

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства
Кафедра педагогики и психологии детства

**ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ
МОТИВАЦИИ ПЕДАГОГОВ
К ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РОСТУ**

Выпускная квалификационная работа
(магистерская диссертация)

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав. кафедрой Е.В. Коротаева



подпись

Руководитель ОПОП:
Е.В. Коротаева



подпись

Исполнитель:
Королева Лариса Анатольевна,
Обучающийся МВМО-1501z
группы

подпись

Научный руководитель:
Коротаева Евгения
Владиславовна
доктор пед. наук, профессор



подпись

Екатеринбург, 2017

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
Глава 1. МОТИВАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ КАК ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА.....	9
1.1. Профессиональный рост: понятийный анализ	9
1.2. Условия для профессионального роста в образовательной организации.....	22
1.3. Мотивация как фактор профессионального роста педагогов.....	34
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО СОЗДАНИЮ УСЛОВИЙ ДЛЯ МОТИВАЦИИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РОСТУ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	49
2.1. Характеристика профессиональной мотивации педагогов дошкольной образовательной организации на начальном этапе опытно-поисковой работы.....	49
2.2. Организация условий для мотивации к профессиональному росту педагогов муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения № 27 «Центр развития ребенка - детский сад «Малыш»	59
2.3. Анализ результатов опытно-поисковой работы.....	70
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	77
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	79
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	94
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	99
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	105
ПРИЛОЖЕНИЕ 5.....	107
ПРИЛОЖЕНИЕ 6.....	110

ВВЕДЕНИЕ

Процесс реорганизации системы образования, протекающий много лет, предъявляет высокие требования к организации образования, в том числе и дошкольного. Особенно актуально стоит вопрос обеспечения дошкольных образовательных организаций профессиональными педагогами, способными эффективно решать задачи в дошкольном образовании.

Для современного мира характерна растущая конкуренция за высококвалифицированные кадры для поддержания конкурентоспособности организации. От уровня профессионализма педагогических работников зависит качество и эффективность дошкольного образования, поэтому одним из важных факторов в развитии дошкольного образования считают процесс профессионального роста педагога.

Профессиональный рост, наряду с мировоззренческими ориентирами, связывают с выстраиванием мотивационной системы организации для профессиональной карьеры работника как ценности созидательной направленности, способной обогащать общество новыми ресурсами, раскрывать возможности человека в профессиональной деятельности. Такие современные тенденции, связанные с решением проблем по разработке комплекса мер для удержания работоспособности индивида на оптимальном уровне, решают науки акмеология и педагогика.

Научные труды конца XX и начала XXI века (Б.Г. Ананьев, О.С. Анисимов, Ф. Н. Гоноболин, М. А. Данилов, А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, В. А. Крутецкий, М. В. Левит, Н. А.) повлияли на акмеологический тренд профессионального роста педагога. Работы отечественных и зарубежных ученых (Л. И. Божович, В. Врум, И. А. Зимняя, Е.П. Ильин, Д. Келланд, А.Н. Леонтьев, А. Маслоу, С. Л.Рубинштейн, К. К. Платонов) рассматривали мотивацию как движущую силу развития профессионализма.

Несмотря на множественные исследования по проблематике мотивации к профессиональному росту, чаще всего акцент делают на создание систем

материального стимулирования, и лишь немногие работы рассматривают влияние внутренней мотивации на саморазвитие педагога школ, и только единичные исследования ориентированы на педагога дошкольной образовательной организации.

Между тем социальный госзаказ обязывает педагога дошкольной образовательной организации осуществлять свою деятельность на высокопрофессиональном уровне и выдвигает требования к созданию условий для профессионального развития педагогических работников. Следовательно, одной из задач руководителя дошкольной образовательной организации является побудить педагогические кадры к эффективной работе посредством создания специальных условий.

Проблема разработки таких условий особо актуальна и связана не с увеличением методических мероприятий или внедрением систем материального стимулирования, а в создании согласованных управленческих мер, обращенных к сильным сторонам личности, ее высшим потребностям, лучшим побуждениям, стимулирующих к самосовершенствованию. Понимание необходимости побуждать педагога на любом этапе профессионального развития, по нашему мнению, обеспечит эффективность этого процесса.

Поиск эффективных условий, которые позволяют успешно мотивировать педагогические кадры к профессиональному росту на любом этапе их профессионального развития, обуславливает **актуальность данного исследования**.

Выявлены **противоречия** на следующих уровнях:

- социально-педагогический – между социальным госзаказом на высокопрофессионального педагога и низкой заинтересованностью педагога дошкольной образовательной организации в повышении своего профессионального уровня, самосовершенствования и профессионального педагогического позиционирования;
- научно-педагогический – между потребностью в развитии профессионализма педагога дошкольной образовательной организации, соз-

данием условий переводящих внешнюю мотивацию во внутреннюю и недостаточно эффективными созданными условиями для профессионального роста в дошкольной образовательной организации.

Выше перечисленные противоречия выявили **проблему исследования**, заключающуюся в поиске эффективных условий, мотивирующих педагогов к профессиональному росту в дошкольной образовательной организации.

Тема исследования: «Психолого-педагогические условия мотивации педагогов к профессиональному росту».

Объект исследования: образовательная деятельность дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования: условия, мотивирующие педагогов дошкольной образовательной организации к профессиональному росту.

Цель исследования: выявить, теоретически обосновать условия, мотивирующие педагогов дошкольной образовательной организации к профессиональному росту, и проверить их эффективность в практике образовательной деятельности.

Гипотеза исследования: мотивация педагогов к профессиональному росту в практике дошкольной образовательной зависит от условий, которые:

учитывают, с одной стороны, ориентиры модернизации отечественного образования, а с другой – индивидуальные запросы и возможности конкретного педагога;

способствуют осознанию и переводу внешних мотивирующих побуждений к внутренним, что, в итоге, и обеспечивает профессиональное развитие и саморазвитие.

В соответствии с целью, гипотезой, объектом и предметом исследовании определены задачи.

Задачи исследования:

- провести историко-логический анализ исследований в области профессионального развития человека с целью определения сущности понятия профессиональный рост;

- проанализировать условия, обеспечивающие профессиональный рост педагога дошкольной образовательной организации;
- выявить возможности специально созданных условий, мотивирующих профессиональный рост педагогов в дошкольной образовательной организации;
- систематизировать результаты опытно-поисковой работы.

Новизна исследования заключается в разработке дефиниции «профессиональный рост педагога», выявлении условий, мотивирующих педагогов к профессиональному росту, а также разработке программы развития педагога в дошкольной образовательной организации, основанной на выявленных условиях.

Теоретическая значимость состоит исследования в выявлении и обосновании условий, необходимых для профессионального роста педагога дошкольной организации, в изучении возможностей мотивации, способной обеспечить карьерный рост педагогов в дошкольной образовательной организации, в разработке дефиниции «профессиональный рост».

Практическая значимость определяется разработкой программы, включающей конкретные методические мероприятия, способствующие мотивации к профессиональному росту педагогов дошкольной образовательной организации, эффективность которых проверена в практической деятельности.

Апробация и внедрение результатов исследования - основные теоретико-методологические положения и результаты опытно-поисковой работы докладывались и обсуждались на заседаниях кафедры Педагогики и психологии детства Уральского государственного педагогического университета и отражены в форме научных статей в сборниках научных материалов: VIII Всероссийской научно-практической конференции «Детство, открытое миру: актуальные вопросы образования» (г. Екатеринбург), Всероссийской научно-практической конференции «Актуальные практики образовательной деятельности с детьми с ограниченными возможностями здоровья:

опыт настоящего, взгляд в будущее» (г.Екатеринбург), XI очно-заочной Международной научно-практической конференции «Мир детства и образование» (г.Магнитогорск).

Методологическую основу исследования составляют научные концепции, положения и труды из области философии, педагогики, психологии об особенностях формирования личности, ее развитии в профессии, обусловленности ее отношений к трудовой деятельности в разных условиях.

Основу общетеоретических суждений исследования составляют: теория деятельности (А. Н. Леонтьев, С. Л. Рубинштейн); содержательные теории мотиваций, раскрывающие поведенческий аспект человека труда в зависимости от его потребностей (А. Маслоу, Д. Келлланд, Ф. Герцберг); процессуальные мотивационные теории, изучающие влияние факторов на достижения человеком целей (В. Врум, Д. Ролз, Э. Деси, Р. Райн); концепции профессионального становления (Д. Сьюпер, Э. Ф. Зеер); положения об этапах развития в профессии (Ф. Хейвигхерст, Е. А. Климов, А. К. Маркова и др.); психолого-педагогические подходы особенностей профессионального развития педагога (А. А. Деркач, В. А Крутецкий, Т. В. Кудрявцев, Н. А. Масюкова, Н. М. Полетаева, А. А. Реан и др.)

В диссертационной работе применялся комплекс **методов исследования:**

- теоретические (изучение, анализ, систематизация психолого-педагогической и научно-методической литературы по исследуемой проблеме, базовых понятий работы);
- эмпирические (опрос, наблюдение, тестирование, обобщение педагогического опыта, количественный и качественный анализ фактического материала).

База исследования: муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение № 27 «Центр развития ребенка – детский сад «Малыш» ГО Богданович Свердловской области.

Положения, выносимые на защиту:

1. Профессиональный рост педагога – это амплификация профессиональных функций педагога, приобретение и освоение необходимых компетенций, включающие профессиональную мотивацию, работу по саморазвитию и самосовершенствованию, систематическое повышение квалификации в непосредственных и смежных областях, в профессиональной деятельности.

2. Обеспечение профессионального роста педагогов предполагает создание определенных условий, способствующих их росту в профессии, саморазвитию, повышению квалификации.

3. К таким условиям относится специальная программа, мотивирующая педагогов к профессиональному росту, учитывающая основные направления развития дошкольной образовательной организации, индивидуальные запросы и возможности педагогов, предполагающая: повышение квалификации педагогов, участие в тренингах и практикумах, деловых играх, ориентированных на осознание педагогом уровня своей компетентности, стимулирующих к повышению данного уровня.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

Глава 1. МОТИВАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ КАК ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКАЯ ПРОБЛЕМА

1.1. Профессиональный рост: понятийный анализ

В последние годы научно-образовательное сообщество, затрагивая проблемы формирования личности педагога, обсуждая подходы к повышению качества образования, все чаще применяет термин «профессиональный рост». Для исследования понятия «профессиональный рост» проследим историю возникновения и дадим его толкование.

В толковом словаре Ожегова одно из значений «рост» - «совершенствование в процессе развития» [125]. Анализ терминологических словарей, представляющих списки с толкованием терминов в разных отраслях науки и научной литературы, позволяет сделать вывод, что понятие «рост», как результат процесса, имеющий статистический характер, рассматривают чаще всего такие науки как медицина и биология. Рост как процесс, который имеет динамичный и подвижный характер, рассматривают науки экономика, педагогика, психология и менеджмент. В практической психологии чаще всего понятие «рост» рассматривают как процесс, который естественно разворачивается изнутри человека, и называют «потенциал».

В словаре синонимов понятию «рост» близко понятие «развитие». В научной литературе эти понятия рассматривают и как тождественные, и как взаимосвязанные. В своей работе сделаем репрезентацию, т.е. представим понятие «рост» посредством понятия «развитие». В толковом словаре Ушакова «развитие - это процесс перехода из одного состояния в другое, более совершенное» [111]. В Большом Энциклопедическом словаре развитие есть направленное закономерное изменение [16]. В философии «развитие - это поступательное движение, эволюция, переход от одного состояния к другому» [97]. Здесь же развитие рассматривают как специфическую форму изменения, роста, созревания.

Советский психолог С.Т. Метлюхин в своих работах рассматривал развитие как целостное, закономерное, в основном необратимое изменение качественного состояния системы, включающей в себя возникновение новых возможностей и тенденций в течение длительного времени. Американский психолог Г. Крайг утверждает: «Термин развитие указывает на изменения, которые со временем происходят в строении тела, мышлении или поведении человека в результате биологических процессов в организме и воздействии окружающей среды» [56, с. 15].

В современной науке описывают теории развития как нелинейные, скачкообразные преобразования. Развитие объекта происходит по двум формам: эволюционная форма связана с количественными изменениями объекта, революционная - с качественными изменениями. Восходящее развитие - это прогресс, как процесс характеризуется разворачиванием и возрастанием множества возможностей, имеет курс на изменение системы, структуры, внутренних и внешних связей. Нисходящее развитие - регресс, как процесс сокращения возможностей, возрастания степени неупорядоченности в связях и формах движения, но не процесс возвращения на предыдущие стадии развития.

Из вышеизложенного следует, что понятие «рост» рассматривают как динамичный, неравномерный и закономерный процесс, изменяемый под воздействием внешних факторов. В результате этого процесса человек, используя потенциал, может достигать точки более совершенного состояния, которую можно количественно измерить и качественно охарактеризовать.

Психология развития рассматривает развитие человека в трех одновременно взаимосвязанных областях физической, когнитивной и психосоциальной. Область психосоциального развития, раскрывая развитие человека в течение жизни, представляет лишь некоторые аспекты, связанные с профессией (profession) - официально указанное занятие, и только в период взрослости через раскрытие следующих вопросов:

- профессионального цикла в период ранней взрослости, раскрывая этапы профессионального пути, поступления на работу и сохранении или изменения карьеры;

- постоянства и перемен в профессиональной жизни в средней взрослости с раскрытием понятий переоценка профессиональной карьеры, перемена работы и трудовой стресс.

В исследованиях по психологии понятие «профессиональное развитие» отождествляют с понятием «профессиональное становление». Существуют разные точки зрения на рассмотрение механизмов этих понятий. Если понимать становление как процесс овладения профессией растянутый во времени, тогда понятие «профессиональный рост» будет схоже с понятием «профессиональное становление».

Анализ научных трудов конца XX и начала XXI века (Б. Г. Ананьев, Ф. Н. Гоноболин, М. А. Данилов, А. А. Деркач, Э. Ф. Зеер, В. А. Крутецкий, М. В. Левит., Л. М. Митина, А. В. Мудрик, М. М. Поташник., Д. Сьюпер) свидетельствует о том, что некоторые аспекты и отдельные вопросы профессионального развития исследовали педагоги, психологи, следовательно, для отечественной и зарубежной науки проблема не нова.

По данной теме представляют интерес работы зарубежных ученых-психологов Д. Сьюпера и Ф. Хейвигхерста. Американский психолог Дональд Сьюпер в 1952 году рассматривал профессиональное развитие через пять этапов. Первый и последний этапы лежат вне профессиональной деятельности. Автор описывает поэтапную последовательность деятельности человека в профессии: сначала человек «взвешивает» возможные варианты профессиональной карьеры и начинает ее осваивать, следующий этап наивысшего творчества и стабильности в карьере, далее этап сохранения достигнутого положения [52]. В авторском подходе профессиональное развитие рассматривается как составная часть общего развития личности через реализацию «Я - концепции».

Теоретик Ф. Хейвигхерст рассматривал шесть этапов профессионального пути: первый и второй этапы - «подготовительные» к профессии; третий этап - приобретение определенного трудового опыта для начала карьеры; четвертый этап - становление профессионала, совершенствование мастерства; пятый этап - пик профессиональной карьеры; шестой этап - размышления о профессиональных достижениях.

Итак, в работах зарубежных ученых вопрос профессионального роста рассматривается с точки зрения возрастной периодизации, в описании этапов задана общая последовательность профессионального развития, пройдя которые человек может стать полноценным работником.

Представим логико-исторический анализ отечественных исследований. Исторический период с середины XVII до середины XX века предъявлял к педагогу определенные требования, которые выражались в «формировании и развитии педагогического мастерства», «профессионализма», «профессиональных способностей», «профессиональных компетенций». Известные педагоги Я. А. Коменский, И. Г. Песталоцци, И. Ф. Гербарт, К. Д. Ушинский, А. С. Макаренко, В. А. Сухомлинского и др. в своих трудах излагали общие требования успешности профессионально-педагогической деятельности.

Чешский педагог - гуманист Я.А. Каменский, выражая прогрессивный для своего времени взгляд на профессию педагога, требовал разносторонней теоретической и практической его подготовки. Швейцарский педагог-гуманист И. Г. Песталоцци указывал на важность углубленной психолого-педагогической подготовки учителя в процессе профессиональной деятельности. Немецкий философ, педагог, психолог И. Ф. Гербарт, затрагивая вопросы последовательного построения учебного процесса, указывал на наличие педагогических умений, таких как реализация идей системности и структурности обучения; знаний принципов отбора материала, методов систематизации.

Русский педагог К. Д. Ушинский писал: «Воспитатель должен стремиться узнать человека, каков он есть в действительности, со всеми его слабостями и во всем его величии, со всеми его будничными, мелкими нуждами

и со всеми его великими духовными требованиями» [12, с. 22]. Вообще, к началу XIX века в России были осуществлены первые попытки системной подготовки педагогов.

В период становления советской дошкольной педагогики к профессиональной подготовленности педагога и его педагогическому мастерству предъявляются новые требования. Идеи педагогов (Н. К. Крупская, А. С. Макаренко, Е.И. Тихеева, Л. К. Шлегер и др.) включали в требования к педагогу такие профессиональные качества как проектировочные, организаторские, коммуникативные умения. Рассматривались вопросы системной подготовки и повышения квалификации педагогических кадров как обязательных требований системы образования.

В 1976 году Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР намечает ряд мер, направленных на повышение идейно-политического уровня, научно-методической вооруженности и педагогического мастерства учителей. С этого времени по 1990 годы исследователи придерживаются точки зрения, что результативность профессионального развития могут обеспечить: профессиональные умения педагога, педагогические и организаторские способности (Ф. Н. Гоноболин, М. А. Данилов, Е. А. Климов, В. А. Крутецкий); психологические качества (А.К. Маркова).

Советский педагог М. А. Данилов определял такие важные умения: понимание идейной основы программы и логику выстраивания курса, анализ возможностей программы для ознакомления с научными основами и практическими действиями, продуктивность занятия за счет грамотного распределения времени между его частями [28].

В своих трудах психолог Е. А. Климов показывает постепенный переход в профессии с расширением компетентности сотрудника, выделяя фазы: адаптации, как привыкание к работе и нормам коллектива; вхождения в профессиональное сообщество как полноценного члена и самостоятельное выполнение профессиональных функций; мастерства с появлением своего неповторимого стиля деятельности; авторитета как «лучшего среди мастеров»,

известного в профессиональном кругу; наставничества как высшей ступени мастерства, когда педагог готов делиться опытом, а коллеги готовы поучиться и перенять опыт.

Известный деятель в области педагогики и психологии А.К. Маркова дает характеристику педагога через виды профессиональной компетентности и показывает возможности анализа и самоанализа для определения зоны профессионального развития педагога. Автором предложены этапы развития человека в профессии от низших к высшим: на «первичном» этапе человек работает, не обладая полным набором качеств профессионала; на этапе «адаптации и самоактуализации» - стабильно работает и выполняет профессиональные требования; на этапе «супер профессионализма» - свободно владеет профессией, проявляя творчество; на этапе «псевдопрофессионализма» - труд искажен нормами на фоне деформации личности, с проявлением внешней активности, но много ошибочности в работе; этап «послепрофессионализма» - это завершение профессиональной деятельности в статусе «профессионала в прошлом» или советчика, наставника для других специалистов.

Вышеизложенные авторские подходы на профессиональный рост рассматривают развитие человека в профессии с момента принятия и включения в процесс освоения профессии, что ставит работника в ситуацию принятия системы требований и ценностей профессии.

Концепция профессионального становления, предложенная Э. Ф. Зеером, в своем основании выбирает социальную ситуацию развития и уровень реализации профессиональной деятельности для выделения стадий с описанием профессиональных качеств. «Убежденный специалист» имеет устойчивую мотивацию и профессиональную направленность; «эрудит» - осведомленность, широкий диапазон профессиональных знаний; «самодиагност» - самосознание, саморефлексию, оптимизм; «мастер» - профессиональное целеполагание, мышление, интуицию и владение технологиями; «диагност, эксперт» владеет приемами профессионального оценивания коллег, об-

ладает психологическим тактом и этикой, эмпатией; «творец» - мотивационную готовность к инновациям, гибкое профессиональное мышление; «исследователь, экспериментатор» владеет методами проведения научного исследования, имеет профессиональное системное мышление, зрелое профессиональное мировоззрение. К активной работе при переходе на более высокую ступень, по мнению ученого, мотивируют моральные и материальные поощрения заранее известные специалисту.

В работах российского психолога Т. В. Кудрявцева показатель изменения отношения личности к себе как профессионалу характеризует динамику профессионального самоопределения субъекта. Так же автор отмечает, что основанием различных темпов развития профессионального самосознания являются изменения мотивационно-потребностных и операционных личностных образований [67]. В некоторых исследованиях периода конца XX века отмечены факторы, мешающие профессиональному росту такие как, кризисы нереализованности, опустошенности, бесперспективности.

Итак, исторический период до 90-х годов XX века рассматривает профессиональное развитие через анализ деятельности педагога в аспекте ее структуры и успешности. Методология теории деятельности позволила зафиксировать этапы профессионального роста, выделить качества педагога, охватить все компоненты и избежать случайностей. Однако такой подход, не учитывая личностных качеств, сводит характеристику педагога до субъективного уровня. Вообще, труды сторонников личностно-деятельностного подхода способствовали созданию профессионального портрета педагога и стали основой для деятельности по профориентации и обучению педагогов.

Педагогическая наука в последние десятилетия XX в. изучала проблему профессионального развития на основе системомыследеятельностного подхода. Исследователи этого направления (О. С. Анисимов, А. А. Деркач, Н. А. Масюкова) рассматривали профессиональный труд педагога как динамическую систему, которая включает в себя педагогическую, проектную, исследовательскую,

управленческую и другие виды деятельности, тем самым показывая ее полифункциональность и полипредметность.

Российский психолог О.С. Анисимов, рассматривая механизмы развития и описывая динамику развития в различных возрастах, отмечал, что «в условиях обучения ученик должен иметь желание научиться самоизменяться, «учиться учению» [2]. Специалист в области акмеологии, российский психолог А. А. Деркач пишет, что направленность деятельности человека в развитии должна преобразовывать самого себя, самоизменять и саморазвиваться в соответствии с образцом [95].

В период 90-х годов XX века в психологии выделяется раздел - педагогическая акмеология, как наука о непрерывном профессиональном совершенствовании педагога, которая рассматривает человека труда как личность на этапе его взросления и выдвигает требование учитывать историю развития личности на предыдущих этапах. Вышеназванной наукой профессиональный рост рассматривают как процесс появления «качественных позитивных новообразований в психическом облике человека, создание новых или переосмысление старых мотивов, целей, отношений» [67].

Педагог-исследователь Н. А. Масюкова в своих трудах показательно выделила для начинающих педагогов возможности профессионального пути, такие как оценка степени собственного соответствия требованиям профессии; целенаправленное совершенствование себя, осознание уровня личной ответственности за избранное дело; чувство своей значимости в профессии, и в культуре; видение "горизонтов акме", а не просто перспективы карьерного роста [69].

Акмеологический тренд, как восходящее направление профессионального роста педагога в образовательной организации, определяет следующие возможные этапы развития педагога в профессии: профессиональная адаптация; стабилизация профессиональной деятельности с формированием готовности к освоению профессиональных новшеств; индивидуализация профессиональной деятельности с созданием собственного стиля; педагогическое

мастерство и профессионализм с устойчивыми навыками педагогической деятельности и уверенным владением всеми технологиями; аксиологическая устойчивость как приобретение реального авторитета; творческой профессиональной самореализации с высокой результативностью в инновационной деятельности; профессиональная зрелость с обучением других для достижения высоких результатов профессионального развития [91]. Научно определены и другие этапы профессионального роста: овладение профессией; педагогическое мастерство; самоактуализация педагога в профессии и этап педагогического творчества; обозначен термин «траектория роста» как индивидуального пути выбранного педагогом для достижения профессионализма [30].

Итак, педагогическая акмеология утвердила, что профессиональный рост, как процесс походит по стадиям, заканчивающиеся новообразованиями личности, и, работая с педагогом как личностью, имеющую некий опыт на ранее полученных стадиях, необходимо оказывать содействие для достижения профессиональных высот и компетентности в труде. Акмеология с педагогикой решает проблемы по разработке комплекса мер, направленных на удержание работоспособности индивида на оптимальном уровне.

Понятие «профессиональный рост» с точки зрения прогнозирования рассматривает научно-прикладная дисциплина - профориентология. В фундаментальных исследованиях Э. Ф. Зеера определены подходы проектирования индивидуальных маршрутов карьеры, принципы профессионального развития на всех стадиях: соразвития личности, взаимодействия, профессиональной мобильности. Ученым отмечено, что в качестве ведущих мотивов развития и саморазвития выступают перспективы профессионального роста и смысловое профессиональное будущее личности, отмечая что «вариативность транспектив профессионального становления обуславливает вероятностный характер его прогнозирования»[36].

В рамках концепции отечественного психолога Л. М. Митиной о построении модели профессионального развития понятие «профессиональный

рост» трактуется как непрерывный процесс самопроектирования личности, в рамках трех основных стадии психологической перестройки: *самоопределение, самовыражение и самореализацию*.

Безусловно, научное понятие «профессиональный рост» в своем становлении прошло исторический путь и претерпевает изменения в современном мире (Таблица 1).

