



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА ТЕОРИИ, МЕТОДИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ДОШКОЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ

**Мотивация педагогов дошкольных образовательных организаций к
реализации творческой деятельности**

Выпускная квалификационная работа по направлению

44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность программы магистратуры

«Управление и экспертиза в дошкольном образовании»

Форма обучения заочная

Проверка на объем заимствований:

72,75 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

Файзуллина Элина Фуатовна

« 11 » января 2024 г.

Зав. кафедрой ТМиМДО

Б. А. Артёменко

Выполнила:

Студент группы ЗФ-302-267-2-1

Файзуллина Элина Фуатовна

Научный руководитель:

д.п.н, доцент,

профессор кафедры ТМиМДО

Бутенко Наталья Валентиновна

Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К РЕАЛИЗАЦИИ ТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	9
1.1 Состояние и развитие проблемы мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности в теории и практике.....	9
1.2 Организация работы по мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.....	17
1.3 Организационно-педагогические условия мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.....	26
Выводы по 1 главе.....	37
ГЛАВА 2. АПРОБАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К РЕАЛИЗАЦИИ ТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	39
2.1 Цель, задачи и организация апробации мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.....	39
2.2 Реализация организационно-педагогических условий формирования мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.....	46
2.3 Результаты апробации мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.....	55
Выводы по 2 главе.....	59
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	63
ПРИЛОЖЕНИЕ	72

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В условиях модернизации российского образования необходимо непрерывное профессиональное самосовершенствование педагогов с целью повышения эффективности педагогической деятельности, в том числе развитие творческого потенциала работников дошкольной образовательной организации (далее – ДОО). Встает необходимость становления и развития творческой личности с ярко выраженной субъективной позицией, способной быстро адаптироваться в изменяющихся условиях жизни. Решить данную задачу способен только воспитатель, обладающий рядом профессиональных и личностных качеств, инициативностью, активностью, творческими способностями, креативным мышлением. Педагог должен быть профессионалом с высоким уровнем культуры, чувством личного и профессионального достоинства, готового и способного к творческому самосовершенствованию, что проявляется в его педагогическом мастерстве.

В условиях повышенного интереса к данной проблеме особую значимость приобретает вопрос о мотивации как фактора повышения качества профессиональной деятельности педагога. Мотивируя сотрудников, руководителям необходимо понимать их потребности и мотивы деятельности, применять те стимулы, которые будут с максимальной эффективностью способствовать достижению, как целей организации, так и личных целей сотрудников. Поэтому выстраивая систему мотивации персонала в дошкольной образовательной организации, необходимо знать её современные управленческие тенденции и уметь их применять. Согласно п. 8 ст. 51 Закона «Об образовании в РФ» «...руководитель образовательной организации несёт ответственность за руководство образовательной ... деятельностью образовательной

организации» [59]. Мотивация педагогов является неотъемлемой частью работы руководителя дошкольной образовательной организации.

Актуальность исследования на *социально-педагогическом уровне* обусловлена работой совершенствования и улучшения отечественного образования. Данные изменения в первую очередь затрагивают взаимоотношения между руководителем и сотрудниками организации. В большинстве образовательных организаций по-прежнему практически не применяются научные подходы к мотивации работников, а управление коллективом посредством мотивации осуществляется на интуитивном уровне. Наряду с этим, субъективизм в выборе методов и средств мотивации педагогического коллектива может действовать и как демотивирующий фактор.

Изучение научной литературы показывает, что в управлении накоплен достаточный потенциал для решения задач, связанных с проблемой мотивации персонала. Учёные, исследовавшие методы мотивирования персонала (В. Г. Асеев, И. А. Вознесенский, Е. П. Ильин, А. Я. Кибанов [34], А. Маслоу, А. А. Файзуллаев др.), рассматривали мотивацию как функцию управления, как процесс активизации мотивов работников (внутренняя мотивация) и создания стимулов (внешняя мотивация) для их побуждения к эффективной деятельности.

Проблема педагогического творчества нашла свое отражение в трудах многих известных учёных, среди них В. А. Сластёнин, Л. С. Подымова. Они утверждают, что «индивидуальность, целостность профессионала наиболее ярко проявляются тогда, когда она сочетается с высокой духовностью, гуманистической направленностью», а «творческая индивидуальность проявляется как высшая характеристика профессионального творчества» [68, с.81].

В то же время нужно отметить, что попытки приспособить классические теории мотивации к современным условиям во многом усложняет практическое использование существующих подходов в

управлении педагогическими работниками в дошкольной образовательной организации. В настоящее время мотивация педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности недостаточно изучена, что актуализирует проблему на *научно-теоретическом уровне*.

Актуальность проблемы на *научно-методическом уровне* обусловлена тем, что идея повышения качества образовательной организации, обеспечения роста творческой инициативы путём создания и реализации эффективной мотивационной политики в практике управления дошкольной образовательной организацией не находит нужной реализации. Трудности практического использования методов мотивации педагогов в системе управления дошкольной образовательной организацией определяется слабой изученностью сущности и особенностей мотивации педагогических коллективов к творческой деятельности, что показывает необходимость повышения профессиональной компетентности руководителей в управлении персоналом в дошкольной образовательной организации, в том числе и создание условий эффективной мотивации творческой деятельности педагогов.

Анализ психолого-педагогических исследований по проблеме управления мотивацией труда педагогов дошкольного образования позволил выделить противоречия между:

- увеличивающимися требованиями к современному педагогу и снижением мотивации профессионального развития в условиях изменений системы образования;
- многочисленными исследованиями и недостаточной разработанностью современных теоретических материалов, активизирующих творческую деятельность;
- огромными потенциальными возможностями мотивации к творческой деятельности и недостающей компетентностью руководителей в использовании данного механизма в практике управления.

Все три противоречия показывают *проблему* нашего исследования: Как организовать работу по мотивации педагога ДОО к творческой деятельности?

Актуальность данной проблемы обусловила выбор *темы исследования*: «Мотивация педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности».

Цель исследования: теоретическое обоснование и реализация организационно-педагогических условий мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

Объект исследования: мотивация педагогов дошкольных образовательных организаций к творческой деятельности.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций.

Гипотеза исследования: мотивация педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности обеспечивается реализацией следующих организационно-педагогических условий:

- внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий;
- организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации.

Задачи исследования:

1. Изучить и проанализировать состояние и развитие проблемы мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

2. Рассмотреть организацию работы по мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

3. Описать и апробировать организационно-педагогические условия мотивации, способствующие повышению мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

4. Разработать программу по мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

Теоретико-методологическую основу исследования составили:

– идеи личностно-деятельностного подхода (Б. Г. Ананьев, Л. И. Божович [12], Л. С. Выготский, И. А. Зимняя [29], А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн [65] и др.);

– концепции и теории педагогической деятельности (Я. Л. Коломенский, Н. В. Кузьмина, А. К. Маркова, А. А. Реан, В. Д. Шадриков [75] и др.);

– теории мотивации труда в отечественных и зарубежных исследованиях по управлению (В. Г. Асеев, К. Замфир, Е. П. Ильин, А. К. Маркова, А. Маслоу, Х. Хекхаузен и др.);

– исследования по управлению дошкольной образовательной организацией (К. Ю. Белая [8], С. Ф. Багаутдинова [7], И. М. Гриневич [21], И. Б. Едакова, С. Г. Молчанов, М. Л. Семёнова [67] и др.).

В процессе исследования применялись следующие *методы исследования*:

– *теоретические*: анализ психолого-педагогической литературы по проблеме исследования, классификация, сравнение, обобщение;

– *эмпирические*: анкетирование педагогов.

База исследования: муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребенка - детский сад № 20 п. Рощино».

Этапы исследования:

– *констатирующий*. На данном этапе осуществлялся анализ психолого-педагогической, методической, управленческой литературы,

исследований по проблемам мотивации педагогов ДОО к реализации творческой деятельности, сформулированы базовые теоретические положения исследования, сбор и анализ практического материала;

– *формирующий*. Данный этап включал в себя уточнение диагностического инструментария, психологический анализ профессиональной деятельности педагогов, разработку программы для педагогов дошкольной образовательной организации по изучаемой проблеме;

– *контрольный*. На данном этапе был проведён сравнительный анализ, обобщение описание результатов исследования, формулирование теоретических и экспериментальных выводов, систематизация полученных данных и осуществлено оформление текста работы.

Теоретическая значимость исследования заключается в теоретическом подтверждении выявленных организационно-педагогических условий мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанная программа по мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности может быть использована в профессиональной подготовке и повышения квалификации руководителей ДОО, в процессе самообразования.

Апробация результатов исследования осуществлялась посредством участия в Международных научно-практических конференциях: XX, XXI «Актуальные проблемы дошкольного образования» (Челябинск, 2022, 2023 гг). По результатам исследования опубликованы 2 статьи.

Структура выпускной квалификационной работы: введение, две главы, выводы по главам, заключение, список использованных источников, приложение.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К РЕАЛИЗАЦИИ ТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Состояние и развитие проблемы мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности в теории и практике

Вся система управления дошкольной образовательной организацией строится на стремлении к достижению поставленных целей, а для этого нужна слаженная работа, сотрудничество руководителя и педагогических работников, которые достигаются за счёт эффективной организации работы по мотивации персонала. Проблема мотивации и мотивов поведения и деятельности – одна из стержневых в педагогике и психологии. В психологическом словаре дано следующее определение: мотивация – психофизиологический сигнал, вызывающий возбуждение отделов мозга и возбуждающий животных, человека к удовлетворению своих потребностей; наличие причинно-следственной связи между чем-либо (поступками, действиями, явлениями); потребность, инстинкт, влечение [13].

Мотивации и мотивам посвящено большое количество отечественных и зарубежных исследований (К. Альдерфлер, В. Г. Асеев, Л. И. Божович, Ф. Герцберг, Е. П. Ильин, Б. Ф. Ломов, А. Н. Леонтьев, Д. Маккеланд, А. Маслоу, С. Л. Рубинштейн, Х. Хекхаузен и др.).

В понятие «мотивация» разные авторы вкладывают свой смысл (таблица 1).

Таблица 1 – Основные понятия исследования

Понятие (автор)	Определение понятия
"Мотивация" (С. Л. Рубинштейн)	– движущая сила человеческого поведения, занимающая ведущее место в структуре личности, пронизывая её основные структурные образования: личностную ориентацию, характер, эмоции, способности, деятельность и психические процессы
	– запускной механизм, который вызывает целенаправленную активность физиологического и психологического плана, управляющий поведением человека
"Мотивация" (Н. В. Коваленко)	– внутреннее состояние, которое заставляет, направляет и сохраняет у человека желание достичь определённой цели
	– сложное психологическое образование, являющееся с содержательной стороны основанием (обоснованием для самого себя) действия и поступка, деятельности и поведения, а с энергетической стороны – побуждением к достижению выбранной цели
"Мотив" (Л. И. Божович)	– для чего осуществляется деятельность, поскольку мотивом могут быть объекты внешнего мира, идеи, чувства и переживания
"Мотив" (А. Я. Кибанов)	– непосредственное побуждение работника к деятельности (работе), связанное с удовлетворением его потребностей

Определения мотивации можно отнести к двум направлениям: 1) мотивация как структурная позиция, совокупность факторов или мотивов; 2) мотивация как динамичное образование, как процесс, механизм, который можно представить в виде ряда последовательных этапов.

Е. П. Ильин [31] описывал процесс формирования мотива, состоящий из трёх основных стадий (рисунок 1):

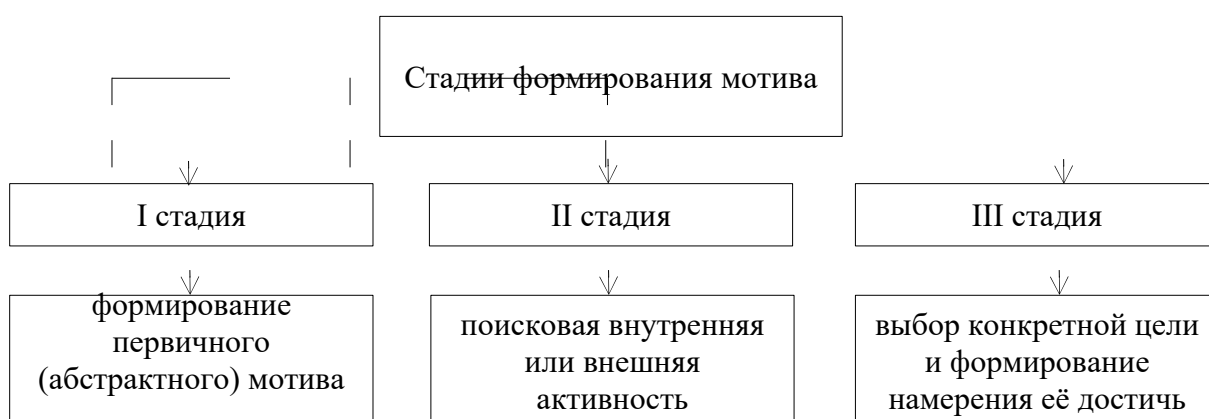


Рисунок 1 – Стадии формирования мотива (по Е. П. Ильину)

Рассмотрим особенности реализации стадий более подробно.

Первая стадия: возникновение первичного абстрактного мотива.

Он состоит из формирования потребности личности, абстрактной цели и побуждения к поисковой активности. Желание удовлетворить потребность появляется, когда потребность становится осознанной, достигает определённого порога интенсивности, побуждает к поиску путей и средств её удовлетворения.

Вторая стадия: поисковая активность. Деятельность человека, направленная на изменение неприемлемой ситуации или на изменение своего отношения к ней при отсутствии определённого прогноза результатов такой активности, но при постоянном учёте промежуточных результатов.

Третья стадия: выбор конкретной цели и формирование намерения её достичь. Цель представляет осознанный образ будущих результатов. Намерение достижения цели выражается в сознательном побуждении к действию. На этом заканчивается формирование конкретного мотива.

Е. А. Захарова определяет несколько функций мотивов у педагогов:

- ориентирующая, наводящая педагога на определённый способ поведения;
- смыслообразующая, определяющая значимость поведения педагога;
- опосредствующая, определённая результатом воздействия на поведение педагога побуждений;
- мобилизующая, заключающаяся в том, что мотив заставляет педагога сконцентрироваться на реализации значимой деятельности [27].

К. Замфир, А. А. Реан и др. выделяют внутреннюю и внешнюю мотивацию деятельности, отмечают, что внутренняя мотивация имеет для личности ценностный смысл и осуществляет познавательную необходимость, при помощи которой реализуется потребность педагогов во внутреннем благополучии, в гармонизации внутреннего мира, в самосовершенствовании и самоактуализации. Внешние мотивы авторы

разделяют на внешние положительные и внешние отрицательные. В основании внешней положительной мотивации педагогов лежит удовлетворение потребностей репутации, значимости, уважения коллег, материальных благ. Чем выше удовлетворённость педагога профессией, тем оптимальнее у него мотивационный комплекс: высокий вес внутренней и внешней положительной мотивации и низкий – внешней отрицательной. Внешняя отрицательная мотивация педагогов, связанная с потребностью самозащиты, характеризуется желанием избежать осуждения со стороны начальства [26].

Развитие внутренней мотивации и действия внешней взаимосвязаны, педагог должен видеть соотношение вложенных усилий и получаемого после вознаграждения, если же вложенные усилия регулярно не приносят ожидаемого удовлетворения, то заинтересованность педагога в осуществлении профессиональной деятельности может значительно снизиться [10]. Вознаграждения могут быть как внешними (грамоты, выдача премий, продвижение по карьерной лестнице), так и внутренними (внутреннее удовлетворение от деятельности, осознание уровня собственной компетентности). Это, по мнению Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой и др., свидетельствует о том, что и внутреннее удовольствие и награда со стороны относятся к действенным средствам мотивации педагогов, которые называются стимулами (побудительные причины, заинтересованность в совершении чего-нибудь) [48].

