**ПРИЛОЖЕНИЕ 4**

**Модель развития мотивационной сферы педагогов ЦРТДиМ Железнодорожного района города Барнаула**

*Процесс совершенствования системы мотивации* педагогической деятельности в условиях учреждения дополнительного образования детей является сложным, многогранным, поэтапным.

В основе развития мотивации педагогической деятельности может быть инновационная деятельность, которая в свою очередь требует от каждого педагога самосовершенствования, саморазвития. Если будет вызвана потребность в этом самосовершенствовании ради осуществления инновационной деятельности, то мотивация педагогической деятельности будет развиваться.

То есть, по нашему мнению, необходимо повысить эффективность мотивационной сферы педагогов ЦРТДиМ через решение задач, направленных на освоение педагогических инноваций, которые соответствуют интересам и возможностям педагогов: преобразования в целях, содержании дополнительного образования; в управляющей системе; в организации педагогического процесса; в творческой направленности деятельности педагогов; во взаимоотношениях Центра с микросоциумом.

Модель формирования и развития мотивации деятельности педагога в учреждении включает два этапа – *диагностический и формирующий.*

Общей задачей диагностики мотивации сотрудников в современной организации являлось выявление ключевых факторов, оказывающих влияние на изменение качества и результативности труда специалистов.

На диагностическом этапе для детального изучения вопроса специфики мотивации труда педагогов дополнительного образования ЦРТДиМ было проведено анкетирование, в котором приняли участие 33 педагога центра (все сотрудники), что говорит о ее репрезентативности.

Был определен и применен комплекс диагностических средств, который включал следующее: 1) анкета «Мотивы деятельности педагогов ЦРТДиМ», 2) анкета «Факторы, демотивирующие деятельность педагога дополнительного образования ЦРТДиМ», 3) анкета «Прогноз изменений ситуации собственной трудовой деятельности через 2–3 года».

Кроме этого на первом этапе исследования был организован педагогический мониторинг, включающий в себя наблюдение и анализ деятельности педагогов Центра. В целом полученные факты свидетельствовали о возможности и необходимости развития системы мотивации педагогической деятельности работников Центра.

Задача состоит в том, чтобы оценить состояние мотивационной среды с точки зрения того, насколько она благоприятна для формирования заинтересованности работника в продуктивной работе в интересах организации, и скорректировать ее в нужном направлении.

В исследовании нами использована простая модель диагностики – рациональная, которая предполагает, что сотрудники сами знают те пути, которые позволят повысить их эффективность труда.

Как следует из материалов исследования, для педагогов учреждения на первом месте по степени привлекательности стоят следующие мотивы (рис. 4):

- «творческий характер работы, возможность реализовать себя как творца» –этот пункт в общей сложности имеет самый высокий балл - 9, 9;

- «высокая самостоятельность и независимость в выборе содержания программы» – 9,8;

- «возможность реализовать собственные интересы в профильной деятельности» – 9,6;

- «возможность работать с яркими талантливыми детьми, помогать им в становлении» – 9, 5.

- «нежёсткий график работы, возможность регулировать интенсивность собственной занятости» -8,8.

Данные показатели дают понять, что профессионально – ценностные ориентиры большинства педагогов имеют творческую направленность, педагоги работают по призванию, находят свою работу в системе дополнительного образования привлекательной и нацелены на положительную перспективу, что значимо для достижения стратегических целей учреждения.

Один из ведущих мотивов «общение с коллегами, позитивная атмосфера в коллективе» (9 баллов из 10 возможных) говорит о том, что в коллективе благоприятный микроклимат и усилия руководства в данном направлении результативны и успешны, а значит, деятельность по формированию корпоративной культуры, сохранению и развитию традиций коллектива необходимо продолжать, укреплять и развивать.

Факторы, показывающие уровень и характер взаимоотношений педагогов и руководства, доказывают эффективность системы управления, находятся на достаточно высоком уровне.

*Рисунок 4 – Факторы, мотивирующие деятельность педагогов ЦРТДиМ*

- «авторитет руководителя» -8,8

- «продуктивные взаимоотношения с администрацией» - 8,4

- «разумность требований руководства» – 8,3.

Это позволяет сделать вывод, что система управления, нацеленность руководства на инновационные преобразования и решение стратегических задач по развитию учреждения находят понимание и одобрение у коллектива.

Заработная плата, по мнению большинства опрошенных, недостаточно высока. Ее уровень устраивает лишь 10% респондентов. 60% опрошенных считает, что количество и качество выполняемой работы предусматривает более высокий уровень оплаты труда. 30% опрошенных уровень заработной платы категорически не устраивает. Рассматривая ответы респондентов, можно сделать вывод о том, заработная плата не является существенным мотивом в профессиональной деятельности педагогов Центра, общий балл данного показателя самый низкий – 4,2.

Среди причин, по которым сотрудники работают в данном учреждении, названы указывающие на комфортные условия труда в учреждении, не препятствующие развитию мотивации сотрудников:

- «нежёсткий график работы, возможность регулировать интенсивность собственной занятости» - 8,8;

- «удобный график работы» – 8,7;

- «значительный по продолжительности отпуск» - 8,2;

- «гарантированная работа, низкая вероятность её потерять» - 7;

- «возможность выйти на пенсию по выслуге лет» - 6,5.

Результаты анкетирования показывают, что, несмотря на достаточно высокий общий уровень материально – технической базы учреждения, личное рабочее пространство педагогов, включающее кабинет для занятий и специальное оборудование, их не совсем устраивает, оценка составляет 6,1.