Таблица 1

Определения понятия «профессиональный рост»
в современной литературе

№	Автор	Год издания	Определение понятия «профессиональный рост»
1	Г. М. Коджаспирова	2000	«Рост, становление профессионально значимых личностных качеств и способностей, профессиональных знаний и умений, активное качественное преобразование личностью своего внутреннего мира, приводящее к принципиально новому его строю и способу жизнедеятельности – творческой самореализации в профессии» [49, с. 127].
2	М. В. Левит	2002	это, с одной стороны, спонтанное, с другой, - целенаправленное, всегда авторско-личностное самостроение учителя себя самого как профессионала из: – внутренних качеств: генетически заданных педагогических задатков, природной телесности, темперамента, этнической принадлежности, характера, интересов, убеждений, мировоззрения, исповедуемых ценностей; – внешних источников путем выбора из предлагаемого или навязываемого руководством школы, завучами, методистами: научных знаний, педагогического опыта, достояний культуры и др. Комментируя определение, автор дополнил, что «профессиональный рост учителя - это основанные на знании своих возможностей и потребностей выбор, переработка и обретение новых педагогических знаний и умений, превращающихся со временем в устойчивые личностные свойства (качества) учителя как профессионала» [93]

Продолжение таблицы 1

3	А. В. Мудрик	2008	это самостоятельное и / или кем-то управляемое на рациональном (осознанном) и/или интуитивном уровнях «нарастание» разнообразия стереотипов, социальных установок, знаний, умений, способов деятельности, необходимых для решения педагогических задач и ситуаций». Где стереотип (авт.) - общепринятый образец, которому следуют, и потому профессиональность, профессионализм включают, прежде всего, высокую качественную оценку возможностей педагога [93]
4	новК. К. Плато-	2009	процесс развития личности как субъекта профессионального труда и становления профессионального самоопределения, результат профессионально-технического образования [67, с.72]
5	СтародубцеваЕ. В.	2011	движение от освоения предмета и средств деятельности (специалист) через наращивание средств в преобразовании специального предмета деятельности (педагог-профессионал) до конструирования новых эталонов средств и предмета деятельности (педагог-профессионал-эксперт) [108, с.123].
6	Г. А. Игнатьева	2012	аксиологическая, процессуально-деятельностная характеристика качественных изменений субъекта профессиональной педагогической деятельности, упорядоченная совокупность способов и средств становления субъекта собственной деятельности в профессиогенезе [107]
7	М. Г. Синякова	2013	открытый, гетерохронный процесс развития всех сторон личности в педагогической деятельности, включающий максимальное развитие определенных профессионально-психологических характеристик, представляющих собой совокупность индивидуально-психологических качеств и свойств личности, актуальных профессиональных компетентностей и направленность личности,

			определяющих возможность успешного выполнения педагогической деятельности в развивающихся экономических и социально культурных условиях современного общества [102]
--	--	--	---

Продолжение таблицы 1

8	И. В. Жижина	2013	рост, становление, интеграция и реализация в педагогическом труде профессионально значимых личностных качеств и способностей, и знаний и умений, но и главное - как активное качественное преобразование учителем своего внутреннего мира, приводящее к принципиально новому его строю и способу жизнедеятельности. С точки зрения целостности и единства – сложная психическая реальность в виде многомерного пространства, состоящая из трех взаимосвязанных компонентов педагога: личность, деятельности и общение [33]
10	Л.М. Митина	2016	рост, становление, интеграцию и реализацию в профессиональном труде профессионально значимых личностных качеств и способностей, профессиональных знаний и умений, <i>но главное</i> – активное качественное преобразование человеком своего внутреннего мира (внутреннюю детерминация жизнедеятельности), что приводит его к принципиально новому строю и способу жизнедеятельности – творческой самореализации в профессии
11		2016	это направление работы, основной задачей которого является развитие человека в профессиональной сфере, за счет приобретения необходимых знаний и опыта, развития соответствующих практических навыков, образцов мышления и поведения, качеств и характеристик личности, которые, в свою очередь, формируют определенные компетенции специалиста, как профессионала своего дела [94]

Наука XXI века понятие профессиональный рост рассматривает с разных позиций. С точки зрения процесса, характеристики качественных из-

менений субъекта и направления работы по развитию человека в профессиональной сфере. В исследовании примем позицию, что профессиональный рост - это направление работы, основной задачей которого является развитие человека в профессиональной сфере, за счет приобретения необходимых знаний и опыта, развития соответствующих практических навыков, образцов мышления и поведения, качеств и характеристик личности, которые, в свою очередь, формируют определенные компетенции специалиста, как профессионала своего дела.

Под понятием рост рассматриваем процесс увеличения какого-либо качества со временем, а профессиональный рост как расширение (амплификация) разнообразных специализированных знаний, умений и навыков, направленных, как на узкую специализацию, так и на широкую.

Под амплификацией (психического развития) понимают всемерное использование потенциала возможностей психического развития личности на каждой возрастной стадии за счет совершенствования содержания, форм и методов воспитания[15].

В нашем исследовании *профессиональный рост педагога - это амплификация профессиональных функций педагога, приобретение и освоение необходимых компетенций, включающие профессиональную мотивацию, работу по саморазвитию и самосовершенствованию, систематическое повышение квалификации в непосредственных и смежных областях, в профессиональной деятельности.*

Итак, анализ отечественных и зарубежных исследований позволяет прийти к выводу, что в истории развития психолого-педагогических наук понятие профессиональный рост рассматривалось с точки зрения разных концепций и подходов.

Отечественные психолого-педагогические науки традиционно характеризуют профессиональный рост как деятельный, активный, индивидуальный, неповторимый, закономерный и ведущий к прогрессу процесс, показателями которого будут некие количественные и качественные изменения.

Рассматриваемый процесс с точки зрения профессионального развития в своей основе имеет историческую и социокультурную основу. Знание об особенностях процесса позволяет создавать условия для проектирования траектории профессионального роста.

1.2. Условия для профессионального роста в образовательной организации

В исследованиях, связанных с поиском решения проблем по совершенствованию процесса профессионального роста как направления работы по развитию человека в профессиональной сфере, обращаются к понятию «условия». Под условиями понимают «среду, окружающую нечто и в отношениях с которой нечто осуществляет свое бытие» [3,с.569]. В педагогической науке понятие «условие» характеризуют положениями: первое - условие есть обозначенная совокупность чего-либо, которая может влиять на человека; второе - это влияние воздействует на скорость динамики процессов развития и конечные результаты.

Группы условий подразделяют: по сфере воздействия на внешние (средовые) и внутренние (субъективные); по специфике объекта воздействия - общие, специфические, пространственные; по характеру воздействия - объективные, субъективные. Проводя обзор классификаций условий, советский психолог Е. А. Климов указывал на важность именно оценочной деятельности условий с таких точек зрения как влияние на успешность деятельности, нейтральность или противодействие [48].

Существует градация внутренних и внешних условий. Взяв за основу подход Е.А. Климова, представим ранжирование ступеней условий по степени изменчивости: «самопроизвольно меняющиеся условия и практически неподдающиеся коррекции»; «относительно трудно корректируемые»; «относительно легко изменяемые к лучшему». В ракурсе оценочной деятельности на профессиональный рост, наибольшее влияние на

рассматриваемый процесс оказывают внешние социальные условия (информационные потоки, законы, нормы) и внутренние психические условия (умения, опыт, информированность, культурность). Итак, для регулирования профессионального роста педагогов необходимо принимать во внимание внешние и внутренние условия.

Л. М. Денякина для достижения профессионализма выделяет группу специальных условий: приобщение к творческому поиску, подбор оптимальных средств, форм, методов обучения; любовь к профессии и детям; гуманистическую сформированность личности; профессиональные знания, педагогические способности, инновационный потенциал; выстраивание планомерной работы над собой на основе результатов педагогической диагностики [29].

Рассмотрим более подробно группы объективных, субъективных условий. К объективным условиям относят условия, не зависящие от человека: нормативно-правовая база, требования к профессии, средства, уровень знаний, работа с кадрами и др. Под термином «нормативно-правовая база» понимают совокупность документов, регламентирующих деятельность организации. Образовательная организация разрабатывает локальные акты на основе действующих законов Российской Федерации и нормативных актов Министерств образования, и через них задает требования к педагогу и его деятельности. Нормативные документы и поставленные в них «планки» являются для руководителя образовательной организации инструментом позволяющим мотивировать работника.

Официальный заказ со стороны государства на профессионалов в образовании ставит современного педагога в ситуацию преодоления собственных затруднений и принятия нестандартных решений. В этом положении происходит активизация межличностного сотрудничества при интенсификации информационного обмена, что является одним из важных условий в акмеологической среде, где профессионализм выступает как ценность, требование реальности и идеал.

Несмотря на комплексные усилия государства в системе подготовки учителей, актуальной проблемой остается период вхождения в профессию, когда при отсутствии опыта педагог думает о недостаточности собственной профессиональной компетенции, и как следствие быстро уходит из профессии. Поэтому сопровождение молодого педагога наставником, приобщение к корпоративной культуре и ценностям коллектива организации, оказание поддержки при воплощении идей, реализация программ по адаптации молодых педагогов с целью повышения мотивации ведут к устойчивым установкам поиска, совершенствования себя в профессии [54]. Необходимо отметить, что в работах по менеджменту, связанных с соотношением мотивации и ответственности государственных и муниципальных служащих, доказана прямая зависимость между уровнем ответственности сотрудника и наличием знаний, профессиональных навыков и опыта.

В психолого-педагогической науке и практике для профессионального роста используют разные средства, например, организация методической работы в образовательной организации [63]. В методической работе используют разные формы, которые классифицируют по разным основаниям: от количества участников - индивидуальные, групповые, коллективные; от времени существования - традиционные и инновационные. Однако, точка зрения педагогов-практиков В. А. Калугиной и В. А. Тавберидзе на разнообразие форм методической работы рассматривается как «иллюзия выбора», способствующая подмене оформления одних и тех же процедур, а для гарантии профессионального роста необходима диагностическая основа и индивидуальный подход к педагогу [109].

Средствами профессионального роста в режиме инновационной деятельности образовательной организации выступают: действенная помощь тьютора, психологическое сопровождение инновационной деятельности, распространение опыта работы педагога, высвобождение времени для

деятельности, введение объективной системы оценки и вознаграждений; информирование о результатах всем участникам [65, 98, 18, 27].

В группу «организационных средств» относят информационную среду, систему мотивационных мер, материально-техническое обеспечение, разноуровневые объединения педагогов; к группе «методических» - систему научных мероприятий, учебно-методические базы, мотивация к саморазвитию и самообразование; содержание, формы проведения методических объединений и мероприятий; моделирование индивидуальной траектории профессионального развития; индивидуальная стратегия и тактика эффективного самосовершенствования [21].

Взяв за основу периодизацию Е. А. Климова, представим средства, которые необходимы педагогу на разных стадиях его профессионального становления. Адаптанту необходимо современное материально-техническое обеспечение, стажировка у опытного коллеги, посещение открытых показов; интерналу - обучение новым технологиям для внедрения в практику и мотивация на создание собственных разработок; мастеру - организация саморазвития через механизмы рефлексии [11, 71, 73, 87].

Таким образом, средства являются самостоятельной большой группой, входящей в состав объективных условий. Несмотря на то, что единой классификации средств в науке нет, но имеются некоторые авторские позиции по их группированию, управленческие позиции должны их учитывать при организации профессионального роста педагогов на каждом этапе их развития.

Побуждающей силой в обучении педагогов выступают: благоприятный эмоциональный климат, пространственная среда, руководство диалоговым взаимодействием всех участников, внешняя и внутренняя мотивации деятельности, взаимная мотивация, обратная связь с аудиторией. Психолог Е. В. Стародубцева отмечает, что для профессионального развития необходимо поэтапное консультационное сопровождение, организованное на рефлексивном управлении [107].

В концепции профессионального развития человека в системе непрерывного образования Э. Ф. Зеер утверждает, что «непрерывное профессиональное образование является важным условием полноценного профессионального развития личности» [34, с.127]. Подход образования «через всю жизнь» наиболее продуктивен, т.к. направлен на развитие таких компетентностей как проектирование, позиционирование себя как профессионала, эффективное взаимодействие с коллегами и партнерами, аттестация педагогических работников призвана выявлять зоны профессионального развития педагога. Интерактивное обучение, предполагающее работу в малых группах для диалогового взаимодействия, применение дискуссионных, игровых и тренинговых форм, активное привлечение к исследовательской деятельности, - средства профессионального роста [83].

В результате научно-педагогических исследований В. А. Кастроновой доказана эффективность информационного рабочего места, которое с одной стороны является точкой входа в локальную компьютерную сеть для осуществления информационной деятельности, с другой - комплектом программно-методического и нормативно-инструктивного обеспечения информационного взаимодействия сотрудников образовательного учреждения с коллегами по образовательному процессу [46]. Педагог-исследователь А. Д. Тасмуханова выделяет ценностно-смысловое информационное пространство, профессиональное взаимодействие, психолого-педагогические тренинги для стимулирования самопознания и самоизменения, как эффективные условия в обучении педагогов [110].

Таким образом, обучение, разнообразие форм, информационное пространство, профессиональное взаимодействие - средства, которые влияют на саморазвитие и самосовершенствование педагога.

Комплекс мотивационных условий предлагает создать К.Ю. Белая, как средство стимулирующего профессиональный рост в рамках самообразования: постепенное вхождение и приучение коллектива к

постоянной работе над самообразованием; осведомленность о персональной ответственности за результат; оказание помощи в выборе тем; ежегодное планирование с представлением тем, форм и сроков отчетности [9]. Российский педагог Е. Е. Шулешко рекомендует выстраивать модель организации неформальной системы самообразования через «Гостевой обмен опытом» - встречи на рабочих местах для укрепления веры в свой опыт, формирование профессионального кредо, определение успешности и расчет перспектив [123]. Итак, мотивирующими средствами в рамках самообразования выступают мотивирующие комплексы условий и модели самообразования, которые возможно в зависимости от меняющихся условий можно поддерживать, изменять и создавать.

Рассматривая вопрос о мотивации педагога к инновационной деятельности, А. С. Ильин, отмечает, что позитивное или негативное отношение к инновационной деятельности в целом определяется иерархией мотивов, к которым относят повышение эффективности в педагогической деятельности, удовлетворенность общественности результатами образования, самоутверждение, материальное стимулирование [40]. Отметим, что ведущим признаком квалификации педагога считают его активное участие и положительное отношение к новшествам и инновационным процессам. Мотивирующими условиями инновационной деятельности для педагога служат: актуализация потенциала педагога посредством формирующих мероприятий образа будущего; осуществление образования педагога для устранения дефицита путем реализации индивидуальной программы; стимулирование за результат.

Квалифицированные кадры с экономической точки зрения являются ключевым фактором успеха организации. В условиях постоянных изменений современного мира, профессиональные знания быстро устаревают, что ведет к необходимости постоянного обучения и развития кадров для обеспечения организации квалифицированными работниками, это обеспечивает результативность работы организации, и ее стратегическое развитие.

Поэтому к субъективным условиям относят уровень знаний, считаем необходимым рассмотреть в связи заявленной темой, понятие компетентность, как многокомпонентное явление, показывающее профессиональное развитие педагога. К данному понятию в истории науки с разных позиций обращались авторы (Э. Ф. Зеер, И. А. Зимняя, Н. В. Кузьмина, А. К. Марков, В. А. Сластенин), и представления о компетентности педагога постепенно менялись. Одним из механизмов развития основных компонентов педагогической компетентности, таких как когнитивный, деятельностный и ценностно-ориентационный, считают методическую работу в образовательной организации [11]. Так же в практике существуют программно-целевые комплексы по формированию мотивации к профессиональному росту в критериях постоянной системы повышения управленческой квалификации [126].

Алгоритмом программы управления по развитию субъектов дошкольного образования и одновременно этапами развития компетенции являются: «неосознанная компетенция», «осознанная некомпетентность», «неосознанная компетенция», «осознанная компетенция». Ученые Л. Н. Богословец и А. А. Майер отмечают, что мотивировать к компетентности должно стратегическое управление через механизм рефлексивности [13]. Условием для профессионального роста российский психолог Ю. Н. Кулюткин определяет рефлексивный анализ и осмысление результатов совместных решений [59]. Научные данные подтверждают, что синтезирующий вид рефлексии как специфическая способность практического преобразования способствует профессиональному развитию. Точка зрения некоторых исследований подчеркивает необходимость опираться на результаты диагностик компетентности [96]. Для определения квалификационного уровня российский экономист С. И. Сотникова предлагает включать квалификацию, стаж работы по специальности и профессиональное позиционирование [106]. Итак, компетентность, являясь

значимым субъективным условием в процессе профессионального роста, должна «замеряться» и поддерживаться на должном уровне.

В настоящее время существуют индивидуально-ориентированные программы профессионального развития для конкретного педагога, так и образовательного учреждения по направлениям управления процессами аттестации педагогических работников и повышения квалификации педагогических работников с включением традиционных и инновационных форм. Наивысшей ступенью внутриорганизационного образования считают образование в обучающемся предприятии, о котором впервые заговорили в американском менеджменте 1970 годы Т. Питерс и Р. Уотерман [112]. Обучающаяся организация эффективно реагирует на изменения среды, овладевает знаниями и умениями посредством создания новых технологий, создает систему обучения кадров с решением задач комплексного повышения профессионального уровня работников, улучшения мотивации к выполнению задач организации и др. [90].

В менеджменте развитие кадров осуществляется путем стратегического управления персоналом организации, и закрепляют в Положении о системе развития персонала организации [50]. Инструментами развития определяют: планирование общего направления развития кадров, адаптацию и продвижение работников, оценивание обучения и его результатов, технологии, которые, не смотря на их разнообразие, должны обеспечивать преемственность отдельных элементов и непрерывность подготовки кадров.

Систему работы с кадрами в дошкольной образовательной организации период первого десятилетия XXI века рассматривали (К. Ю. Белая, Н. А. Виноградова, Н. С. Голицына, Н. В. Елжова, П. Н. Лосев, И. Н. Казакова, В.А. Калугина, Н. В. Микляева, И. В. Никишина) через методическую работу, направленную на повышение профессионального уровня педагогов. Руководителям дошкольных образовательных организаций стали предлагать формы годового планирования, формы работы с кадрами, диагностические профессиограммы мастерства, тесты для оценки профессиональной

подготовленности, анкеты, методики изучения затруднений педагогов»; рекомендовали использовать теоретические основы менеджмента и закладывать в основу работы с кадрами результаты диагностики [8, 20, 24, 31, 42, 72, 84, 91]. Интеграция педагогики с менеджментом позволила показать механизмы перевода дошкольного образовательного учреждения от состояния функционирования к развитию (Л. Г. Богославец, А. А. Майер), включить в содержание управленческой деятельности руководителей анализ и управление по результатам (К. Ю. Белая, М. Д. Маханева, П. И. Третьяков) [26,113].

В первое десятилетие XXI века появляется обобщенный практический опыт работы применения инновационных технологий в повышении профессионализма и раскрытия творческих возможностей педагогов (О. И. Зайцева, Л. В. Шмони́на); рассматриваются концепции имиджа дошкольных учреждений с определением акмеологических ценностей коллектива; практикумы по профессиональной коммуникации (О. М. Ельцова) для повышения общекультурной подготовки педагогов [32,122].

В последнее десятилетие практиками выявлены наиболее эффективные условия: конкурсы разных уровней с выполнением поэтапной работы от замысла до распространения опыта работы [10]; педагогические объединения педагогов, ставящие в основу процесса рефлекссию, самооценку, мониторинг для перевода внешних управленческих воздействий во внутренний план действий [44]; мастер-класс как форма посвящения в секреты специальности [47]; стажировка как интерактивная сетевая деятельность для выстраивания траектории личного образования с использованием интерактивных форм обучения [120].

Сетевые проекты популярны среди педагогического сообщества в сети интернет. Сетевые конференции, конкурсы и олимпиады выступают формой обучения, способом повышения компетентности, мотивирующим фактором саморазвития и самообразования, условием формирования заинтересованности в результатах. Информационная среда образовательной

организации при условии наличия стабильно действующего компьютерного парка обладает значительным потенциалом для профессионального роста педагогов, способна развивать ИКТ-компетентность, способствовать ежедневному и эффективному решению профессиональных задач [81].

Наука и практика образования обоснованно выдвигает создавать условия путем разработки и внедрения соответствующего организационно-методического обеспечения, нацеленного на перевод внешней мотивации во внутреннюю. Такая деятельность осуществляется поэтапно: начиная с определения ожиданий педагога, выбора форм и направлений саморазвития; организуя дальнейшее организационно-методическое сопровождение по реализации программы повышения квалификации при активности педагога; проведение необходимой коррекции, основанной на результатах диагностики и самодиагностики [55].

С введением ФГОС дошкольного образования, работа с кадрами в дошкольной образовательной организации направлена на их повышение квалификации, следуя современным требованиям в образовании - личная эффективность труда педагога, мотивация на профессионализм [23]. Итак, для педагогов в образовательных организациях широко используют группу объективных условий для побуждения педагогов к профессиональному росту.

В группу субъективных условий, зависящих от человека, включают мотивы, самодетерминация (способность человека выбирать) процесса профессионального развития, разрешение актуальных противоречий между условиями, имеющимися ресурсами и целями субъекта процесса развития профессионального самосознания, формулирование цели профессионального роста ценностно-мотивационные факторы [80].

Представим научные позиции на рассмотрение условий для профессионального роста с точки зрения акмеологии. В акмеологии отмечают, что результатом в образовании должны стать акмеологические детерминанты (саморазвитие, развитие творческих способностей, положительная мотивация

на профессиональную деятельность, профессиональная компетентность) в условиях сопровождения, поддержки личности, развития уверенности в самоэффективности, способности противостоять деструкции, конструирования прогрессивного развития себя и окружающих, взаимодействия, организации исследований, рефлексии профессиональной деятельности [7]. Для становления профессионала системы профессий «человек-человек» развитость совести - одно из условий саморазвития, поэтому контроль и созидательная направленность своей совести, есть свидетельство профессионального развития педагога [124].

К психолого-акмеологическим условиям относят: социальный госзаказ на профессионалов высокой квалификации; акмеологическую среду в профессиональном сообществе; сотрудничество между педагогами с разным уровнем профессионализма; новаторское преобразование педагогической традиций; профессиональная рефлексия [1]. Развитие профессионального роста в акмеологической среде является поэтапным процессом формирования профессиональных компонентов во взаимодействии с акмеологической средой, содержащей модель-идеал профессиональной зрелости, акмеологическую поддержку педагогов, осознание взаимозависимости результатов коллективного и индивидуального «акме», акмеологические технологии управления, наибольшим коэффициентом акмеологичности обладают тренинги и деловые игры, наименьшим - рефлексивные игры [85,104].

Современная ситуация в образовании ставит задачу на мотивирование педагога к инновационной, исследовательской деятельности, поэтому характер методической работы носит исследовательский характер в направлении поиска эффективных способов образования под руководством научных консультантов высшей школы.

Понятие профессиональной зрелости педагога в акмеологии понимают как готовность педагога к непрерывному профессиональному самосовершенствованию с развитой методологической компетентностью. Для ее

развития в образовательных организациях проводят: научно-практические конференции с привлечением специалистов ВУЗов, лекции и семинары по методологии; творческие группы; самооценку посредством карт достижений педагога, содержащей перечень возможных достижений в профессиональной деятельности; взаимное посещение мероприятий.

С точки зрения профессионалов, занимающихся организацией профессионального и личностного роста, на современном этапе к наиболее важным условиям относят:

- профессиональную ориентацию, как фундамент профессионального достижения успеха при эффективном использовании времени и информации как важнейшего ресурса с разработкой индивидуального плана профессионального развития на перспективу, позволяющий принимать осознанное и целенаправленное решение;

- получение профессионального практико-ориентированного образования в учебном заведении с осознанием того, что качество образования зависит не от рейтинга и престижа образовательного учреждения, а от взятой на себя меры ответственности за своё образование на себя, приобретения знаний и силы мотивации в достижении результата;

- прохождение этапа успешного трудоустройства на работу не в ходе пассивно-ведомого, а активного участника изучения рынка труда и реализации концепции активного поиска будущей работы, реализованной через составление резюме, портфолио, подготовки самопрезентации для собеседования, развития уверенности в своих силах;

- карьерный рост с определением вектора развития, который зависит от понимания педагогом куда расти, где и как;

- повышение квалификации за счет получения дополнительного образования, проведения исследовательских работ, участия в методической работе и др.

Подводя итог вышеизложенного, отметим, что образовательная наука и практика представляет разные авторские позиции на создание условий для

профессионального роста. Анализ исследований, научно-практических материалов позволяет сделать вывод, что при раскрытии разных групп условий ряд авторов (В. Л. Абдалина, К. К. Бауаев, К.Ю. Белая, Г. Ф. Вознюк, А. А. Майер, Н. Л. Мельникова) затрагивают тему мотивации, при этом показывают различные влияния на профессиональный рост. Современная образовательная ситуация ставит педагога и управленцев в обстановку, когда необходимо осознать и правильно выстроить путь развития педагогических кадров вообще и каждого педагога в частности.

В исследовании под специально созданными условиями понимаем разработку материалов и методических мероприятий, побуждающих педагогов к профессиональному росту на разных этапах профессионального развития.

1.3. Мотивация как фактор профессионального роста педагогов

Впервые понятие «мотивация» (*movere*), что в переводе с латинского означает побуждение к действию или способность человека деятельно удовлетворять свои потребности, ввел в начале XX века немецкий философ Артур Шопенгауэр, обосновывая в статье четыре принципа достаточной причины [79]. В то время понятие прочно закрепилось в психологических кругах для объяснения причин поведения человека и животных, и со временем перешло в другие науки.

В философии мотивацию рассматривают как «активное состояние психики, при котором человек совершает определенные виды действий» [75]. В экономике - «побуждение субъекта к деятельности во имя достижения каких-либо целей, наличие интереса к такой деятельности и способы его инициирования, побуждения» [76]. В менеджменте - удовлетворение потребностей через трудовую деятельность, и создание условий, регулирующих трудовые отношения, внутри которых у работника появляется потребность трудиться

на благо организации, оптимизируя путь к удовлетворению своих потребностей [19,105].

Итак, понятие «мотивация» в науке отечественные и зарубежные психологи рассматривают с разных позиций: как побуждение (М. Ш. Магомед-Эминов), процесс (И. А. Джидарьян), способность удовлетворять потребности (А. Маслоу), механизм (Е. П. Ильин), совокупность процессов, мотивов, факторов (В. К. Вилюнас, Ж. Годфруа, К. Мадсен, К. К. Платонов). Эти позиции показывают мотивацию как в статическом ракурсе - структура, система, совокупность, в динамическом - образование, процесс, механизм. Это доказывает многоаспектность рассматриваемого понятия, значимость которого обусловлена исследованиями о побудительных силах деятельности и поведения человека, а так же источников его активности.

Представим позиции психолого-педагогических наук. В современной психологии мотивация с одной стороны - это система факторов, определяющих причины поведения, с другой - это характеристика процесса, стимулирующего и поддерживающего активность поведения на определенном уровне [40]. Психология труда рассматривает мотивацию как совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих к деятельности, задают ее формы и границы, определяют направленность [38]. В педагогической психологии - как сложное структурированное образование, оформляющееся во взаимодействии «педагог - профессия» [4]. Мотивацию как «совокупность причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность», определяет советский психолог К.К. Платонов [82, с.463]. Вообще, отечественные психологи определяют мотивацию как сложный сознательно-волевой регулятор поведения и деятельности человека, имеющий много уровней [37].

Многие позиции педагогики рассматривают профессиональную мотивацию как движущий фактор развития профессионализма и личности [62]. С точки зрения педагогической функции или управленческой деятельности - это побуждение себя или людей к деятельности. С другой стороны - это со-

вокупность потребностей и мотивов личности педагога, включающая мотивацию в постоянном профессиональном саморазвитии, приобретение новых профессиональных умений и знаний на протяжении всей трудовой профессиональной деятельности, которая и определяет направленность личности. Итак, понятие мотивация в психолого-педагогических науках рассматривают с позиции предметности или деятельности.

В отличие от манипуляции, скрытого управления для достижения своих целей путем воздействия на слабые стороны (страх, «комплексы», порочные наклонности) в ущерб человеку, мотивация обращена к сильным сторонам личности, ее высшим потребностям, лучшим побуждениям и подлинным талантам, стимулирует к вдохновению [121]. Мотивацией как движущей силой можно управлять и пробуждать.

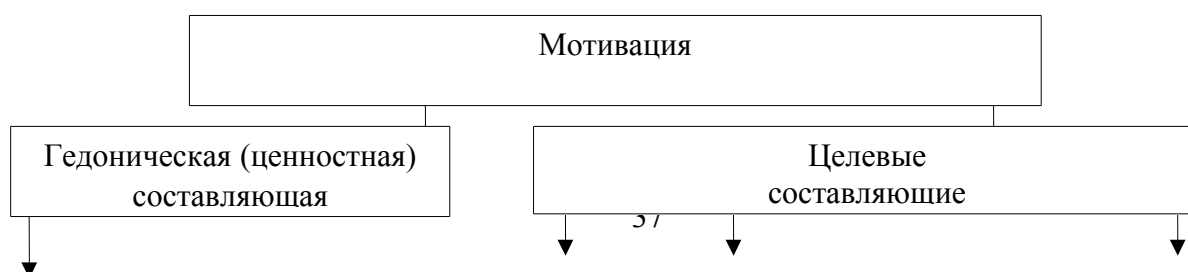
Мотивацию и стимулирование как процессы воздействия в ходе программирования поведения людей в науке рассматривают и различают по направленности, содержанию, цели и принадлежности. Мотивация - индивидуальна, является осознанным побуждением внутри человека, всегда ориентирована на позитив, существует, пока не реализуется и принадлежит конкретному человеку; стимулирование - простая внешняя форма воздействия, проявляя позитивный или негативный характер, служит движущей силой к деятельности, существует до момента отмены, может принадлежать группе людей. Однако некоторые внешние факторы мотивации негласно заставляют человека двигаться, например, достижения коллег.