В качестве стимула к повышению результативности педагога выделяют денежное вознаграждение, использование которого свидетельствует о высокой оценке со стороны руководства. Материальные формы мотивации не исчерпывают все возможности руководства образовательной организации в оценке сотрудника. Автор отмечает, что внешнего стимулирования недостаточно для выстраивания полноценной системы мотивации, а педагог должен иметь внутренний личностный смысл деятельности – только в этом случае использование потенциала

внутренней мотивации позволит педагогу глубоко и многосторонне овладеть профессиональной деятельностью и добиться высоких результатов [18].

А. А. Файзуллаев выделяет в мотивационном процессе пять этапов: возникновение и осознание побуждения; «принятие мотива»; реализация мотива; закрепление мотива; актуализация побуждения [72].

Особенности мотивации педагогов образовательной организации определяются спецификой педагогической деятельности. Деятельность – это регулируемая сознанием психическая и двигательная активность человека, вызванная социально значимыми мотивами и направленная на достижение общественно значимых целей. Педагогическую деятельность рассматривают как особый вид общественно полезной деятельности взрослых людей, сознательно направленной на подготовку подрастающего поколения к жизни в соответствии с экономическими, политическими, нравственными, эстетическими целями. По мнению психолога Л. М. Митиной, педагогическая деятельность включает профессиональную активность учителя, направленную на решение задач развития и обучения подрастающего поколения [27]. А. К. Маркова [53] разработала структуру педагогической деятельности (рисунок 2).

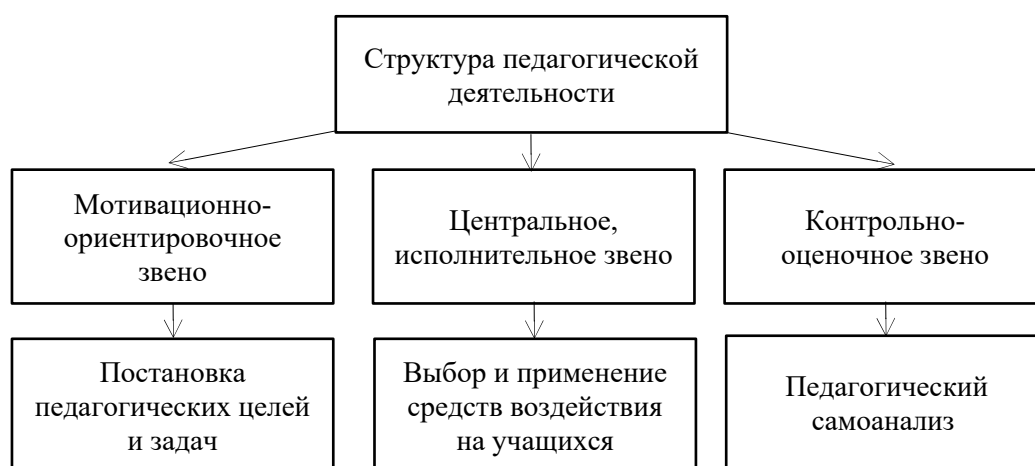


Рисунок 2 – Структура педагогической деятельности (по А. К. Марковой)

Педагогическая деятельность по своей природе есть процесс решения неисчислимого множества задач, а поиск решений этих задач,

помимо стандартных действий, включает и оригинальные – творческие. Проблема творчества во все времена являлась объектом пристального внимания мыслителей и учёных. В психологическом словаре творчество определяется как деятельность по созданию новых материальных и духовных ценностей. В. И. Андреев определяет творчество как один из видов человеческой деятельности, направленный на разрешение противоречия (решение творческой задачи), для которой необходимы объективные (социальные, материальные) и субъективные личностные условия (знания, умения, творческие способности), результатом которой обладает новизной и оригинальностью, личной и социальной значимостью, а также прогрессивностью [4].

Д. Б. Богоявленская рассматривает проблему творческой деятельности как целостный феномен, включающий интеллектуальные, личностные и социальные факторы. Она характеризует творческую деятельность как «способность видеть в предметах нечто новое, такое, чего не видят другие» и считает, что именно интеллектуальная активность отражает познавательные мотивационные характеристики творческой личности [11]. Творческая деятельность, по мнению Ф. Шеллинга, – это высшая форма жизнедеятельности, направленная на создание нового и сохранение воспроизведённого продукта [76].

По мнению Г. С. Голошумовой, творческая деятельность педагога характеризуется рядом сторон: постановкой вопроса, требующего творческого ответа, т. е. умением увидеть проблему; мобилизацией необходимых знаний (личного опыта, а также опыта, обобщённого в специальной литературе) для постановки предварительной гипотезы, для определения путей и способов решения задачи; специальное наблюдения, эксперименты и их обобщения в виде выводов и гипотез: оформление возникающих мыслей (образов) в виде логических, образных, математических, графических, предметных структур. Стороны творческого процесса далеко не всегда представляют собой последовательные этапы

творчества, они тесно взаимосвязаны друг с другом или могут быть отделены друг от друга во времени (иногда значительном) [20].

Попытка выявить структурные особенности творческого процесса была предпринята в исследованиях Я. А. Пономарёва [61], А. Т. Шумилина и др. Наиболее полно структура творческой деятельности представлена в исследованиях А. Т. Шумилина [79]. Учёный отмечает, что в структуре творчества проявляется его сущность и многие динамические закономерности, и оно характеризуется рядом этапов (рисунок 3).

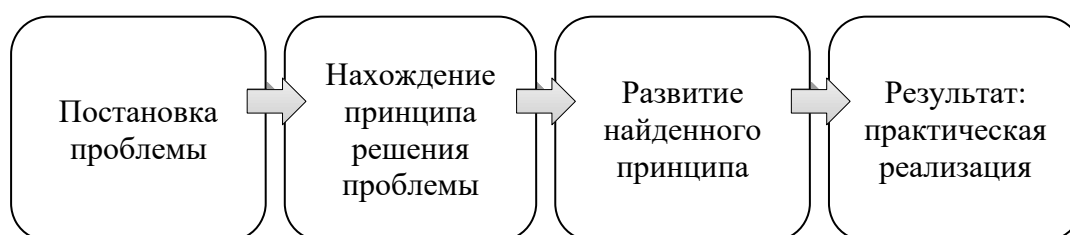


Рисунок 3 – Этапы формирования творческой деятельности (по А. Т. Шумилину)

Рассмотрим более детально содержание каждого этапа:

- 1) осознание, постановка и формулирование проблемы;
- 2) нахождение принципа решения проблемы, нестандартной задачи;
- 3) обоснование и развитие найденного принципа, теоретическая (научное творчество), конструкторская (техническое творчество) и технологическая разработка этого принципа (художественное творчество);
- 4) практическая проверка гипотезы, практическая реализация.

Первые три этапа имеют отношение к умственной деятельности, а последний этап (четвёртый), выступает в качестве основы в реализации творческих способностей личности, эффективность данного этапа связана с успешностью реализации предыдущих.

Проявление творческого потенциала педагогического коллектива, связано с интеллектуальной деятельностью, для реализации которой необходим мотивационный фактор. Мотивацию творческой деятельности

педагогического коллектива можно определить как сложный психологический механизм в сфере профессиональной педагогической деятельности, который позволяет формировать «основные жизненные отношения» у педагога к профессиональной трудовой деятельности, к взаимодействию с коллегами, к сфере познания, а так же к выработке новых подходов в процессе решения профессиональных творческих задач. Мотивация выявляет потенциальные возможности педагогического работника, полноту его личного вклада в процесс профессиональной деятельности, пассивность или активность при осуществлении профессиональной деятельности, намечает направление социально-психологических установок, определяет раскрытие потенциала специалиста в профессиональном отношении, а так же способы и интенсивность проявления его творческой активности [52].

Выводы:

– в психологии и педагогике мотивацию относят к двум направлениям: мотивация как структурная позиция, совокупность факторов или мотивов; мотивация как динамичное образование, как процесс, механизм, который можно представить в виде ряда последовательных этапов;

– исходя из анализа психолого-педагогической литературы, было выяснено, что особенности мотивации педагогов образовательной организации определяются спецификой педагогической деятельности, включающей профессиональную активность педагогов, направленную на решение множества задач, а поиск их решений, помимо стандартных действий, включает и творческие;

– мотивация творческой деятельности педагогов определяется как сложный психологический механизм в сфере профессиональной педагогической деятельности, формирующий «основные жизненные отношения» у педагога к профессиональной трудовой деятельности, к

взаимодействию с коллегами, к сфере познания, а так же к выработке новых подходов в процессе решения профессиональных творческих задач.

1.2 Организация работы по мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности

Организация работы по мотивации педагогов образовательной организации к творческой деятельности на современном этапе представляет собой изучение потребностей, мотивов и целей персонала. В. А. Иванников считает, что процесс мотивации начинается с актуализации мотива [30]. Такая трактовка мотивации обусловлена тем, что мотив понимается как предмет удовлетворения потребности, т.е. мотив дан человеку как бы готовым, его не надо формировать, а надо просто актуализировать (вызвать в сознании человека его образ). Приведём некоторые определения понятия «потребность». По мнению А. Н. Леонтьева потребность - это система отношений между субъектом и средой обитания [47]. Д. Макклелланд описывает потребность как результат отклонения внешней или внутренней реальности от сложившихся ожиданий субъекта по поводу этой реальности [50]. Б. И. Додонов считает, что потребности - это основные программы поведения, посредством которых реализуется функционирование (жизнедеятельность) субъекта [24].

При мотивации сотрудников, руководителям образовательных организаций необходимо понимать, что разные люди имеют разные потребности и применять правильное сочетание мотивационных теорий, в зависимости от потребностей конкретного человека [63]. Существуют два подхода к изучению теорий мотивации: содержательные и процессуальные (таблица 2).

Таблица 2 – Основные зарубежные теории мотивации

Теории мотивации (авторы)	Содержание теорий мотивации
<i>Теории содержания мотивации</i>	
Теория иерархии потребностей (А. Маслоу)	<ul style="list-style-type: none"> – выделены 5 групп потребностей: физиологические, безопасности, принадлежности и причастности, признания и самоутверждения, самовыражения; – разные потребности могут воздействовать на мотивацию человека к деятельности
Теория (К. Альдерфер)	<ul style="list-style-type: none"> – пять потребностей Маслоу сгруппированы в три общие категории – потребность в существовании (Existence), потребность в общении (Relatedness) и потребность в росте и развитии (Growth); – чтобы потребности более высокого уровня стали мотивацией, вовсе не обязательно удовлетворять потребности нижестоящего уровня
Теория приобретённых потребностей (Д. МакКлелланд)	<ul style="list-style-type: none"> – выделены 3 группы потребностей (власть, успех, причастность); – высокая потребность во власти часто приводит людей к достижению высоких постов в организационной иерархии; – стремление к достижениям ведёт людей к предпринимательской деятельности, связанной с конкурентной борьбой, высоким риском и ответственностью
Теория двух факторов (Ф. Герцберг)	<ul style="list-style-type: none"> – выделил 2 группы факторов, от которых зависит мотивация и удовлетворенность сотрудников работой: гигиенические и мотивирующие; – состояние удовлетворённости включает в себя: 1) обстановку на работе; 2) условия труда; 3) мотивирующие факторы; – отсутствие мотивирующих факторов даёт нулевой эффект
<i>Теории процесса мотивации</i>	
Теория ожидания (В. Врум)	– мотивация зависит от того, как много человек хотел бы получить и сколько усилия он готов затратить
Теория постановки целей (Э. Локк)	– конкретные и измеримые цели повышают производительность
Теория равенства (С. Адамс)	– для человека очень важно то, как соотносится его норма поведения с нормой других
Концепция партисипативного управления (Дж. Коул, А. Горц)	– если человек в организации заинтересованно принимает участие, то он работает с большей отдачей, более качественно и продуктивно

Содержательные теории мотивации основываются на идентификации тех внутренних побуждений (называемых потребностями), которые заставляют людей действовать так, а не иначе. Второй подход к

мотивации базируется на процессуальных теориях, где говорится о распределении усилий персонала и выборе определенного вида поведения для достижения конкретных целей [42].

В рамках теории А. Маслоу [55], потребности индивида имеют выраженную иерархическую структуру, получившую название иерархия Маслоу, в ней хорошо прослеживается взаимосвязь всех уровней структуры. С точки зрения автора потребности нижних уровней являются первичными и влияют на поведение человека прежде, чем вторичные потребности более высоких уровней (рисунок 4).

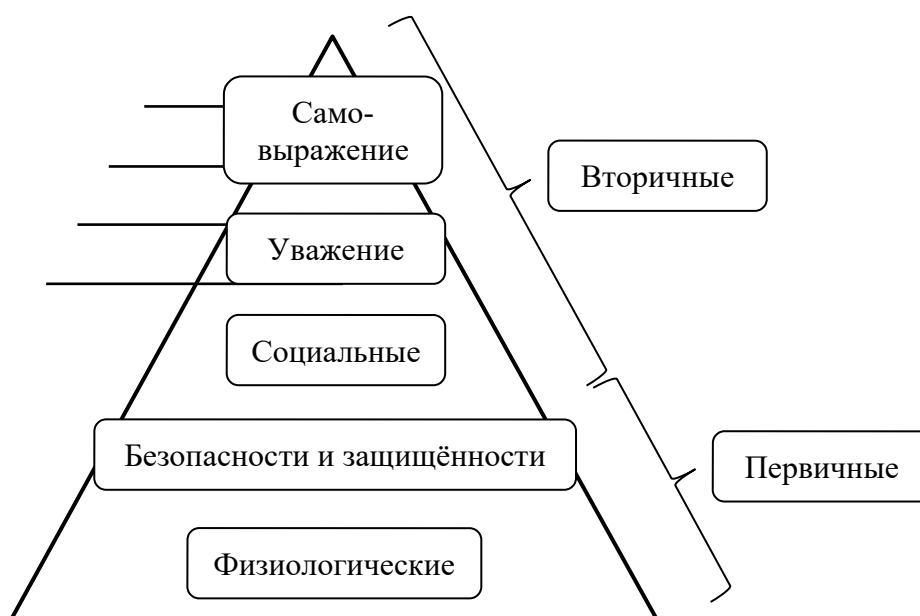


Рисунок 4 – Иерархия потребностей (по А. Маслоу)

Ведущие потребности человека способны изменяться в зависимости от ситуации. Индивид стремится к удовлетворению той потребности, которую считает наиболее важной в данный момент. Развиваясь как личность, человек расширяет и свои возможности, возникают потребности более высокого уровня. Потребность в самовыражении никогда не может быть удовлетворена, в связи с этим и процесс стимулирования личности через потребности бесконечен.

А. Маслоу выделяет следующие основные потребности индивида:

1) физиологические потребности (утоление голода и жажды, потребность во сне и отдыхе и т.д.);

2) потребность в безопасности – это обеспечение стабильности, защиты, свободы от страха, тревоги и т.д.;

3) социальные потребности (выражаются в таких понятиях, как семья, друзья, общение);

4) потребность в уважении и самоутверждении (реализуется через уверенность, независимость, репутацию, престиж, статус, внимание окружающих и славу);

5) потребность в самоактуализации, самовыражении – это стремление человека к воплощению заложенного в нем потенциала. Самоактуализация - явление врожденное, она входит в природу человека [6].

