

Муниципальное казенное образовательное учреждение дополнительного образования «Центр детского творчества городского округа город Михайловка Волгоградской области»

Принято на заседании  
педагогического совета  
от «27» марта 2020 г.  
Протокол № 3



**Программа мотивации и стимулирования педагогов МОУ ДО ЦДТ  
к инновационной деятельности**

Автор-составитель:  
Педагог-психолог Мельник О.Н.

## Содержание

### Паспорт программы

1. Общие положения
2. Особенности мотивации и стимулирования педагогов в образовательном процессе
  - 2.1 Цели и задачи мотивации и стимулирования к инновационной деятельности педагогов в МОУ ДО ЦДТ
  - 2.2 Принципы мотивации и стимулирования педагоговМОУ ДО ЦДТ
3. Система мотивации и стимулирования педагогов в МОУ ДО ЦДТ
4. Психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности педагоговМОУ ДО ЦДТ
5. Критерии эффективности мотивации и стимулирования педагогов к инновационной деятельности
  - 5.1 Портрет педагога дополнительного образования МОУ ДО ЦДТ
  - 5.2 Основные результаты реализации программы.

## Паспорт программы

Полное наименование Программы	Программа мотивации и стимулирования педагогов МОУ ДО ЦДТ к инновационной деятельности
Разработчики Программы	Педагогический коллектив МОУ ДО ЦДТ
Основания для разработки Программы	<p>Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» указывает на «совершенствование методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения» (ст.28, п.12), являющихся важнейшим условием инновационной деятельности в сфере образования, которая «ориентирована на совершенствование научно-педагогического, учебно-методического обеспечения системы образования» (ст.20, п.3) и «обеспечение высокого профессионального уровня педагогов, повышение социальной значимости, престижа педагогического труда».</p> <p>«Национальная доктрина образования в Российской Федерации до 2025 года», «признавая ведущую роль педагога в достижении целей образования», указывает на «привлечение в систему образования талантливых специалистов, способных на высоком уровне осуществлять учебный процесс, вести научные исследования, осваивать новые технологии, информационные системы, воспитывать у</p>

	обучающихся духовность и нравственность» и создание условий «для неуклонного престижа и социального статуса преподавателей и работников сферы образования».
Основная цель Программы	Создание условий для повышения качества профессиональной деятельности педагогов через включение их в инновационную деятельность.
Задачи Программы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Побудить педагогов к активизации своих ресурсов;</li> <li>2. Разработать и внедрить механизмы стимулирования результативной деятельности педагогов;</li> <li>3. Создать условия для профессионального и личностного развития педагогов;</li> <li>4. Сформировать потребность в трансляции педагогического опыта и дальнейшего совершенствования творческих и исследовательских подходов к педагогической деятельности;</li> <li>5. Повысить заинтересованность педагогов в успешности и продуктивности их профессиональной деятельности;</li> <li>6. Содействовать социальной защите педагогов.</li> </ol>
Этапы реализации Программы	<p>1 этап – подготовительный. Создание условий для оформления основных идей программы.</p> <p>2 этап – основной. Реализация программы.</p> <p>3 этап – развивающий. Анализ достигнутых результатов и</p>

	определение перспектив дальнейшего развития системы мотивации.
Финансовое обеспечение Программы	1. Муниципальный бюджет (текущее финансирование на оплату труда, реализацию образовательных программ, целевые программы, текущее финансирование на содержание зданий и сооружений, целевые программы).
Ожидаемые результаты реализации Программы	<p><i>На уровне педагогов:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение мотивации деятельности педагогов</li> <li>2. Формирование стремления к саморазвитию</li> <li>3. Профессиональное развитие педагогического коллектива</li> <li>4. Повышение эффективности труда педагогов МОУ ДО ЦДТ</li> </ol> <p><i>На уровне руководителя:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Повышение компетентности руководителя по мотивации деятельности педагогов</li> </ol> <p><i>На уровне ОУ:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создание единого информационного пространства</li> <li>2. Создание благоприятной мотивационной среды</li> <li>3. Создание благоприятного психологического климата</li> <li>4. Сохранение кадрового ресурса</li> <li>5. Привлечение новых педагогов</li> <li>6. Повышение имиджа МОУ ДО ЦДТ</li> <li>7. Создание эффективной системы стимулирования мотивации труда педагогов</li> </ol>
Контроль исполнения Программы	Общий контроль исполнения Программы развития МОУ ДО ЦДТ осуществляет директор,