В исследовании рассмотрим мотивацию как фактор (предмет), обладающий определенными свойствами, где «фактор» имеет толкование движущей силы, которая определяет характер профессионального роста [64]. Мотивацию как систему характеризует направленность, устойчивость и динамичность. Работы советского психолога Л. И. Божович на примере учебной мотивации доказывают, что мотивация провоцируема иерархией мотивов [14].

Мотив - внутреннее побуждение, указывающее направление активности человека в профессии, реализует основные функции: ориентирующая функция связана с адекватным выбором поведения в конкретной ситуации; смыслообразующая - раскрывает субъективную значимость выбора поведения; мобилизирующая - содействует мобилизации внутреннего потенциала для осуществления деятельности, оправдательная - формирует отношение человека к стандартам поведения и принятым нормам в социуме [60].

Для мотивов по удовлетворению потребности в жизненно насущных благах (материальных и духовных), к которым относят рост квалификации и мастерства совмещение должностей качество работы повышение ответственности используют следующие стимулы: рост заработной платы и (или) доплаты (надбавки) к ней, единовременные выплаты, премиальную систему и социальный пакет. Для личностных мотивов жизненного определения, таких как самовыражение, любознательность, творчество и занятие наукой используют стимулы: расширяют круг возможностей для обучения и овладения новыми знаниями, предоставляют доступ к новой информации, учитывают личностные качества и способности педагога, повышают творческий характер туда, реализуют программы вознаграждения за идею, устанавливают работнику гибкий график работы. Мотивы статусного самоутверждения, направленные на достижение целей, развитие карьеры, достижение статуса, успех, власть, самоуверенность, самоутверждение стимулируют: участием в успехе, управлении и принятии решений; предоставлением руководящей работы и расширением полномочий; профессиональным признанием и присвоением звания.

Российский психолог И. А. Зимняя ссылается на оптимальность использования четырехкомпонентной структуры мотивации в использовании анализа мотивационной сферы человека как системы (Рис.1).



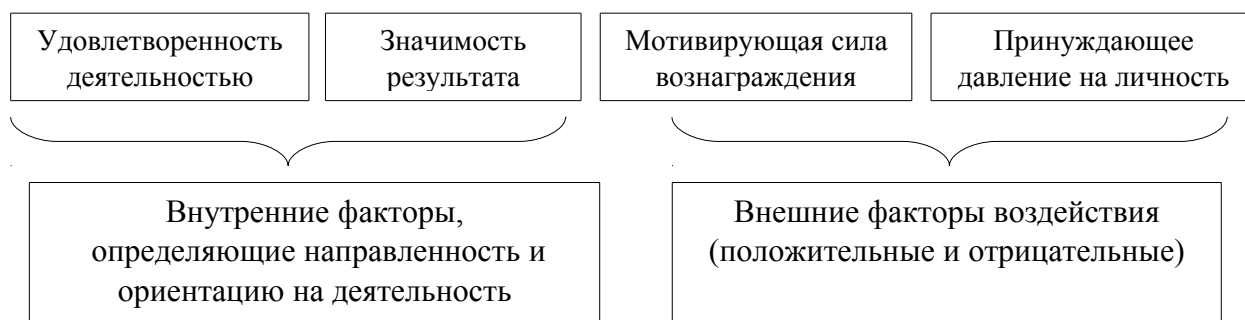


Рис.1. Структура мотивации (по Б. И. Додонову)

Итак, характеризуя мотивацию как систему, отметим, что причинами профессиональной деятельности педагога выступают следующие факторы: удовольствие от деятельности; результативность профессиональной деятельности; высокая оценка за труд в виде заработной платы, повышения в должности и др., избегание наказания в случае недобросовестного выполнения профессиональных обязанностей.

Для эффективности мотивации необходимо: понимать механизм мотивации; знать потребности, инициирующие человека к деятельности, и условия, удовлетворяющие возникшие потребности. Сущность и механизм желания работником осуществлять профессиональный рост, объясняют науки по управлению персоналом и психологические науки: возрастная психология, педагогическая психология, психология развития (акмеология), психология труда.

Механизм мотивации, с психологической точки зрения, определяется в особом состоянии психики индивида, которое вызвано осознанием неудовлетворенности или напряженности эмоций от противоречий между внутренними и внешними условиями и выражается в потребности (необходимости, нужде, осознанности) работника. На осознанный выбор средства для удовлетворения потребности и достижения цели действуют побуждающие силы:

- внутреннее побуждение (мотив), как осознанное побуждение к деятельности самой личностью;
- внешнее побуждение (стимул), как способность выбранного объекта в удовлетворении потребностей.

Далее человек раскрывает личностные способности в деятельности и получает результат, который может удовлетворить его потребности полностью, частично или не удовлетворить. Так действует механизм мотивации. Существуют разные основания для классификации стимулов: по повторяемости - разовые, многоразовые, временные, постоянные; по отношению к объекту - индивидуальные и коллективные; по характеру проявления - позитивные и негативные; по интенсивности воздействия - сильные, средние и слабые; по степени действия стимула - опережающие и подкрепляющие; по ценности - материальные и моральные и др.

На силу мотивации всегда влияют опыт и ожидания. Закон результата устанавливает, что при отрицательном результате человек избегает деятельности, а при положительном, когда результат запоминается человеком, при создавшейся аналогичной ситуации, заставляет его действовать.

Виды мотивации в науке разграничивают по разным основаниям: по характеру участия в деятельности - реально действующие, понимаемые и знаемые (А. Н. Леонтьев); по протяженности деятельности - далекая и короткая мотивация (Б. Ф. Ломов); по социальной значимости - узколичные и социальные (П. М. Якобсон); по виду деятельности - например, учебная, педагогическая (И. А. Зимняя); по отношению к нуждам человека - устойчивая, неустойчивая; по выбору стимула - положительная, отрицательная; по отношению к источнику побуждения - внутренняя и внешняя.

Как объект описания поведения, внешняя мотивация иницируема и регулируема внешними факторами, а внутренняя - внутриличностными, перво-степенное значение для личности имеет внутренняя мотивация, чем внешняя; главная роль принадлежит положительной мотивации, нежели внешней отрицательной мотивации [101]. Многие ученые отмечают, что внешняя мотивация не способствует развитию в профессии, а только преобразует труд в деятельность, которая побуждается внешними факторами, что ведет к профессиональному «выгоранию». Однако заметим, что в современном образо-

вании эту проблему уже решают путем создания таких внешних условий, которые способствуют переводу внешней мотивации педагога во внутреннюю.

Внутренняя мотивация связана с творчеством и развитием себя; внешняя мотивация ориентирует работника на восприятие трудовой деятельности как средства к существованию [70]. Основу внутренней мотивации составляют три базовые потребности: самодетерминация (автономия) как стремление самому контролировать свое поведение и чувствовать себя инициатором; компетентность как желание на пути достижения внутренних (внешних) результатов и стремления эффективности в чем-либо; потребность во взаимосвязи с другими как стремление к надежности отношений, базирующихся на привязанности и чувстве принадлежности.

На профессиональный рост педагога влияют мотивационные внутренние факторы (акмеологическая позиция педагога; предрасположение, любовь к профессии «педагог» и знание о ее значимости; стремление достичь профессионализма и профессиональной зрелости; интересе к познанию и самосовершенствованию) и внешние (атмосфера творчества и здоровая состязательность в коллективе; материальное и моральное стимулирование; акмеологическая поддержка педагога).

При определении роли внутренней мотивации в структуре профессиональной компетентности педагога чаще всего исследователи обращают внимание на профессиональную деятельность педагогов школ, и лишь немногие на педагогов дошкольной образовательной организации, так педагог-исследователь А. А. Казанцева указывает: «Авторы существующих по данной проблематике исследований чаще всего акцентируют внимание на профессиональной мотивации в целом или на новых системах материального стимулирования, а роль внутренней мотивации в процессе саморазвития педагога заявлена лишь декларативно (Л. С. Самсоненко, Л. Ю. Шавшаева, Н. А. Кекух и др.)» [43, с. 53].

С педагогической деятельностью связаны некоторые виды мотивации. Например, трудовая мотивация является процессом стимулирования работ-

ника или группы людей к деятельности ради продуктивного достижения целей организации. Педагогическая мотивация характеризуется наличием мотивов - «опредмеченной потребностью», данное понятие введено советскими психологами-разработчиками теории деятельности А. Н. Леонтьевым и С. Л. Рубинштейном [61]. К внешним мотивам педагогической мотивации относят: мотив достижения, престижность работы в определенной образовательной организации, адекватная оплата труда, личностный и профессиональный рост; к внутренним мотивам - ориентированность на процесс и результат деятельности.

В педагогической деятельности, как неповторимой форме взаимодействия взрослого и ребенка, существует и доминирующий мотив - мотив власти, определенным американским психологом XX века Генри Мюрреем, как потребность в доминировании. Признаками мотива выступают желания контроля своего социального окружения; воздействия на поведение людей посредством советов, убеждений, приказов, обольщения; побуждения других действовать в согласии со своими чувствами и потребностями; убеждения в своей правоте других; стремления к сотрудничеству.

Мотив власти в ракурсе возрастного развития проходит стадии: ассимиляция, автономность, самоутверждение и стадия продуктивности, соотносимая с состоянием зрелости человека, когда жизнь посвящают служению делу под лозунгом «Мне хочется выполнить свой долг» или принадлежать к определенной социальной группе. Заметим, мотив власти направлен на оказание помощи другим посредством знаний и путем альтруистического поведения, т.е. целенаправленного действия на благополучие других людей, что представляет важность в прогнозе успешности педагога [87].

Наукой доказан факт прямой зависимости между высокой степенью умственного развития и положительно складывающимися мотивационными установками. Итак, многокомпонентность мотивации, как научного понятия, убеждает в сложности его формирования, учета и сообразного анализа.

Анализ научных трудов свидетельствует, что теории мотивации своей психологической зрелости достигли к середине XX века. Ранее трудовая мотивация достигалась методом «кнута и пряника», который преобразовался в систему стимулов и санкций. В науке теории мотивации подразделяют на две группы: содержательные теории рассматривают поведенческий аспект человека через его внутренние побуждения, а процессуальные - закономерности мотивированного поведения во взаимодействии мотива с такими процессами как познание, восприятие и коммуникация [45].

Рассмотрим некоторые содержательные теории мотиваций. В концепции американского психолога А. Маслоу сформулированы группы пяти соподчиненных от низших к высшим мотивов, выстроенных в «потребностную пирамиду». Для достижения верхнего уровня потребности в самореализации и развитии, необходимо удовлетворить сначала низшие потребности. По мнению А. Маслоу, потребность в уважении свойственна любому человеку и ее удовлетворение влияет на уверенность в себе, осознании своей ценности, полезности. Эти чувства основаны на компетентности и заслуженных достижениях, связанных с силой воли, целеустремленности и ответственности, а не на показной известности [68].

Основы концепции А. Маслоу применимы для стимулирования профессионального роста, например, для педагогов удовлетворяющих потребности низших уровней, стимулом будет бесплатное обучение на курсах, вебинарах, эмоционально безопасная атмосфера в организации. Для работников, имеющие социальные потребности в общении, значимы тренинги, встречи с анализом и оценкой культуры организации. Сотрудникам с потребностью в уважении важна регулярная позитивная оценка со стороны руководства и коллег. Итак, знание о ведущих потребностях сотрудников необходимо для их индивидуального стимулирования.

Модель потребностей, изложенных в мотивационной теории американского психолога Дэвида Клееланда, рассматривает эффективность труда с трех важных потребностей: власти, успеха и причастности. Для работников,

имеющих потребность во власти важна перспектива карьерного роста. Работников имеющих потребность в успехе, стимулируют делегированием, творческими заданиями и поощрениями за успех. Работники, имеющие потребность в причастности, ценят общие мероприятия организации. Теория показывает пути стимулирования работников при наличии разных потребностей, поэтому важно правильно подобрать методы для выявления ведущих потребностей, иначе есть вероятность допустить ошибку в оценке человека и как следствие, допустить ошибку в выборе стимулов для мотивации.

В теории двух факторов американского социального психолога Фредерика Герцберга представлены две иерархические группы, их активизация идет снизу вверх. Доказано, что при устранении проблем, которые мешают нормальной работе, не рождает удовлетворение трудом, поэтому заработная плата и постоянные надбавки в данной теории не рассматриваются как мотивирующий фактор. Удовлетворенность возникает от интереса к работе, признания, продвижения по службе, ответственности и уважения.

Итак, выше представленные подходы американских психологов в теориях мотивации раскрывают поведение человека труда во взаимозависимости между стимулами и потребностями; определяют прямую связь между результатом труда и вознаграждением на мотивацию сотрудников; излагают применение доминирующих потребностей для эффективной мотивации.

Рассмотрим процессуальные мотивационные теории. Работа канадского психолога Виктора Врума «Труд и мотивация» объясняет теорию ожидания, и позицию прямой связи между усилиями и затраченным временем работника к результату, т.е. мотивированный человек включается в активную деятельность при условии уверенности, что его прилагаемые усилия дадут ожидаемые результаты, которые повлекут ожидаемое ценное вознаграждение. Следовательно, руководителю необходимо осуществлять постоянную связь с сотрудником, т.к. его поощрения должны совпадать с ожиданиями работника.

Предложенная теория справедливости американского философа Джона Ролза представляет процессы снижения (повышения) мотивации в условиях выполнения одинаковых функций при сравнении работниками заработной платы и объясняет активность человека с точки зрения не только ценного, но и справедливого вознаграждения. Дисбаланс в оплате и нарушения принципа справедливости, по мнению российского психолога Н. В. Самоукиной, в российской практике достигает 25% увольнений от общего количества недовольных работников по причине несправедливой системой оплаты, однако конкретных данных по системе образования автор не указывает [99]. Поэтому в организации важно иметь положение об оплате труда, стимулировании и штатное расписание.

Из положений теории внутренней мотивации (самодетерминации) американских психологов Эдварда Деси и Ричарда Райна, следует, что внутренняя мотивация - это есть стремление совершения деятельности ради нее самой и награды, выражающейся в «моменте переживания чего-то большего, чем обыденное существование» [100]. Теория устанавливает ряд умозаключений: внутренняя мотивация угнетаема внешней мотивацией, имеет меньшее значение и уравновешена стороны внешней; внутреннюю мотивацию подавляет контролируемая деятельность (жесткие сроки, угрозы, навязанные цели, оценка, надзор), так как это противоречит автономности человека и как следствие снижает интерес и энтузиазм в этом виде деятельности.

Итак, позиции процессуальных теорий показывают, что активность человека зависит от его ожиданий, справедливого вознаграждения, уверенности в достижении и дальнейшей полезности результата от деятельности.

При создании мотивационных условий ориентируются на обеспечение благоприятного отношения работника к своим должностным обязанностям посредством культивирования и поощрения самоопределения работника, которое определяет осознанность принятия работником нормативных условий труда и жизни в организации. Отсюда следует, что при разработке системы мотивации важно учитывать стадию жизни организации и типологию со-

трудников, основанной на мотивации достижения или избегания (Таблица 2) [77].

Таблица 2

Характеристика людей по типам мотивации,
(по концепции В. И. Герчикова)

№	Тип	Характеристика
1	Инструментальный	могут быть работниками с высокой квалификацией, но трудовая деятельность не представляет ценности
Продолжение таблицы 2		
2	Профессиональный	ценит содержание работы, а не деньги, ищет возможности доказать, что способен выполнять работу, которая не каждому под силу; интересуют трудные задания - возможность самовыражения; считает важной свободу в оперативных действиях; важно профессиональное признание, как лучшего в профессии
3	Хозяйский	берет на себя полную ответственность за дело, выполняет работу с максимальной отдачей, не настаивая на ее особой интересности или высокой оплате, но без всякого контроля со стороны; добровольно принимает на себя ответственности; не терпит контроля
4	Патриотический	хочет быть нужным организации, ценит результативность общего дела и признание руководством своих заслуг, нежели деньги или престижность работы. необходима идея, которая будет им двигать; важно общественное признание участия в успехе; главная награда - всеобщее признание незаменимости в фирме
5	Избегательный или люмпенский	не стремятся работать и делают лишь то, за что их не накажет начальник; нет предпочтений в работе; низкая квалификация и активность; противодействует повышению квалификации и выступает против активности других; низкая ответственность, стремление переложить ее на других; стремление к минимизации усилий

Итак, в связи с всеобщим осознанием необходимости учитывать психологические особенности человека, знания о психологических аспектах трудовой мотивации кадров необходимы современному руководителю образовательной организации для эффективного управления.

Для каждого этапа профессионального развития существуют определенные мотиваторы, обеспечивающие эффективность трудовой деятельности. Традиционно возрастные отрезки подразделяют на три основных этапа: первый этап – до 25 лет, второй этап от 25 до 35 лет, третий этап от 35 до 50 лет. Характеристика человека меняется в зависимости от возраста (Таблица 3).

Таблица 3

Мотиваторы трудовой активности
на этапах профессиональной карьеры

Возраст- ной отрезок	Характеристика работника на этапе	Мотиваторы
До 25 лет	становление в профессии, дальнейшее формирование ценностных профессиональных ориентаций и трудовое поведение, осознание личностью ответственности за результаты работы и постановка четкой цели о развитии карьеры	позитивное представление о работе, эргономика, приятная рабочая среда; физическая и социальная безопасность; справедливость оценки труда и вознаграждения
От 25 до 35 лет	формирование стабильного профессионального существования, выработка оптимальных затрат в трудовой деятельности, функциональный алгоритм поведения труда, регулирование своих ресурсов и возможностей профессиональной перспективы	личностно-профессиональное развитие, обучение и получение нового опыта; определение целей своей работы; участие в проектах, мероприятиях организации
От 35 до 50 лет	профессиональная зрелость, ориентация профессиональных ценностей на решение актуальных и значимых задач; богатый профессиональный и деловой потенциал; лидерские позиции в профессии; высокая самооценка	высокая ориентация на содержание труда; участие в управлении; карьерный рост; всеобщее признание и уважение; высокие требования к стимулированию; максимальные возможности для обучения и повышения ква-

		лификации
--	--	-----------

Итак, мотивация как движущая сила, обладает индивидуальностью, направленностью к высшим потребностям личности, фокусированностью на позитив; управляема и пробуждаема. Эффективно выстроенная система мотивации стимулирует педагогов к профессиональному росту, повышает эффективность кадров в дошкольной образовательной организации, неэффективная система мотивации вызывает неудовлетворенность трудом работников и снижает производительность труда.

Выводы по первой главе

Профессиональный рост как научный термин в логико-историческом анализе претерпевал изменения. До 90-х годов XX века содержание понятия рассматривали с позиций требований к педагогу, структуры, наличия профессиональных умений и качеств, что позволило зафиксировать этапы профессионального роста. Этап деятельности сторонников личностно-деятельностного подхода содействовал созданию профессионального портрета педагога, что легло в основу профориентации. Современный взгляд педагогической акмеологии, как науки, показывает важность выстраивания и реализации индивидуальной линии профессионального роста путем приобретения и освоения педагогом необходимых компетенций.

Профессиональный рост как процесс обладает динамичностью, закономерностью и под воздействием внешних условий изменяем; может принимать вертикальные и горизонтальные линии развития, ведущие к карьерному или профессиональному развитию.

В нашем исследовании под понятием профессиональный рост понимаем амплификацию профессиональных функций педагога, приобретение и освоение необходимых компетенций, включающие профессиональную мотивацию, работу по саморазвитию и самосовершенствованию, систематическое

повышение квалификации в непосредственных и смежных областях, в профессиональной деятельности.

К профессиональному росту педагога побуждают специально созданные условия, переводящие внешнюю мотивацию во внутреннюю, вне зависимости на каком этапе профессионального развития он находится, обеспечивая тем самым эффективность этого процесса. На современном этапе наиболее важными условиями профессионального роста педагога в образовательной организации принято считать: профессиональную ориентацию как фундамент профессионального успеха, получение профессионального практико-ориентированного образования, выстраивание карьерного роста с определением пути развития и пониманием педагогом; повышение квалификации.

Существенным фактором профессионального роста определяют мотивацию, как процесс побуждения человека к деятельности, состоящую из внутренних мотивов, отражающих личностные ценности педагога, и внешних стимулов, создаваемых в образовательной организации для развития и самосовершенствования педагога как профессионала. Процессуальные и содержательные теории мотивации доказывают, что на процесс мотивации влияет опыт, ожидания и мотивационные внутренние факторы. Мотивация характеризуется индивидуальностью и изменчивостью.

Вероятность эффективности профессионального роста педагога зависит от внешне заданных условий, которые позволяют направить поведение педагога для улучшения своих трудовых обязанностей. В управлении для сложившегося педагогического коллектива наиболее гармоничной считают тип кадровой политики, при котором реализован согласованный комплекс стимулирующего воздействия и мотивационного управления акмеологической направленности.

Глава 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО СОЗДАНИЮ УСЛОВИЙ ДЛЯ МОТИВАЦИИ К ПРОФЕССИОНАЛЬНОМУ РОСТУ ПЕДАГОГОВ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1. Характеристика профессиональной мотивации педагогов в дошкольной образовательной организации на первоначальном этапе опытно-поисковой работы

Опытно-поисковая работа осуществлялась на базе муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения № 27 «Центр развития ребенка детский сад «Малыш» ГО Богданович. В ней приняли участие 29 педагогов (специалисты – 11, воспитатели – 18).

Сведения о квалификационной категории педагогических работников позволяют представить фактическую ситуацию педагогического профессионализма коллектива. Высшую квалификационную категорию имеют 10 (34%) педагогов, первую квалификационную категорию – 15 (54%). Соответствие занимаемой должности у 1 педагога (3 %), без категории 3 (9%).

Образовательный ценз педагогов документально подтвержден дипломами о среднем профессиональном образовании – 15 (52%) педагогов и дипломами о высшем образовании – 14 (48%), следовательно, педагогические работники имеют необходимый уровень образования и соответствуют образовательному цензу педагогического работника, установленному ч.1 ст.46 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации».

Возрастная характеристика педагогов показывает:

- на этапе приобретения конкретной профессиональной идентичности (до 25 лет) находятся 2 (7 %) педагогов из них 1 воспитатель и 1 специалист – учитель-логопед;
- на этапе становления профессионала (от 25 до 35 лет), когда взрослые совершенствуют свои профессиональные способности и мастерство, находятся 7(25 %) человек, из них 5 воспитателей и 2 специалиста;

- на этапе пика профессиональной карьеры, когда педагоги начинают задумываться о своей гражданской и социальной ответственности, с которой сопряжен их профессиональный труд, находятся 20 (68%) педагогов, из них 34 % в возрасте до 50 лет и выше 50 лет - 34 %.

Для характеристики мотивации педагогического коллектива к профессиональному росту организуем констатирующий этап, используя методики:

- «Факторы, стимулирующие и препятствующие развитию педагогов» автора Н. В. Немовой, направленную на выявление факторов, стимулирующих и препятствующих развитию как педагогического коллектива в целом так и конкретного педагога;
- «Мотивирующие и демотивирующие факторы» для выявления факторов, стимулирующих и препятствующих развитию педагогического коллектива;
- «Оценка профессионально-квалификационного уровня педагогов» по авторской методике С. И. Сотниковой модернизированной для дошкольных образовательных организаций с определением квалификации, оценки стажа и уровня профессионального позиционирования;
- «Мотивация профессиональной деятельности» автор К. Замфир в модификации А. Реана (дополненная) для определения уровня профессиональной мотивации педагогов (Приложение 1).

Отвечая на вопросы анкеты «Факторы, стимулирующие и препятствующие развитию педагога», респонденты оценивали предложенные факторы по пятибалльной шкале. Ранжирование заключалось в подсчете общего количества выборов, сделанными воспитателями и специалистами.

Ранги факторов выстроены по степени важности отдельно для групп воспитателей и специалистов, с учетом специфики их деятельности в дошкольной образовательной организации. Общие результаты по группе воспитателей представлены в таблице (Таблица 4.1) и в группе специалистов (Таблица 4.2).

Таблица 4.1

Ранги факторов, стимулирующие и препятствующие профессиональному
росту воспитателей МАДОУ «Малыш» (09.2016 г.)

№ п. п	Препятствующие факторы	Количество выборов	Ранг	№ п.п	Стимулирующие факторы	Количество выборов
1	Недостаток времени	9	1	1	Интерес к работе	12
2	Собственная инерция	6	2	2	Обучение на курсах	9
3	Отсутствие поддержки со стороны руководства	6		3	Возрастающая ответственность	9
				4	Занятия самообразованием	9
4	Враждебность окружающих	3	3	5	Пример и влияние коллег	8
5	Разочарование из-за имевшихся ранее неудач	2	4	6	Доверие	7
6	Состояние здоровья	2		7	Возможность получения признания в коллективе.	7
7	Ограниченные ресурсы, стесненные жизненные обстоятельства	1	5	8	Пример и влияние руководителя	6
-	-	-	6	9	Новизна деятельности (возможность экспериментирования)	5
-	-	-	7	10	Методическая работа в ДОУ	4
-	-	-	8	11	Внимание к проблеме руководителя	3

-	-	-	9	12	Организация труда в ДОУ	2
---	---	---	----------	----	-------------------------	---

Таблица 4.2

Ранги факторов, стимулирующие и препятствующие профессиональному росту специалистов МАДОУ «Малыш» (09.2016 г.)

№ п. п	Препятствующие факторы	Количество выборов	Ранг	№ п.п	Стимулирующие факторы	Количество выборов
1	Недостаток времени	10	1	1	Доверие	11
				2	Занятия самообразованием	11
				3	Интерес к работе	11
				4	Возрастающая ответственность	11
2	Собственная инерция	8	2	5	Методическая работа в ДОУ	10
				6	Обучение на курсах	10
				7	Пример и влияние коллег	10
3	Разочарование из-за имевшихся ранее неудач	7	3	8	Новизна деятельности (возможность экспериментирования)	9
4	Отсутствие поддержки со стороны руководства	4	4	9	Внимание к проблеме руководителей	7
				10	Возможность получения признания в коллективе	7
5	Состояние здоровья	2	5	11	Пример и влияние руководителей	5
6	Враждебность окружающих	1	6	12	Организация труда в ДОУ	3
7	Ограниченные ресурсы, стесненные	1				

	жизненные обстоятельства					
--	-----------------------------	--	--	--	--	--

Стимулирующими факторами по трем наивысшим позициям ранжирования в работе педагогического коллектива МАДОУ «Малыш» являются: интерес к работе отметили 23 (79%) педагогов, обучение на курсах и занятия самообразованием - 19(65,5%) педагогов, пример и влияние коллег – 18 (62%) педагогов. Для специалистов важным стимулирующим фактором является доверие, что отметили 11 педагогов и новизна деятельности (возможность экспериментирования) - 9 педагогов. Препятствующими факторами по двум наивысшим позициям ранжирования в работе педагогического коллектива: недостаток времени выбрали 19 (65,5%) педагогов и собственная инерция – 17 (59%).