Так образуется иерархическая структура, которая определяет поведение человека, где потребности высшего уровня не мотивируют человека до тех пор, пока хотя бы частично не удовлетворены потребности нижнего уровня. После удовлетворения потребности ее мотивирующее воздействие прекращается.

Руководителю современной образовательной организации необходимо умение абстрагироваться от сформированных обобщенно-стереотипных представлений о мотивах персонала, приводящих управленца к выводу о том, что можно манипулировать сотрудниками посредством материальных рычагов, что обедняет мотивационную систему [25]. Следовательно, руководителю нужны рациональные сведения для актуализации собственного опыта, которые позволят выявить вариативность мотивов подчиненных. Р. Р. Мартынов [54] рассматривает несколько этапов организации системы мотивационной поддержки персонала (рисунок 5).

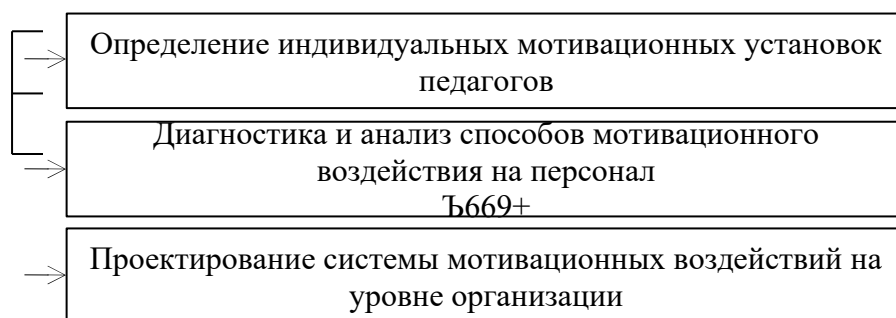


Рисунок 5 – Стадии мотивационной поддержки педагогов

Рассмотрим более детально содержание каждого этапа.

Этап 1. Определение индивидуальных мотивационных установок педагогов. Формируя систему мотивационного воздействия на педагогических работников, с целью реализации творческой деятельности, руководитель образовательной организации должен определять тип каждого педагога. По мнению В. И. Герчикова [19] выделяются следующие *мотивационные* типы сотрудников (таблица 3).

Таблица 3 – Мотивационные типы сотрудников по В. И. Герчикову

Мотивационный тип и класс мотивации	Характеристика мотивационного типа
1	2
"Хозяйский" (достижительный)	– добровольно принимает на себя ответственность; – характеризуется обострённым требованием свободы действий; – не выносит контроля
"Патриотический" (достижительный)	– требуется идея, которая будет им двигать; – значимо общественное признание участия в успехе; – главная награда - всеобщее признание незаменимости в организации
"Профессиональный" (достижительный)	– интересуют сложные задания - возможность самовыражения; – интересуется содержание работы; – считает важным свободу в оперативных действиях; – не согласен на неинтересные для него виды деятельности, сколько бы за них не платили; – значимо профессиональное признание, как лучшего в профессии
"Инструментальный" (достижительный)	– интересуется не содержание труда, а его цена, т.е. труд, является инструментом для удовлетворения потребностей; – существенна способность обеспечить собственную жизнь самостоятельно

Продолжение таблицы 3

1	2
"Люмпенизированный" (избегательный)	– ответственность на низком уровне, стремится переложить её на других; – выступление против активности других и собственная низкая активность; – стремление к минимизации усилий; – низкая квалификация; – противодействует и не стремится повысить квалификацию; – предпочтений в работе нет, ему всё равно, какую работу выполнять; – согласен на низкую оплату, при условии, чтобы коллеги не получали больше

Принадлежность сотрудника к той или иной группе позволяет руководителю составить индивидуальную мотивационную карту, осуществлять регулярный мониторинг изменения мотивационных предпочтений, выявлять способы мотивационного воздействия на персонал.

Этап 2. Диагностика и анализ способов мотивационного воздействия на персонал организации. В целом особенности мотивации персонала к реализации творческой деятельности, с одной стороны, определяются условиями существующей системы оплаты труда педагогических работников, с другой стороны, психологическими особенностями специалиста, учитывая их, руководитель может постепенно сформировать нужное организационное поведение.

Сотрудников образовательной организации можно разделить на две группы:

1) работники, ориентированные на результат и, соответственно, на удовлетворение потребностей высшего порядка – потребность в самовыражении и саморазвитии, потребность в признании и самоутверждении, потребность в принадлежности;

2) работники, прежде всего взвешивающие затраченные усилия и нацеленные на удовлетворение первичных потребностей (потребность в защищенности, в материальном благополучии) [37].

Для эффективного управления деятельностью педагогов, имеющих потребность в самовыражении, руководителю необходимо учитывать такие основные мотивы их деятельности, как стремление повысить профессиональное мастерство, проявить свои способности и реализовать собственные идеи, организовать и вести за собой других [51]. Основным способом мотивации является воздействие путем делегирования полномочий, поручения более сложных, ответственных заданий, причем слабоструктурированных, предоставляющих возможность свободы творчества [2]. Необходимо учитывать такие психологические особенности сотрудников данной группы, как отрицательное отношение к чрезмерному контролю со стороны руководителя, поэтому руководителю необходимо предоставлять больше самостоятельности, поощрять инициативу, привлекать к участию в инновационной деятельности.

Основными деятельными мотивами работников с потребностью в признании и самоутверждении являются ощущение успеха, достижения, публичное признание и одобрение, возможность действовать самостоятельно, наличие перспектив карьерного роста. Особо ценным для таких сотрудников будет сообщение об их достижениях на педсоветах, совещаниях, в средствах массовой информации. Если сотрудникам необходимо принадлежать к какой-либо группе людей, быть причастным к событиям, происходящим в дошкольной организации, то для них основными мотивами деятельности будут возможность полноценного общения, хорошие отношения с сотрудниками, информированность, участие в принятии решений [33].

Работая со второй группой педагогов, необходимо учитывать то, что они будут работать ровно настолько, насколько их труд оплачивается, абсолютно не заботясь о конечном результате и престиже образовательной

организации, если только это не вредит их собственному благополучию. Основными мотивами деятельности данной группы педагогов могут быть спокойная работа без стрессов и психических напряжений; уверенность в завтрашнем дне; справедливость в отношениях с руководством; уровень заработной платы; возможность сохранения (улучшения) социально-бытовых условий; возможности для отдыха и поддержания здоровья. При мотивации таких сотрудников вполне подойдут традиционные формы работы, т.к. они не стремятся к инновациям [64].

Разнообразие спроектированных путей коррекции индивидуальных мотивационных установок, возможность и перспективы их внедрения являются основой разработки мотивационного стандарта образовательной организации.

Этап 3. Проектирование системы мотивационных воздействий на уровне организации. Проектирование системы мотивационных воздействий на уровне организации осуществляется на данных анализа результатов анкетирования (самооценка затруднений, выявление типичных для современного педагога затруднений), наблюдении; проведение структурированного интервью и бесед с педагогами (уточнение сущности, характеристик затруднений, выявление причин возникновения затруднений) [35].

И. А. Вознесенский [17] и др. выявили наиболее значимые методы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации к реализации творческой деятельности: экономические; интеллектуально-творческие и статусные (рисунок 6).

Экономические методы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации выполняют больше психологическую задачу, они являются наиболее эффективными, однако эта эффективность ограничена. Поэтому необходимо чаще задумываться о нематериальных стимулах (интеллектуально-творческих, статусных). Интеллектуально-творческие методы мотивации педагогов дошкольного образования

способствуют их профессиональному и образовательному росту, в том числе карьерному. Эти подходы актуальны в работе с креативными личностями, активными профессионалами и другими талантливими педагогами, даже разовое использование таких средств мотивации может пойти на пользу, что может быть важно для одаренного педагога в качестве стимула для дальнейшего саморазвития. Статусные методы мотивации педагогов направлены на повышение роли педагога в коллективе [71].



Рисунок 6 – Методы мотивации педагогов ДОО к реализации творчества

Рассмотрим реализацию выделенных методов мотивации. К *экономическим методам* относится: премия по итогам работы; ценный подарок (на день рождения, семейное торжество и др.); экскурсии и другие виды досуга (поездка в театр, цирк и пр.); корпоративные праздники и др. [38]. К *интеллектуально-творческим*: доброжелательная беседа с позитивной оценкой выполненной работы; поручения проведения открытых мероприятий; содействие в выдвижении для участия в конкурсе, представлении организации на других уровнях (семинарах и др.); помощь в обобщении опыта, подготовке материалов к публикации; поддержка новых идей, помощь в их реализации, содействие в разработке и утверждении авторской программы и др. [1]. К *статусным*: публичная похвала на совещании или педагогическом совете, перед родительской

общественностью; вынесение благодарности; представление к грамоте или званию; включение в комиссии и проверки ДОО и др. [9].

Эффективная система мотивации должна включать в себя и материальные, и нематериальные стимулы с учетом социально-экономических реалий и личных характеристик педагога [32]. Заключительным этапом является создание стандарта мотивационной поддержки персонала современной образовательной организации. Положительная динамика позитивных изменений в мотивации и образовательных результатах учащихся, удовлетворенность педагогов результатами собственной профессиональной деятельности – показатели эффективности функционирования системы мотивации.

Выводы:

– организация работы по мотивации педагогов образовательной организации к творческой деятельности представляет собой изучение потребностей, мотивов и целей персонала, применяя методы мотивации, основываясь как на содержательных (определение потребностей), так и на процессуальных теориях (распределение усилий персонала и выбор определенного вида поведения для достижения конкретных целей), необходимо подстраивать их под конкретную ситуацию и личные характеристики педагога (определить мотивационный тип сотрудников, выявить потребности педагогов и др.);

– к наиболее значимым методам мотивации педагогов к творчеству относятся: экономические, интеллектуально-творческие и статусные методы, эффективная система мотивации должна включать в себя и материальные, и нематериальные стимулы.

1.3 Организационно-педагогические условия мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности

В соответствии с выделенной нами гипотезой, процесс мотивации к реализации творческой деятельности педагогов дошкольной образовательной организации будет протекать успешно при выполнении следующих организационно – педагогических условий:

- внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий;
- организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации.

Охарактеризуем каждое из условий.

Первое условие: внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий.

При внедрении в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий, педагогический коллектив разрабатывает и применяет новые способы профессиональной деятельности, что является эффективным фактором реализации профессиональных возможностей педагога, раскрытия его творческого потенциала, условием его личностного развития, профессионального самоопределения и саморазвития [44]. Исследование инновационных технологий требует определения содержания понятия «инновационные технологии». Рассмотрение данного термина, следует начать с теоретического основания понятий «инновация» и «технология». По определению Ю. В. Громько, инновация есть не что иное, как способ организации связей между принципиально новыми образами, культивируемыми и выращиваемыми на экспериментальной площадке, и огромным массивом традиционных практик [22]. Согласно словарю психолого-педагогических понятий: «Технология – это совокупность приемов, применяемых в каком-либо деле, мастерстве, искусстве» [69, с.89].

Об эффективности использования педагогических технологий писали в своих трудах такие отечественные ученые, как В. П. Беспалько, П. Я. Гальперин, Л. Я. Зорина, А. С. Макаренко, И. П. Раченко, М. Л. Семёнова и др. С. С. Ягджик рассматривает инновационные технологии как систему методов, способов, приёмов обучения, воспитательных средств, направленных на достижение позитивного результата за счёт динамичных изменений в личностном развитии ребёнка в современных социокультурных условиях [80].

На современном этапе развития образовательной системы знание и умение педагогов дошкольной образовательной организации применять инновационные технологии в своей деятельности позволяет повысить мотивацию к творчеству, профессионально-практическую направленность организуемых и проводимых занятий, ведь в ходе освоения новой инновационной технологии педагог саморазвивается и самоформируется [78]. Инновационным педагогическим технологиям свойственны следующие признаки: диагностическое целеобразование, результативность, экономичность, алгоритмируемость, проектируемость, целостность, управляемость, корректируемость, визуализация [15]. Рассмотрим несколько инновационных технологий в дошкольном образовании (таблица 4).

Таблица 4 – Инновационные технологии

Название технологии	Характеристика технологии
1	2
Здоровьесберегающие	<ul style="list-style-type: none"> – формирование здоровой среды, в которой каждый воспитатель направляет свою деятельность на прививание ребенку правильных привычек (закаливание, выполнение физической нагрузки); – контроль питания; – мониторинг физических и психических показателей у детей; – применение новейших видов терапии – цветовая, артистическая, сказкотерапия
Информационно-коммуникационные	<p>Внедряется в дошкольное учреждение за счет следующих принципов:</p> <ul style="list-style-type: none"> – благодаря интерактивному оборудованию

	<p>усиливается результативность и эффективность уроков;</p> <ul style="list-style-type: none"> – новейшие технологии помогают сконцентрировать внимание детей дошкольного возраста на передаваемой информации, вовлечь их в образовательный процесс; – расширение традиционной педагогической практики, улучшение содержания предоставляемой информации
--	---

Продолжение таблицы 4

1	2
Проектной деятельности	<p>Основные цели работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> – новое познание детей в отношении явлений окружающего мира; – появление взаимосвязи между малышами в группе; – успешная взаимосвязь между ребенком и воспитателем, другим взрослым человеком; – тренировка коммуникативных навыков; – появление оценки в своей деятельности или других детей в коллективе; – формирование познаний о творческом процессе
Исследовательской деятельности	<p>Осуществляется благодаря следующим направлениям:</p> <ul style="list-style-type: none"> – соответствие выявленной проблемы с возрастом участника отношений (для решения проблемы у ребенка должна сформироваться определенная база знаний и навыков); – возможность выявления самими детьми не только проблемы, но и результата ее устранения; – творческий подход к решению выявленной проблемы, применение моделирования, звукоподражания, дидактических навыков; – способность ребенка выполнять трудовые поручения не только в группе детского сада, но и дома
Личностно-ориентированные	<p>Ставят в центр всей образовательной системы личность ребёнка, обеспечение комфортных, бесконфликтных и безопасных условий ее развития, реализация ее природных потенциалов. Личность ребёнка в этой технологии не только субъект, но и субъект приоритетный; она является целью образовательной системы, а не средством достижения какой-либо отвлеченной цели.</p>
Игровая	<p>Педагог выбирает оптимальный игровой материал, соответствующий следующим <i>факторам</i>: возраст детей, степень адаптации в группе, индивидуальные особенности каждого малыша, интересы коллектива. Благодаря игровой форме воспитатели внедряют <i>дополнительные инновации</i> для улучшения процесса обучения: проекты, исследовательская деятельность, обучение дидактической работе, творческие эксперименты</p>
«ТРИЗ»	<p>ТРИЗ преподносит сложный материал в легкой и доступной форме для ребенка. Дети познают мир через сказки и повседневные ситуации. Целью использования этой технологии в детском саду является развитие таких качеств</p>

	мышления, как гибкость, мобильность, системность, диалектика; поисковая деятельность, стремление к новизне; речевое и творческое воображение. Основная задача использования технологии ТРИЗ в дошкольном возрасте — внушить ребенку радость и желание к творческим открытиям
--	--

Здоровьесберегающие технологии (М. М. Безруких, Т. С. Овчинникова, О. В. Петров, Н. К. Смирнов, В. Д. Сонькин и др.). По мнению Н. К. Смирнова здоровьесберегающие технологии – это технологии, направленные на воспитание у детей культуры здоровья, личностных качеств, способствующих его сохранению и укреплению, формирование представлений о здоровье как ценности, формирование мотивации на здоровый образ жизни [70]. В дошкольной организации используется принцип мер и направлений, помогающих улучшить состояние здоровья каждого ребенка в отдельности: привычки по поддержанию здорового образа жизни, увеличение уровня физической активности, профилактические меры по предупреждению вирусных заболеваний.