## 1. Общие положения

Вторая половина XX столетия и начало XXI века являются периодом «глобальных инноваций» во всех областях культуры, экономики, техники, общественной и индивидуальной жизни. Инновации преобразуют всю систему отношений человека с миром и самим собой. Довольно быстрые и существенные изменения в экономической, политической и социокультурной жизни общества за последние десятилетия привели к серьезным преобразованиям в области образования.

Модернизация образования является процессом внедрения инноваций, а педагог – главным действующим лицом любых преобразований. От педагога, его мотивации, умения решать возникающие проблемы зависит, насколько полно и адекватно учащийся сможет реализовать свой потенциал в когнитивном или личностном развитии.

Заинтересовать людей работой – значит реализовать планы. Заинтересовать педагогов в профессиональном развитии – значит надолго обеспечить успех в развитии образовательного учреждения.

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

Именно поэтому необходимо определить систему стимулов для сохранения в образовательном учреждении лучших педагогов и пополнения новым поколением педагогов, способных работать в современных изменяющихся условиях. Важно побудить педагогических работников к

продуктивной деятельности, создавая условия для удовлетворения их мотивов и потребностей.

Выдвигая на передний план функциональный подход в управлении, в управлении профессиональным развитием можно выделить одну из основных функций – мотивационно-целевую. Тогда задачей образовательного учреждения становится создание условий, которые мотивировали бы педагогов на профессиональное развитие.

## **2. Особенности мотивации и стимулирования педагогов в образовательном процессе**

*Субъектом мотивации* в МОУ ДО ЦДТ являются педагоги, ориентированные на учебно-воспитательный процесс; члены администрации.

*Мотивация обеспечивает* повышение эффективности деятельности, её качества, экономичности, удовлетворенности работников и «заказчиков» результатами труда. Качественно сформированная и отлаженная система мотивации и стимулирования работников становится фундаментом стабильности и конкурентоспособности организации.

### **2.1. Цели и задачи мотивации и стимулирования к инновационной деятельности педагогов в МОУ ДО ЦДТ**

**Цель:** создание условий для повышения качества профессиональной деятельности педагогов через включение их в инновационную деятельность.

**Задачи:**

1. Побудить педагогов к активизации своих ресурсов;
2. Разработать и внедрить механизмы стимулирования результативной деятельности педагогов;
3. Создать условия для профессионального и личностного развития педагогов;
4. Сформировать потребность в трансляции педагогического опыта и дальнейшего совершенствования творческих и исследовательских подходов к педагогической деятельности;

5. Повысить заинтересованность педагогов в успешности и продуктивности их профессиональной деятельности;

6. Содействовать социальной защите педагогов.

## **2.2 Принципы мотивации и стимулирования педагогов**

1. *Доступность* – демократичность и понятность условий стимулирования. Если педагоги будут предварительно проинформированы о том, что они должны делать, чтобы получить вознаграждение, и какое вознаграждение их ждет, то и мотивация педагогов будет выше.

2. *Гласность* – обеспечение доступности системы стимулирования для работников, общественной оценки их труда (для использования силы примера). Оглашение результатов работы само по себе служит мотивирующим фактором. Сообщение о результатах работы каждого сотрудника может стимулировать трудовую деятельность, создавая настрой состязательности. Сообщение же о результатах работы коллектива (при условии здорового климата в коллективе) создает у работников чувство причастности и ответственности. Информирование о вознаграждениях по результатам работы и объяснение объективной разницы в их размерах помогает избежать чувства обиды и несправедливости у некоторых работников.