В результате суммирования оценок и деления результата на количество диагностируемых педагогов, по анкете «Мотивирующие и демотивирующие факторы», определили факторы, способствующие повышению мотивации педагогов МАДОУ «Малыш», представленные в диаграмме (Рис. 2) и в приложении (Приложение 2).

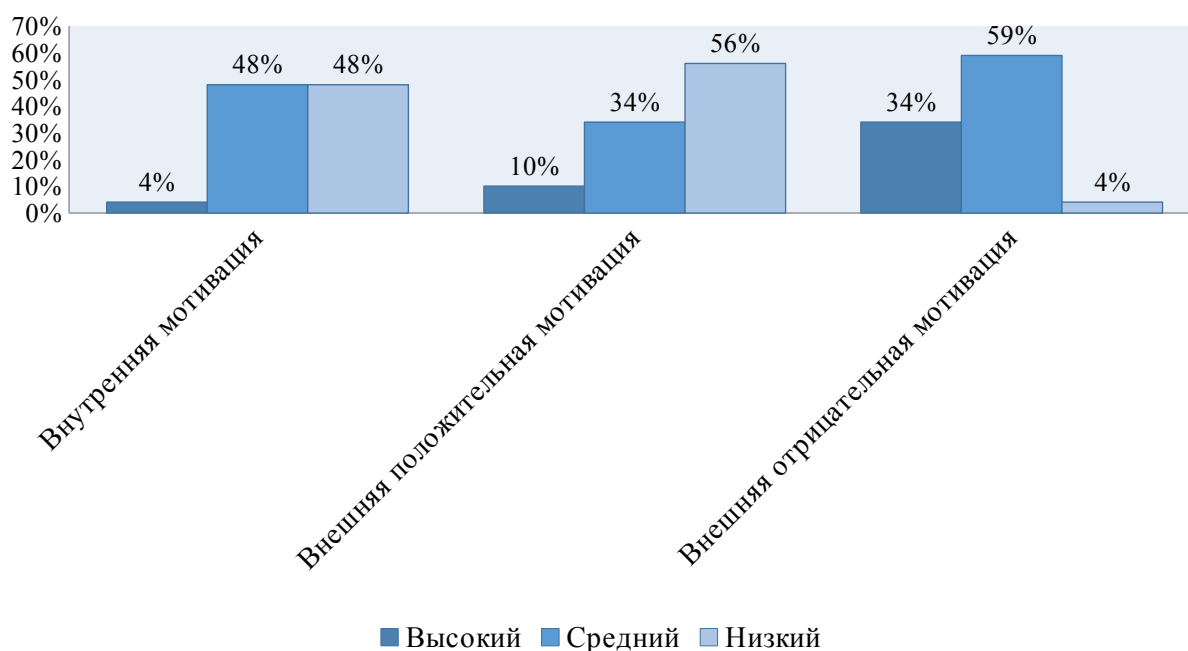


Рис 2. Результаты анкеты по выявлению мотивирующих факторов* педагогов МАДОУ «Малыш»

* Перечень мотивирующих факторов (по горизонтальной оси значений):

1. Стабильность заработка; 2. Возможность получать более высокую зарплату в зависимости от результатов труда; 3. Возможность карьерного роста; 4. Признание и одобрение со стороны руководства; 5. Признание и любовь учеников; 6. Признание со стороны родителей; 7. Возможность самореализации, полного использования способностей; 8. Возможность самостоятельности и инициативы в работе; 9. Высокая степень ответственности в работе; 10. Интересная, творческая деятельность; 11. Хорошие отношения в коллективе; 12. Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране; 13. Социальные гарантии; 14. Сложная и трудная работа; 15. Возможность развития, самосовершенствования; 16. Хорошие условия на работе; 17. Разумность требований руководства; 18. Авторитет руководителя; 19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО.

В результате суммирования оценок и деления результата на количество диагностируемых педагогов, по анкете «Мотивирующие и демотивирующие факторы», определили демотивирующие факторы педагогов, представленные в диаграмме (Рис. 3).

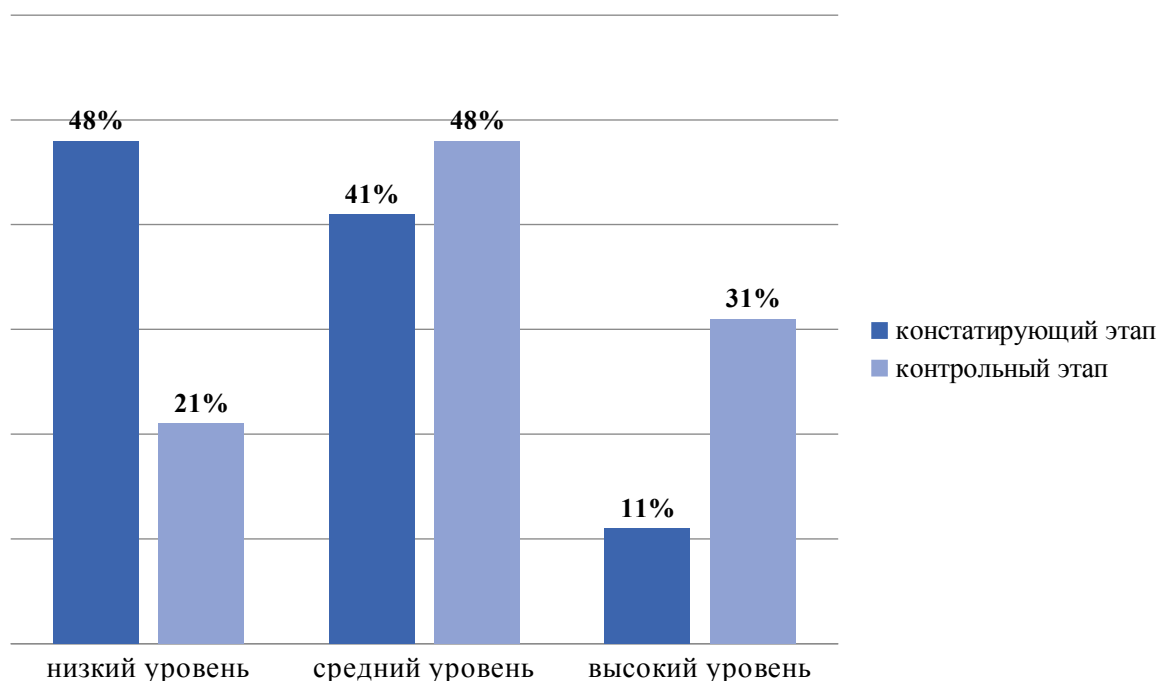


Рис 3. Результаты анкеты по выявлению демотивирующих факторов* педагогов МАДОУ «Малыш»

* Перечень демотивирующих факторов, мешающих получать педагогам удовлетворение от работы в организации (по горизонтальной оси значений): 1 - игнорирование идей и личной инициативы сотрудников; 2 - низкая степень ответственности в принятии решения, выполнении профессиональной задачи; 3 - невозможность использовать свой творческий потенциал; 4 - отсутствие обучения сотрудников; 5 - дисциплина: низкая или завышенные требования; 6 - несоблюдение сроков выполнения заданий; 7 - отсутствие командного духа; 8 - дефицит или отсутствие необходимой для работы информации; 9 - неэффективная система оплаты труда; 10 - неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит; 11 - отсутствие чувства причастности к организации; 12 - отсутствие ощущения достижения, не видно результатов; 13 - нет личного и профессионального роста; 14 - отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства и коллег; 15 - отсутствие или медленный карьерный рост.

К значимым мотивирующим факторам в педагогическом коллективе относят: хорошие условия в работе, высокую степень ответственности, творческую деятельность и хорошие отношения в коллективе; к демотивирующим факторам - низкую степень ответственности в принятии решений, не использование личностного творческого потенциала и ценных навыков педагога, отсутствие обучения сотрудников.

Для оценки профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш» использовали методику С. И. Сотниковой. Для оценки профессионально-квалификационного уровня педагогов используем три признака: квалификацию, оценку стажа, профессиональное позиционирование. Результаты оценки профессионально-квалификационного уровня показывают, что педагогов с низким (до 0,33 балла) и высоким (0,67 - 1 балл) уровнями в коллективе нет, средний уровень (0,34 – 0,67 балла) имеют 29 (100%) педагогов. Профессиональное позиционирование у 29 (100%) педагогов находится на низком уровне, так как по итогам работы предыдущего учебного года 8 (28 %) педагогов повысили квалификацию и 2 (8%) представили опыт

работы на уровне муниципалитета, 19 (64%) педагогов участие в профессиональном позиционировании не принимали. Результаты профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш» представлены в таблице (Таблица 5).

Таблица 5

Оценка профессионально-квалификационного уровня педагогов
МАДОУ «Малыш» (на 1 сентября 2016 г.)

№ пп.	Имя, отчество педагога	Признаки			Оценка профессионально- квалификацион- ного уровня педа- гогов (К ₁)
		квалифи- кация (К ₁₁)	оценка стажа (К ₂₁)	профессиональное позиционирование (К ₃₁) (баллы, уровень: В - высокий, С - средний, Н - низкий)	
воспитатели					
1	Галина Ан.	2	0,5	0,2 (Н)	0,4 (С)
2	Евгения А.	3	0,5	0,2 (Н)	0,56(С)
3	Елена А.	2	0,25	0,2 (Н)	0,37(С)
4	Елена Н.	3	0,75	0,2 (Н)	0,59(С)
5	Людмила Ал.	2	0,5	0 (Н)	0,37(С)
6	Марина А.	2	0,5	0,2 (Н)	0,4(С)
7	Надежда Евг.	3	1	0,2 (Н)	0,63(С)
8	Надежда Мих.	3	0,5	0 (Н)	0,53(С)
9	Наталья Ал.	3	0,25	0 (Н)	0,49(С)
10	Наталья Анат.	3	0,75	0,2 (Н)	0,4(С)
11	Наталья Вас.	2	0,5	0,2 (Н)	0,4(С)
12	Наталья Ник.	2	0,25	0 (Н)	0,34(С)
13	Наталья Серг.	2	0,25	0 (Н)	0,34(С)
14	Нина В.	3	0,5	0 (Н)	0,53(С)
15	Ольга Г.	2	0,25	0 (Н)	0,34(С)
16	Татьяна Вал.	2	0,5	0 (Н)	0,37(С)
17	Татьяна Вит.	3	0,75	0 (Н)	0,56(С)
18	Татьяна Дм.	2	0,5	0 (Н)	0,37(С)
специалисты					
1	Анастасия В	2	0,5	0 (Н)	0,37(С)
2	Екатерина Н.	2	0,25	0 (Н)	0,34(С)
3	Екатерина С.	3	0,5	0 (Н)	0,53(С)
4	Елена Г.	3	1	0,2 (Н)	0,63(С)
5	Любовь А.	3	0,5	0,2 (Н)	0,56(С)

6	Людмила Ан.	2	0,5	0 (Н)	0,37(С)
7	Наталия В.	3	0,25	0 (Н)	0,49(С)
8	Наталия В (У)	3	0,25	0 (Н)	0,49(С)
9	Наталия В(Ш)	2	0,25	0 (Н)	0,34(С)

Продолжение таблицы 5

10	Ольга Ю.	3	0,75	0 (Н)	0,56(С)
11	Татьяна С.	3	0,25	0 (Н)	0,49(С)

Для определения уровня внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной профессиональной мотивации педагогического коллектива использовали методику автора К. Замфир (модификация А. Реан) «Мотивация профессиональной деятельности», для удобства интерпретации результатов сделали градацию уровней мотивации. Результаты записывали в протоколы (Приложение 3).

Общие результаты исследования профессиональной мотивации педагогического коллектива отражают, что лишь 4% педагогов, имеющие высокий уровень внутренней мотивации, испытывают удовлетворение от результата труда и самого процесса (Приложение 4). Педагоги, имеющие средний уровень внутренней мотивации, таких в коллективе 48%, считают, что у них недостаточно возможностей для профессиональной деятельности. Остальные 48% педагогов, имеющие низкий уровень мотивации, зависимы от внешних мотивов и чаще всего отрицательных

Результаты исследования по внешней положительной мотивации делают видимым следующую ситуацию: у 56% педагогов, имеющих низкую степень внешней положительной мотивации, отсутствует мотивация на профессиональное продвижение и стимул в приобретении социального престижа, для них важен размер заработной платы; у 34% педагогов, имеющих средний уровень внешней положительной мотивации, прослеживается неустойчивая потребность в уважении со стороны других и достижении социального престижа, эпизодический интерес к продвижению, для них так же важен соответствующий заработок; у 10 % педагогов с высокой степенью внешней

положительной мотивацией прослеживается стремление к карьерному продвижению, они испытывают постоянную потребность в уважении со стороны окружающих, и для них важен престиж профессии.

Результаты исследования по внешней отрицательной мотивации показывают: 4% педагогов имеют низкий уровень внешней отрицательной мотивации, в большинстве случаев их не пугает возможная критика со стороны коллег и родителей, каких-либо неблагоприятных положений и перспектив возможных наказаний; 59% педагогов со средним уровнем внешней отрицательной мотивации; 34% педагогов с высоким уровнем внешней отрицательной мотивации, которых характеризует стремление миновать критики со стороны коллег или руководителя, избежать возможных наказаний или неприятностей. (Рис. 4).

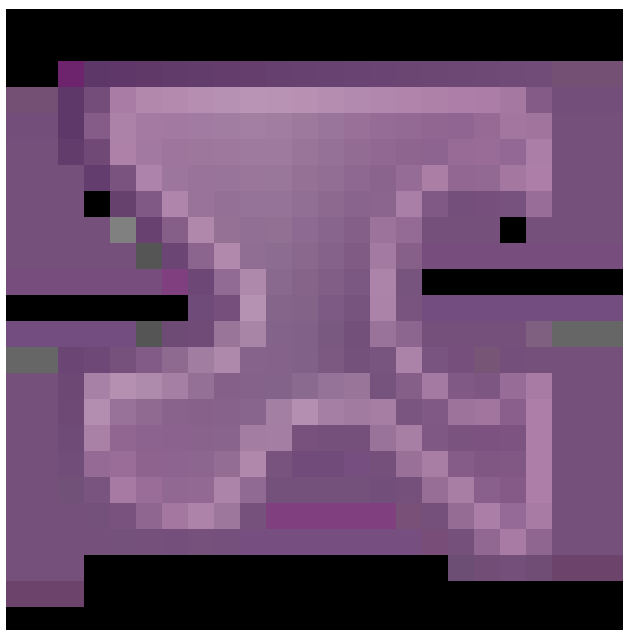


Рис. 4. Уровни мотиваций педагогов МАДОУ «Малыш» на констатирующем этапе по методике К. Замфир (модификация А. Реан)

Итак, в педагогическом коллективе МАДОУ «Малыш» 14 (48%) педагогов с низким уровнем профессиональной мотивации, 12 (41%) педагогов со средним уровнем профессиональной мотивации и 3 (11%) с высоким уровнем профессиональной мотивации.

По результатам констатирующего этапа были определены основные, наиболее очевидные проблемы:

- в коллективе 48 % педагогов с низким уровнем профессиональной мотивации;
- 100% педагогов имеют низкий уровень профессионального позиционирования, что влияет на снижение профессионально-квалификационного уровня педагогов.

2.2. Организация условий для мотивации к профессиональному росту педагогов муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения № 27 «Центр развития ребенка - детский сад «Малыш»

По выявленным проблемам констатирующего этапа определили направления работы:

- реализация мероприятий, способствующих осознанию и переводу внешних мотивирующих побуждений к внутренним;
- повышение профессионально-квалификационного уровня педагогов с учетом индивидуальных запросов 23 (79%) педагогов на организацию интересной работы и 9 (31%) педагогов на новизну деятельности, ориентиров развития программы модернизации отечественного образования через деятельность ДОО в статусе экспериментальной площадки;
- повышение квалификации педагогов через курсовую подготовку, которая с одной стороны, поможет освоению необходимых компетенций для качественного выполнения трудовых обязанностей, с другой - будет учтен выбор 19 педагогов (Анастасии В., Екатерины С., Елены Г., Елены Н., Любви А., Людмилы Алекс., Людмилы Ан., Марины А., Надежды Евг., Надежды Мих., Натальи Ал., Натальи Вас., Натальи Вяч.(У), Натальи Вяч. (Ш), Натальи Ник., Натальи Серг., Ольги Г., Ольги Ю.) как стимулирующего фактора к профессиональному росту, что дополнительно даст возможность повысить уровень профессионального позиционирования.

Для мотивации педагогов МАДОУ «Малыш» к профессиональному росту разработали программу развития педагогов в дошкольной образовательной организации. Программа состоит из методических мероприятий, способствующих мотивации к профессиональному росту, осознанию и переводу внешних мотивирующих побуждений к внутренним, учитывает ориентиры модернизации отечественного образования и индивидуальные запросы и возможности конкретного педагога.

Таблица 6

Программа развития педагогов дошкольной образовательной
организации

Месяц	Направления методического сопровождения для мотивации педагогов ДОО к профессиональному росту		
	профессиональная мотивация	освоение необходимых компетенций (курсовая подготовка с учетом индивидуальных запросов и воз- можностей конкрет- ного педагога)	повышение квалификации педагогов по инди- видуальным запросам и возможностям педагога через деятельность ДОО в статусе эксперименталь- ной площадки
Сентябрь	1. Методические рекомендации «Самообразование педагога ДОО» 2. Индивидуальное сопровождение при со- ставлении плана по са- мообразованию педагога на год 3. Оказание помощи в выборе тем самообразования (молодым педагогам)	1. Составление графика курсовой подготовки педаго- гического коллектива с учетом индивиду- альных запросов и возможностей кон- кретного педагога 2. Курсы «Психолого-педаго- гическое сопровож- дение детей раннего возраста»	1. Круглый стол – встреча участников экспериментальной площадки: – актуализация потен- циала педагогов – знакомство с проектом «Организационно-пе- дагогические условия интеллектуального развития детей до- школьного возраста» – «Обзор положений педагогики и психоло- гии о роли интеллек- туального развития в структуре развития личности ребенка» 2. Информирование родителей

Продолжение таблицы 6

Октябрь	Занятие-тренинг «Моя профессия престижна»	Курсы «Организация обучения детей с ОВЗ в образовательных организациях, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования»	Заседание рабочей группы экспериментальной площадки: – основные направления ЭП – результаты диагностики – реализация содержательных линий программы ЭП
Ноябрь	Деловая игра «Педагог под микроскопом» <i>для актуализации знаний о выстраивании карьерного роста и определения своего профессионального вектора развития</i>	Профессиональная переподготовка «Педагогическая деятельность по реализации программ дошкольного образования»	1. Педагогический совет–отчет «Создание организационно-педагогических условий интеллектуального развития детей дошкольного возраста» 2. Размещение информации на сайте МАДОУ «Малыш» о развивающей предметно-пространственной среде в каждой возрастной группе
Декабрь	1. Устный журнал «Как не сгореть на работе?» 2. Заполнение «Экрана достижений» по итогам работы (сентябрь – ноябрь) в методкабинете	-	Консультация «Интеллектуальное развитие ребенка в речевой деятельности»
Январь	Психологический тренинг «Разговор по душам»	-	Семинар-практикум: «Развитие интеллекта ребенка в познавательной и художественно-эстетической деятельности»
Февраль	Педагогическая гостиная «Грамматика эффективного общения»	Курсы «Индивидуализация образовательной деятельности в педагогической практике вос-	1. Сопровождение педагогов при создании фото-презентаций «Культурные практики в интеллектуаль-

		питателя»	ном развитии детей» 2. Составление программы научно-практической конференции
--	--	-----------	---

Продолжение таблицы 6

Март	Деловая игра «К вершине знаний»	Справочно-методический материал «Обобщение педагогического опыта»	Встреча модераторов конференции с научным руководителем: – определение регламента конференции – деятельность в секциях Сопровождение педагогов к открытым показам, докладам и представлениям опыта работы
Апрель	Вручение сертификатов участникам научно-практической конференции «Организационно – педагогические условия интеллектуального развития детей дошкольного возраста» от научного руководителя ЭП	Курсы «Физическое развитие детей дошкольного возраста с элементами адаптивной физической культуры»	Научно-практическая конференция «Организационно – педагогические условия интеллектуального развития детей дошкольного возраста» для педагогов ГО Богданович с приглашением родительской общественности
Май	1. Фестиваль педагогических идей 2. Заполнение «Экрана достижений» (март – май)	1. «Карта достижений педагога за учебный год» 2. Самоанализ по самообразованию	Подведение итогов работы за год участниками экспериментальной площадки
Июнь	Индивидуальные беседы с элементами убеждения для получения профессионального образования	Курсы «Сказочные лабиринты игры» - игровая технология интеллектуально-творческого развития детей дошкольного возраста»	Круглый стол – встреча участников экспериментальной площадки с научным руководителем: – результаты 1 этапа работы – планирование мероприятий на следующий период
Июль	-	-	Обобщение опыта работы экспериментальной площадки в сборник материалов научно-практической конференции
Август	Представление резуль-	-	Представление сборника

	татов педагогического коллектива общественности		материалов научно-практической конференции педагогической общественности ГО Богданович
--	---	--	--

В рамках реализации направлений программы развития педагогов дошкольной образовательной организации разработаны методические рекомендации и проведены методические мероприятия (Приложение 6).

В сентябре осуществили индивидуальное сопровождение при составлении плана по самообразованию педагога на год и представили методические рекомендации «Самообразование педагога ДОО». В содержании рассматривается понятие «самообразование» как форма повышения компетенции педагога. С помощью рекомендаций педагог самостоятельно может определить тему самообразования, составить план, узнать какую методическую помощь может получить педагог. В пособии имеются анкеты «Самооценка реализации потребностей педагогов в развитии» и «Изучение затруднений педагога ДООУ»; памятки по самообразованию, «Как подготовиться к докладу, выступлению», памятка к исследовательской работе педагога; «Несколько советов занимающимся самообразованием».

В октябре провели занятие-тренинг «Моя профессия престижна», направленное на осознание значимости профессии «педагог» для общества, развитие стремления к профессиональному росту и успеху, налаживание положительного отношения к себе. В ходе упражнений педагоги зафиксировали в творческих работах образ своей профессиональной мечты, овладели навыком прислушиваться к своим ощущениям на примере воспоминаний положительных моментов на этапе выбора профессии, учились видеть положительные моменты в разных ситуациях.

В ноябре прошла деловая игра «Педагог-профессионал под микроскопом» с использованием метода «Шесть шляп» британского психолога Эдварда де Боно. По правилам игры в зависимости от цвета шляпы меняли режим мышления игроков, что позволило педагогам представить целостное мнение о профессионализме педагога в современных условиях дошкольной

образовательной организации, в том числе и с точки зрения акмеологических позиций. Используя принцип параллельного мышления, педагоги рассматривали понятие «профессионализм педагога» с разных сторон, что помогает менять стереотипность мышления на широту. На одном из этапов игры педагоги определили, на каком этапе профессиональной зрелости находится сам педагог, используя акмеологические признаки. Данный прием стимулирует педагога к самосовершенствованию в профессии. По отзывам педагогов (Татьяны В., Людмилы А., Ольги Г.), они впервые увидели «горизонтальный вектор» развития до ступени профессионала, что внутренне их мотивировало на дальнейшее развитие, стремление к творческому поиску и выдвижению инициатив по улучшению работы. На этапе рефлексии «Корзина идей» педагоги высказали пожелание, проводить чаще такие занятия, так как это меняет их взгляд на профессию, вносит интерес к повседневным обязанностям, стимулирует работать над собой.

В ноябре впервые заполнили «Экран достижений» педагогов за первый период учебного года: сентябрь – ноябрь. Эта же работа организована в феврале и мае. Ведение в методическом кабинете «Экрана достижений» является наглядной формой с ежемесячным отражением участия конкретного педагога и коллектива в направлениях «педагогическое позиционирование» и «методическая работа ДОО», что оказывает действие на сознание работника о взаимозависимости коллективного и индивидуального результатов путем анализа личного вклада и деятельности педагогического коллектива за определенный период.

В декабре провели устный журнал «Как не сгореть на работе?» с размышлениями над темой эффективного распределения ресурсов личности в профессиональной деятельности педагога. В ходе мероприятия применяли активные методы, побуждающие к осознанию расстановки приоритетов в жизни педагога.

В январе организовали психологическое занятие-тренинг «Разговор по душам» на развитие педагогической рефлексии, эмпатии и позитивных про-

фессиональных установок. В ходе занятия искали ответ на вопрос «Что делать, если вы разочаровались в работе?», узнали секреты успеха. В ходе занятия обсудили содержание письма воспитателя, обращенного к коллегам. Педагоги практиковались в эмоциональном выражении своего отношения к воспитанникам посредством упражнения «Фраза успеха» и формировали навыки созидательного общения с коллегами с помощью игрового упражнения «Общение с коллегой». Содержательный аспект тренинга вызывал интерес к познанию нового и затронул внутренние побуждения к самосовершенствованию.

В феврале провели педагогическую гостиную «Грамматика эффективного общения» на развитие коммуникативных способностей педагогов и совершенствование коммуникативной культуры педагога ДОО как условия комфортного существования личности, ее самореализации. В рамках мероприятия решены задачи по обучению эффективным способам общения, а именно: устанавливать контакт с людьми; умению эффективно передавать информацию; анализировать свое поведение в разных ситуациях; развитию умений доверять, помогать и поддерживать партнеров по общению; учить соблюдать правила культуры общения в отношениях с коллегами. Мероприятие организовано по этапам:

- организационно-мотивационный этап с представлением формы педагогической гостиной как специально организованной формы взаимодействия между педагогами для повышения своего профессионального уровня по теме «Грамматика эффективного общения», актуализацией знаний о закономерностях построения эффективного общения;

- содержание практико-ориентированного этапа реализовано посредством информационной минутки «Секреты педагогической риторики»; упражнения "Переводчик" для отработки навыка понимания мыслей собеседника и их интерпретации для повышения качества общения; задание «Педагогическое событие» с описанием значимого педагогического события по заданному алгоритму; мини-лекции о важности передачи инфор-

мации; игры «Испорченный телефон» и рефлексией чувств; практического упражнения «Кодекс моей группы» с выводом, что принятый кодекс помогает понять и принять ценности собеседника; игры «Комиссионный магазин» на развитие умения доверять, помогать и поддерживать партнеров по общению, быть честным, не уклоняться от ответов;

– заключительный этап - педагогическая рефлексия с выдачей памятки «Основополагающие правила общения».

В марте подготовили и провели деловую игру «К вершине знаний» для побуждения внутренних помыслов педагога к стремлению не уступать в профессионализме коллегам. В творческой атмосфере и здоровой состязательности на практике находили выход из конфликтной ситуации через проживание специально смоделированной ситуации; формировали ценностное отношение к здоровью и знаниям.

В мае на базе МАДОУ «Малыш» инициировали проведение «Фестиваля педагогических идей». Впервые в истории Центра пожелали представить свой опыт работы 18 (62 %) педагогов, в предыдущие годы эта цифра не поднималась выше 14 %. Из них: руководитель – 1, специалистов – 10 человек, воспитателей – 7 человек. Поддержка педагогами идеи проведения в течение недели 14 мероприятий, разнообразных по форме, тематике и содержанию была обусловлена систематической и плодотворной методической работой, чувства поддержки и творчества проявлялось на всем подготовительном этапе.