Информационно-коммуникационные технологии (Ю. С. Брановский, С. Г. Григорьев, О. А. Ильченко, С. Н. Поздняков, Е. С. Полат, и др.). Информационно-коммуникационная практика внедряется в дошкольное учреждение только при условии выполнения требований: воспитатели, другие работники ДОО владеют приемами по работе с компьютерами, хорошо осведомлены в разных видах технологий; каждый работник знает положительные и отрицательные стороны нового метода, поэтому комбинируют его в своей деятельности с другими подходами; родители поддерживают внедрение новых технологий в воспитательный процесс, понимают их эффективность [28].

Проектная деятельность (П. Р. Арнаутов, Н. В. Бутенко, В. В. Гузеев, Н. В. Матяш, Е. С. Полат, А. В. Хуторской и др.). По мнению Н. А. Кочкиной, проектная деятельность в ДОО – это специально

организованное взаимодействие взрослых с детьми в рамках четко обозначенной темы (проблемы, задачи) [40].

Проектная деятельность отличается по нескольким категориям:

- количество участников: проекты делятся на индивидуальные, парные, групповые;
- продолжительность выполнения: срок бывает коротким, средним, продолжительным, долгим;
- выбор метода: проекты делятся на игровые, творческие, информационные, исследовательские;
- выбор темы: исследование проводят для познания семейных отношений, социальных аспектов, экологических факторов, культурных особенностей.

Технологии исследовательской деятельности (Л. А. Венгер, А. В. Запорожец, Г. М. Лямина, Г. В. Пантюхин, Н. Н. Поддьяков и др.). Благодаря образовательным исследованиям в ДОО у детей появляются навыки в различных сферах жизни, каждый ребенок учится выявлять проблему и определять подход по ее решению, с помощью чего развивается психоэмоциональная сторона, деятельностный подход [60].

Личностно-ориентированные технологии (Г. В. Дрягина, Т. И. Немькина, М. А. Павлова, Н. А. Ярославцева, А. С. Ярославцев и др.). Происходит индивидуализация обучения, цель которой обеспечить учебно-познавательную деятельность детей, формирование качеств, развитие эмоционально-духовной сферы, их личностное самоопределение [81].

Игровые технологии (О. В. Дыбина, М. Г. Ермолаева, Е. И. Касаткина, П. И. Пидкасистый, Г. К. Селевко). Чтобы сделать процесс обучения благоприятным для ребенка, применяют игру. Воспитатель погружает детей в искусственно сформированную ситуацию, где решаются задачи разного характера, в том числе и психологические и познавательные. Благодаря внедрению нового подхода детям становится

интересно познавать новую реальность и они быстрее вовлекаются в процесс [46].

По характеру педагогического процесса выделяются следующие группы игр: обучающие, тренировочные, контролирующие и обобщающие; познавательные, воспитательные, развивающие; репродуктивные, продуктивные, творческие; коммуникативные, диагностические, профориентационные, психотехнические и др.

Типология педагогических игр по характеру игровой методики: предметные, сюжетные, ролевые, деловые, имитационные игры-драматизации.

Технология «ТРИЗ» (Г. С. Альтшуллер [3], А. А. Гин, С. И. Гин, П. М. Горев, М. М. Зиновкина, В. В. Утемов и др.). Создание комфортной ситуации для ребенка: создание сказок, игры, повседневные ситуации – это среда, благодаря которой дошкольнику успешно удастся реализовывать и принимать решения, проблемы, с которыми он сталкивается. Выявляя противоречия, он сам будет стремиться к лучшему результату, используя для этого множество ресурсов [56].

Главные условия, которые должен предоставить руководитель образовательной организации для эффективности инновационной деятельности: системность в методической работе с педагогическим коллективом по повышению их компетентности; наличие у педагогов образовательной организации индивидуального плана развития, который мобилизует его предполагаемые способности и возможности; постоянный учёт успехов педагога в педагогической деятельности и достижений в работе педагогов; создание творческой окружающей педагога среды и объединение усилий всего педагогического состава по построению образовательного пространства, где каждый педагог смог бы осознать свою значимость; установление доверительных, прямых отношений, при которых у педагога пропадет страх быть непонятым коллегами и руководством [77].

Второе условие – организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации.

В целях реализации творческой деятельности педагогов представляется необходимым создание в ДОО инновационных структурных подразделений и управление их деятельностью, такими инновационными структурными подразделениями могут быть творческие группы педагогов. Творческая группа в ДОО представляет собой профессиональное объединение педагогов, заинтересованных в форме коллективного сотрудничества по изучению, разработке и обобщению материалов по заявленной тематике с целью поиска оптимальных путей развития изучаемой темы [62].

Творческие группы педагогов, представляя собой самоорганизующиеся специальным образом малые группы, объединяют педагогов различных категорий, опыта работы. Г. М. Андреева под малой группой понимает группу, члены которой объединены общей социальной деятельностью и находятся в непосредственном личном общении, что является основой для возникновения эмоциональных отношений, групповых норм и групповых процессов [5]. В отечественной социальной психологии Е. В. Руденский [66] выделил пять основных подходов к изучению малых групп (таблица 5).

Таблица 5 – Основные современные подходы к изучению малых групп

Методологические подходы	Характеристика подхода
1	2
Деятельностный (Е. М. Андреева, М. Я. Басов, А. Н. Леонтьев, А. В. Петровский, М. Г. Ярошевский и др.)	– основывается на принципе деятельности, некоторые авторы называют его в качестве конституирующего и объяснительного принципа построения социальной психологии как науки; – идеи деятельностного подхода реализованы в изучении отдельных феноменов социальной группы: ее интеграции и эффективности, руководства и лидерства, межгрупповых отношений, социально-перцептивных процессов в группе
Социометрическое направление (И. П. Волков,	– базируется на широком использовании различных вариантов социометрического теста в

Я. Л. Коломинский, Е. С. Кузьмин, А. А. Реан, Б. А. Ядов, и др.)	качестве основного методического средства познания группы
Параметрическая концепция (А. В. Петровский, Л. И. Уманский, А. С. Чернышев, В. В. Шпалинский и др.)	– поэтапное развитие малой группы осуществляется благодаря развитию её важнейших социально-психологических параметров; – в рамках этой концепции изучаются организационные и динамические характеристики групп

Продолжение таблицы 5

1	2
Организационно-управленческий (А. Л. Журавлёв, Е. С. Кузьмин, А. Л. Свенцицкий, Е. В. Шорохова и др.)	– основывается на разрабатываемых в социологии и социальной психологии представлениях о социальной организации и управленческой деятельности. – в рамках работ этого направления группа рассматривается как субъект управления
Тренингово-терапевтическое направление (Ю. Н. Емельянов, Г. А. Ковалев, С. И. Макшанов, Л. А. Петровская, Н. Ю. Хрящева и др.)	– сложилось как прикладная область групповой психологии, ставившая своей целью развитие психологической компетентности личности и осуществление комплекса психотерапевтических воздействий на нее в условиях пребывания в малой группе

В рамках проведённого исследования более подробно реализацию двух подходов – параметрическую концепцию и организационно-управленческий подход. Основная идея первой состоит в поэтапном развитии малой группы, формирующей активных ее членов, благодаря развитию ее важнейших социально-психологических параметров. Организационно-управленческий подход позволяет рассматривать малую группу как совокупный субъект общения. Понятие «совокупный субъект» относится к общности людей, занятых совместной деятельностью. Б. Ф. Ломов определяет его как не совокупность субъектов, а именно «совокупный субъект», обладающий системой качеств, несводимых к простой сумме качеств, входящих в нее индивидов» [49]. Данные концепции в единстве отражают поэтапное становление, формирование малой группы, в нашем исследовании творческой группы, на основе динамического функционирования ролевых и межличностных процессов в деятельностном общении. Состояние группы как совокупного субъекта характеризует сформированность творческих групп.

В. С. Лазарев [43] отмечает, что при создании творческих групп, руководитель образовательной организации, отвечающий за ее функционирование, должен соблюдать определенный набор действий и управленческий цикл (рисунок 7).

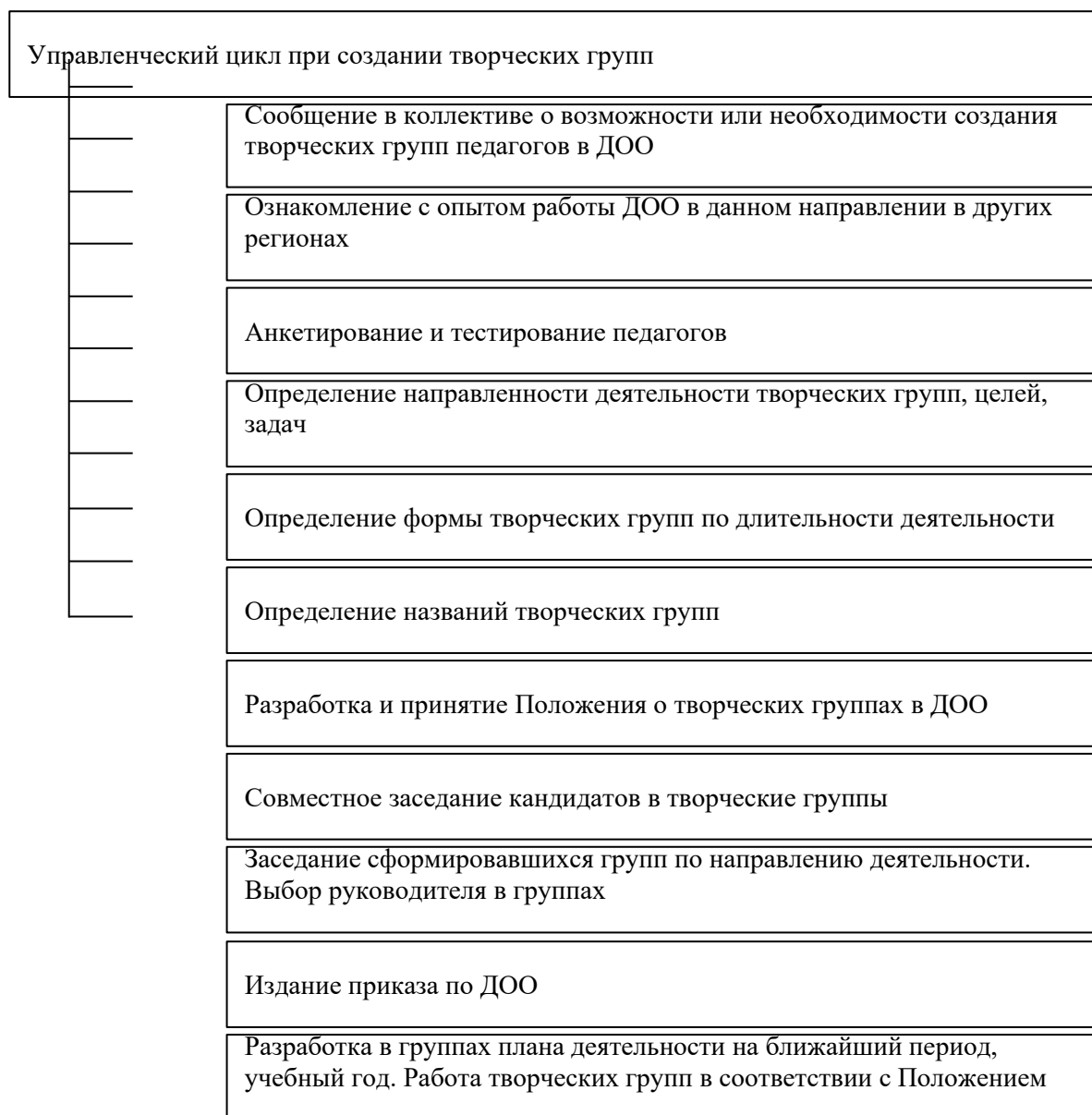


Рисунок 7 – Управленческий цикл при создании творческих групп

По мнению автора, после сообщения в коллективе о возможности или необходимости создания творческих групп педагогов, первоочередной задачей руководителя образовательной организации является анализ состояния образовательного процесса с целью выявления проблем. В

работу руководителя образовательной организации входит изучение интересов, возможностей, уровня творчества, совместимости педагогов при работе друг с другом, которые будут вовлечены в работу творческой группы [23]. Здесь помощь руководителю образовательной организации оказывают результаты тестирований, опросов педагогов при распределении их на группы. С точки зрения Н. В. Бысик, при создании творческой группы важно предположить её примерный состав, а так же распределить обязанности педагогов в работе, при определении состава участников необходимо учитывать характер их межличностных отношений [16].

Важно, чтобы в паре работали педагоги с большим опытом работы, способные к творческому мышлению, но часто сомневающиеся в чём-то новом, старающиеся проверить это новое опытным путем, и молодые педагоги, выдвигающие нетрадиционные предложения, которые открыты новому и экспериментальному [36]. В творческой группе педагогов каждый должен быть ответственным и отвечающим за что-либо: кто-то будет выдвигать идеи и предложения, кто-то может собирать и анализировать материал по теме работы, кто-то будет описывать данный опыт, кто-то захочет принять участие в апробации и будет опытным путем вносить корректировки в план действий. Каждая из этих ролей важна и значима, руководитель творческой группы педагогов должен уметь преподнести значимость и важность каждой роли в отдельности, отметить успешность той или иной роли, по достоинству их работу группы и полученный результат [39].

При правильно организованной работе творческой группы возможно повышение активизации деятельности педагогов, привлечение их к групповой работе, мобилизация творческого потенциала педагогов, а так же самореализация каждого педагога, так как работа в творческой группе способствует развитию. Творческие группы педагогов привлекают педагогов к работе над проектами, как ключевых направлений развития

образовательной организации, так и конкретных практических проблем, отражающие проблемы в содержании образования, методики преподавания, освоении современных педагогических технологий, в том числе инновационного характера. В основе любой творческой группы педагогов лежит опытно-экспериментальная основа, что является основным отличием творческой группы от других различных объединений.

Выводы:

– процесс мотивации к реализации творческой деятельности педагогов дошкольной образовательной организации будет протекать успешно при выполнении следующих организационно – педагогических условий: внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий, организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации;

– на основе теоретического анализа психолого-педагогической литературы определена роль инновационных технологий, которые помогают руководителям повысить уровень сформированности профессионально-педагогических умений у педагогов, получить высокопрофессионального мобильного специалиста, готового решать интеллектуальные, творческие задачи и проблемы;

– при правильно организованной работе творческой группы возможно повышение активизации деятельности педагогов, мобилизация их творческого потенциала, а так же самореализация каждого педагога, так как работа в творческой группе способствует развитию.

Выводы по первой главе

1. Исследование психолого-педагогической литературы позволило доказать огромную важность исследования в проблеме мотивации деятельности педагогов дошкольной образовательной

организации, рассмотреть её как фактор активизации творческой деятельности.

2. Определена идея понятия «мотивация творческой деятельности педагогов». В нашей работе мы придерживаемся мнения, что мотивация творческой деятельности педагогов – это сложный психологический механизм в сфере профессиональной педагогической деятельности, формирующий «основные жизненные отношения» у педагога к профессиональной трудовой деятельности, к взаимодействию с коллегами, к сфере познания, а так же к выработке новых подходов в процессе решения профессиональных творческих задач.

3. Организация работы по мотивации педагогов к творческой деятельности на современном этапе представляет собой изучение потребностей, мотивов и целей персонала. К наиболее значимым методам мотивации педагогов к творчеству относятся: экономические, интеллектуально-творческие и статусные методы.