3. *Объективность* – непредвзятое, свободное от личных симпатий и антипатий отношение руководителя к результатам труда работника.

4. *Комплексность* – разумное сочетание всех видов стимулирования. В настоящее время большое внимание уделяется материальному стимулированию, и это не случайно, ведь деньги и материальные блага обеспечивают существование людей. Однако не стоит недооценивать роль и морального стимулирования. Часто признание заслуг работника, доверие ответственного задания или даже простая похвала могут принести большие результаты, чем премии. Поэтому важно сочетать моральное и материальное стимулирование, дополнять одно другим.



5. *Дифференцированность* – индивидуальный подход к стимулированию работников. В организации могут быть сформулированы такие требования к сотрудникам для выплаты стимулирующих, что одни категории педагогов могут получить их легко и в рамках выполнения своей основной работы, а другие для получения той же премии должны затратить большее время или просто не иметь возможности получить эту премию, что снизит их мотивацию.

6. *Доступность и реальность достижения результатов* педагогами. Если поставленные цели и задачи заведомо нереалистичные, то это снизит мотивацию сотрудников.

### **3. Система мотивации и стимулирования педагогов в МОУ ДО ЦДТ**

#### **3.1. Модуль «Материальное стимулирование»**

*Материальное стимулирование* – это комплекс различного рода материальных благ, получаемых или присваиваемых сотрудниками за групповой или индивидуальный вклад в результаты деятельности организации, посредством творческой деятельности, профессионального труда и требуемых правил поведения.

Эффективная система оплаты труда играет существенную роль в управлении персоналом, она стимулирует сотрудников к увеличению производительности и в конечном итоге приводит к повышению эффективности всей организации в целом.

В МОУ ДО ЦДТ используются такие методы стимулирования как: надбавки, доплаты, премии, материальная помощь.

*Надбавки* – это выплаты стимулирующего характера, начисляемые за характеристики работника или конкретные заслуги. В основном надбавки выплачивают за стаж работы, за высокие результаты работы и ее интенсивность.

Надбавка может быть установлена за выполнение конкретного объёма работы, как основным сотрудникам, так и трудящимся по совместительству или на определенный период времени.

Виды надбавок:

- за выслугу лет (стаж работы);
- за высокие достижения в труде и высокий уровень квалификации;
- за продолжительность непрерывной работы, ученую степень или звание и т. п.

Снятие надбавок осуществляется по следующим причинам:

- нарушение трудовой дисциплины (невыполнение приказов и должностных обязанностей, опоздания);
- окончание срока действия надбавки;
- длительное отсутствие сотрудника по уважительной причине, в связи с чем не могла осуществляться работа, которая определена при установлении доплат;
- аргументированные жалобы родителей на действия сотрудника.

*Доплаты* – это выплаты компенсационного характера, установленные за дополнительную работу, непосредственно не входящую в круг должностных обязанностей работника или за интенсивность труда. Доплаты выплачивают за совмещение профессий, за работу в ночное время, за расширение зон обслуживания, за сверхурочную работу, за работу в выходные и нерабочие праздничные дни.

*Премии* – это дополнительная часть заработной платы, которая выплачивается за высокую результативность труда, интенсивность, напряжённость и другие качественные показатели, производится по достижению определенных результатов, а так же по результатам деятельности за определенный период.

С помощью премий можно, не меняя тарифной системы как основы заработной платы, обеспечить повышенную материальную заинтересованность в достижении высоких результатов в труде.

Фиксированная часть заработной платы позволяет поддерживать уверенность у работников в завтрашнем дне, некоторую стабильность, а переменная часть поддерживает инициативу и творчество, увеличение производительности.

*Материальная помощь*—это помощь, которая оказывается нуждающимся сотрудникам организации или другим лицам в денежной или вещественной формах.