Анализируя деятельность педагогов, коллеги из других дошкольных образовательных учреждений отметили высокий профессионализм педагогов по критериям: актуальность и значимость представленной деятельности, эффективность сочетания в профессиональной деятельности инновационного и традиционного опыта, творческое самовыражение, высокий культурный уровень и публичная демонстрация своего опыта. Данное мероприятие, по словам участников, повлияло на их внутреннее удовлетворение от профессиональной деятельности. Они услышали слова благодарности от коллег за

представление значимого опыта работы, что, безусловно, настраивает педагога на дальнейшее саморазвитие.

В направлении «Освоение необходимых компетенций» организована систематическая и планомерная работа. В сентябре составили график курсовой подготовки педагогического коллектива на основе запроса педагогов. Два педагога проходили профессиональную переподготовку по темам «Логопедия» и «Педагогическая деятельность по реализации программ дошкольного образования». Удовлетворили потребность в повышении квалификации по темам: «Психолого-педагогическое сопровождение детей раннего возраста» - 2 педагога, «Организация обучения детей с ОВЗ в образовательных организациях, реализующих основную общеобразовательную программу дошкольного образования» - 12 педагогов; «Индивидуализация образовательной деятельности в педагогической практике воспитателя» - 3 педагога; «Физическое развитие детей дошкольного возраста с элементами адаптивной физической культуры» - 1 педагог, «Сказочные лабиринты игры» - игровая технология интеллектуально-творческого развития детей дошкольного возраста» - 1 педагог. В ходе курсовой подготовки и переподготовки педагоги освоили компетенции, которые помогали им качественно выполнять трудовые обязанности.

Таким образом, вышеперечисленные специально созданные условия, мотивирующие к саморазвитию и самосовершенствованию, охватывали работу со всем педагогическим коллективом в течение всего учебного года.

В коллективе педагогов МАДОУ «Малыш» по результатам анкетных данных среди демотивирующих факторов сотрудники выделяют не использование личностного творческого потенциала и ценных навыков педагога, отсутствие обучения сотрудников, игнорирование идей и личной инициативы. Поэтому планомерная работа двенадцати педагогов по повышению квалификации осуществлена через деятельность в статусе экспериментальной площадки УрГПУ.

На этапе моделирования определены направления развития, расширена и активизирована методическая работа с кадрами, поддержаны педагогические инициативы. В течение первого года работы актуализирован потенциал педагогов-участников посредством формирующих мероприятий образа будущего, осуществлена их погруженность в инновационную деятельность. Педагоги получили новый профессиональный опыт, в совместных встречах с научным руководителем.

Поэтапная работа способствовала эффективно управлять кадровыми ресурсами, а педагогам - своим временем. На организационном этапе первого года методическая работа направлена на повышение профессионального роста педагогов с использованием разных форм: педагогический совет-отчет, консультации, семинары-практикумы, индивидуальное сопровождение педагогов, оказание помощи и поддержки, индивидуальное сопровождение, создание информационного банка по экспериментальной площадке и др. Педагоги разработали, апробировали мероприятия с детьми и родителями. Провели педагогическую рефлекссию. Итогом работы стало проведение научно-практической конференции с привлечением деятелей науки и специалистов УрГПУ для педагогов ГО Богданович родительской общественности.

С управленческой точки зрения такое условие помогло направить поведение работников на улучшение своих трудовых обязанностей и активизировать внутреннюю мотивацию путем интереса к познанию, самосовершенствованию, стремлению достичь результативности в работе и некой внутренней ответственности за представление своего опыта работы и результатов на уровне городского округа. Научно-практическая конференция имела целью представить педагогической общественности ГО Богданович опыт научно-исследовательских работ педагогов МАДОУ «Малыш» по программе «Организационно-педагогические условия интеллектуального развития детей дошкольного возраста» под руководством Кафедры теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства УрГПУ.

При подготовке к конференции в течение учебного года осуществлялось научно-методическое сопровождение педагогов, включающее научное сопровождение методической работы, научно-теоретическая обоснованность содержания методических мероприятий, опора и поддержание педагогических инициатив, активные формы обучения и индивидуальное сопровождение, создание ситуации успеха, продуктивное взаимодействие. Отметим, что в ходе целенаправленной и планомерной деятельности происходило профессиональное развитие педагогов, способствующее становлению профессиональной зрелости, т.к. в ходе развития были задействованы процессы самосовершенствования, осуществлена моральная поддержка, подсказки более эффективных приемов в педагогических ситуациях.

Пленарная часть конференции представлена научными докладами научного консультанта экспериментальной площадки и аспирантов Кафедры теории и методики обучения естествознанию, математике и информатике в период детства УрГПУ. Практическая часть организована деятельностью трех секций. Роль «модераторов» секций была предложена педагогам, которые владеют профессиональной рефлексией, имеют опыт работы в роли «наставника» и обладают такими личностными качествами, как вера в успех, самомотивация к активной деятельности в профессиональной сфере, профессиональный оптимизм, их деятельность послужила практическим примером проявления профессиональной зрелости. На подготовительном этапе модераторы проявили профессиональную гибкость и мобильность, готовность к инновационной деятельности.

По решению коллектива работа секций представлена направлениями: «Интеллектуальное развитие детей с ОВЗ», «Интеллектуальное развитие детей 5-7 года жизни в группах общеразвивающей направленности» с открытыми показами и в секции «Интеллектуальное развитие детей 3-4 года жизни в группах общеразвивающей направленности» показан видео обзор организации речевой практики с детьми, фото отчет групповой работы с детьми и мастер-класс «Мастерская для малышей». Идея модераторов подведения ито-

гов работы в секциях путем не анализа педагога, что тревожило многих педагогов, а анализа созданных условий педагогом, подействовала на внутреннее преобразование педагога, пришло осознание своего предназначения и возможностей его воплощения в профессиональной деятельности, способность испытывать радость от работы. Опыт работы коллектива обобщен в сборник, состоящий из девяти статей и шести конспектов открытых мероприятий. Итак, научно-практическая конференция позволила педагогам получить опыт работы в статусе экспериментальной площадки, представить опыт работы на уровне муниципалитета, получить удовлетворение от работы, мотивировать себя на дальнейшее самосовершенствование.

2.3. Анализ результатов опытно-поисковой работы

Для определения результативности опытно-поисковой работы измерим профессионально-квалификационный уровень педагогов МАДОУ «Малыш» по методике С.И. Сотниковой и уровень профессиональной мотивации педагогов по методике «Мотивация профессиональной деятельности» автора К. Замфир в модификации А. Реана, как и на констатирующем этапе.

Количественную оценку признака «профессиональное позиционирование» (K_{31}) провели по тем же показателям: экспериментальная деятельность; публикации; повышение квалификации; участие в научно-практической конференции; представление опыта работы. Результаты профессионального позиционирования педагогического коллектива МАДОУ «Малыш» представлены в таблице за период с 01.09.2016 г. по 01.09.2017 г., в количественном и качественном содержании (Приложение 5).

В группе воспитателей по признаку «профессиональное позиционирование» увеличение показателей в баллах составляет: 0,1 балла - 1 педагог; 0,2 балла - 3 педагога; 0,3 балла - 1 педагог; 0,8 балла - 1 педагог; 0,9 баллов - 2 педагога; 1,1 балла – 5 педагогов, что показывает динамику по показателю «профессиональное позиционирование». У четырех воспитателей (28 %) по-

казатель составляет 0%, педагоги относятся к избежательному типу мотивации (по концепции В.И. Герчикова). В группе специалистов увеличение показателей по баллам составляет: 0,1 балл - 1 педагог; 0,2 балла - 2 педагога; 0,3 балла - 1 педагог; 0,4 балла - 1 педагог; 0,5 балла - 1 педагог; 0,7 балла - 1 педагог; 0,9 балла - 1 педагог; 1,1 балла - 2 педагога. Изменения показателей представлены в таблице (см. Таблица 7).

Таблица 7

Сравнительная таблица изменения количественных показателей профессионального позиционирования педагогов МАДОУ «Малыш»

	Имя, отчество педагога	Показатели профессионального позиционирования		Изменения показателя (1,6 балла - максимальная оценка)
		Количественный балл (уровень) (сентябрь 2016 г.)	Количественный балл(уровень) (май 2017 г.)	
воспитатели				
1	Галина Ан.	0,2 (Н)	1 (С)	↑ на 0,8
2	Евгения А.	0,2 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 0,9
3	Елена А.	0,2 (Н)	0,3(Н)	↑ на 0,1
4	Елена Н.	0,2 (Н)	0,2(Н)	= 0
5	Людмила Алекс.	0 (Н)	0,2(Н)	↑ на 0,2
6	Марина А.	0,2 (Н)	0,2(Н)	= 0
7	Надежда Евг.	0,2 (Н)	0,2(Н)	= 0
8	Надежда Мих.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
9	Наталья Ал.	0 (Н)	0,2(Н)	↑ на 0,2
10	Наталья Анат.	0,2 (Н)	0,2(Н)	= 0
11	Наталья Вас.	0,2 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 0,9
12	Наталья Ник.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
13	Наталья Серг.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
14	Нина В.	0 (Н)	0,2(Н)	↑ на 0,2
15	Ольга Г.	0 (Н)	0,3(Н)	↑ на 0,3
16	Татьяна Вал.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
17	Татьяна Вит.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
18	Татьяна Дм.	0 (Н)	0(Н)	= 0
специалисты				
1	Анастасия В.	0 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 1,1
2	Екатерина Н.	0 (Н)	0,5(Н)	↑ на 0,5
3	Екатерина С.	0 (Н)	0,2(Н)	↑ на 0,2
4	Елена Г	0,2 (Н)	1,1(В)	↑↑ на 0,9
5	Любовь А.	0,2 (Н)	1,3(В)	↑↑ на 1,1

6	Людмила Ан.	0 (Н)	0,2(Н)	↑ на 0,2
7	Наталия В.	0 (Н)	0,3(Н)	↑ на 0,3
8	Наталия Вяч. (У)	0 (Н)	0,4(Н)	↑ на 0,4
9	Наталия Вяч (Ш)	0 (Н)	0,7(С)	↑ на 0,7
10	Ольга Ю.	0 (Н)	0,5(Н)	↑ на 0,5
11	Татьяна С.	0 (Н)	0,5(Н)	↑ на 0,5

Результаты профессионального позиционирования показывают, что у 10 (34%) педагогов высокий уровень профессионального позиционирования, у 2 (7%) - средний уровень профессионального позиционирования, у 17 (59%) – низкий уровень профессионального позиционирования. Сравнительные результаты представлены в диаграмме (Рис. 5)

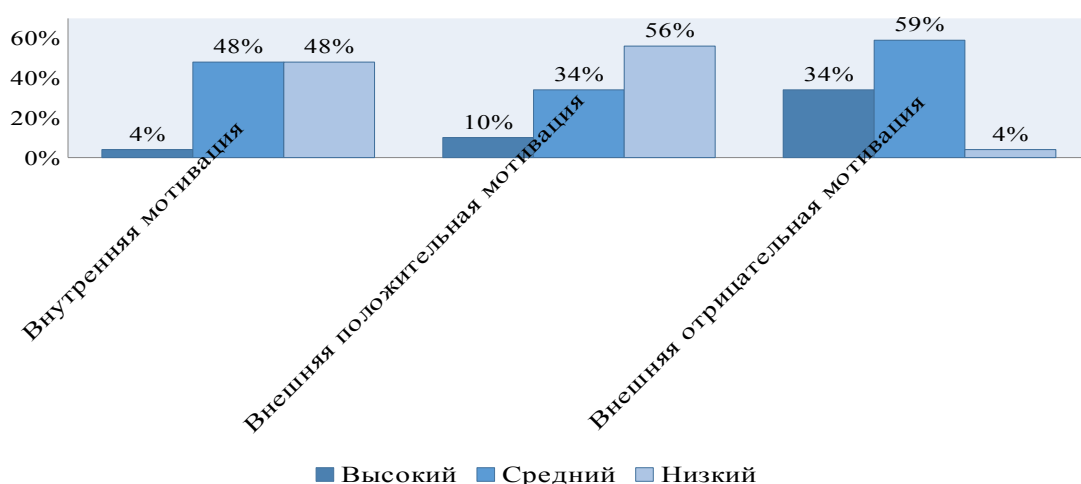


Рис. 5. Сравнительные результаты уровней профессионального позиционирования педагогов МАДОУ «Малыш»

Показатели оценки профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш» на контрольном этапе демонстрируют повышение высокого уровня на 17 % (Таблица 8).

Таблица 8

Оценки профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш»

	Имя отчество педагога	Признаки			Оценка профессионально-квалификационн
		квали-фикация	оценка стажа	профессиональное позиционирование	

		(K ₁₁)	(K ₂₁)	(K ₃₁)		о уровень педагогов	
				01.09. 2016 г.	01.09. 2017 г.	01.09. 2016 г.	01.09. 2017 г.
воспитатели							
1	Галина Ан.	2	0,5	0,2 (Н)	1 (С)	0,4 (С)	0,53 (С)
2	Евгения А.	3	0,5	0,2 (Н)	1,1(В)	0,56(С))	0,69 (В)
3	Елена А.	2	0,25	0,2 (Н)	0,3(Н)	0,37(С))	0,38(С)
4	Елена Н.	3	0,75	0,2 (Н)	0,2(Н)	0,59(С))	0,59(С)

Продолжение таблицы 8

5	Людмила Алекс.	2	0,5	0 (Н)	0,2(Н)	0,37(С)	0,4(С)
6	Марина А.	2	0,5	0,2 (Н)	0,2(Н)	0,4(С)	0,4(С)
7	Надежда Евг.	3	1	0,2 (Н)	0,2(Н)	0,63(С)	0,63(С)
8	Надежда Мих.	3	0,5	0 (Н)	1,1(В)	0,53(С)	0,69(В)
9	Наталья Ал.	3	0,25	0 (Н)	0,2(Н)	0,49(С)	0,52(С)
10	Наталья Анат.	3	0,75	0,2 (Н)	0,2(Н)	0,4(С)	0,4(С)
11	Наталья Вас.	2	0,5	0,2 (Н)	1,1(В)	0,4(С)	0,54(С)
12	Наталья Ник.	2	0,25	0 (Н)	1,1(В)	0,34(С)	0,5(С)
13	Наталья Серг.	2	0,25	0 (Н)	1,1(В)	0,34(С)	0,5(С)
14	Нина В.	3	0,5	0 (Н)	0,2(Н)	0,53(С)	0,56(С)
15	Ольга Г.	2	0,25	0 (Н)	0,3(Н)	0,34(С)	0,38(С)
16	Татьяна Вал.	2	0,5	0 (Н)	1,1(В)	0,37(С)	0,54(С)
17	Татьяна Вит.	3	0,75	0 (Н)	1,1(В)	0,56(С)	0,73(В)
18	Татьяна Дм.	2	0,5	0 (Н)	0(Н)	0,37(С)	0,37(С)
специалисты							
1	Анастасия В	2	0,5	0 (Н)	1,1(В)	0,37(С)	0,45(С)
2	Екатерина Н.	2	0,25	0 (Н)	0,5(Н)	0,34(С)	0,37(С)
3	Екатерина С.	3	0,5	0 (Н)	0,2(Н)	0,53(С)	0,69(В)
4	Елена Г	3	1	0,2 (Н)	1,1(В)	0,63(С)	0,8(В)
5	Любовь А.	3	0,5	0,2 (Н)	1,3(В)	0,56(С)	0,56(С)

6	Людмила Ан.	2	0,5	0 (Н)	0,2(Н)	0,37(C)	0,42(C)
7	Наталия В.	3	0,25	0 (Н)	0,3(Н)	0,49(C)	0,55(C)
8	Наталя Вяч (У)	3	0,25	0 (Н)	0,4(Н)	0,49(C)	0,59(C)
9	Наталя Вяч(Ш)	2	0,25	0 (Н)	0,7(С)	0,34(C)	0,44(C)
10	Ольга Ю.	3	0,75	0 (Н)	0,5(Н)	0,56(C)	0,64(C)
11	Татьяна С.	3	0,25	0 (Н)	0,5(Н)	0,49(C)	0,56 (C)
	ИТОГО			Н- 100%	Н- 59% С- 7% В -34%	С - 100 %	С- 83 % В -17 %

Динамика показателей оценки профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш» представлены в диаграмме (Рис. 6)

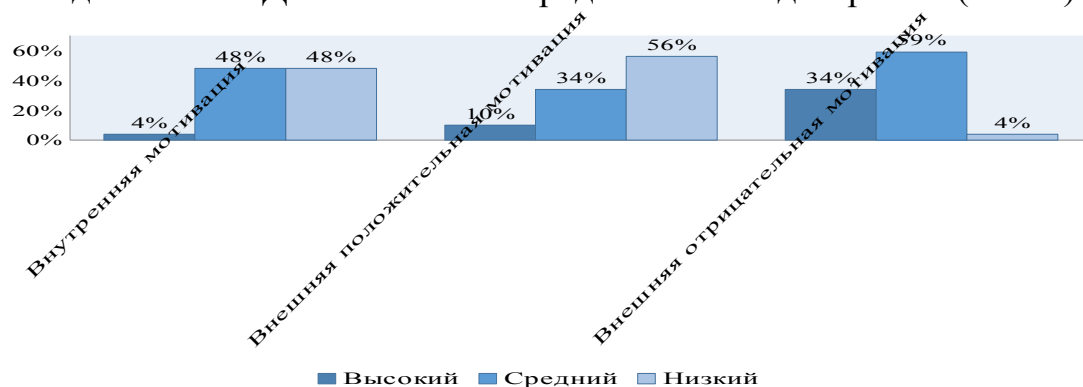


Рис. 6. Сравнительные показатели профессионально-квалификационного уровня педагогов МАДОУ «Малыш»

Анализ результатов на контрольном этапе по методике К. Замфира «Мотивация профессиональной деятельности» показывает динамику уровня внутренней мотивации в педагогическом коллективе МАДОУ «Малыш» на 37 %, снижение количества педагогов со средним уровнем внутренней мотивации на 10%, с низким уровнем – на 27% (Приложение 4).

Результаты оценки внешней положительной мотивации показывают, что низкий уровень внешней положительной мотивации отсутствует у 12 (42%) педагогов, средний уровень внешней положительной мотивации увеличился на 18%, высокий – на 24%. Результативность показателей свидетельствует о заинтересованности педагогов в уважении и достижении социального престижа, мотивации на профессиональное продвижение.

По показателям уровня внешней отрицательной мотивации педагогов можно судить о положительных переменах их психоэмоционального внутреннего настроя, уменьшении действия внешних отрицательных обстоятельств на профессиональную деятельность педагогов. Число педагогов, с низким уровнем внешней отрицательной мотивацией, увеличилось на 1 (3%). Число педагогов, со средним уровнем внешней отрицательной мотивацией, увеличилось на 4 (13 %). Число педагогов, с высоким уровнем внешней отрицательной мотивацией, снизилось на 5 (17 %). Данные свидетельствуют о внутреннем стремлении к совершенству в профессии, снижении тревожности по отношению к критике со стороны руководства, коллег и родителей.

Показатели контрольного этапа по методике К. Замфира, подтверждают положительные изменения результатов уровней профессиональной мотивации. В коллективе число педагогов с высоким уровнем профессиональной мотивации увеличилось на 6 (20%), со средним уровнем - на 2 (7%). Число педагогов с низким уровнем мотивации уменьшилось на 27 % и составило 21% (Рис. 7).

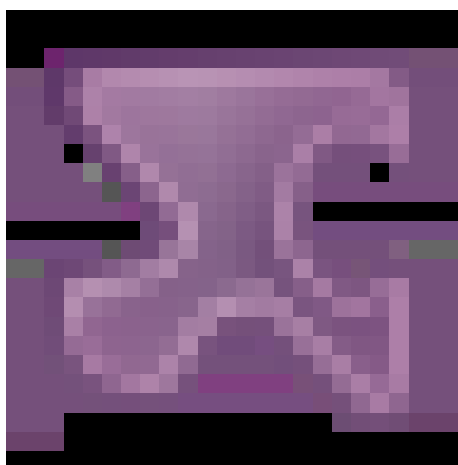


Рис. 7. Сравнительные показатели уровней профессиональной мотивации педагогов МАДОУ «Малыш»

Таким образом, показатели контрольного этапа свидетельствуют о положительных изменениях в профессиональной мотивации педагогов и профессиональной квалификации.

Выводы по второй главе

Для характеристики мотивации педагогического коллектива МАДОУ «Малыш» к профессиональному росту организован констатирующий этап. В рамках этапа определили факторы развития педагогов, выявили уровень профессиональной мотивации и квалификации по признакам (квалификация, стаж работы по специальности, профессиональное позиционирование). По результатам этапа констатировали факт, что у 48 % педагогов низкий уровень профессиональной мотивации, 100 % педагогов имеют средний уровень профессиональной квалификации и низкий уровень профессионального позиционирования. По выявленным проблемам констатирующего этапа определили направления работы.

Опытно-поисковая работа включала в себя разработку программы развития педагогов дошкольной образовательной организации и реализацию методических мероприятий, способствующих их мотивации к профессиональному росту п. В содержании мероприятий программы учтены основные направления развития дошкольной образовательной организации, индивидуальные запросы и возможности педагогов. В ходе реализации программы осуществлялось повышение их квалификации. Педагоги принимали участие в мероприятиях (тренинги, практикумы, деловые игры), которые ориентированы на осознание педагогом уровня своей компетентности, что стимулировало к повышению данного уровня.

Для освоения необходимых компетенций была организована систематическая и планомерна курсовая подготовка педагогов. Повышение квалификации педагогов выстраивали с учетом их индивидуальных запросов и возможностей посредством деятельности экспериментальной площадки. Таким образом, специально созданные условия охватывали работу со всем педагогическим коллективом в течение года, решая выявленные проблемы и учитывая дифференцированный подход к педагогам.

Для определения результативности опытно-поисковой работы провели контрольный этап. Результаты этапа показали, что число педагогов с высоким уровнем профессиональной мотивации увеличилось на 20%, со средним уровнем - на 7%. Число педагогов с высоким уровнем профессиональной квалификации увеличилось на 17 %. Показатели контрольного этапа подтверждают положительные изменения в профессиональной мотивации и квалификации педагогов МАДОУ «Малыш».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Историко-логический анализ исследований в области профессионального развития человека показывает, что научное понятие «профессиональный рост» в своем историческом становлении прошло определенный путь. Психолого-педагогические науки традиционно дают представление профессиональному росту как закономерному, деятельному, индивидуальному, неповторимому, прогрессивному процессу. Совокупность сведений об особенностях этого процесса способствует созданию эффективных условий для конструирования профессионального роста.

В исследовании разработали дефиницию понятия «профессиональный рост педагога», которая определена как амплификация профессиональных функций педагога, приобретение и освоение необходимых компетенций, включающие профессиональную мотивацию, работу по саморазвитию и самосовершенствованию, систематическое повышение квалификации в профессиональной деятельности, в непосредственных и смежных областях.

Проведя анализ условий, обеспечивающих профессиональный рост педагога в дошкольной образовательной организации, с точек зрения влияния на успешность педагогической деятельности, нейтральность и противодействие, выяснили, что к профессиональному росту педагога побуждают специально созданные условия, которые переводят внешнюю мотивацию во внутреннюю. Современные тенденции к наиболее важным условиям относят: профессиональную ориентацию как фундамент профессионального успеха, получение профессионального практико-ориентированного образования, выстраивание карьеры и повышение квалификации.

В ходе опытно-поисковой деятельности выявили эффективность специально созданных условий для мотивации к профессиональному росту педагогов муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения № 27 «Центр развития ребенка - детский сад «Малыш» ГО Богданович. Повышению профессиональной мотивации и профессионально-

квалификационному уровню педагогов дошкольной образовательной организации способствуют тренинги, практикумы, деловые игры, ориентированные на осознание педагогом уровня своей компетентности и обеспечивающие перевод внешних побуждений к внутренним.

Овладению необходимых компетенций содействует курсовая подготовка и переподготовка педагогов, выстроенная на основе дифференцированного подхода. Повышению квалификации педагогов способствует вовлечение педагогов в экспериментальную деятельность на базе дошкольной образовательной организации.

Таким образом, совокупность специально созданных условий для всего педагогического коллектива, объединенных в программу развития педагогов дошкольной образовательной организации, способствует планомерной и целенаправленной работе по созданию условий, мотивирующих педагогов к профессиональному росту, учитывая индивидуальные запросы педагогов, возможности конкретного педагога, ориентиры развития программы модернизации отечественного образования.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Абдалина, Л.В. Психолого-акмеологическая модель развития профессионализма педагога [Текст]: автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора психологических наук:19.00.13 / А. В. Абдалина; Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина. – Тамбов, 2008. – 394 с.
2. Анисимов О. С. Механизм развития: методологические и психолого-педагогические аспекты [Электронный ресурс] URL: <http://www.studfiles.ru/preview/1723013/> (дата обращения 04.12.2016).
3. Анисимов, О. С. Методологический словарь для управленцев [Текст] / О. С. Анисимов. – М. : АгроВестник, 2002. – 295 с.
4. Арутюнян В. Э. Особенности мотивации профессионального развития педагога в системе повышения квалификации [Текст] автореферат на соискание ученой степени психологических наук: 19.00.07 / В. Э. Арутюнян; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону, 2012. – 196с.
5. Атмахова, Л. Н. Организация методической работы в дошкольных образовательных учреждениях: теория и практика: учебное пособие / Л. Н. Атмахова. – Екатеринбург, Урал. гос. пед. ун-т. – 167 с.
6. Басирова, Э. А. Создание траектории профессионального роста для будущего педагога как условие развития системы подготовки педагогических кадров [Электронный ресурс] // Материалы VIII Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум» URL: <http://www.scienceforum.ru/2016/1742/22093> (дата обращения: 14.05.2017).
7. Бауаев, К. К. Акмеологические аспекты становления профессиональной компетентности педагога [Текст] / К. К. Бауаев // Научно-практический журнал Акмеология. – 2014. – № 1-2. – с. 34-35.