4. Большую роль в развитии мотивации педагогов ДОО к реализации творческой деятельности играет руководитель, его задача состоит в создании организационно – педагогических условий, способствующих становлению внутренних мотивов педагогов. Выявлены организационно – педагогические условия эффективной мотивации творческой деятельности педагогов: внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий, организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации.

ГЛАВА 2. АПРОБАЦИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К РЕАЛИЗАЦИИ ТВОРЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1 Цель, задачи и организация апробации мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности

Результаты проведённого нами теоретического исследования требуют апробации, выдвинутой нами гипотезы. Согласно Большому энциклопедическому словарю апробация – одобрение, утверждение, основанное на проверке, испытании [14].

Апробация проводилась на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка - детский сад № 20 п. Рощино». В исследовании участвовали 20 педагогов.

Цель апробации: проверить эффективность организационно-педагогических условий формирования мотивации педагогов ДОО к реализации творческой деятельности.

Задачи апробации:

- 1) провести анализ мотивации педагогов дошкольной образовательной организации к творческой деятельности;
- 2) разработать и утвердить комплекс мероприятий по совершенствованию системы мотивации персонала образовательной организации к реализации творческой деятельности;
- 3) оценить эффективность проведенной работы.

В соответствии с поставленными задачами, апробация осуществлялась в несколько этапов: констатирующий, формирующий и контрольный.

В МДОУ ЦРР №20 образовательный процесс осуществляют 38 педагогов (таблица 6, рисунок 8).

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	16	8	3	11
%	42%	21%	8%	29%

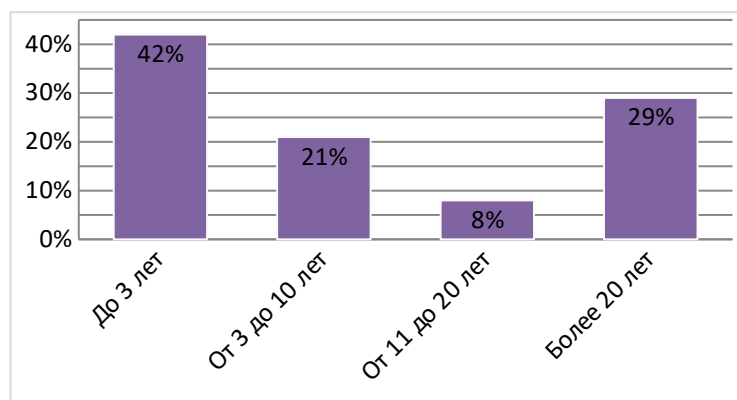


Рисунок 8 – Стаж педагогической работы. Констатирующий этап эксперимента

Большая часть педагогов ДОО – молодые педагогические кадры, что способствует сохранению преемственности традиций ДОО и подходов в осуществлении образовательного процесса.

На констатирующем этапе апробации проводился с использованием двух диагностик: Методика «Изучение мотивации профессиональной деятельности» (К. Замфира в модификации А. Реана), анкета «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (по Т. В. Чирковой).

1. Методика «Изучение мотивации профессиональной деятельности» (К. Замфира в модификации А. Реана) (Приложение 1)

В основу данной методики положена концепция о внутренней и внешней мотивации. Внешние мотивы здесь делятся на положительные и отрицательные.

Полученные результаты представлены в таблице 7.

Таблица 7 – Результат диагностики «Изучение мотивации профессиональной деятельности». Констатирующий этап

Педагог	Мотивы							ВМ	ВПМ	ВОМ	Мотивац. комплекс
	1	2	3	4	5	6	7				
1	5	4	2	2	4	4	4	4	4,3	2	П
2	4	3	4	4	3	4	3	3,5	3,3	4	П
3	5	4	5	5	4	3	3	3	4,3	5	Н
4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	2	О
5	4	4	2	2	4	4	5	4,5	4	2	О
6	4	3	3	5	2	3	4	3,5	3	4	П
7	2	3	4	4	4	3	2	2,5	3	4	Н
8	4	2	5	5	4	4	2	3	3,3	5	Н
9	5	3	4	5	4	4	3	3,5	4	4,5	Н
10	5	4	3	4	4	3	5	4	4,3	3,5	П
11	3	2	4	3	4	2	3	2,5	3	3,5	Н
12	2	3	3	3	3	3	2	2,5	2,6	3	Н
13	4	4	2	2	5	5	4	4,5	4,3	2	О
14	5	4	4	5	4	5	5	5	4,3	4,5	П
15	4	5	4	3	5	5	5	5	4,6	3,5	О
16	5	4	2	4	5	4	5	4,5	4,6	3	П
17	4	3	3	3	3	3	3	3	3,3	3	П
18	4	2	4	4	4	3	4	3,5	3,3	4	П
19	4	3	5	4	4	3	3	3	3,6	4,5	Н
20	2	2	3	3	3	2	2	2	2,3	3	Н

Примечание:

О – оптимальный; П – промежуточный; Н – наихудший;

ВМ – внутренние мотивы;

ВПМ – внешние положительные мотивы;

ВОМ – внешние отрицательные мотивы.

Наглядно мотивы педагогов демонстрирует рисунок 9.

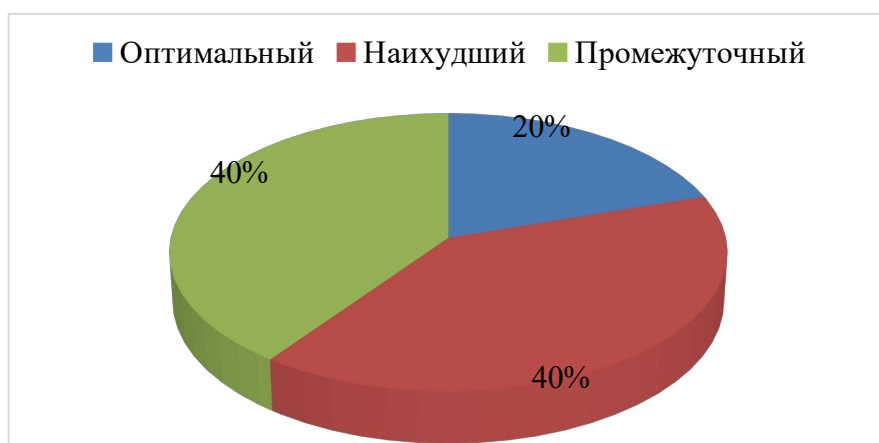


Рисунок 9 – Результаты констатирующего этапа

Согласно результатам таблицы, педагоги разделились на три группы по уровню мотивационного комплекса или преобладающих мотивов деятельности. Рассмотрим результаты констатирующего этапа более подробно.

1. Оптимальный, или наилучший мотивационный комплекс, в котором внутренние мотивы (профессия значима для педагога сама по себе) преобладают над внешними, как положительными, так и отрицательными, или, когда внутренние мотивы равны внешним положительным и больше отрицательных. При оптимальном мотивационном комплексе активность педагога мотивирована самим содержанием педагогической деятельности, стремлением достичь в ней определенных позитивных результатов, что служит низкой эмоциональной нестабильностью. В МДОУ ЦРР № 20 к таким педагогам относится лишь 4 человека, что составляет 20% всего педагогического коллектива. Такие показатели информируют о необходимости повышения данного типа мотивационного комплекса среди педагогов.

2. Наихудший мотивационный комплекс: характеризуется преобладанием внешних отрицательных мотивов над внешними положительными и внутренними мотивами. У педагогов, чья деятельность обусловлена мотивами избегания, порицания, желанием не попасть в неудобную ситуацию (которые начинают превалировать над мотивами, связанными с ценностью самой педагогической деятельности, а также над внешней положительной мотивацией), прослеживается высокий уровень эмоциональной нестабильности. В нашем случае к таким педагогам относится 8 педагогов, что составляет 40% от педагогического коллектива.

3. Промежуточный мотивационный комплекс. В МДОУ ЦРР № 20 выявлено 8 педагогов с промежуточным мотивационным комплексом, что составляет 40 % от педагогического коллектива. В первом случае

внутренние мотивы и внешние отрицательные мотивы преобладают над внешними положительными, что говорит о ценности для педагога его профессии, но в то же время, о каких-либо недостатках в системе мотивирования педагогов ДОО. Во втором случае мы видим преобладание внешних положительных мотивов над внутренними мотивами и над внешними отрицательными, свидетельствующие о том, что в основе данной мотивации лежит стремление к удовлетворению иных потребностей, внешних по отношению к содержанию самой деятельности (мотивы социального престижа, зарплаты и т.д.).

В ходе полученной информации мы пришли к выводу, что преобладающими мотивационными комплексами в МДОУ ЦРР №20 является наихудший (40%) и промежуточный (40%), что свидетельствует о необходимости его повышения.

Внешне мотивированные педагоги не удовлетворены выбранной профессией, они не хотят продолжать преподавание. Часто они не готовы преодолевать трудности при решении профессиональных задач. Отсутствие внутреннего раздражителя увеличивает напряжение, что существенно сказывается на творческой составляющей деятельности педагога. Справедливо предположить, что эта группа педагогов получила педагогическое образование не по собственной воле, а под влиянием окружающей среды – родственников, популярности и престижа профессии, которыми они когда-то были, – или по другим причинам, не связанным с внутренними причинами и потребностями.

Анкета «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (по Т.В. Чирковой). Анализ результатов диагностики мотивационной готовности педагогов к освоению новшеств показал, что:

– осознанием недостаточности достигнутых результатов и желанием их улучшить руководствуются в своей инновационной деятельности 15 % педагогов (3 чел);

- высоким уровнем профессиональных притязаний, сильной потребностью в достижении высоких результатов – 55% (11 чел);
- потребностью в контактах с интересными, творческими людьми – 40% (8 чел);
- желанием создать хорошую, эффективную атмосферу в учебной группе, на занятии – 25% (5 чел);
- потребностью в новизне, обновлении, смене обстановки, преодолении рутины – 60% (12 чел);
- потребностью в лидерстве – 15% (3 чел);
- потребностью в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей – 5 % (1 чел);
- потребность в самовыражении, самосовершенствовании определяет готовность к инновационной деятельности у 60% (12 чел);
- ощущением собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенностью в себе – 10% (2 чел);
- желанием проверить на практике полученные знания о новшествах – 5% (1 чел);
- потребностью в риске – 0%;
- материальными причинами: повышением заработной платы, возможностью пройти аттестацию и т.д. – 55% (11 чел);
- стремлением быть замеченным и по достоинству оцененным – 20 % (4 чел).

Хорошими показателями готовности к инновационной деятельности является наличие у большинства педагогических работников потребности в новизне, обновлении, смене обстановки, преодолении рутины; потребности в самовыражении, самосовершенствовании; высокого уровня профессиональных притязаний, сильной потребностью в достижении высоких результатов. Педагоги стремятся улучшить результаты собственной работы.

Высокий уровень мотивационной готовности выявлен у 15% (3 педагогов), данные педагогические работники могут участвовать в рабочей группе.

Средний уровень мотивационной готовности выявлен у 50% (10 педагогов), выполняющих свою работу в повседневном режиме, не стремящихся быть ни первыми, ни последними, поддерживающих новое только тогда, когда его воспримет большинство. Педагогов этой группы нужно приобщать к обобщению педагогического опыта, в апробацию продуктов инновационной деятельности.

Низкий уровень мотивационной готовности выявлен у 35% (7 педагогов), это сомневающиеся педагоги, выбирающие между новым и старым, склоняющиеся к новому только после того, как сформируется общее общественное мнение.

Рассмотрим распределение педагогов по уровням готовности к нововведениям (рисунок 10).

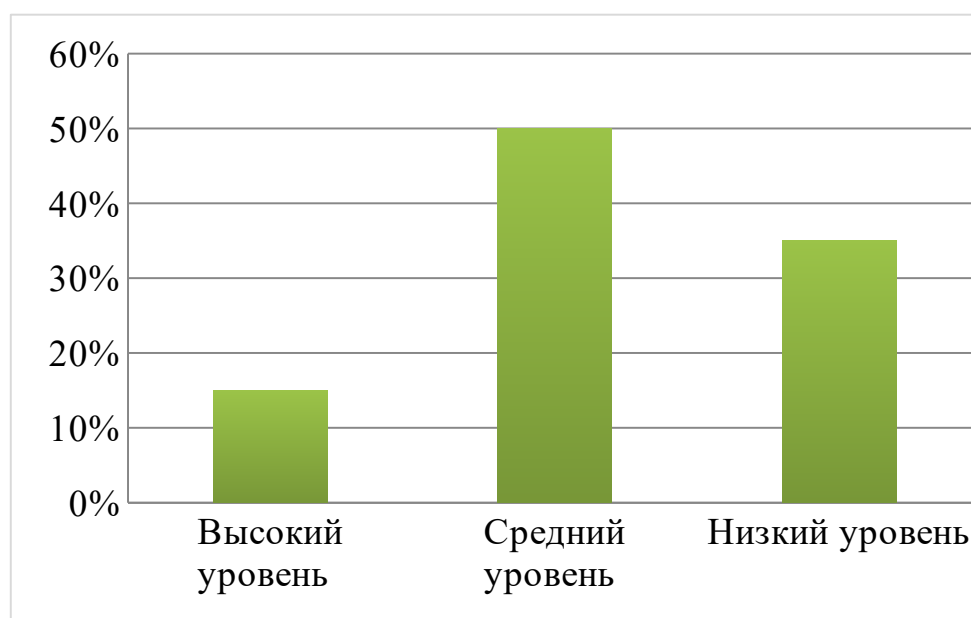


Рисунок 10 – Уровень готовности педагогов к инновационной деятельности. Констатирующий этап

По результатам исследования для актуализации внутренней мотивации требуется, прежде всего, привлечение педагогов к совместному

планированию внедряемых новшеств, рефлексии промежуточных результатов через обсуждение их на методических объединениях и в творческих группах.

Выводы:

– проведённая диагностика показала, что в ДОО преобладают внешне мотивированные педагоги, отсутствие внутреннего раздражителя увеличивает напряжение, что существенно сказывается на творческой составляющей деятельности педагога;

– в результате изучения уровня готовности педагогов ДОО к инновационной деятельности, было решено составить программу, которая способствовала бы развитию способностей каждого педагога на равных условиях.

2.2 Реализация организационно-педагогических условий формирования мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности

Данные, полученные на констатирующем этапе апробации, убеждают в необходимости проведения целенаправленной работы по реализации программы по формированию мотивационной готовности педагогов к реализации творческой деятельности в МДОУ ЦРР № 20, п. Рошино. Программа состоит из трёх блоков: целевой, содержательный и оценочно-результативный.

Цель программы: создание условий для мотивации педагогов к реализации творческой деятельности.

Задачи:

1. Создание благоприятных условий для развития творческой активности педагогов ДОО;
2. Включение педагогов в инновационный процесс МДОУ;

3. Формирование творческого коллектива педагогов-единомышленников.

Содержательный блок программы представлен различными формами методической работы и содержит три раздела: создание положительного социально-психологического климата, создание условий для внедрения инновационных технологий в ДОО (таблица 8), циклограмма деятельности руководителя по организации работы творческой группы (таблица 9).