Так же, не находят важным «возможность карьерного роста», оценка достаточно низка – 6 баллов, сотрудники ЦРТДиМ имеют ограниченные карьерные ожидания.

Итак, данные опроса позволяют нам сделать выводы о достаточно высоком уровне мотивации труда сотрудников ЦРТДиМ и вычленить следующие проблемы, препятствующие развитию трудовой мотивации сотрудников Центра:

-низкий уровень заработной платы;

-нет возможности карьерного роста;

- нет навыков другой работы

***Анализ демотивирующих факторов*** труда педагогов ЦРТДиМ (рис. 5), показывает, что из всех предложенных показателей наибольшую оценку получил критерий – «избыточность документации, обилие бумаг» - 6,6 баллов, 40 % опрошенных считают загруженность избыточной документацией высокой.

Сложностей при разработке образовательных программ педагоги почти не испытывают (показатель 3,9 баллов), что говорит о хорошем уровне консультативной, практической помощи со стороны научно – методического отдела руководства Центра.

«Творческий и интеллектуальный потенциал коллектива» в целом педагоги оценивают высоко, показатель среди демотивирующих факторов данного критерия низок - 1,6, что ещё раз доказывает необходимость использования инновационных методов и технологий в педагогическом процессе.

Пункт анкеты «низкий социальный статус педагога, быть педагогом дополнительного образования не престижно, в незнакомой компании стыдно говорить, кем вы работаете» набирает 4 балла.

В оценке критерия «сложный детский контингент» мнения распределились следующим образом: 40 % педагогов согласны с утверждением, 60 % не находят детский контингент сложным.

Таким образом, общий уровень демотивирующих факторов указывает на положительный характер социально – педагогической ситуации учреждения, что способствует внедрению усовершенствованной мотивационной модели.

*Рисунок 5 – Факторы, демотивирующие деятельность педагогов ЦРТДиМ*

Следующий анализ - прогноз изменений ситуации собственной трудовой деятельности через 2–3 года (рис. 6)

Более половины (59,8%) опрошенных педагогов не прогнозируют в своей социально-профессиональной ситуации в ближайшие 2–3 года никаких существенных изменений, о чём говорит стабильность кадрового состава. При этом всего 28% стремится получить общественное и профессиональное признание (награда, почетное звание), и в целом общий балл показателя не высок – 5 баллов из 10. Следовательно, решение данного вопроса должно найти своё отражение во внедряемой модели.

В качестве позитивного факта следует отметить, что наименее вероятные по мнению педагогов, обстоятельства связаны со «сменой профессии» - 2,4 балла, с «переходом на работу вне детского коллектива» - 1,6.

*Рисунок 6 – Прогноз изменений ситуаций собственной трудовой деятельности*

Значение показателей «занять более высокую административную должность в учреждении» -1,4; «перейти на работу в более престижное учреждение» – 2,1.

Несмотря на то, что карьерные устремления не используются в качестве мотиватора труда педагогов, дискомфорта по этому поводу основная масса педагогических работников не испытывает.

Большинство педагогов учреждения не видят рисков потери работы вследствие закрытия учреждения или сокращения штатов.

Таким образом, в ходе диагностики получился мотивационный портрет коллектива. В целом результаты исследования показывают, что педагоги ЦРТДиМ являются достаточно стабильной социально-профессиональной группой, удовлетворенной выбранной профессией, занимаемой должностью и профессиональной позицией, имеющимися условиями работы.

Создание и улучшение мотивационной среды организации – это построение системы стимулирования.

Для построения общей модели мотивации сотрудников необходимо учесть выявленные тенденции для профессиональной группы. Исходя из результатов диагностики, появилась возможность построить гибкую систему мотивации.

Модель развития мотивации педагогической деятельности включает несколько блоков:

1) стимулирование педагогического труда;

2) обеспечение достойного положения педагога в коллективе (за счет удовлетворения потребности в самостоятельности, автономности и ответственности; возможности профессионального роста педагога);

3) административные воздействия (оптимальное соотношение поощрений и наказаний, предпочтительное использование поощрений).

Для совершенствования системы мотивации педагогов ЦРТДиМ, связанной с освоением педагогических инноваций необходимо участие педагогического коллектива в процедуре принятия устанавливаемой системы мотивации. Для этого на Педагогическом совете 14 сентября 2015 года (Протокол № 1) **приняты решения:**

1. Придать Педагогическому совету поисково-познавательную и научно-методическую форму, местом, где педагоги ищут ответы на актуальные вопросы психологии и педагогики, сверяют, уточняют свои позиции, ведут творческий поиск;
2. Привлекать педагогов к участию в региональных и краевых конкурсах *авторских* образовательных программ дополнительного образования детей;
3. Активно взаимодействовать с городскими и краевыми учреждениями дополнительного образования, школами, учреждениями других ведомств; обмениваться опытом деятельности с научно-исследовательскими и образовательными учреждениями по направлениям своей деятельности;
4. Создавать временные творческие группы, объединяющие методистов, заведующего по НМР, администрацию и педагогов по направлениям деятельности Центра.
5. Организовать повышение квалификации педагогических кадров в области инновационной деятельности.

Одной из главных задач деятельности администрации Центра определено создание благоприятных условий для творческой самореализации педагогов. Достигнув уровня мастера, педагог становится не просто наставником, но и проводником новых методик и технологий, организатором мастер классов, семинаров по обмену опытом, выставок, конкурсов, членом экспертных групп аттестационных комиссий.