8. Белая, К.Ю. Методическая работа в ДОУ: Анализ, планирование, формы и методы [Текст] / К. Ю. Белая. – М. : ТЦ Сфера, 2008. – 96 с.
9. Белая, К. Ю. Самообразование педагогов ДОУ [Текст] / К. Ю.Белая // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2007. – № 2. – С.37-39.
10. Беляева, И. В. Конкурс как форма повышения творческого потенциала педагогических работников ДОУ [Текст] / И. В.Беляева // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2007. – № 5. – С.21-26.
11. Беляева, И. В. Система работы старшего воспитателя с молодыми специалистами [Текст] / И.В.Беляева // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2008. – № 12. – С.6-15.
12. Бим-Бад, Б. М. Мудрость воспитания [Текст]: книга для родителей / сост. Б.М. Бим-Бад, Э. Д. Днепров, Г. Б. Корнетов. – М.: Педагогика, 1989. – 304с.
13. Богословец, Л.Г. Управление качеством дошкольного образования [Текст]: методическое пособие / Л.Г. Богословец, А.А. Майер. – М.: ТЦ Сфера, 2009. – 128 с.
14. Божович, Л. И. Избранные психологические труды [Текст] / Л. И. Божович. – М.: МПА, 1995. – 356с.
15. Большая психологическая энциклопедия [Электронный ресурс] URL:<http://psychology.academic.ru/>(дата обращения 28.12.2016).
16. Большой Энциклопедический словарь [Электронный ресурс] URL: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc3p/250230> (дата обращения: 15.10.2016)
17. Верхоглазенко В. Система мотивации персонала: понятия и определения [Электронный ресурс] // Журнал "Консультант директора" – №4, 2002. – URL: <http://hr-portal.ru/article/sistema-motivacii-personala-ponyatiya-i-opredeleniya>

18. Вершловский С. Г. О проблемах молодых учителей [Электронный ресурс] URL: <http://iok.rcokoit.ru/publication.htm?pub=1> (дата обращения 16.12.2016).
19. Веснин, В.Р. Менеджмент в вопросах и ответах [Текст]: учеб. пособие. В.Р. Веснин. – Москва: Проспект, 2016. – 176с.
20. Виноградова, Н.А. Методическая работа в ДОУ. Эффективные формы и методы [Текст] : метод. пособие / Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева, Ю.Н. Родионова. – М.: Айрис-пресс, 2008. – 192 с.
21. Вознюк, Г. Ф. Организационно-методические условия формирования инновационной культуры современного педагога [Текст] / Г. Ф. Вознюк, Н. Л. Мельникова // Всё для администрации школы. – 2015. – № 7 (43) июль. – С.17-29.
22. Володин А.А., Бондаренко Н.Г. Анализ содержания понятия «Организационно-педагогические условия [Электронный ресурс] // Известия ТулГУ. Гуманитарные науки 2014. - № 2. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/analiz-soderzhaniya-ponyatiya-organizatsionno-pedagogicheskie-usloviya> (дата обращения 19.12.2016)
23. Герасимова, М.А. Сопровождение деятельности педагогов в условиях внедрения федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования: методические рекомендации [Текст] / авт.-сост. М.А. Герасимова. – Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2015. – 48с.
24. Голицына, Н.С. Система методической работы с кадрами в дошкольном образовательном учреждении [Текст] / Н. С. Голицына. – М.: «Издательство Скрипторий 2003», 2006. – 80с.
25. Гоноболин Ф.Н. Педагогика способностей [Электронный ресурс] URL: <http://www.refsru.com/referat-28749-2.html> (дата обращения 06.11.2016).
26. Гончаров, М.А. Основы менеджмента в образовании [Текст]: учебное пособие / М.А. Гончаров. – 3-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2010. – 480 с.

27. Давыдова, Н.Н. Управление образовательными системами (региональный аспект) [Текст]: учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по направлению «Менеджмент»/ Н.Н. Давыдова. – Урал. гос. пед.ун-т. – Екатеринбург, 2009. – 252 с.
28. Данилов, М. А. Дидактика [Текст] / Б. П. Есипов, М. А. Данилов, М. Н. Скаткин, Э. И. Монозон, С. М. Шабалов; под ред. Б. П. Есипова. – Акад. пед. наук РСФСР. Ин-т теории и истории педагогики. – М.: Изд-во Акад. пед. наук, 1957. – 517с.
29. Денякина, Л.М. Педагогическое мастерство [Текст] /Л.М. Денякина// Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2008. – № 7. – С.15-20.
30. Деркач А., Зазыкин В. Акмеология [Электронный ресурс] // Учебное пособие 2003. URL: <http://psihologia.biz/akmeologiya-razvitiya-psihologiya/akmeologiya-uchebnoe-posobie.html>
31. Елжова, Н.В. Система контроля и методическая работа в дошкольном образовательном учреждении [Текст] / Н.В. Елжова. – Изд. 2-е – Ростов н/Д: Феникс, 2007. – 264 с.
32. Ельцова, О.М. Практикум по профессиональной коммуникации педагогов: рекомендации, игры, тренинги [Текст] / авт.-сост. О.М. Ельцова. – Волгоград: Учитель, 2010. – 215 с.
33. Жижина, И.В. Стажировка как эффективная форма профессионального развития педагога [Текст] / сост. И.В. Жижина. И.В. Анянова. – НТФ ГАОУ «ИРО», 2013. – 50с.
34. Зеер Э.Ф. Концепция профессионального развития человека в системе непрерывного образования [Электронный ресурс]: //Педагогическое образование в России образование.2012. №5 URL: <http://puma/article/n/kontseptsiya-professionalnogo-razvitiya-cheloveka-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 27.11.2016).
35. Зеер Э. Ф., Калашникова О.В. Психологические особенности развития рефлексии педагогов [Электронный ресурс]

URL:http://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/9110/1/ii_2000_07.pdf (дата обращения 27.11.2016)

36. Зеер Э. Ф., Сыманюк Э. Э. Теоретико-прикладные основания прогнозирования профессионального будущего человека [Электронный ресурс] // Фундаментальные исследования. – 2014. – № 9-8. – С. 1863-1869 URL: <http://fundamental-research.ru/ru/article/view?id=35157> (дата обращения: 11.12.2016).

37. Зимняя, И. А. Педагогическая психология [Текст]: учебник для вузов / И. А. Зимняя. – М.: Издательская корпорация «Логос», 2000. – 225с.

38. Зубов, Н. Н. Как руководить педагогами [Текст] / Н. Н. Зубов. – М.: АРКТИ, 2002. – 144 с.

39. Игнатьева, Г.А. Проектирование деятельностного содержания профессионального развития педагога в системе постдипломного образования [Текст]: диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук: 13.00.08 / Г. А. Игнатьева; Нижегородский институт развития образования. – Н. Новгород, 2006. – 414с.

40. Ильин, А. С. Мотивация педагога к инновационной деятельности: эрзац или реальность [Текст] /А.С. Ильин// Научно-теоретический журнал: Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. – 2012. – №2. – С. 69-74.

41. Ипполитова Н., Стерхова Н. Анализ понятия «Педагогические условия: сущность, классификация» [Электронный ресурс] URL: http://genproedu.com/paper/2012-01/full_008-014.pdf (дата обращения 18.12.2016).

42. Казакова, И. Н. годовое планирование в ДОУ: трудности, ошибки. Пути преодоления [Текст] / И. Н. Казакова. – М.: ТЦ Сфера, 2005. – 64 с.

43. Казанцева, А. А. Внутренняя мотивация как условие профессионального самообразования педагога дошкольной образовательной

организации [Текст] / А. А. Казанцева // Ученые записки ЗабГУ. 2017. – Том 12, № 2. – С. 52-59.

44. Казаркина, Л. В. Педагогические объединения в ДОУ [Текст] / Л.В. Казаркина // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2010. – №9. – С.16-28.

45. Карпов, А. В. Психология труда [Текст]: учебник / А.В. Карпов [и др.]: под ред. проф. А.В. Карпова. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2011. – 350с.

46. Кастронова В. А. Научно-методические условия функционирования образовательного пространства [Электронный ресурс] URL:

[//http://edu.tltsu.ru/sites/sites_content/site1238/html/media60279/14_Kastornova.pdf](http://edu.tltsu.ru/sites/sites_content/site1238/html/media60279/14_Kastornova.pdf) (дата обращения 23.12.2016)

47. Клёнова, Н. В. Организация мастер-класса в ДОУ [Текст] / Н.В. Клёнова, С.А. Абдухакимова // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2010. – № 1. – С.17-26.

48. Климов, Е. А. Психология профессионального самоопределения [Текст] / Е. А. Климов. – М.: Издательский центр «Академия», 2004. – 304 с.

49. Коджаспирова, Г. М. Педагогический словарь: для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений [Текст] / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров – М.: Издательский центр «Академия», 2000. – 176 с.

50. Колетвинова, Е. Ю. Стратегическое управление персоналом. Краткий курс. [Текст] / Е. Ю. Колетвинова. – Москва: Проспект, 2016. – 144с.

51. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (с изменениями на 10 февраля 2017 года) [Электронный ресурс] URL: <http://docs.cntd.ru/document/902130343> (дата обращения 16.07.2017).

52. Концепция профессионального развития Сьюпера. Психологический словарь. [Электронный ресурс] URL:<http://hr->

portal.ru/varticle/koncepciya-professionalnogo-razvitiya-syupera (дата обращения 03.12.2016).

53. Коржуев, А. В. Общенаучные основы педагогики и педагогического поиска [Текст] / А. В. Коржуев, А. Р. Садыкова. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2015. – 304 с.

54. Корнеева Е. А. Актуальные проблемы современности: нехватка педагогических кадров [Текст] / Е. А. Корнеева // Образование и воспитание. – 2017. – № 1. – С. 7-9.

55. Коротаева, Е. В. Возможности развития профессиональной мотивации педагогов дошкольного образования [Текст] / Коротаева Е.В., Рычкова О. // Детство открытое миру: актуальные вопросы образования: сборник научных материалов VIII Всероссийской научно-практической конференции/ Урал. гос. пед. ун-т, Ин-т педагогики и психологии детства; под ред. Е. В. Коротаевой. – Екатеринбург, 2016. – С.23-26.

56. Крайг Г. Психология развития [Текст] / Г. Крайг. – СПб.: Издательство «Питер», 2000. – 992с.

57. Красношлыкова, О. Г. Мотивация профессионального роста педагогов в современных условиях [Текст] / О. Г. Красношлыкова, Е. В. Приходько // Профессиональное образование в России и за рубежом. – 2016. – № 2 (22). – С.47-54.

58. Красношлыкова, О. Г. Методология и методика развития профессионализма педагогов в муниципальной системе образования [Текст] : диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук : 13.00.08 / О. Г. Красношлыкова; Кемеровский государственный университет. – Кемерово, 2005. – 387 с.

59. Кулюткин Ю. Н. Образование взрослых и проблема профессиональной неграмотности [Электронный ресурс] // ЧиО. 2008. – №1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/obrazovanie-vzroslyh-i-problema-funktsionalnoy-negramotnosti> (дата обращения: 24.12.2016).

60. Кускеева, О. О. Мотивация персонала [Текст] / О. О. Кускеева // Журнал: Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2016. - № 5-2. – С.78-83.
61. Леонтьев, А. Н. Потребности, мотивы и эмоции. Психология эмоций. Тексты [Текст] / под ред. В. К Вилюнаса, Ю. Б. Гиппенрейтер. –М., 1984. – С. 162-171.
62. Лисовец Л. М. Профессиональная мотивация студентов как способ активизации обучения [Электронный ресурс] URL: <http://masters.donntu.org/2012/iem/temnenko/library/article5.htm> 14.05 2017
63. Лосев, П. Н. Управление методической работой в современном ДООУ [Текст] / П.Н. Лосев – М.: ТЦ Сфера, 2005. – 160с.
64. Лосев, П. Н. Управление методической работой в современном ДООУ [Текст] / П.Н. Лосев. – М.: ТЦ Сфера, 2005. – 160 с.
65. Лукина Л. И. Организационные аспекты в работы с педагогическими кадрами ДООУ [Текст] / Л. И. Лукина. – М.: ТЦ Сфера, 2010. – 128 с.
66. Магомед-Эминов, М. Ш. Мотивация достижения: структуры и механизмы [Текст]: дис. на соискание степени канд. пед. наук : 19.00.01. / М. Ш. Магомед-Эминов; Московский гос. ун-т им. Ломоносова. – Москва, 1987. – 343с.
67. Маркова Е. К. Профессионально-личностное развитие как предмет психолого-акмеологического исследования [Электронный ресурс] URL: http://superinf.ru/view_helpstud.php?id=4144 (дата обращения 10.12.2016).
68. Маслоу А. Мотивация и личность [Текст] / А. Маслоу. – 3-е изд./ пер. с англ. – СПб.: Питер, 2016. – 400с.
69. Масюкова, Н.А. Культура личности субъекта научно-исследовательской деятельности [Текст] / Н. А. Масюкова // Педагогика. 2008. –№ 1. – С. 48-56.

70. Махмутова, А. Г. Система непрерывного образования как фактор качества трудовой жизни молодежи [Текст]: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата социологических наук : 22.00.03 / А.Г. Махмутова; Академии наук Республики Татарстан. – Казань, 2007. – 211с.
71. Медведникова, Л. Ф. Школа молодого воспитателя [Текст] / Л. Ф. Медведникова // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2008. – № 10. – С.19-22.
72. Микляева, Н. В. Тесты для оценки профессиональной подготовленности педагогов ДОУ [Текст]: метод. пособие / авторы - сост. Н. В. Микляева, Л. Р. Болотина, Ф. С. Гайнулова и др. – М.: Айрис-пресс, 2007. – 224 с.
73. Минюрова, С. А. Психология самопознания и саморазвития [Текст]: учебник / С.А. Минюрова. – М.: ФЛИНТА: Наука, 2016. – 480с.
74. Митина, Л.М. Ролевые конфликты в профессиональной карьере женщин-учителей и женщин - руководителей в сфере образования [Текст] / Л. М. Митина, Г. В.Митин, Л. В. Брендакова, И.Г. Колмакова // Вестник Удмуртского университета: Философия. Психология. Педагоги. 2016. – Т. 26, вып. 2. – С.124-128.
75. Мотивация [Электронный ресурс] // Новейший философский словарь URL: http://enc-dic.com/new_philosophy/Motivacija-783.html (дата обращения: 29.03.2017).
76. Мотивация [Электронный ресурс] // Экономический словарь. URL: <http://enc-dic.com/economic/Motivacija-8266.html>(дата обращения: 29.03.2017).
77. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс] URL:http://studme.org/34689/menedzhment/tipologicheskaya_kontseptsiya_vladimira_isakovicha_gerchikova (дата обращения: 2.04.2017).
78. Мотивация педагогической деятельности [Электронный ресурс] URL: https://superinf.ru/view_article.php?id=379 (дата обращения: 16.07.2017).

79. Мотивация. Википедия [Электронный ресурс] URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/> (дата обращения: 29.03.2017).
80. Мусина-Мазнова Г.Х. Субъективные факторы успешного профессионального карьерного роста [Электронный ресурс] URL: http://elar.rsvpu.ru/bitstream/123456789/4031/1/pfpssr_2012_06.pdf (дата обращения 24.02.2017).
81. Невзорова, А. В. Изучение возможностей информационной среды образовательной организации в профессиональном развитии педагога [Текст] / А. В. Невзорова// Образование и воспитание. – 2017. – № 1. – С. 9-11.
82. Немов, Р. С. Психология [Текст]: учеб. для студ. высш. пед. учеб. заведений: в 3 кн. – 4-е изд. Кн. 1: Общие основы психологии / Р.С. Немов. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2003. – 688 с.
83. Нечаев, М. П. Методическая деятельность дошкольной образовательной организации в реализации ФГОС ДО [Текст] / М. П.Нечаев, Г. А. Романова. – М.: УЦ «Перспектива», 2015. – 212 с.
84. Никишина, И. В. Диагностическая и методическая работа в дошкольных образовательных учреждениях [Текст] / И. В. Никишина. – Волгоград: Учитель, 2007. – 156 с.
85. Одинцова, И. В. Акмеологические технологии в системе активно-игрового обучения кадров управления [Текст]: автореферат дис. на соискание степени канд. пед. наук: 19.00.13. / И. В. Одинцова; Московский педагогический государственный университет. – Москва, 2007. – 195с.
86. Пирожкова О. Б., Коновалова О. Ю. Исследование проблемы личностно-профессионального роста учителя [Электронный ресурс] URL: http://www.rusnauka.com/3_ANR_2013/Pedagogica/2_122260.doc.htm(дата обращения 10.12.2016).
87. Пискун, О. Ю. Сопровождение деятельности начинающего воспитателя [Текст] / О. Ю.Пискун, О. М. Жихарева // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2011. – № 1. – С.6-13

88. Платонов, К. К. Занимательная психология [Текст] / К.К. Платонов. – М: Молодая гвардия, 2009. – 224с.
89. Поваренков, Ю. П. Периодизация профессионального становления личности: анализ отечественных и зарубежных подходов [Текст] / Ю. П. Поваренков // Ярославский педагогический вестник. – 2014. – №3 – Том II (Психолого-педагогические науки). – С. 200-205.
90. Полевая, М. В. Технологии обучения и развития персонала в организации [Текст]: учебник / под. ред. М. В. Полевой. – М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. – 256 с.
91. Полетаева, Н. М. Стажировка молодых педагогов как условие становления профессиональной зрелости [Текст]: монография / Н. М. Полетаева, Е. А. Родина, И. А. Сиялова, Л. Е. Лукина и др. – СПб.: ЛГУ им. А.С. Пушкина, 2014. – 329 с.
92. Понятие мотивации [Электронный ресурс] URL: http://referatwork.ru/category/proizvodstvo/view/348113_ponyatie_motivacii (дата обращения: 29.03.2017).
93. Профессиональный рост учителя как объект управления [Электронный ресурс] URL: <http://mognovse.ru/mib-professionalenij-rost-uchitelya-kak-obekt-upravleniya-stranica-1.html> (дата обращения 15.10.2016 и 06.11.2016).
94. Профессиональный рост. Психологический центр организационного развития, профессионального и личностного роста. [Электронный ресурс] URL: <http://2navigation.ru/professional-development> (дата обращения 28.12.2016).
95. Психология профессиональной деятельности [Текст] : лекции «в помощь преподавателю» / под общ. ред. А.А. Деркача. – М.: Изд-во РАГС, 2004. – 342 с.
96. Пучкова, И. М. Профессиональная компетентность как критерий развития профессионализма [Текст] / И.М. Пучкова, Р.Н. Хакимзянов //

Ученые записки Казанского университета. Гуманитарные науки. – 2012. – Том 154, кн. 6. – С. 258-266.

97. Развитие. Философская энциклопедия [Электронный ресурс] URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/enc_philosophy/1013/ (дата обращения: 15.10.2016).

98. Ротанова, Н. Я. Психологическое сопровождение инновационной деятельности педагогов [Текст] / Н. Я. Ротанова // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2009. – № 4. – С.27-31.

99. Самоукина, Н. В. Эффективная мотивация персонала при минимальных затратах, или Как платить меньше, но чтобы работали лучше? [Текст] / Н. В. Самоукина. – Ростов н/Д: Феникс, 2014. – 238с.

100. Сидоренко, Е. В. Мотивационный тренинг [Текст] / Е.В. Сидоренко. – М: Речь, 2005. – 240 с.

101. Симакова Т. Н., Сергеева Д. В. Исследование внутренней и внешней мотивации студентов как основополагающих факторов системы учебной мотивации [Электронный ресурс] // Научное сообщество студентов XXI столетия. Гуманитарные науки: сб. ст. по мат. XXVII междунар. студ. науч.-практ. конф. № 12(27). URL: [http://sibac.info/archive/guman/12\(27\).pdf](http://sibac.info/archive/guman/12(27).pdf) (дата обращения: 16.07.2017).

102. Синякова М. Г. Развитие профессионально-психологических характеристик педагога в поликультурном образовательном пространстве России» [Электронный ресурс] // Энциклопедия Известные ученые FAMOUS SCIENTISTS. URL: <http://www.famous-scientists.ru/list/14888> (дата обращения 11.12.2016).

103. Словарь синонимов. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс] URL: http://dic.academic.ru/dic.nsf/dic_synonims/147326 (дата обращения: 15.10.2016)

104. Соловьев, И. О. Развитие профессионала в акмеологической среде [Текст] дис. на соискание ученой степени доктора психологических наук: 19.00.13 / И. О. Соловьев; ФГОУ «Российская Академия народного

хозяйства и государственной службы» при Президенте Российской Федерации. – Москва, 2011. – 568 с.

105. Соломанидина, Т.О. Управление мотивацией персонала (в таблицах, схемах, тестах, кейсах) [Текст] / Т.О. Соломанидина, В.Г. Соломанидин – М.: ООО «Журнал «Управление персоналом», 2005. – 128 с.

106. Сотникова, С. И. Управление персоналом: деловая карьера [Текст]: учеб. пособие / С.И. Сотникова. – М.: РИОР: ИНФА-М, 2016. – 328 с.

107. Стародубцева, Е. В. Консультационное сопровождение профессионального развития педагогов в условиях непрерывного образования [Текст]: автореф. диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук: 13.00.01 / Е. В. Стародубцева; Нижегородский институт развития образования. – Нижний Новгород, 2012. – 243с.

108. Стародубцева, Е. В. Педагогическое сопровождение обучающихся в системе постдипломного образования [Текст] / Е. В. Стародубцева // Педагогика: традиции и инновации: материалы междунар. заоч. науч. конф. – Т. 2 / Под общ.ред. Г.Д. Ахметовой. – Челябинск: Два комсомольца, 2011. – С. 121-123.

109. Тавберидзе, В. А. Диагностика и критерии оценки деятельности воспитателя ДОО. Организация и управление методической работой [Текст] / В. А Тавберидзе., В. А Калугина. – М.: Школьная пресса, 2008. – 160с.

110. Тасмуханова А .Д. Психолого-педагогические условия личностно-профессионального развития педагога в системе повышения квалификации [Электронный ресурс] // Интеграция образования, 2009. – № 4. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/psihologo-pedagogicheskie-usloviya-lichnostno-professionalnogo-razvitiya-pedagoga-v-sisteme-povysheniya-kvalifikatsii> (дата обращения: 18.12.2016).

111. Толковый словарь Ушакова. Словари и энциклопедии на Академике [Электронный ресурс]: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ushakov/994926>(дата обращения: 15.10.2016)

112. Томас Питерс. В поисках эффективного управления [Текст]: опыт лучших компаний / Томас Питерс, Роберт Уотерман. – М.: Издательство «Прогресс», 1986. – 424 с.
113. Третьяков, П. И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам [Текст] / П. И Третьяков., К.Ю. Белая. – М.: ТЦ Сфера, 2007. – 240 с.
114. Трипутъ, Я. Ю. Развитие профессиональной мотивации методом социально-психологического тренинга [Текст] / Я. Ю. Трипутъ // Молодой ученый. - 2013. – №12. – С. 827-829.
115. Умникова Е. Л. Профессиональное развитие педагогов в системе непрерывного образования [Электронный ресурс] // Образование и наука. №6-2–2009. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/professionalnoe-razvitiye-pedagogov-v-sisteme-nepreryvnogo-obrazovaniya> (дата обращения: 26.01.2017).
116. Управление дошкольным учреждением [Текст]: словарь – справочник / сост. С. Д. Сажина. – М.: ТЦ Сфера, 2008. – 128с.
117. Фактор [Электронный ресурс] // Словарь Ушакова. URL: <https://how-to-all.com/значение:фактор>(дата обращения: 01.04.2017).
118. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»: текст с последними изменениями на 2016 год. – Москва: Эксмо, 2016. – 160 с.
119. Фетискин, Н. П. [Текст] / Н. П.Фетискин, В. В.Козлов, Г. М. Мануйлов. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. – М., Изд-во Института Психотерапии. 2002. С.470-473.
120. Шакирова, М. Г. Мастер-класс - активная форма коллективного творчества педагогов ДОУ [Текст] / М. Г. Шакирова // Журнал Управление ДОУ. – 2009. – № 4. – С.87-93.
121. Шейнов, В. П. Манипулирование сознанием [Текст] / В. П. Шейнов. – Минск: Харвест, 2010. – 768 с.
122. Шмони́на, Л. В. Инновационные технологии в методической работе ДОУ: планирование, формы работы [Текст] / авт.-сост. Л.В. Шмони́на, О. И. Зайцева. – Волгоград: Учитель, 2011. – 215 с.

123. Шулешко, Е. Е. Краткосрочная программа работы педагогов. Гостевой обмен опытом [Текст] / Е. Е. Шулешко, под ред. А.С. Русакова. – М.: ТЦ Сфера, СПб.: Образовательные проекты, 2015. – 128 с.

124. Щербакова Т. Н. Акмеология. Пособие на модульной основе с диагностико-квалиметрическим обеспечением [Электронный ресурс] URL: https://docviewer.yandex.ru/?url=http%3A%2F%2Fsfedu.ru%2Fwww%2Fumr_main.umr_download%3Fp_umr_id%3D6172&name=umr_main.umr_download%3Fp_umr_id%3D6172&lang=ru&c=58b12d5a78e3&page=3#_Toc208672284(дата обращения: 25.02.2017).

125. Энциклопедии и словари. Толковый словарь Ожегова [Электронный ресурс] URL: <http://enc-dic.com/ozhegov/Rost-30561/> (дата обращения: 27.02.2016).

126. Юнгман, И. В. Факторы формирования мотивации профессионального роста педагога [Текст] / И. В. Юнгман. – Актуальные проблемы современной науки. – Выпуск 4. Том I. – С. 351-354.

Методики констатирующего этапа

Анкета выявления факторов, стимулирующих и препятствующих обучению, развитию и саморазвитию педагогов в ДОУ

Цель: выявить факторы, стимулирующие и препятствующие обучению, развитию, саморазвитию педагогов в ДОУ.

Оцените по пятибалльной системе факторы, стимулирующие и препятствующие Вашему обучению и развитию: 5 – да (препятствует или стимулирует), 4 – скорее да, чем нет, 3 – и да, и нет, 2 – скорее нет, 1 – нет.

Препятствующие факторы:

№ п/ п	Вопрос	Баллы				
		5	4	3	2	1
1.	Собственная активность					
2.	Разочарование в результатах имевшихся ранее неудач					
3.	Отсутствие поддержки и помощи в этом вопросе со стороны руководителей					
4.	Враждебность окружающих, плохо воспринимающих в Вас перемены и стремление к лучшему					
5.	Неадекватная обратная связь с членами коллектива и руководителями					
6.	Состояние здоровья					
7.	Недостаток времени					
8.	Ограниченные ресурсы, обстоятельства жизни					

Стимулирующие факторы:

№ п/ п	Вопрос	Баллы				
		5	4	3	2	1
1.	Методическая работа					
2.	Обучение на курсах					
3.	Пример и влияние коллег					
4.	Организация труда в ДОУ					
5.	Внимание к этой проблеме руководителей					
6.	Доверие					
7.	Новизна деятельности (возможность экспериментировать)					
8.	Занятия самообразованием					
9.	Профессиональное «выгорание»					
10.	Возможность получения признания в коллективе					

Анкета по оценке мотивации сотрудников образовательного учреждения

Отметьте, пожалуйста, по десятибалльной шкале по каждому из ниже перечисленных факторов, насколько он важен с точки зрения повышения

производительности вашего труда (обведите в кружок одну из цифр, учитывая, что 1 – низкая значимость фактора, 2 – более высокая и т.д., 10 – очень высокая)

1. Стабильность заработка	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
2. Возможность получать более высокую зарплату в зависимости от результатов труда	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
3. Возможность карьерного роста	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
4. Признание и одобрение со стороны руководства	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Признание и любовь учеников	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
6. Признание со стороны родителей	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
7. Возможность самореализации, полного использования способностей	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
8. Возможность самостоятельности и инициативы в работе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
9. Высокая степень ответственности в работе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
10. Интересная, творческая деятельность	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
11. Хорошие отношения в коллективе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
12. Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
13. Социальные гарантии	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
14. Сложная и трудная работа	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15. Возможность развития, самосовершенствования	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
16. Хорошие условия на работе	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
17. Разумность требований руководства	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
18. Авторитет руководителя	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
19. Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Анкета «Демотивирующие факторы в организации»

Из перечисленных ниже факторов, отметьте те, которые мешают Вам получать удовлетворение от работы в нашей организации:

1. Игнорирование идей и личной инициативы сотрудников;
2. Низкая степень ответственности в принятии решения, выполнении профессиональной задачи;
3. Невозможность использовать свой творческий потенциал;
4. Отсутствие обучения сотрудников;
5. Дисциплина: низкая или завышенные требования (подчеркните);
6. Несоблюдение сроков выполнения заданий;
7. Отсутствие командного духа;
8. Дефицит или отсутствие необходимой для работы информации (подчеркните);
9. Неэффективная система оплаты труда

10. Неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит;
11. Отсутствие чувства причастности к организации;
12. Отсутствие ощущения достижения, не видно результатов;
13. Нет личного и профессионального роста;
14. Отсутствие признания достижений и результатов со стороны руководства и коллег.