Таблица 8 – Содержательный блок программы формирующего этапа

Содержание работы с педагогами	Организационная форма работы	Продукт творчества
1	2	3
<i>Раздел 1 «Создание положительного социально-психологического климата»</i>		
индивидуальные беседы «Мои планы и их результаты»	беседа	рекомендации
тренинг (методика «Я и моя работа»)	тренинг	конспект мероприятия
мини-лекция «Синдром эмоционального выгорания педагога»	мини-лекция	тезисы консультации
практикум «Эффективная коммуникация»	практикум	конспект мероприятия
тренинг «Решение конфликтов»	тренинг	конспект мероприятия
практикум с элементами психогимнастики «Профилактика утомления»	практикум	практические рекомендации
консультации (тема в связи с запросами и интересами педагогов)	консультации	тетрадь взаимодействия
психологическая гостиная «К чему мы пришли»	комплекс мероприятий	конспект мероприятия
тренинг по командообразованию «Вместе мы сильнее»	тренинг	конспект мероприятия
<i>Раздел 2 «Создание условий для внедрения инновационных технологий в ДОО»</i>		
Здоровьесберегающая технология		
– методический фестиваль: взаимодействие педагогов, медицинских работников, родителей в обеспечении качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми;	методический фестиваль	методические разработки по взаимодействию
– педагогический совет в форме круглого стола «Преобразование образовательного процесса с целью обеспечения качества физкультурно-оздоровительной работы с детьми»	круглый стол	протокол педагогического совета

Продолжение таблицы 8

1	2	3
–		
– дискуссия «Роль здоровьесберегающих технологий в образовательном процессе ДОО»	дискуссия	конспект мероприятия, план вопросов
– разработка модели образовательного процесса для обеспечения физкультурно-оздоровительной работы с детьми в ДОО и семье;	разработка модели	описание модели
– методический вестник, выпуск буклетов «Здоровый ребёнок», «Какие знания о здоровом образе жизни необходимо формировать у дошкольников», «Особенности закаливания детей дошкольного возраста в домашних условиях»	выпуск буклетов	методический вестник; газета ДОО
Информационно-коммуникационная технология		
– семинар-практикум «Возможности использования информационно-коммуникационных технологий в дошкольном образовании»	семинар-практикум	презентация, памятка
– создание банка мультимедийных презентаций компьютерных обучающих программ, дидактических и методических материалов по использованию информационных технологий в работе ДОО	создание банка презентаций	банк материалов
– критический анализ содержимого сайта МДОУ с учетом требований к структуре сайта; – сопровождение сайта МДОУ: обновление материалов, размещение методических разработок педагогов и др.	анализ сайта	регулярно обновляемый сайт МДОУ
– создание фильма «Дополнительные образовательные услуги в МДОУ»	создание фильма	фильм
– проведение открытых мероприятий с использованием ИКТ	открытые мероприятия	обмен опытом
– выступления на родительских собраниях по теме: «Использование ИКТ в обучении дошкольников»	выступления на собраниях	визитки, листовки и пр.
– выступление на педсовете на тему «ИКТ в аспекте создания условий для обеспечения качественного дошкольного образования»	выступление на педсовете	фото- и видеоматериалы, презентация
– рабочее совещание «Дистанционные технологии в работе с семьями воспитанников»	совещание	протокол, протокол, методические материалы

Продолжение таблицы 8

1	2	3
–		
– анализ эффективности использования ИКТ в образовательном процессе	анализ	мультимедийная презентация, отчёт
Технология проектной деятельности		
– круглый стол «Проектная деятельность – как средство реализации нравственно-патриотического воспитания дошкольников»	круглый стол	теоритические и практические материалы по темам мероприятий в виде презентаций, представление опыта
– семинар-практикум «Формирование этических основ личности ребенка дошкольного возраста через организацию проектной деятельности»	семинар-практикум	
– круглый стол «Формирование личностные взаимоотношения между людьми посредством проектной деятельности»	круглый стол	
– семинар «Приобщение дошкольников к русским народным традициям через организацию проектной деятельности»	семинар	
– семинар «Социально-личностное развитие дошкольников через организацию проектной деятельности» (семейные ценности и их формирование в дошкольном возрасте)	семинар	
– конкурс «Веселые и находчивые воспитатели»	конкурс	проведение конкурса
Технология исследовательской деятельности		
– презентация «Организация проектно-исследовательской деятельности дошкольника»	презентация	презентация, рекомендации
– создание картотек игр и упражнений для развития умения видеть проблемы и выдвигать гипотезу: опыты, экспериментирования, наблюдения с детьми	создание картотек игр и упражнений	картотека игр и упражнений
– семинар-практикум «Познавательно-исследовательская деятельность как направление развития личности дошкольника в условиях ФГОС в ДОУ»	семинар-практикум	презентация
– мастер-класс для педагогов по экспериментированию «Детское экспериментирование – основа поисково-исследовательской деятельности дошкольников»	мастер-класс	памятка

Продолжение таблицы 8

1	2	3
–		
– подготовка к конкурсу-презентации «Лучший центр исследовательской деятельности (уголок экспериментирования); – консультация для педагогов «Как выстраивать систему формирования познавательных интересов у детей младшего, среднего и старшего дошкольного возраста?»	консультация	просмотр групп; презентация
Личностно-ориентированная технология		
– консультация «Использование личностно-ориентированной технологии в работе с дошкольниками»	консультация	буклет
– мастер-класс «Снятия психоэмоционального напряжения у дошкольников»	мастер-класс	памятка
Игровая технология		
– консультация для педагогов на тему «Игровые технологии, используемые для решения образовательных задач»	консультация	презентация
– сообщение для педагогов: «Методы и приёмы игровых педагогических технологий используемых при проведении образовательных процессов»	сообщение	конспект для педагогов с использованием методов и приёмов игровой технологии
– семинар «Зачем нужны умные игры», размещение практических материалов на сайте ДОО	семинар	презентация
– открытый просмотр занятий с использованием приёмов игровой технологии для педагогов ДОО	открытый просмотр занятий	обмен опытом
– анализ эффективности использования игровых технологий в образовательном процессе	анализ	презентация, отчёт
Технология «ТРИЗ»		
– ознакомление педагогов с игровыми приемами и методами ТРИЗ: «Мозговой штурм»; – развитие умения нахождения внешних и внутренних ресурсов окружающих объектов; – «синектика»: развитие умения поиска сходных явлений, процессов, признаков в других областях действительности	консультация	рекомендации по использованию методов в работе с противоречиями (брошюра)

Продолжение таблицы 8

1	2	3
<ul style="list-style-type: none"> – ознакомление педагогов с игровыми приемами и методами ТРИЗ: «Метод маленьких человечков»; – развитие умения моделировать внутреннее строение объектов и взаимодействие между ними; – индивидуальное консультирование педагогов; – знакомство с методическими новинками по применению технологии ТРИЗ в ДОО 	консультация	рекомендации по использованию метода в работе по моделированию (буклет)
<ul style="list-style-type: none"> – ознакомление педагогов с игровыми приемами и методами ТРИЗ: «Системный оператор»; – развитие умения анализировать и описывать систему связей любого объекта материального мира; – индивидуальное консультирование педагогов; – обзор книгоиздательской продукции по технологии ТРИЗ 	консультация	картотека игр и упражнений
<ul style="list-style-type: none"> – ознакомление педагогов с игровыми приемами и методами ТРИЗ: «Метод морфологического анализа»; – развитие умения создавать новые образы посредством соединения определенных характеристик объекта 	консультация	презентация, банк данных интернет-ресурсов по технологии ТРИЗ
<ul style="list-style-type: none"> – ознакомление педагогов с игровыми приемами и методами ТРИЗ: «Метод типовых приемов фантазирования»; – развитие творческого рассказывания; – анализ работы и отчет о работе творческой группы по внедрению технологии ТРИЗ в ДОО 	анализ, отчет	диагностический комплекс для выявления уровня развития детей в познавательно-исследовательской деятельности

Реализация первого раздела программы повлияла на создание положительного социально-психологического климата в коллективе. Во-первых, положительный климат влияет на развитие позитивных взаимоотношений, во-вторых, благоприятная эмоциональная атмосфера обеспечивает каждому члену коллектива психологический комфорт и условия для творческого саморазвития [45]. 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 творческой активности [58].

Активизация творческой деятельности педагогов возможна через использование инновационных технологий в системе образования взрослых, в процессе которых педагоги не получают готовые знания, а проектируют способы решения какой-либо проблемы. Главной целью инновационной деятельности, по отношению к педагогу, является развитие педагога как творческой личности, переключение его традиционного типа деятельности на самостоятельный поиск методических решений, превращение педагога в автора, разработчика инновационных методик [73]. Педагогам предлагались мероприятия, которые позволяют каждому развивать педагогическое мышление, коммуникабельность, организаторские и творческие способности, создают в коллективе обстановку творческого поиска, развивают у педагогов и специалистов ДОО творческий потенциал.

Для решения задачи формирования творческого коллектива педагогов-единомышленников представлена циклограмма деятельности руководителя (таблица 9).

Таблица 9 – Циклограмма деятельности руководителя по организации работы творческой группы

	Деятельность руководителя	Содержание деятельности
1 этап	разработка локальных актов	приказ о создании творческой группы; положение о творческой группе
2 этап	разработка организационных документов деятельности	техническое задание; график работы; регламент; отчётность творческой группы
3 этап	планирование деятельности	формирование банка актуальных проблем; подбор информации по проблемам; разработка материалов; формирование банка решений
4 этап	оценивание результатов продуктов деятельности	подбор инструментария по итогам работы; разработка критериев; обобщение отчётной информации и оформление отчётной информации

Руководителем творческой группы является педагог, владеющий навыками организации продуктивных форм деятельности коллектива, выбранный членами творческой группы. Руководитель предлагает стратегию разработки темы, методы и формы работы творческой группы, обобщает и систематизирует материалы, анализирует предложения и выносит их на обсуждение группы.

Руководитель творческой группы:

- организует разработку плана работы творческой группы;
- определяет формы сбора и обобщения информации;
- предлагает варианты активного участия каждого в работе группы;
- обобщает и систематизирует материалы;
- анализирует предложения и выносит их на обсуждение группы, предлагает стратегию разработки темы, проекта и т.д.

Результатом деятельности творческих групп педагогов является не только взаимообучение, но и некий продукт деятельности: проекты, программы, перспективные планы воспитательно-образовательного процесса, конспекты, пособия, сценарии и т.д.

Работа воспитателей в творческих группах, как интерактивная форма работы с педагогами позволяет создать условия для самостоятельной и творческой деятельности её участников, повысить их педагогическую компетентность, развить творческую инициативу, креативное мышление, умение работать коллективно, плодотворно сотрудничать друг с другом, находить нестандартный выход из проблемной ситуации [41]. Каждый участник творческой группы, используя свой личный опыт, приобретает новый коллективный опыт в свободной деятельности. Особенностью творческой группы является реализация идеи диалога во всех его аспектах, происходит обмен мнениями, знаниями, творческими находками между

участниками творческой группы, чему содействует чередование индивидуальной, групповой деятельности и работы в парах.

Немаловажным разделом программы является оценочно-результативный блок, цель которого мониторинг развития уровня мотивационной готовности педагогов ДОО. Данные для оценки заимствуются из многочисленных источников, среди которых особое место занимает контроль (оперативный, тематический и др.), самообследование (отчёты педагогов), мониторинги (мониторинг профессиональных компетенций педагогов), протоколы педагогических мероприятий [74].

В исследовательской работе мы использовали следующие формы работы по оценке мотивации педагогов к творческой деятельности: мониторинг профессиональной деятельности педагога ДОО (педагоги один раз в три года проходят самостоятельное тестирование по всем направлениям профессиональной деятельности), отчёт-самоанализ (заполняется педагогами в конце каждого месяца по итогам работы), портфолио педагога, итоговый годовой отчёт.

Выводы:

– на формирующем этапе была создана программа, решающая следующие задачи: создание положительного социально-психологического климата, создание условий для внедрения инновационных технологий в ДОО, создание условий для работы творческой группы по решению годовых задач;

– результатом нашей программы стал высокий уровень мотивации педагогов к реализации творческой деятельности, который определялся с помощью мониторинга профессиональной деятельности педагога ДОО.

– поиск и реализация новых форм работы с коллективом, привёл к тому, что в ДОО, где проводилась апробация, постоянно и систематически происходит обновление знаний, овладение новыми

профессиональными умениями, удовлетворяется потребность в саморазвитии.

2.3 Результаты апробации мотивации педагогов дошкольных образовательных организаций к реализации творческой деятельности

На контрольном этапе проводилась повторная диагностика мотивационной среды, сопоставление данных с результатами констатирующего этапа. По результатам анкетирования по методике «Изучение мотивации профессиональной деятельности» (К. Замфир в модификации А. Реана) было выявлено, что педагоги стали более заинтересованы творческой деятельностью, у них повысилась мотивация к его развитию непосредственно у себя, повысился интерес к поиску нестандартных решений (таблица 10).

Таблица 10 – Результаты проведения методики «Изучение мотивации профессиональной деятельности». Контрольный этап

Педагог	Мотивы							ВМ	ВПМ	ВОМ	Мотивац. комплекс
	1	2	3	4	5	6	7				
1	5	4	3	3	4,5	4	5	4,5	4,5	4	О
2	4	4	4	3	4	5	3	4,5	4	3,5	О
3	5	3	2	4	4	4	3	3,5	4	3	П
4	5	5	3	3	5	5	5	5	5	3	О
5	4	4	2	2	4	2	5	3,5	4	2	П
6	4	3	4	4	4	4	4	4	3,6	4	П
7	5	4	2	4	5	4	5	4,5	4,6	3	П
8	5	4	3	4	4	3	5	4	4,3	3,5	П
9	5	4	2	4	4	4	5	4,5	4,3	3	О
10	5	4	3	4	4	5	4	4,5	4,3	3,5	О
11	3	2	4	4	4	2	4	4	3	4	П
12	3	3	2	4	3	5	3	4	3	3	П
13	4	4	3	3	5	5	4	4,5	4,3	3	О
14	5	4	4	4	4	5	5	5	4,3	4	О
15	4	5	4	4	5	5	5	5	4,6	4	О
16	5	4	2	4	5	5	5	5	4,6	3	О
17	5	4	3	3	4,5	4	4	4	4,5	3	П
18	3	2,5	2	5	3,5	3	4	4	3	3,5	П
19	4	3	5	4	4	4	4	4	3,6	4,5	П
20	3	3	4	3	4	3	3	3	3,3	3,5	Н

Примечание:

О – оптимальный;

П – промежуточный;

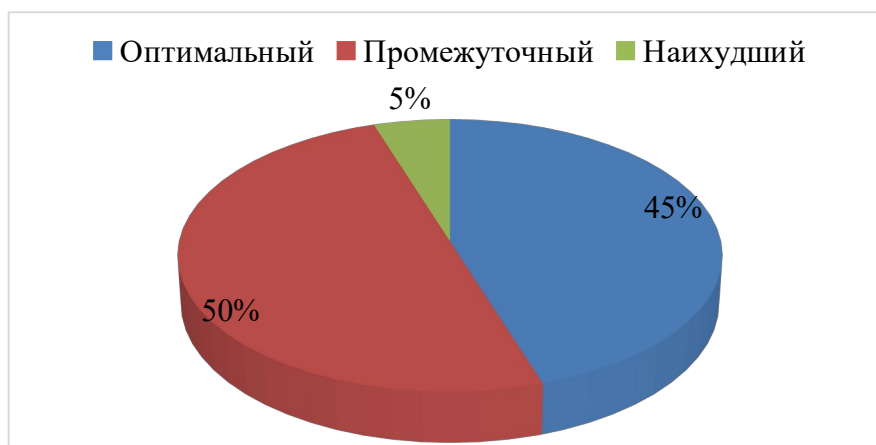
Н– наихудший;

ВМ – внутренние мотивы;

ВПМ – внешние положительные мотивы;

ВОМ – внешние отрицательные мотивы.

Наглядно мотивы педагогов МДОУ ЦРР №20 п. Роцино на контрольном этапе демонстрирует рисунок 11.