Оценка профессионально-квалификационного уровня работника (методика С.И. Сотниковой)

Для оценки профессионально-квалификационного уровня работника (K_1) целесообразно использовать единый набор признаков: квалификация (K_{11}), стаж работы по специальности (K_{21}), профессиональное позиционирование (K_{31}).

По квалификации все работники распределяются на пять групп: I - начальное профессиональное образование; II - среднее специальное образование; III - высшее образование, отсутствие ученой степени; IV - высшее образование, наличие степени кандидата наук; V - высшее образование, наличие степени доктора наук.

Номер группы, в которую попадает работник по уровню образования, определяет его оценку по этому признаку (K_{11}). Таким образом, минимальная оценка составит 1 балл, максимальная 5 баллов.

В зависимости от стажа работы по специальности работники распределяются на четыре группы, формируемые с учетом образования (Таблица 1).

Таблица 1

Оценка стажа работы по специальности с учетом образования работника

Номер стажевой группы	Оценка стажа (K_{21})	Стаж работы по специальности в зависимости от уровня образования, годы		
		I - начальное профессиональное	II - среднее специальное	III - высшее
1	0,25	0 - 5	0 - 9	0 - 9
2	0,5	5 - 1	9 - 13, > 29	9 - 17, > 29
3	0,75	13 - 17, > 29	13 - 17, 21 - 29	17 - 25
4	1	17 - 21	17 - 21	26 - 29

Для оценки признака «профессиональное позиционирование» (K_{31}) предложенные автором показали профессионально-квалификационного уровня, адаптировали с учетом специфики работы педагогов в дошкольной образовательной организации. Итак, профессиональное позиционирование максимально может иметь 1,6 балла по сумме показателей:

- экспериментальная деятельность - 0,4 балла;
- публикации: научно-методических работ - 0,3 балла, методических работ на уровне муниципалитета – 0,2 балла, методических работ (опыта работы) на уровне ДОО – 0,1 балла;
- повышение квалификации с получением диплома - 0,3 балла, повышение квалификации с получением свидетельства - 0,2 балла;
- участие в научно-практической конференции – 0,3 балла;
- представление опыта работы на уровне области – 0,3 балла, муниципалитета - 0,2 балла, на уровне ДОО – 0,1 балла.

Для удобства трактовки результатов нами была разработана градация уровней профессионального позиционирования, которую определяют с помощью суммирования баллов за конкретное содержание педагогической деятельности (Таблица 2).

Таблица 2

Уровни профессионального позиционирования

	Наименование уровня	Возможные варианты содержания профессионального позиционирования педагога ДОО по сумме развивающих видов деятельности	Баллы
1	низкий	1) публикация научно-методической работы - 0,3 балла и повышение квалификации с получением свидетельства - 0,2; 2) представление опыта работы на уровне муниципалитета - 0,2 балла, участие в научно-практической конференции - 0,3 балла; 3) повышение квалификации с получением диплома - 0,3 балла и представление опыта работы на уровне ДОО - 0,1 балла и др.	до 0,5
2	средний	1) экспериментальная деятельность - 0,5 балла, публикации методических работ на уровне муниципалитета - 0,2 балла; 2) публикации научно-методических работ - 0,3 балла, повышение квалификации с получением свидетельства - 0,2 балла; представление опыта работы на уровне ДОО - 0,1 балла, участие в научно-практической конференции - 0,3 балла и др.	от 0,5 до 1
3	высокий	1) публикации методических работ на уровне муниципалитета - 0,2 балла, повышение квалификации с получением диплома - 0,3 балла, участие в научно-практической конференции - 0,3 балла; представление опыта работы на уровне муниципалитета - 0,2 балла и др.	от 1 до 1,6

Оценка профессионально-квалификационного уровня работника определяется по формуле $K = \frac{(K_{11} + K_{21} + K_{31})}{6,6}$ (где 6,6 – постоянная величина соответствующая сумме максимальных оценок по квалификации, стажу и развивающим видам деятельности).

Для удобства трактовки результатов оценки профессиональной квалификации педагогов, определим следующее соответствие баллов уровням: низкий уровень до 0,33 балла; средний уровень (0,34-0,67 балла); высокий (0,67-1 балл).

**Мотивация профессиональной деятельности
(К. Замфир (в модификации А. Реана), дополненная**

Цель: определение уровня внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной профессиональной мотивации педагогов.

Основу методики составляет концепция о внутренней и внешней мотивации

Инструкция: прочитайте нижеперечисленные побуждения в профессиональной деятельности и дайте оценку их значимости для вас по пятибалльной шкале.

Побуждения в профессиональной деятельности	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
	в очень незначительной мере	в достаточно незначительной мере	в небольшой, но и в не малой мере	в достаточно большой мере	в очень большой мере
1. Денежный заработок					

2. Стремление к продвижению по работе					
3. Стремление избежать критики со стороны руководителей 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 труда					
7. Возможность самореализации именно в данной деятельности					

Обработка: подсчитываются показатели внутренней мотивации (ВМ), внешней положительной (ВПМ) и внешней отрицательной (ВОМ) в соответствии со следующими ключами: $ВМ = (оценка\ п.6 + оценка\ п.7) \div 2$; $ВПМ = (оценка\ п.1 + оценка\ п.2 + оценка\ п.5) \div 3$; $ВОМ = (оценка\ п.3 + оценка\ п.4) \div 2$.

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

Интерпретация: полученные результаты определяют мотивационный комплекс личности, представляющий собой тип соотношения между тремя видами мотивации: ВМ, ВПМ и ВОМ. К оптимальным результатам относят следующие два типа сочетаний:

1) $ВМ > ВПМ > ВОМ$ и 2) $ВМ = ВПМ > ВОМ$.

Наименее оптимальным мотивационным комплексом является тип $ВОМ > ВПМ > ВМ$.

Для удобства трактовки результатов примем следующую градацию уровней внутренней, внешней положительной и внешней отрицательной профессиональной мотивации педагогов.

Уровни внутренней мотивации педагогов: 1-2 балла - низкий уровень; 3-3,5 балла - средний уровень; 4-5 баллов - высокий уровень.

Уровни внешней положительной мотивации педагогов: 1-2 балла - низкий уровень; 3-3,6 балла - средний уровень; 4-5 баллов - высокий уровень.

Уровни внешней отрицательной мотивации педагогов: 1-2 балла - низкий уровень; 3-3,5 балла - средний уровень; 4-5 баллов - высокий уровень.

Общий уровень мотивации

$BM > ВПМ > BOM$ – высокий; $BM = ВПМ > BOM$ – средний;
 $BOM > ВПМ > BM$ - низкий

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Таблица 3

Сводные результаты анкеты педагогов МАДОУ «Малыш»

«Демотивирующие факторы в дошкольном образовательном учреждении»

№ педагога факторы	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	ИТО Г
Игнорирование идей и личной инициативы сотрудников	7	6	5	8	6	8	9	7	7	9	9	8	6	8	7	8	7	5	7	6	8	8	8	7	7	7	8	9	9	7,38
Низкая степень ответственности в принятии решения, выполнении профессионально й задачи	9	8	7	9	6	9	7	7	7	9	8	7	8	8	7	8	7	5	8	6	8	8	9	9	7	8	7	9	8	7,69
Невозможность использовать свой творческий потенциал	8	9	6	7	7	9	7	7	9	9	8	8	6	7	7	7	7	5	8	7	8	8	8	7	6	8	7	9	7	7,45
Отсутствие обучения сотрудников	9	9	4	9	5	6	9	6	9	9	6	7	8	7	5	8	7	6	7	7	8	6	7	8	7	7	7	8	8	7,21
Дисциплина: низкая или завышенные требования	2	5	8	8	6	5	7	6	6	7	6	6	8	7	7	7	7	6	7	8	5	6	7	8	5	8	8	8	7	6,59

Отсутствие командного духа	8	9	6	8	6	7	5	7	6	8	6	6	6	4	4	6	5	6	8	9	7	6	8	7	6	6	7	6	5	6,48
----------------------------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	-------------

Продолжение таблицы 3

Дефицит или отсутствие для работы информации	7	6	7	9	7	8	5	7	8	9	9	5	8	9	6	9	6	5	7	7	7	7	7	7	8	6	8	9	9	7,31
Неэффективная система оплаты труда	8	6	5	7	7	7	6	5	8	9	7	8	9	9	7	8	7	5	9	5	5	7	8	7	6	8	8	6	7	7,03
Неиспользование каких-либо навыков сотрудника, которые он сам ценит	9	8	5	8	6	8	8	6	8	9	9	7	9	9	6	8	6	5	7	5	5	7	8	7	8	9	8	7	9	7,38
Отсутствие чувства причастности к организации	9	8	7	8	6	7	8	8	7	9	9	8	8	8	5	7	4	6	5	3	4	6	7	8	7	7	7	5	6	6,79
отсутствие ощущения Достижения, не видно результатов	8	9	7	7	6	8	9	7	7	8	9	7	8	7	7	5	4	3	8	7	4	6	7	8	7	7	8	7	9	7,03
Нет личного и профессионального роста	8	7	5	8	6	7	7	6	4	9	8	8	7	7	6	5	2	3	9	7	7	8	7	7	5	9	7	8	6	6,66
Отсутствие признания достижений со стороны руководства и коллег	7	5	5	7	5	8	9	8	6	9	9	7	9	9	5	8	7	3	9	8	8	8	8	6	5	7	8	6	9	7,17
Отсутствие изменений в статусе	8	6	7	8	8	7	9	7	6	9	7	7	7	7	5	6	6	3	6	7	5	6	8	8	7	6	6	7	7	6,76

использования спо- собностей																															
Возможность само- стоятельности и ини- циативы в работе	8	6	7	8	7	7	6	5	8	9	7	8	9	9	7	8	7	6	9	8	8	7	8	7	6	8	8	6	7	7,38	
Высокая степень от- ветственности в ра- боте	9	8	8	8	6	8	8	6	8	9	9	7	9	9	6	8	6	5	7	7	9	7	8	7	8	9	8	7	9	7.69	

Продолжение таблицы 4

Интересная, творческая деятельность	7	9	8	8	8	6	8	8	6	8	9	9	7	9	9	6	8	6	5	7	7	9	7	8	7	8	9	8	7	7,62
Хорошие отношения в коллективе	9	9	7	8	7	6	9	8	8	7	8	7	6	8	8	6	7	9	9	7	8	7	6	9	8	8	7	8	7	7,62
Возможность по результатам работы получить признание в организации, в городе, стране	7	6	6	7	8	6	5	7	8	5	5	7	7	6	7	6	8	7	7	8	7	8	7	8	6	7	8	9	8	6,93
Социальные гарантии	9	7	8	7	9	8	6	7	8	7	9	8	6	7	8	7	9	8	9	7	7	6	6	7	8	7	8	7	9	7,55
Сложная и трудная работа	6	6	8	7	6	5	5	5	5	4	8	7	8	8	6	7	6	8	7	8	7	6	6	8	7	6	7	7	7	6,59
Возможность развития, самосовершенствования	6	8	6	8	8	9	9	7	8	7	9	8	6	8	6	8	8	9	9	7	8	7	9	8	6	8	6	8	8	7,66
Хорошие условия на работе	8	9	9	7	8	8	9	9	7	8	8	9	9	7	8	8	9	9	7	8	8	9	9	7	8	8	9	9	7	8,21
Разумность требований руководства	9	7	8	7	9	8	9	7	8	7	9	8	9	7	8	7	9	8	9	7	8	7	9	8	9	7	8	7	9	8,00
Авторитет руководителя	7	9	8	9	7	8	7	9	8	9	7	7	8	7	8	6	7	7	8	7	8	6	7	7	8	7	8	6	7	7,48
Разделение ценностей и принципов работы, принятых в ДОО	7	8	7	8	6	7	7	8	7	8	6	7	7	8	7	7	7	9	8	9	7	8	7	9	8	9	7	8	7	7,52

Протоколы

Мотивация профессиональной деятельности

(К.Замфир (в модификации А. Реана) дополненная

Елена А.			41 год		
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
	В очень не значительной мере	В достаточно незначитель ной мере	В небольшой, но и в не малой мере	В достаточно большой мере	В очень большой мере
1. Денежный заработок					+
2. Стремление к продвижению по работе			+		
3. Стремление избежать критики со стороны руководителей 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 труда		+			
7. Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности		+			
Результаты оценки:					
Внутренняя мотивация		2 балла		низкий	
Внешняя положительная мотивация		3,33 балла		средний	
Внешняя отрицательная мотивация		3 балла		средний	
Общий уровень мотивации профессиональной деятельности		средний			

Галина А.			54 года		
	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
	В очень незначительной мере	В достаточно незначительной мере	В небольшой, но и в не малой мере	В достаточно большой мере	В очень большой мере
1. Денежный заработок					+
2. Стремление к продвижению по работе				+	
3. Стремление избежать критики со стороны руководителей 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 труда			+		
7. Возможность наиболее полной самореализации именно в данной деятельности			+		
Результаты оценки:					
Внутренняя мотивация		3 балла		средний	
Внешняя положительная мотивация		3,66 балла		средний	
Внешняя отрицательная мотивация		4 балла		высокий	
Общий уровень мотивации профессиональной деятельности		средний			

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Таблица 5

**Сводные результаты выявления уровня профессиональной мотивации педагогов МАДОУ «Малыш»
по методике «Мотивация профессиональной деятельности» (К. Замфир (в модификации А. Реана))
на констатирующем и контрольном этапах**

№	Педагоги	Внутренняя мотивация (ВМ)			Внешняя положительная мотивация (ВПМ)			Внешняя отрицательная мотивация (ВОМ)			Уровень профессиональной мотивации		
		Конста- тирующи й этап	Контроль ный этап	Откло- нение	Конста- тирующий этап	Контроль ный этап	Откло- нение	Конста- тирующий этап	Контроль ный этап	Откл онени е	Конста- тирующий этап	Контроль ный этап	Откло- нение
1	Галина Ан.	с	в	↑	с	в	↑	в	с	↓	с	в	↑
2	Евгения А.	с	с	=	н	н	=	в	в	=	н	н	=
3	Елена А.	н	в	↑↑	с	с	=	с	с	=	с	с	=
4	Елена Н.	н	н	=	н	с	↑	в	в	=	н	н	=
5	ЛюдмилаАл	н	в	↑↑	с	в	↑	с	с	=	с	в	↑
6	Марина А.	с	в	↑	с	с	=	в	с	↓	с	в	↑
7	Надежда Ев.	с	с	=	с	с	=	с	с	=	с	с	=
8	Надежда М.	с	в	↑	с	в	↑	с	с	=	с	с	=
9	Наталья Ал.	с	в	↑	н	с	↑	с	с	=	с	с	=
10	Наталья Ан.	с	в	↑	с	в	↑	с	с	=	с	в	↑
11	Наталья В.	с	в	↑	с	в	↑	с	с	=	с	с	=
12	Наталья Н.	с	с	=	н	в	↑↑	с	с	=	с	в	↑
13	Наталья С.	с	с	=	с	с	=	с	с	=	с	с	=
14	Нина В.	н	с	↑	н	с	↑	в	с	↓	н	с	↑
15	Ольга Г.	н	с	↑	н	с	↑	в	с	↓	н	с	↑

16	Татьяна Вал	н	с	↑	н	с	↑	в	с	↓	н	с	↑
17	Татьяна Вит	н	н	=	н	с	↑	с	с	=	н	с	↑
18	Татьяна Дм.	н	н	=	н	н	=	с	с	=	н	н	=
19	Анастасия В	н	с	↑	н	с	↑	с	с	=	н	с	↑

Продолжение таблицы 5

21	Екатерина С	н	с	↑	н	с	↑	в	в	=	н	с	↑
22	Елена Г	н	с	↑	н	с	↑	с	с	=	н	с	↑
23	Любовь А.	в	в	=	в	в	=	с	н	↓	в	в	=
24	Людмила Ан	с	в	↑	в	в	=	н	н	=	в	в	=
25	Наталия В.	н	н	=	н	н	=	с	с	=	н	н	=
26	Нат. В (У)	н	н	=	н	н	=	с	с	=	н	н	=
27	Нат. В(Ш)	н	н	=	н	с	↑	в	в	=	н	н	=
28	Ольга Ю.	с	в	↑	в	в	=	н	н	=	в	в	=
29	Татьяна С.	с	в	↑	с	в	↑	с	с	=	с	в	↑

Итого:

Результаты оценки внутренней мотивации (ВМ)	Динамика показателей (чел)			Динамика показателей (%)		
	констатирующий этап	контрольный этап	отклонение	констатирующий этап	контрольный этап	отклонение
Высокий уровень внутренней мотивации	1 чел.	12 чел.	11	4 %	41 %	37 %
Средний уровень внутренней мотивации	14 чел.	11 чел.	-3	48 %	38 %	-10%
Низкий уровень внутренней мотивации	14 чел.	6 чел.	-8	48 %	21 %	-27%
Результаты оценки внешней положительной мотивации (ВПМ)						
Высокий уровень внешней положительной мотивации	3 чел.	10 чел.	7	10 %	34 %	24%
Средний уровень внешней положительной мотивации	10 чел.	15 чел.	5	34 %	52 %	18%
Низкий уровень внешней положительной мотивации	16 чел.	4 чел.	-12	56 %	14 %	-42%
Результаты оценки внешней отрицательной мотивации (ВОМ)						
Высокий уровень внешней отрицательной мотивации	10 чел.	5 чел.	-5	34%	17%	-17%
Средний уровень внешней отрицательной мотивации	17 чел.	21 чел.	4	59%	72%	13%
Низкий уровень внешней отрицательной мотивации	2 чел.	3 чел.	1	7%	11%	4%
Результаты выявления уровня профессиональной мотивации						
Высокий уровень профессиональной мотивации	3 чел.	9 чел.	6	11%	31 %	20%

Средний уровень профессиональной мотивации	12 чел.	14 чел.	2	41%	48 %	7%
Низкий уровень профессиональной мотивации	14 чел.	6 чел.	-8	48%	21 %	-27%

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Таблица 6

**Количественные и качественные результаты профессионального позиционирования (К₃₁) педагогов МАДОУ «Малыш»
(за период с 01.09.2016 г по 01.09.2017 г.)**

ИО педагога		Показатели профессионального позиционирования		
		количественный (баллы)	качественный (содержание профессионального позиционирования)	суммарный показатель
воспитатели				
1	Галина Ан.	0,5 + 0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1
2	Евгения А.	0,5+0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
3	Елена А.	0,3	– участие в научно-практической конференции	0,3
4	Елена Н.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
5	Людмила Алекс.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
6	Марина А.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2

7	Надежда Евг.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
8	Надежда Мих.	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
9	Наталья Ал.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
10	Наталья Анат.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2

Продолжение таблицы 6

11	Нина В.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
12	Ольга Г.	0,3	– повышение квалификации с получением диплома	0,3
13	Наталья Вас.	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
14	Наталья Ник.	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
15	Наталья Серг.	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
16	Татьяна Вал.	0,5+ 0,1+ 0,2 +0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО	1,1

			– повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	
17	Татьяна Вит.	0,5+ 0,1+ 0,2 +0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
18	Татьяна Дм.	0	--	0
специалисты				
1	Анастасия В	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1

Продолжение таблицы 6

2	Екатерина Н.	0,5	– экспериментальная деятельность	0,5
3	Екатерина С.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2
4	Елена Г	0,5+ 0,1+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность – публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	1,1
5	Любовь А.	0,5+0,3+0,2+0,3	– экспериментальная деятельность, публикация: научно-методических работ, повышение квалификации с получением свидетельства, участие в научно-практической конференции	1,3
6	Людмила Ан.	0,2	– повышение квалификации с получением свидетельства	0,2

7	Наталия В.	0,1+0,2	– публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением свидетельства	0,3
8	Наталя Вяч (У)	0,1+0,3	– публикация опыта работы на уровне ДОО – повышение квалификации с получением диплома	0,4
9	Наталя Вяч(Ш)	0,5+0,2	– экспериментальная деятельность – повышение квалификации с получением свидетельства	0,7
10	Ольга Ю.	0,5+0,2	– экспериментальная деятельность – повышение квалификации с получением свидетельства	0,7
11	Татьяна С.	0,2+0,3	– повышение квалификации с получением свидетельства – участие в научно-практической конференции	0,5

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Занятие-тренинг «Моя профессия престижна».

Цель: осознание значимости профессии «педагог» для общества; развитие стремления к профессиональному росту и успеху, формирование положительного отношения к себе.

Материал и оборудование: спокойная нейтральная музыка, листы А3, маркеры, клей, журналы, цветные карандаши, раздаточный материал.

Ход занятия.

Актуальность выбранной темы.

Ведущий. В мире профессий профессия педагога уважаема, почетна и ответственна. Труд педагога влияет на развитие подрастающего поколения, культуру, духовные и нравственные качества, убеждения. Педагогическая элита России была и остается носителем культурного и нравственного начала. Все знают имена педагогических деятелей, как Ушинский К. Д., Сухомлинский В. А., Макаренко А. С. и др. А наряду с этими выдающимися людьми работают сотни тысяч талантливых педагогов, которые без выгод воспитывают новые поколения страны. Престиж профессии педагога в современной России нельзя охарактеризовать одним словом, но, не смотря ни на что, оценка роли воспитателя и учителя в мире высока. Потребность в высококвалифицированных специалистах в прогрессивно-развивающемся человеческом обществе остается на высоком уровне.

Встав на педагогический путь, вы понимали, что будете востребованы на рынке труда, т.к. педагог - это «категория вечная». Но успех педагогической профессии зависит от того насколько любите вы свою работу, воспринимаете ли позитивно людей, находите время для самообразования.

Упражнение №1 «Мои ожидания».

Цель: определить ожидания участников, скорректировать запрос.

Ведущий. Предлагаю каждому из вас ответить письменно на два вопроса:

1. Чего ожидаете Вы от тренинга? (ответ запишите в правой колонке листа);
2. Что Вы готовы вложить в тренинг? (ответ запишите в левой колонке листа).

Участники по кругу зачитывают ответы.

Ведущий. Ваши ожидания на протяжении всего тренинга могут меняться. Возможна ситуация, что вы получите то, чего совсем не ожидали, чего в ваши планы не входило. По окончании тренинга у нас с Вами будет возможность проанализировать свои ожидания.

Упражнение №2 «Путь, который я выбираю».

Цель: дать участникам возможность посредством творческой деятельности сформулировать свои профессиональные цели и мечты.

Инструкция: постарайтесь в течение получаса составить коллаж на тему «Мои профессиональные мечты и цели». Каждый работает самостоятельно и дает пояснение своему творчеству после завершения работы.

Упражнение № 3 «Необычная игра».

Цель: развивать умения оптимистически относиться к любым жизненным ситуациям.

Ведущий: Предлагаю вам посмотреть отрывок семейного фильма 2003 года производства Великобритании «Поллианна». Сюжет фильма незамысловатый - ребенок живет своей повседневной жизнью, изредка пересекаясь с обычными, ничем не примечательными деревенскими персонажами. Поскольку жизнь вовсе не баловала Поллианну, ей пришлось ухватиться за все светлое, что было у нее в жизни - это

воспоминания об отце, который научил ее очень простой и занятой игре (просмотр отрывка).

Задание: вам необходимо найти положительные моменты в следующих ситуациях:

- Ваша коллега передала информацию о нелестном высказывании в ее адрес некоторых родителей.
- Заведующий детского сада перед началом учебного года предложил вам перейти работать в другую возрастную группу.
- Выйдя в отпуск, Вы понимаете, что у Вас не хватает финансов, чтобы поехать отдохнуть.
- Ваша подруга (друг) не поздравила Вас с днем рождения.
- Позвонили из школы и сообщили, что Ваш ребенок участвовал в драке.

Участниками записываются для каждой ситуации свои положительные моменты, затем эти моменты проговариваются. Участники, указавшие более 3 положительных моментов в каждой предложенной ситуации, вручается медаль: «Оптимист!».

Упражнение № 4 «Я воспитатель: плюсы и минусы».

Цель: дать педагогам возможность сформулировать для себя преимущества педагогической профессии и учиться с оптимизмом относиться к трудностям, возникающим в процессе повседневной работы воспитателя.

Ведущий: как и другие профессии, профессия педагога имеет свои преимущества и недостатки. Предлагаю вам написать все плюсы своей профессии, а слева недостатки.

Зачитаем варианты только положительных ответов и дополним их ответами коллег.

Упражнение № 5 «Круг воспоминаний».

Цель: вспомнить положительные моменты на этапе выбора профессии.

Ведущий: Давайте вспомним, когда и почему каждый из вас решил стать именно педагогом, какие мысли тогда были у вас, чувства? Говорят, для того чтобы быть педагогом нужно призвание. Как вы считаете? Каждому участнику дается возможность высказаться, ответы обсуждаются, анализируются, ведется работа над противоречиями.

Подведение итогов.

Ведущий: в творческой работе воспитателя множество преимуществ, каждый может найти в ней плюсы.

Рефлексия.

Какие у Вас были ожидания от сегодняшнего занятия, реализовались ли они? Какой вклад Вы внесли для их реализации?

Деловая игра «Педагог под микроскопом: карьера профессионала в дошкольной образовательной организации»

с использованием метода Эдварда де Боно «Шесть шляп мышления».

Цель: актуализация знаний о выстраивании карьеры в педагогической профессии.

Ход игры.

Вводная часть. Актуальность темы.

Для современного мира характерна растущая конкуренция за высококвалифицированные кадры. От уровня профессионализма педагогических работников зависит качество и эффективность дошкольного образования. Социальный госзаказ обязывает педагога дошкольной образовательной организации осуществлять свою деятельность на высокопрофессиональном уровне. Предлагаю вам посмотреть внимательно на проблему профессионального роста педагога в дошкольной образовательной организации, используя метод Эдварда де Боно «Шесть шляп мышления».

Притча о старом шляпнике. «Давным-давно, а может, и недавно, жил на свете старый мудрый Шляпник. Из всех земных богатств был у него только лишь цветной фетр.

Но он имел золотые руки и прекрасную мудрую душу. Мастер дарил людям нечто большее, чем головные уборы — шляпы, кепки, панамы и чепчики. Просветленными и одухотворенными, решительными и воодушевленными выходили люди из мастерской старого Шляпника, унося свой заказ. Стоит ли говорить, как славился своим умением мастер, как благодарны были ему люди за шляпы, несущие великий секрет великого мастера...».

Основная часть.

Правила игры: педагоги делятся на команды по симпатизирующему цвету шляпы; изучают выдержки из статей, журналов, справочники и интернет-ресурсы по теме «Карьера профессионала в ДОО» и выполняют заданную роль.

- Команда с белой шляпой («Ученые») концентрируются на имеющиеся взгляды по теме и представляют аналитическую информацию коллегам.
- Команда с красной шляпой («Художники») делятся своими эмоциями, чувствами, переживаниями, сомнениями.
- Команда с черной шляпой («Критики») высказывает сомнения о ситуации, показывает возможные трудности на пути, перечисляют возможные потери, и можно ли их избежать?
- Команда с зеленой шляпой («Созидатели») ищет пути решения высказанных проблем, высказывает идеи, предлагает новые пути решения.
- Команда с желтой шляпой («Оптимисты») раскрывает положительные аспекты.
- Команда с синей шляпой («Руководители») подводит итоги, делает выводы, оценивает деятельность всех участников.

Заключительная часть. Рефлексия.

Наивысшие результаты в педагогической деятельности связаны с преодолением профессиональной ограниченности, способностью рассматривать профессиональные вопросы с самых широких философско-методологических и социально-культурных позиций. Сегодня каждый из вас увидел путь для самосовершенствования.

Устный журнал «Как не сгореть на работе?»

Цель: обсудить проблему профессионального «выгорания» педагогов и рассмотреть пути ее решения.

Ход мероприятия.

Страница первая «Актуальная».

Многочисленными исследованиями доказано, что педагоги подвержены профессиональному «выгоранию». Профессиональная деятельность современного педагога перенасыщена опасными факторами, такими как большое количество социальных контактов, высокий уровень ответственности, недооценка руководством и коллегами профессиональной значимости, необходимость быть в «форме». С каждым годом растет нагрузка педагогов, вместе с ней растет и их нервно-психическое напряжение и переутомление. К перегрузкам прибавляются многочисленные страхи (страх показаться непрофессионалом и т.п.). Все эти факторы провоцируют быстрое эмоциональное истощение педагога - «синдром эмоционального выгорания».

Под синдромом эмоционального выгорания понимают состояние, при котором человек чувствует себя истощенным морально, умственно, и физически. Эмоциональное выгорание - это своеобразный механизм психологической защиты, проявляющийся полным, либо частичным исключением эмоций в ответ на психотравмирующие факторы.

Для «эмоционально выгоревших» педагогов характерна повышенная тревожность и агрессивность, категоричность. Специалисты выделяют три стадии профессионального «выгорания» педагогов. Для первой стадии характерно приглушение эмоций, сглаживание остроты чувств и свежести переживаний, скука, пустота на душе, практически не

проявляются положительные эмоции, наблюдается некоторая холодность в отношениях с членами семьи, тревожность, появляется желание, чтобы все оставили в покое.

На второй стадии «выгорания» педагога наблюдается равнодушие к своей деятельности, обсуждение в кругу коллег и семьи в пренебрежительном тоне воспитанников, родителей, коллег. Постепенно неприязнь начинает проявляться в присутствии воспитанников. На начальном этапе это проявляется в виде с трудом сдерживаемой антипатии, а постепенно и вспышками гнева и раздражения. Подобное поведение профессионала трактуется психологами как осознаваемое им самим проявление самосохранения в процессе общения, превышающего безопасный для организма уровень.

Для третьей стадии «выгорания» характерно притупление представлений о жизненных ценностях, притупление эмоционального отношения к миру, полным равнодушием даже к собственной жизни. В силу привычки человеком еще может сохраняться внешняя респектабельность, однако в его глазах уже отсутствует блеск интереса к чему-либо.

Ведущий: Возможно, кто-то увидел в данных характеристиках свое состояние? Задумывались ли вы когда-нибудь, что ваше состояние граничит с перечисленными критериями? (Обсуждается, каждому педагогу дается возможность высказаться).

Страница вторая «Ассоциативная».

Ведущий: перед вами ряд слов: рабочий день, открытое занятие, мероприятие, аттестация. Какие ассоциации у вас возникают при их чтении?

Вопросы для обсуждения:

- Почему данные слова вызывают у вас именно такие ассоциации?
- Как боретесь с негативными эмоциями?
- Скажите, как вы преодолеваете негативное состояние? (Обсуждается, каждому педагогу дается возможность высказаться)

Страница третья «Важная».

Ведущий. Предлагаю вам распределить по степени значимости для вас следующие категории: дети, работа, муж, я, друзья, родственники. (*Педагоги выполняют задание*).

Ведущий. Предлагаю посмотреть на вариант оптимального распределения категорий: 1 – Я, 2 – муж, 3 – дети, 4- работа, 5 - друзья, родственники. Проанализируем полученные результаты и поговорим о том, почему мы неправильно расставляем приоритеты в нашей жизни, почему вещи, которым следует отвести второстепенное место, вдруг поглощают все наше время и нервы, в то время как самое ценное уходит на второй план? (Обсуждается, каждому участнику дается возможность высказаться).

Страница четвертая «Аналитическая».

Инструкция: участникам предлагается разделить лист бумаги пополам и сформулировать два списка определений (как можно больше) по двум категориям: «Я дома» и «Я на работе». Возможно это манеры поведения, проявляющиеся черты характера, подход к принятию каких-то решений, настроение и т.п.

Ведущий: предлагаю вам изучить результаты и ответить на вопросы:

- Какие одинаковые качества, вы проявляете, исполняя роль «педагога» и «домохозяйки»?
- Какой из списков вам было составлять легче, а какой труднее?
- Какой из списков получился длиннее? (Идет обсуждение, каждый педагог дает высказывания).

Рефлексия.

Страница «Счастливая».

Давайте постараемся. Именно сегодня провести день спокойно, и я быть счастливой. Счастье внутри меня и не зависит от внешних обстоятельств. Именно сегодня я приму моего ребенка, мою семью, мою работу и обстоятельства моей жизни такими,

какие они есть, и буду стараться полностью им соответствовать.

Именно сегодня я займусь тем, чем всегда хотела, но на что никогда не было времени. Именно сегодня я уделю много времени своему ребенку, семье, себе самой. Именно сегодня я буду со всеми доброжелательной. Буду выглядеть как можно лучше и не стану придираться к людям и пытаться их переделать.

Психологический тренинг «Разговор по душам»

Цель: развитие педагогической рефлексии, эмпатии и позитивных профессиональных установок.

Ход тренинга.

Вступление. Актуальность выбранной темы.

Разочарование в работе: что делать, если вы столкнулись с этой проблемой? «Ещё один нудный день... Растрачиваю лучшие годы жизни ради зарплаты, которая, к слову сказать, могла бы быть и повыше!». Если вы, приходя на работу, ловите себя на подобных мыслях, то сегодняшний тренинг адресован именно вам. Ужасно надоела работа...

Как быть? Разочарование в выбранном деле - серьёзный диагноз. Игнорируя его, вы рано или поздно загоните себя в глубокую депрессию. Давайте искать выход. Для этого потребуется определиться с истинными причинами проблемы.

Первая проблема - ложные отношения с коллегами или руководителем. Возможно, вас тяготят не привычные обязанности, а обстановка в коллективе. Не стремится ли кто-то из сотрудников обгонять вас во всём? Скажем больше - вдруг в напряжённости виноваты вы сами? Тайная зависть, чрезмерная требовательность к окружающим, не деликатность - факторы, которые сильно портят отношения коллег-друзей. Разберитесь в себе и попытайтесь изменить отношение к ситуации. Но прежде, чем уходить из профессии, попробуйте устроиться на аналогичную должность в другую организацию. Продолжать карьеру легче, чем начинать её с чистого листа.

Вторая проблема - недовольство условиями. Достоинства работы иногда губит отсутствие мотивации. Подумайте, что изменилось бы, если бы у вас появился шанс получать более высокую зарплату или занять более престижную должность. Порадуйтесь: такой шанс у вас есть. Просто вы его не замечаете.

Упражнение № 1 «Успех на работе».

- Как можно достичь успеха в профессии педагог? (*Высказывание по кругу*).

- Учёные из Ноттингемского университета изучили 83 источника, описывающих правила жизни успешных людей, и выделили приёмы повышения личной эффективности. Попробуйте применить их. Может, вы тоже сумеете сделать впечатляющий шаг вперёд на профессиональном поприще?

12 секретов на каждый день:

1. начинать утро с упражнений (хороший результат даёт даже десятиминутная регулярная зарядка);
2. пить тонизирующую «лимонную воду» - кипяток, в который выжато немного сока лимона - за полчаса до завтрака;
3. не заглядывать с самого утра в социальные сети, электронную почту, новостную ленту, чтобы не рассеивать внимание;
4. завтракать по-настоящему, а не просто чаем со сладостями;
5. ставить чёткие и реалистичные цели на каждый день;
6. содержать в порядке рабочее место (сначала прибрать на столе, и только потом приступить к исполнению обязанностей);

7. решать в первую очередь самые трудные задачи, не откладывая их на потом;
8. в течение дня выделять время на оценку результатов - уточнять, что уже сделано и что ещё предстоит сделать;
9. проводить деловые беседы строго по графику, не превышая заранее установленные лимиты времени;
10. не хвататься за несколько задач одновременно;
11. научиться говорить «нет», в том числе - самому себе (то есть, не позволять себе колебаться);
12. выполнять вышеперечисленные пункты в комплексе.

Упражнение № 2 «Письмо воспитателям».

Предлагаю вам послушать «письмо вашей коллеги», педагога с большим стажем, адресованное к вашим сердцам.

«Почему я выбрала именно профессию воспитателя? Не могу сказать, что у меня была такая мечта в детстве. Да и детский сад я никогда сама не посещала, потому ничего не знала о профессии воспитателя. Когда я училась в начальных классах, мне нравилось играть в школу, воображая себя учителем. Роль учеников выполняли куклы и медвежата. Когда я выросла, окончила ВУЗ, и забыла о своих играх в учителя. Готовилась посвятить свою жизнь точным наукам.

Но родился ребенок, и жизнь перевернулась, научные открытия и карьерный рост все померкло на фоне материнской любви и отошло на второй план. Я с огромным удовольствием воспитывала своего ребенка, и когда ребенок поступил в детский сад, я пошла вместе с ним, чтобы быть рядом. И вот уже многие годы я работаю воспитателем.

В каждом ребенке я вижу личность. Сейчас у родителей нет времени на детей, круговорот будней поглощает его без остатка. И дети часто испытывают дефицит ласки и внимания. Я стараюсь каждый день каждому ребенку дарить хотя бы чуточку тепла. Дети доверяют мне, и я стараюсь оправдать их доверие. Ребенку важен пример, мы вправе убеждать ребенка исполнять свои обязанности, только если сами исполняем свои. С детьми важно быть честными, они остро чувствуют фальшь.

Я глубоко убеждена, что любовь к ребенку обязывает к непрерывному изучению его ожиданий, потребностей, способностей. Я думаю, любить детей - значит осознавать свой долг подарить ему частичку своей любви, помочь раскрыться его талантам и задаткам. Я вижу, как дети моей группы приходят в детский сад с хорошим настроением, это значит им здесь спокойно, уютно и интересно, они чувствуют здесь заботу о себе, что меня очень радует и дает силы совершенствоваться. (Анализ «письма», обсуждение содержания и ключевых моментов).

Упражнение № 3 «Фраза успеха».

Каждому участнику предлагается произнести поощрительную фразу, обращенную к ребенку. Например, «Ты молодец! Ты отлично справился!». Фразу необходимо произнести около пяти раз, используя различные интонации голоса и мимики. Коллегами оценивается удачное произнесение фразы. Участнику даются рекомендации в поиске наиболее выразительных интонаций для общения с детьми.

Упражнение № 4 «Общение с коллегами».

Инструкция: перед каждой парой лежат листы с цитатами, попробуйте через 5 минут подготовить короткий комментарий к цитате.

- 1) «Важно не то, что говорят, а важно то, что окружающие слышат в словах говорящего».
- 2) «Нет никаких гарантий, что Ваш собеседник слышит то, что вы хотели ему сказать».
- 3) «Уверенность в своих знаниях придает силу» и др.

Итог тренинга. Рефлексия

Цель: развитие коммуникативных способностей педагогов и совершенствование коммуникативной культуры педагога ДООУ как условия комфортного существования личности, ее самореализации.

Предполагаемый результат: оптимизация коммуникативных ресурсов педагогов; повышение профессионально значимых компетентностей педагога.

Приветственное слово.

Ведущий 1. Добрый день, уважаемые коллеги. Сегодня мы вас пригласили в педагогическую гостиную. В словарях значение слова «Гостиная» раскрывается как комната (салон) для приема гостей. Наши гости - педагоги дошкольных образовательных учреждений ГО Богданович.

Упражнение-приветствие «Продолжи фразу».

Ведущий 2. Здравствуйте, уважаемые гости! Как всем вам известно, наша работа требует от нас умения общаться как с детьми, так и со взрослыми. Поэтому мы должны учиться способам правильного, эффективного общения. Сегодня мне бы хотелось начать нашу встречу с приветствия друг друга. Предлагаю продолжить фразу, передавая друг другу «Яблоко эмоций» и обращаясь ко всем членам гостиной: «Привет, сегодня замечательный день, потому что...»

Организационно-мотивационный этап.

Ведущий 1: Педагогическая гостиная - это специально организованная форма взаимодействия между педагогами с целью повышения своего профессионального уровня. Тема нашей встречи «Грамматика эффективного общения», т.е. сегодня мы актуализируем знания о закономерностях построения эффективного общения.

Мини-лекция.

Ведущий 2. Как только ни именовали человека: homo sapiens (человек разумный), и homo faber (человек производящий), и homo ludens (человек играющий). Думается, с не меньшим основанием его можно назвать homo communicans - человек *общающийся*. Русский мыслитель *Петр Чаадаев* (1794 - 1856) остроумно заметил: "Лишенные общения с другими созданиями, мы щипали бы траву, а не размышляли о своей природе". И он был прав, поскольку естественным способом существования человека является его связь с другими людьми, а сам человек становится человеком только в общении.

Общение как коммуникация.

Педагогическое общение - обмен информацией, значимой для участников общения, которая должна быть эффективной, способствовать достижению целей участников общения, что предполагает выяснение следующих вопросов: каковы средства коммуникации и как правильно ими пользоваться в процессе общения; как преодолеть коммуникативные барьеры непонимания и сделать коммуникацию успешной.

Все средства общения делятся на две большие группы: вербальные (словесные) и невербальные. На первый взгляд может показаться, что невербальные средства не столь важны, как словесные. Но это далеко не так. А. Пиз в своей книге "Язык телодвижений" приводит данные, полученные А. Мейерабианом, согласно которым передача информации происходит за счет вербальных средств (только слов) на 7%, звуковых средств (включая тон голоса, интонации звука) - на 38%, а за счет невербальных средств - на 55%.

К таким же выводам пришел и профессор Бердвиссл, который установил, что словесное общение в беседе занимает менее 35%, а более 65% информации передается с помощью невербальных средств. Между вербальными и невербальными средствами общения существует своеобразное разделение функций: по словесному каналу передается чистая информация, а по вербальному - отношение к партнеру по общению.

Общение всегда пространственно организовано. Одним из первых пространственную структуру общения стал изучать американский антрополог Э. Холл, который ввел сам термин "проксемика", буквальный перевод которого означает

"близость". К *проксеимическим* характеристикам относятся ориентация партнеров в момент общения и дистанция между ними. На проксеимические характеристики общения прямое влияние оказывают культурные и национальные факторы.

Э. Холл описал нормы приближения человека к человеку - дистанции, характерные для североамериканской культуры. Эти нормы определены четырьмя расстояниями: интимное расстояние до 45 см для общения самых близких людей; персональное (от 45 до 120 см) для общения со знакомыми людьми; социальное (от 120 до 400 см) предпочтительно при общении с чужими людьми и при официальном общении; публичное (от 400 до 750 см) при выступлении перед различными аудиториями.

Нарушение оптимальной дистанции общения воспринимается негативно.

Упражнение "Переводчик"

Цель: отработка навыка понимания мыслей собеседника и их интерпретации для повышения качества общения.

Ведущий зачитывает по предложениям выданный ему текст. Особенность текста - нарушенный порядок слов в предложениях. Задача участника «переводить» текст, используя правильный порядок слов.

Пример текста: ребенок, переносит который меньше оскорблений, человеком вырастает, более свое сознающим достоинство. Правильный текст: Ребенок, который переносит меньше оскорблений, вырастает человеком, более сознающим свое достоинство.

Ведущий предлагает поделиться опытом, рассказать о своих ощущениях, что вызвало затруднения.

Практико-ориентированный этап:

Информационная минутка «Секреты педагогической риторики».

Ведущий 1: Иммануил Кант говорил «Не мыслям надобно учить, а мыслить». Постигая секреты педагогической риторики, педагог идет двумя путями:

- первый путь - опора на свой опыт и интуицию, т.е. знания риторики становятся опытом и помогают педагогу угадывать, соотносить, принимать верное решение;
 - второй путь - это развитие речевых способностей, т.е. овладение технологией профессионально-педагогического общения (технологичность педагогической деятельности предполагает ряд требований:
- во-первых, точность передачи научной информации при любой степени ее адаптации в учебных целях;
 - во-вторых, коммуникативная компетенция педагога, его умение ориентироваться в ситуации общения (умение предвосхищать собеседника);
 - в-третьих, не забывать о нормативной функции педагогического общения, т.е. учебно-научная речь педагога воспринимается как образец.

Теоретические положения риторики всегда направлены на решение реальных задач, связанных с трансляцией знаний и опыта человечества. Это в полной мере относится и к педагогической риторике. О секретах педагогической риторики

Практическое задание «Педагогическое событие».

Задание: Вспомните наиболее значимое для Вас, как педагога, событие в минувшем учебном году. Используя нижеприведенный алгоритм, опишите это событие.

Алгоритм: 1) Дата события. 2) Описание события. 3) Мысли во время события. 4) Мысли после события. 5) Чувства во время события. 6) Чувства после события. 7) Что и как повлияло на мое восприятие этого события. 8) Заключение (выводы, к которым я пришла).

Мини-лекция.

Как бы ни были важны чувства, эмоции, отношения людей, но общение предполагает не только и не столько передачу эмоциональных состояний, сколько передачу информации.

Содержание информации передается при помощи языка, т.е. принимает вербальную, или словесную форму. При этом частично искажается смысл информации, частично происходит ее *потеря*. Этот процесс шутливо проиллюстрировал А. Моль в примере передачи указаний по цепочке капитан - адъютант - сержант - капрал - рядовые солдаты (зачитываем). При передаче информации нужно возникшую идею, мысль сначала словесно оформить во внутренней речи, затем перевести из внутренней речи во внешнюю, т.е. высказать. Это высказывание должно быть услышано и понято.

Игра «Испорченный телефон».

Ведущий зачитывает одному из участников гостиную отрывок из сказки К.Д.Ушинского «Слепая лошадь», а тот передает информацию по кругу. *«Давно, очень уже давно, когда не только нас, но и наших дедов и прадедов не было еще на свете, стоял на морском берегу богатый и торговый славянский город Винета; а в этом городе жил богатый купец Уседом, корабли которого, нагруженные дорогими товарами, плавали по далеком морям...»*. Рефлексия чувств.

Ведущий предлагает поделиться опытом, рассказать о своих ощущениях, что вызвало затруднения.

Практическое упражнение «Кодекс моей группы».

Ведущий 1: Для выполнения следующего упражнения мы объединимся в малые группы. Для эффективного общения существуют основополагающие правила. У Вас в памятках есть некоторые примеры, зачитаем их:

- Не перебивай собеседника;
- Не критикуйте других - зачем Вам чужие недостатки? Удовлетворитесь тем, что они не Ваши.
- «Общение- не физика: здесь трения ведут к охлаждению» (Станислав Ежи Лец).

Задание: составьте «Кодекс норм и правил», характерных для Вашей группы (можно шутливый). Зачитайте свой кодекс через 5 минут.

Итог упражнения: принятый кодекс помогает понять и принять ценности собеседника, овладеть практическими навыками коммуникативной культуры.

Игра «Комиссионный магазин».

Ведущий 1. Часто говорят, что наши недостатки являются продолжением наших достоинств. Давайте «заглянем» внутрь себя и «рассмотрим», каких качеств нам недостает для полного совершенства, каких может быть в избытке настолько, что ими можно было бы поделиться. Пожалуйста, подумайте на эту тему. (Выслушивает мнения участников игры).

Ведущий предлагает поиграть в комиссионный магазин, но не простой, а особенный. Товары, которые принимает продавец - это различные человеческие качества (лень, занудство, великодушие, чувствительность и др.). За товары продавец дает не деньги, а тоже человеческие качества, те, которые у него есть и которые ему не жалко отдать за предложенный товар. Таким образом, предлагается совершить торг, выгодную сделку, в которой каждый из участников может избавиться от какого-то ненужного качества или от его части и приобрести что-то необходимое. По окончании игры участники делятся своими впечатлениями.

Ведущий 1. Уважаемые коллеги, успех нашей профессиональной деятельности зависит от многих факторов, в том числе от коммуникативной культуры. Все предложенные информационные и практические материалы были направлены на повышение речевой культуры и культуры общения, т.е. вы получили практику как социального, делового и профессионального общения. Современный педагог должен владеть свободной и грамотной речью, потому что «учитель – это не тот, кто говорит, а тот кого слушают». Надеемся, что полученная практика, поможет вам установить контакт

или наладить отношения, со знакомыми и незнакомыми людьми, с родными, друзьями и коллегами, а может стать гением общения.

Заключительный этап.

Притча «Кувшин с трещиной»

Рефлексия.

Деловая игра «К вершине знаний»

Задачи: обучить выходу из конфликтной ситуации через проживание специально смоделированной ситуации, позволяющей закрепить необходимые в работе знания, умения и навык; формировать ценностное отношение к здоровью; определить «зону роста» педагога для профессионального роста.

Ход игры:

Ведущий: Добрый день, коллеги. Каждый из нас новый день встречает в Детском саду и, собираясь на любимую работу, мы думаем об успехе. Иногда мы встречаемся с профессиональными трудностями, решая их, мы приобретаем опыт. Я вас приглашаю в путешествие, вам предстоит преодолеть путь к вершине Знаний. Этот путь для каждого свой, но в любом случае каждый из Вас получит бесценный опыт. Перед Вами карта нашего путешествия.

1. Тропа «Нужных размышлений» (индивидуальная работа).

У каждого человека свои ценности. Жизненные ценности человека – это фундамент его жизни. Определим ваши жизненные ценности. Разделите лист бумаги пополам и в левой колонке определите ценности, важные лично для вас (*педагоги выполняют задание*). Помимо общечеловеческих ценностей существуют профессиональные ценности. Попробуйте в правой колонке своего листа определить ценности профессии «педагог» (*педагоги выполняют задание*).

Постройте ценности в обеих колонках по иерархии от самой важной и значимой для вас до менее значимой (педагоги выполняют задание и озвучивают все ценности, те в свою очередь по иерархии записываются на доске ведущим).

2. Город «Печальных человечков» - коллективная работа.

Профессия педагога – одна из наиболее энергоёмких профессий. Для ее реализации требуются огромные интеллектуальные, эмоциональные и психические затраты. Предлагаю вам на фигурках темного цвета написать факторы, которые присутствуют в работе педагога, негативно влияющих на его здоровье (*педагоги выполняют задание*). Поместите фигуру на силуэт человека, постарайтесь определить местоположение на теле человека для каждого из своих факторов, причин. По принципу его влияния на ту или другую систему человеческого организма. Таким образом, мы наглядно видим что, что педагогическая профессия – профессия разрушающая.

3. Ярмарка здоровья.

Мы отправимся на ярмарку для того, чтобы приобрести товары, которые помогут привести здоровье нашего «педагога» в порядок. Предлагаю разделить на две команды, одна команда будет продавцами, работниками Ярмарки, которые будут предлагать покупателям разнообразные товары, рекламировать их. Другая команда будет покупателями на ярмарке. Ваша задача приобрести только полезные для здоровья товары. Например, гиподинамия - абонемент в фитнес-зал.

4. Лес «Обыкновенных чудес» - работа в командах.

В педагогической среде слаб авторитет здоровья. Педагоги нередко, несмотря на плохое самочувствие, выходят на работу, часто переносят простудные заболевания «на ногах», не умеют правильно себя вести в конфликтных ситуациях. Сейчас мы с вами этому и поучимся. Перед нами лес, обыкновенных чудес. Каждая из групп выбирает дерево, а на нем задание. Каждое дерево в лесу имеет силу и передает ее вам, поэтому через 7 минут общения вы должны грамотно изложить выход из конфликтной ситуации (задания в конвертах).

5. Вершина Славы.

Каждому из вас предстоит взойти на свою вершину, я вам раздам листы, на которых описаны ступени роста педагога к профессионализму, определите, на какой ступени находитесь Вы

6. Рефлексия игр

НОРМОКОНТРОЛЬ

ФИО Королева Лариса Анатольевна

Кафедра П и ПД

результаты проверки нормоконтроль пробыден

Дата 23.10.17

Ответственный
нормоконтролер


(подпись)

Князева О.И.
(ФИО)

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

о результатах проверки ВКР системой «Антиплагиат».

На основании контракта с ЗАО «Анти-Плагат» № 3/5-17 от 09.03.2017 года «Обеспечение доступа к информации системы автоматизированной проверки текстов «Антиплагиат» проверена работа студента УрГПУ

ФИО ВКР 2017 Королева ЛА

института/факультета ИПиПД получены следующие результаты:

Оригинальный текст составляет 92.96%

Дата 23.10.2017

Ответственный
подразделения

 Т.В. Никулина
подпись

ОТЗЫВ

руководителя выпускной квалификационной работы

Тема ВКР «Создание условий для мотивации к профессиональному росту педагогов образовательной организации» студента Королевой Ларисы Анатольевны, обучающегося по направлению «44.04.02 – Психолого-педагогическое образование» ОПОП магистерская программа: «Взаимодействие в менеджменте образования» заочной формы обучения

Проблема, поднимаемая соискателем в диссертационном исследовании, носит безусловно значимый для педагогического процесса характер, о чем свидетельствуют не только данные, полученные в ходе работы, но и документы федерального значения, в которых уделяется самое серьезное внимание проблеме совершенствования педагогических кадров.

Магистрант Королева Л.А. при подготовке выпускной квалификационной работы проявила большую заинтересованность, готовность поиску и систематизации необходимой информации, необходимой для решения исследовательских задач; показала умения анализировать, подбирать адекватные методы решения поставленных задач, провела интересное исследование, обобщила результаты.

Как несомненно положительное в исследовании нужно отметить самое серьезное и кропотливое внимание к опытно-поисковой части работы. Сложность заключалась в том, что проводимый мониторинг с личным участием автора требовал достаточно больших временных, координационных, обобщающих и др. усилий. Важно было довести эту кропотливую работу до конца, без торопливости и цифровых подтасовок. И Коротева Л.А. справился с этой задачей весьма достойно.

Содержание диссертационной ВКР отражает ключевые аспекты исследуемой проблемы. Первая глава «Условия для мотивации профессионального роста педагогов как психолого-педагогическая проблема»; вторая «Опытно-поисковая работа по созданию условий для мотивации к профессиональному росту педагогов дошкольной образовательной организации» – отражают логику исследования, раскрывают соответствующую теоретические и практико ориентированные результаты исследования, заключение отражает решение поставленных во введении задач.

ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

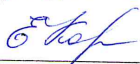
Выпускная квалификационная работа студента Королевой Ларисы Анатольевны «Создание условий для мотивации к профессиональному росту педагогов образовательной организации» выполнена самостоятельно с учетом требований, предъявляемым к квалификационной работе выпускника Института педагогики и психологии детства УрГПУ; рекомендуется к защите.

Руководитель ВКР:

Коротаева Е.В., доктор пед. наук, профессор.

Кафедра педагогики и психологии детства

Подпись _____



Дата 20.10.2017