11 –

Рисунок
Мотивы

педагогов МДОУ ЦРР №20. Контрольный этап

Результаты контрольного этапа:

К педагогам с оптимальным, или наилучшим мотивационным комплексом относится 9 человек, что составляет 45% от всего педагогического коллектива;

У 10 педагогов – промежуточный мотивационный комплекс, что составляет 50% от всего педагогического коллектива:

К педагогам с наихудшим мотивационным комплексом относится 1 человек, что составляет 5 % от всего педагогического коллектива.

В ходе полученной информации, мы пришли к выводу, что преобладающим мотивационным комплексом в МДОУ ЦРР №20 является промежуточный мотивационный комплекс. С наихудшим мотивационным комплексом остался лишь один педагог, вновь поступивший на работу, начинающий педагог опасается критики со стороны опытных коллег, администрации, постоянно волнуется. Исследованием установлено, что в качестве помощи для повышения мотивации к творческой деятельности

молодого педагога выступит сотрудничество с опытным педагогом, который задаст образец деятельности. Число педагогов с оптимальным мотивационным комплексом увеличилось на пять человек. Данные результаты указывают на необходимость продолжения работы по мотивации педагогов, с целью роста мотивационного комплекса других педагогов до оптимального уровня.

Сравнение результатов констатирующего и контрольного этапов апробации представлены на рисунке 12.

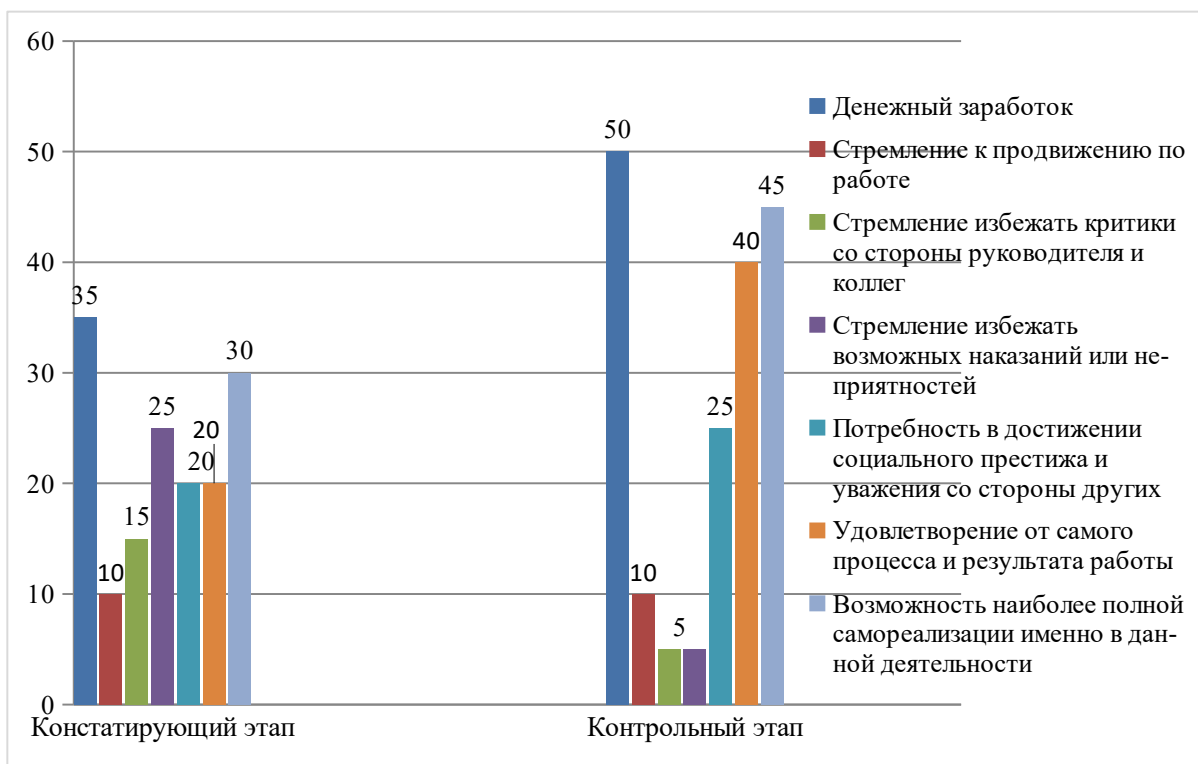


Рисунок 12 – Сравнение результатов апробации

Результаты исследования показали, что на констатирующем этапе самый значимый мотив профессиональной деятельности у 35% педагогов является «Денежный заработок», на контрольном данный мотив является наиболее значимым у 50% педагогов. На констатирующем этапе у 25% педагогов преобладает мотив «Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей», на контрольном этапе данный мотив прослеживается лишь у 1 педагога – 5%. На констатирующем этапе мотив «Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности» замечен

у 30%, на контрольном – у 45% педагогов. На контрольном этапе мотив «Удовлетворение от самого процесса и результата работы» зафиксирован у 20% педагогов, на контрольном число педагогов с данным мотивом возросло до 40%. Полученный мотивационный комплекс показывает, что активность педагогов мотивирована внутренними мотивами, самим содержанием деятельности, стремлением достичь позитивных результатов.

Также как и в начале эксперимента использовали *анкету «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (по Т.В. Чирковой)*. Результаты контрольного эксперимента:

высокий уровень мотивационной готовности выявлен у 60% (12 педагогов);

средний уровень мотивационной готовности выявлен у 35% (7 педагогов);

низкий уровень мотивационной готовности выявлен у 5% (1 педагог)
(рисунок 13).

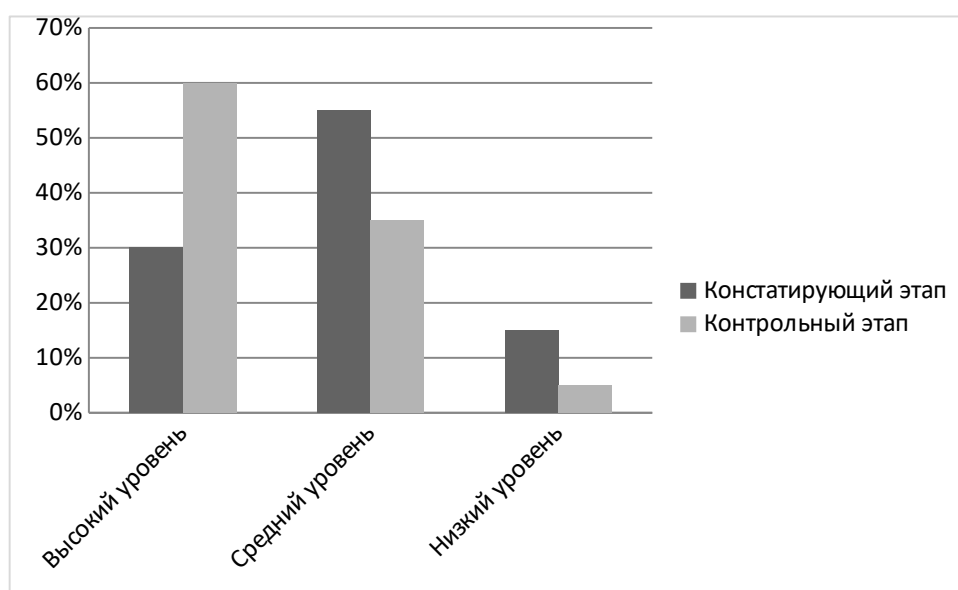


Рисунок 13 – Сравнение результатов апробации

На основании заполненных педагогами анкет, нами были сделаны следующие выводы. Уровень творческого потенциала у педагогов изменился, к концу учебного года уровень творческого потенциала у педагогов, принимавших участие в исследовании, значительно вырос.

Проведенная система методической работы способствовала формированию умений анализировать конкретные педагогические ситуации, у педагогов наметилась тенденция оценивать причины возникновения тех или иных педагогических явлений. Проведенная методическая работа позволила констатировать факт более продуктивного взаимодействия педагогов с детьми, педагогов с коллегами, что проявлялось в уменьшении количества конфликтов между участниками взаимодействия. На основании проведенного контрольного эксперимента было выявлено более конструктивное построение педагогами собственной деятельности в процессе осуществления образовательного процесса.

Выводы:

– проведение контрольного этапа апробации позволило определить качественные изменения у педагогов, они с большим энтузиазмом, желанием проводят совместные мероприятия, проявляя при этом свои творческие способности, они начали более продуктивно ставить цели;

– целенаправленная методическая работа, помощь молодым педагогам от опытных, совместные творческие союзы дали положительный результат, что доказывает эффективность реализованной программы, способствующей повышению уровня мотивации педагогов к творческой деятельности.

Выводы по второй главе

1. Проведённый нами констатирующий этап исследования с помощью выбранного эффективного диагностического инструментария показал, что большинство педагогов не мотивированы к реализации творческой деятельности. В большинстве случаев у педагогов преобладают внешние мотивы, в связи с чем, их мотивационный комплекс находится на среднем или низком уровне, что доказывало необходимость

разработки и внедрения программы методической работы по формированию мотивации педагогов к реализации творческой деятельности. Именно это и являлось основной целью формирующего этапа апробации. Для разработки и реализации программы нами были изучены эффективные формы и способы управленческой деятельности по мотивированию педагогов развитию творчества в профессиональной деятельности.

2. Творчески организованная методическая работа на формирующем этапе апробации обеспечила профессиональный рост педагогов, нацелила их на использование своих знаний в конкретных ситуациях, педагоги с большим энтузиазмом, желанием проводят совместные мероприятия, проявляя при этом свои творческие способности, они начали более продуктивно ставить цели. Мы определили, что одним из значимых показателей профессиональной компетентности педагога является способность творчески применять в практической деятельности новые знания и умения.

3. Контрольный этап исследования доказал эффективность реализации разработанной нами программы методической работы по формированию мотивации педагогов к реализации творческой деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема мотивации педагогов к реализации творческой деятельности является одной из актуальных в системе дошкольного образования и способствует качества профессиональной деятельности педагога.

В первой главе изучение психолого-педагогической литературы позволило доказать огромную важность исследования в проблеме мотивации деятельности педагогов дошкольной образовательной организации, рассмотреть её как фактор активизации творческой деятельности. Определена идея понятия «мотивация творческой деятельности педагогов». В нашей работе мы придерживаемся мнения, что мотивация творческой деятельности педагогов – это сложный психологический механизм в сфере профессиональной педагогической деятельности, формирующий «основные жизненные отношения» у педагога к профессиональной трудовой деятельности, к взаимодействию с коллегами, к сфере познания, а так же к выработке новых подходов в процессе решения профессиональных творческих задач. Организация работы по мотивации педагогов к творческой деятельности на современном этапе представляет собой изучение потребностей, мотивов и целей персонала. К наиболее значимым методам мотивации педагогов к творчеству относятся: экономические, интеллектуально-творческие и статусные методы. Большую роль в развитии мотивации педагогов ДОО к реализации творческой деятельности играет руководитель, его задача состоит в создании организационно – педагогических условий, способствующих становлению внутренних мотивов педагогов. Выявлены организационно – педагогические условия эффективной мотивации творческой деятельности педагогов: внедрение в практику работы дошкольной образовательной организации инновационных технологий,

организация творческих групп педагогов в дошкольной образовательной организации.

Во второй главе проведённый нами констатирующий этап исследования с помощью выбранного эффективного диагностического инструментария показал, что большинство педагогов не мотивированы к реализации творческой деятельности. В большинстве случаев у педагогов преобладают внешние мотивы, в связи с чем, их мотивационный комплекс находится на среднем или низком уровне, что доказывало необходимость разработки и внедрения программы методической работы по формированию мотивации педагогов к реализации творческой деятельности. Именно это и являлось основной целью формирующего этапа апробации. Для разработки и реализации программы нами были изучены эффективные формы и способы управленческой деятельности по мотивированию педагогов развитию творчества в профессиональной деятельности. Творчески организованная методическая работа на формирующем этапе апробации обеспечила профессиональный рост педагогов, нацелила их на использование своих знаний в конкретных ситуациях, педагоги с большим энтузиазмом, желанием проводят совместные мероприятия, проявляя при этом свои творческие способности, они начали более продуктивно ставить цели. Контрольный этап исследования доказал эффективность реализации разработанной нами программы методической работы по формированию мотивации педагогов к реализации творческой деятельности.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотеза исследования подтверждена результатами проведённой апробации. Но следует также отметить, что выполненное нами исследование не исчерпывает всех проблем управления мотивацией как условия активизации творческой деятельности педагогов. Нами рассмотрена лишь методическая составляющая работы по мотивации сотрудников.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Абрамова Н. А. Готовность к инновационной деятельности – условие успешного профессионального старта / Н. А. Абрамова // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2019. – № 9. – С. 48–54.
2. Аксенова Т. В. Стили руководства: оптимизация управленческой деятельности / Т. В. Аксенова, А. Р. Снигур, А. А. Назаров и др. // StudNet. – 2021. – № 1. – С. 72–77.
3. Альтшуллер Г. Творчество как точная наука / Г. Альтшуллер – Москва : Советское радио, 1979. – 191 с.
4. Андреев В. И. Диалектика воспитания и самовоспитания творческой личности : основы педагогики творчества / В. И. Андреев. – Казань : Изд-во Казанского ун-та, 1988. – 236 с.
5. Андреева Г. М. Социальная психология : учебник для студентов факультетов психологии университетов / Г. М. Андреева. – Москва : Изд-во Московского университета, 1980. – 416 с.
6. Асеев В. Г. Мотивация поведения и формирование личности / В. Г. Асеев. – Москва : «Мысль», 1976 – 158 с.
7. Багаутдинова С. Ф. Управление дошкольным образованием : учеб.-метод. комплекс. / С. Ф. Багаутдинова. – 4-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2020. – 123 с. : ил., табл. – ISBN 978-5-9765-2213-8.
8. Белая К. Ю. Методическая работа в ДОУ. Анализ, планирование, формы и методы / К. Ю. Белая. – Москва : ТЦ Сфера, 2015. – 96 с.
9. Белинская, Е. П. Социальная психология личности / Е. П. Белинская, О. А. Тихомандрицкая. – Москва : Аспект Пресс, 2018. – 301 с. ISBN 5-7567-0137-0.
10. Беляцкий Н. П. Управление персоналом / Н. П. Беляцкий. – Минск: Экоперспектива, 2020. – 231с. – ISBN 978-985-06-3517-4.

11. Богоявленская Д. Б. Пути к творчеству / Д. Б. Богоявленская. – Москва : Знание, 1981. – 96 с.
12. Божович Л. И. Проблемы формирования личности: Избранные психологические труды. / ред. Д. И. Фельдштейна. – 2-е изд., стер. – Москва : Изд-во «Институт практической психологии», Воронеж : НПО «МОДЭК», 1997. – 351 с.
13. Большой психологический словарь / сост. Б. Г. Мещеряков, В. П. Зинченко. – Москва : Олма-пресс, 2004. – 254 с. – ISBN 978-5-17-055694-6.
14. Большой экономический словарь: 25000 терминов / сост. А. Н. Азрилиян. – 6-е изд., доп. – Москва : Институт новой экономики, 2004 – 1376 с. : ил. – ISBN 5-89378-012-4.
15. Бордовская Н. В. Современные образовательные технологии : учеб. пособие / коллектив авторов. – 3-е изд., стер. – Москва : КНОРУС, 2022. – 432 с. – ISBN 978-5-406-08721-3.
16. Бысик Н. В. Изменить позицию педагога / Н. В. Бысик // Директор школы. – 2007. – № 2. – С. 21–23.
17. Вознесенский И. А. Мотивация педагогов: выбираем пути решения / И. А. Вознесенский. – Москва : Изд-во «Деловой мир», 2008. – 120 с.
18. Воробьева М. А. Формирование системы мотивации педагогических работников / М. А. Воробьева // Педагогическое образование в России. – 2016. – № 2. – С. 57–61.
19. Герчиков В. И. Мотивация, стимулирование и оплата труда персонала : учеб. пособие / В. И. Герчиков. – Москва : Изд-во ГУ-ВШЭ, 2003. – 110 с.
20. Голошумова Г. С. Подготовка научно-педагогических кадров в системе высшего образования / Г. С. Голошумова, Г. Д. Бухарова, Л. Д. Старикова // Вестник Челябинского государственного педагогического университета. – 2012. – № 1. – С. 12–20.

21. Гриневич И. М. Управление дошкольной образовательной организацией в условиях реализации ФГОС ДО: курс лекций. учеб.-метод. пособие / сост. И.М. Гриневич, А.А. Чуприна, Е.А. Кузьминова, Г.В. Гриневич. – Ставрополь : СКИРО ПК и ПРО, 2021. – 231 с.
22. Громько Ю. В. Проектирование и программирование развития образования / Ю. В. Громько. – Москва : Московская академия развития образования, 1996. – 546 с.
23. Гуревич П. С. Психология личности : учеб. пособие / П. С. Гуревич. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 1126 с. ISBN 978-5-9916-5042-7.
24. Додонов Б. И. Структура и динамика мотивов деятельности / Б. И. Додонов. – Москва : Вопросы психологии, 1984. – 368 с.
25. Егоршин А. П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. пособие / А. П. Егоршин. – Москва : Инфра-М, 2018. – 122 с. – ISBN 978-5-16-006048-4.
26. Замфир К. Мотивация профессиональной деятельности / К. Замфир, А. А. Реан. – Москва : Педагогика, 2010. – 380 с.
27. Захарова Е. А. Требования к профессиональному развитию педагогов в условиях последипломного образования / Е. А. Захарова // Молодой ученый. – 2011. – № 3 (26). – Т. 2. – С. 115–117.
28. Захарова И. Г. Информационные технологии в образовании : учебник для студ. учреждений высш. проф. образования / И. Г. Захарова. – 8-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательский центр «Академия», 2013 – 208 с. – (Сер. Бакалавриат). – ISBN 978-5-7695-9538-7.
29. Зимняя И. А. Ключевые компетенции как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании. Авторская версия / И. А. Зимняя. – Москва : Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 20 с.
30. Иванников В. А. Психологические механизмы волевой регуляции / В. А. Иванников. – 2-е изд., исп. и доп. – Москва : УРАО Москва, 1998 – 144 с. – ISBN 5-2-4-00148-4.

31. Ильин Е. П. Мотивация и мотивы / Е. П. Ильин. – Санкт-Петербург : Изд-во «Питер», 2000. – 512 с. : ил. – ISBN 5-272-00028-5.
32. Каменская В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности: учеб. пособие для академического бакалавриата / В. Г. Каменская. – 2-е изд., стер. – Москва : Юрайт, 2018. – 194 с. – ISBN 978-5-534-05617-4.
33. Карабаева С. И. Мотивация профессиональной деятельности педагогов как условие эффективного управления ДОО / С. И. Карабаева // Основы педагогического менеджмента. – 2020. – № 3. – С. 14–20.
34. Кибанов А. Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учебник / А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. А. Митрофанов, М. В. Ловчева. – Москва : ИНФРА-М, 2018 – 524 с. – ISBN 9785392276127.
35. Кибанов А. Я. Управление персоналом: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, Г. П. Гагаринская, О. Ю. Калмыкова, Е. В. Мюллер. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 158 с.
36. Кибанова А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанова. – Москва : КНОРУС, 2018. – 489 с. – ISBN 978-5-406-07343-8.
37. Коваленко Н. В. Мотивация и система стимулирования педагогов / Н.В. Коваленко // Завуч. – 2008. – № 8. – С. 32–34.
38. Коваленко Н. В. Мотивация и система стимулирования педагогов / Н. В. Коваленко. – Москва : Астрель, 2018. – № 8. – С. 32–34.
39. Колесникова Г. Г. Активизация профессионального творчества педагогов дошкольных образовательных организаций : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / Колесникова Гульнара Григорьевна ; науч. рук. В. И. Сахарова ; КГПИ КемГУ. – Кемерово, 2018. – 202 с.
40. Кочкина Н. А. Метод проектов в дошкольном образовании : методическое пособие / Н. А. Кочкина. – Москва : Мозаика-Синтез, 2012. – 72 с. ил. – ISBN 978-5-4315-0136-4.
41. Кузнецова И. Н. Мотивация персонала / И. Н. Кузнецова // Молодой ученый. – 2018. – № 21. – С. 258–259.

42. Кузнецова, А. Ю. Основные теории мотивации / А. Ю. Кузнецова // Студенческий. – 2019. – № 2-2 (46). – С. 39–41.
43. Лазарев В. С. Понятие педагогической и инновационной системы школы / В. С. Лазарев // Сельская школа. – 2003. – № 1. – С. 4–7.
44. Лазаренко И. Р. Готовность педагогов образовательных организаций среднего общего образования к инновационной деятельности (методика диагностики и анализа) / И. Р. Лазаренко, Н. А. Матвеева, С. В. Колесова [и др.]. : под науч. ред. Н.А. Матвеевой. – Барнаул : АлтГПУ, 2022. – 52 с.
45. Лазаренко Л. А. Влияние социально-психологического климата в коллективе на эффективность деятельности организации / Л. А. Лазаренко, Т. Е. Хорольская // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 28. – С. 150–156.
46. Лапшова А. В. Профессиональная подготовка педагогов дошкольного образования / Лапшова А. В., Булаева М. Н., Леонова В. Н. // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – № 59-4. – С. 47–50.
47. Леонтьев Д. А. Общее представление о мотивации человека / Д. А. Леонтьев // Психология в вузе. – 2004. – № 1. – С. 51–65.
48. Лепешова Е. М. Мотивирование педагогов ОУ / Е. М. Лепешова // Справочник заместителя директора школы. – 2010. – № 5. – С. 79–84.
49. Ломов Б. Ф. Методологические и теоретические проблемы психологии / Б. Ф. Ломов. – Москва : Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2004. – 540 с.
50. Макклелланд Д. Мотивация человека / Д. Макклелланд. – Санкт-Петербург : Питер, 2007. – 672 с. – ISBN 978-5-469-00449-3.
51. Маняхина О. В. Мотивация творческой деятельности в педагогическом коллективе / О. В. Маняхина // Молодой учёный. – 2016. № 1 (105). – С. 733–735.

52. Маркина Н. В. Психология мотивации профессионального развития : учеб. пособие / Н. В. Маркина, Т. А. Абрамовских, М. Е. Гумницкий [и др.]. – Челябинск : ЧИППКРО, 2022. – 80 с. – ISBN 978-5-503-00482-3.

53. Маркова А. К. Психология труда учителя : Книга для учителя / А. К. Маркова. – Москва : Просвещение, 1993. – 192 с. – (Психол. наука – школе)

54. Мартынов Р. Р. Разработка мероприятий по совершенствованию системы мотивации и стимулирования в организации / Р. Р. Мартынов // Студенческий форум. – 2018. – № 15 (36). – С. 32–36.

55. Маслоу А. Г. Мотивация и Личность / А. Г. Маслоу / пер. с англ. – Санкт-Петербург : Евразия, 2001. – 319 с.

56. Матяш. Н. В. Инновационные педагогические технологии. Проектное обучение : учеб. пособие для студ. учреждений высш. образования / Н. В. Матяш. – 3-е изд., стер. – Москва : Издательский центр «Академия», 2014. – 160 с. – ISBN 978-5-4468-0645-4.

57. Митина Л. М. Педагог как личность и профессионал (психологические проблемы) / Л. М. Митина. – Москва : Дело, 1994. – 216 с. – ISBN 5-85900-075-8.

58. Моисеенко Н. В. Влияние социально-психологического климата на эффективность деятельности организации / Н. В. Моисеенко, С. В. Рицман // Профессиональная ориентация. – 2019. – № 2. – С. 74–87.

59. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон № 273-ФЗ (ред. от 25.05.2020) : принят Государственной Думой 21 дек. 2012 г. : одобрен Советом Федерации 26 дек. 2012 г. // КонсультантПлюс – студенту и преподавателю. – URL: <https://student.consultant.ru/card/> (дата обращения: 15.01.2023).

60. Поддьяков, Н. Н. Психическое развитие и саморазвитие ребёнка-дошкольника : ближние и дальние горизонты : [16+] / Н. Н. Поддьяков ; В. Ужвиева ; под ред. А. Русакова ; рис. В. Кириченко. –

3-е, доп. изд. – Санкт-Петербург : Образовательные проекты, 2021. – 224 с. : ил. – (Школа для каждого – школа для всех). – ISBN: 978-5-98368-153-8.

61. Пономарев Я. А. Психология творчества и педагогика / Я. А. Пономарев. – Москва : Педагогика, 1976. – 280 с.

62. Поташник М. М. Как развивать педагогическое творчество / М. М. Поташник. – Москва : Знание, 1987. – 80 с.

63. Пугачев В. П. Мотивация трудовой деятельности : учеб. пособие / ред. В. П. Пугачева, Т. В. Зайцева, Г. В. Черняева. – Москва : Инфра-М, 2019. – 160 с.

64. Романов П. Ю. Роль подбора и отбора кадров в системе управления персоналом современной образовательной организации / Романов П. Ю., Васева О. Х. // Проблемы современного педагогического образования. – 2018. – № 60-1. – С. 229–233.

65. Рубинштейн С. Л. Основы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. – Санкт-Петербург : Питер, 2002. – 720 с. – ISBN 5-314-00016-4.

66. Руденский Е. В. Социальная психология: Курс лекций / Е. В. Руденский. – Москва : ИНФРА-М ; Новосибирск : НГАЭиУ, 1997. – 224 с. – ISBN 5-7014-0034-4.

67. Семёнова Л. М. Управление педагогическим персоналом в дошкольной образовательной организации: учеб.-метод. пособие / М. Л. Семёнова. – Челябинск : Изд-во ЗАО «Библиотека А. Миллера». – 2019. – 120 с. – ISBN 978-5-93162-255-2.

68. Сластенин В. А. Педагогика: Инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова – Москва : ИЧП Изд-во Магистр, 1997. – 223 с.

69. Словарь психолого-педагогических понятий: справочное пособие для студентов всех специальностей очной и заочной форм

обучения / сост. Т. Г. Каленникова, А. Р. Борисевич. – Минск : БГТУ, 2009. – 153 с. – ISBN 978-985-434-936-7.

70. Смирнов Н. К. Здоровьесберегающие образовательные технологии и психология здоровья / Н. К. Смирнов – Москва : Изд-во Аркти, 2005. – 320 с. – ISBN 5-89415-432-4.

71. Соколова Е. А. Мотивация как условие эффективного управления педагогическим коллективом ДОО / Е. А. Соколова, М. А. Саркисян // Работа с кадрами. – 2021. – № 6. С. 66–69.

Список использованных источников

72. Файзуллаев А. А. Мотивационные кризисы личности / А. А. Файзуллаев // Психологический журнал. – 1989. – № 3. – С. 20–25.

73. Черезова Л. Б. Применение инновационных технологий в управлении дошкольным образованием / Л. Б. Черезова // Молодой учёный. – 2022. – № 20 (415). – С. 625–628.

74. Чикер В. А. Психологическая диагностика организации и персонала / В. А. Чикер. – Москва : Инфра-М, 2019. – 168 с. – ISBN 5-9268-0187-7.

75. Шадриков В. Д. Психология деятельности и способности человека: учеб. пособие / В. Д. Шадриков. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательская корпорация «Логос», 1996. – 320 с. : ил. – ISBN 5-88439-015-7.

76. Шеллинг Ф. Сочинения в 2-х т. Т. 1 / Ф. Шеллинг. – Москва : Мысль, 1997. – 637 с. – ISBN 5-244-00357-7.

77. Ширина Л. В. Готовность педагогов к инновационной образовательной деятельности в структуре их профессиональной компетентности / Л. В. Ширина // Научный журнал «IN SITU». – 2021. – № 1. – С. 43–47. – ISSN (p) 2411-7161 / ISSN (e) 2712-9500

78. Шодмонова Ш. С. Инновационная деятельность педагога как процесс и результат творческой деятельности / Ш. С. Шодмонова, Д. Т.

Тухтабаева // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2020. – № 5. – С. 70–73.

79. Шумилин А. Т. Проблемы теории творчества / А. Т. Шумилин. – Москва : Высш. школа, 1989. – 143 с. – ISBN 5-06-000007-9.

80. Ягяджик С. С. Виды инновационных технологий и их характеристики / С. С. Ягяджик // Молодой ученый. – 2016. – № 23 (127). – С. 548–551.

81. Якиманская И. С. Личностно-ориентированное обучение в современной школе / И. С. Якиманская. – 2-е изд. – Москва : Сентябрь, 2000. – 112 с. – ISBN 5-88753-007-3.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

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

Мотивы профессиональной деятельности	1	2	3	4	5
	В очень незначительной мере	В достаточной, но и незначительной мере	В небольшой, но и не малой мере	В достаточной, но и не большой мере	В очень большой мере
1. Денежный заработок					
2. Стремление к продвижению по работе					
3. Стремление избежать критики со стороны руководителя или коллег					
4. Стремление избежать возможных наказаний или неприятностей					
5. Потребность в достижении социального престижа и уважения со стороны других					
6. Удовлетворение от самого процесса и результата работы					
7. Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности					

Инструкция: Прочитайте вышеперечисленные мотивы профессиональной деятельности и дайте оценку их значимости для вас по пятибалльной шкале.

Обработка результатов: Подсчитываются показатели внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной (ВОМ) в соответствии со следующими ключами:

$$BM = (\text{оценка п. 6} + \text{оценка п. 7}) / 2$$

$$BPM = (\text{оценка п.1} + \text{оценка п.2} + \text{оценка п.5}) / 3$$

$$BOM = (\text{оценка п. 3} + \text{оценка п. 4}) / 2$$

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

Интерпретация: На основании полученных результатов определяется мотивационный комплекс личности. Мотивационный комплекс представляет собой тип соотношения между собой трех видов мотивации: BM, BPM и BOM.

К наилучшим, оптимальным, мотивационным комплексам следует относить следующие два типа сочетания: $BM > BPM > BOM$ и $BM = BPM > BOM$.

Наихудшим мотивационным комплексом является тип $BOM > BPM > BM$.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Анкета «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (по Т.В. Чирковой)

Инструкция: Уважаемый педагог! Если вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, что вас побуждает к этому? Выберите не более трех ответов и поставьте напротив них «галочку».

1. Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.
2. Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.
3. Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.
4. Желание создать хорошую, эффективную атмосферу в учебной группе, на занятии.
5. Потребность в новизне, смене обстановки, преодолении рутины.
6. Потребность в лидерстве.
7. Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.
8. Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.
9. Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.
10. Желание проверить на практике полученные знания о новшествах.
11. Потребность в риске.
12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.
13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

Спасибо!

Обработка результатов

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем сильнее у педагогов преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности (п. 2, 6, 8, 13), тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

При наличии в выборе респондента двух-трех пунктов из пп. 2, 6, 8, 13) уровень мотивационной готовности определяется как высокий.

При наличии в выборе респондента одного пункта из пп. 2, 6, 8, 13) уровень мотивационной готовности определяется как средний.

При отсутствии в выборе респондента пунктов 2, 6, 8, 13 уровень мотивационной готовности определяется как низкий.