Будучи одним из видов социальной поддержки, материальная помощь является частью действующей в организации системы выплаты зарплаты. Она так же не зависит от индивидуальных результатов трудовой деятельности или от результатов экономической деятельности организации-нанимателя. Материальная помощь может быть оказана сотруднику в случае возникновения каких-либо особых обстоятельств, которые требуют материальной поддержки рабочего.

### **3.2. Модуль «Моральное стимулирование»**

Моральная мотивация трудовой деятельности – это регулирование поведения работника на основе явлений и предметов, отражающих общественное признание, повышающих престиж работника.

Такого рода стимулирование запускает в действие мотивацию, которая основана на реализации потребности быть признанным и выразить признательность.

Моральное стимулирование инновационной деятельности позволит:

1) Регулировать взаимоотношения в коллективе через научную обоснованность подбора руководящих кадров, а так же периодическую аттестацию и обучение; использование демократического стиля управления; применение социально-психологических методов, которые способствуют формированию навыков эффективного взаимодействия и взаимопонимания у членов коллектива.

2) Обеспечить официальное признание заслуг через установление доски почёта; упоминание о достижениях на публичных мероприятиях, совещаниях; награждение заслуженных сотрудников дипломами, грамотами; представление заслуженных сотрудников к общественным, профессиональным и государственным наградам.

3) Организовывать корпоративные мероприятия: проведение мероприятий тимбилдинга (командообразования); проведение профессиональных конкурсов; проведение корпоративных праздников; проведение трудовых соревнований; проведение значимые для сотрудников событийных мероприятий.

4) Систематически информировать персонал о приобретении фирменного стиля (фирменная одежда); проведение расширенных совещаний; показывание презентаций успешных проектов; налаживание работы локальных корпоративных СМИ (локальная информационная сеть, сайт).

5) Организовывать трудовое стимулирование через проведение аттестации рабочих мест; оснащение ПК кабинетов педагогов, реализующих инновационные проекты; мониторинг условий труда учителей с целью предупреждения профессиональных деформаций; совершенствование системы профилактического и льготного оздоровления педагогов, защита прав педагогов; обеспечение оптимальной нагрузки педагогов.

### **3.3. Модуль «Повышение квалификации»**

Повышение квалификации является одним из существенных факторов мотивации – своевременная и высококачественная подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала позволяют расширить диапазон теоретических знаний и практических навыков, сформировать стремления к профессиональному и саморазвитию педагогического коллектива, а также получить денежные надбавки к заработной плате.

Методы работы:

- Мониторинг готовности педагогов, выявление профессиональных потребностей и затруднений;

- Отработка методики самодиагностики профессиональной деятельности педагога;
- Мониторинг качества профессиональной деятельности педагогов;
- Изучение состояния учебного процесса;
- Проведение анкетирования педагогов о желании и готовности участвовать в инновационных проектах;
- Проведение индивидуальных собеседований с педагогами по выбору направлений инновационной деятельности;
- Организация публикаций творческих работ учителей;
- Развитие профессиональной и социальной активности, способности к самореализации, самопостроению собственной личности;
- Создание информационного банка тематики методических семинаров, практикумов;
- Создание проектных групп педагогов по инновационным направлениям, назначение руководителей;
- Организация и проведение инструктивно-методических совещаний;
- Организация участия педагогов в мероприятиях разного уровня;
- Создание условий для прохождения курсов повышения квалификации;
- Организация обучающих семинаров, практикумов по тематике инновационных направлений работы;
- Организация открытых уроков, мастер-классов по тематике инновационной деятельности;
- Внедрение современных педагогических технологий, стимулирующих творческо-познавательную активность педагогов;
- Развитие и укрепление материально-технической, методической базы реализации инновационной программы.

#### **3.4. Модуль «Профессиональное обучение и поддержка педагогов, нуждающихся в обучении»**

Внедрение модуля позволит сохранить кадровые ресурсы, привлечет новых специалистов, подготовит компетентных педагогов способных к продуктивному профессиональному творчеству в условиях инновационно-развивающей среды МОУ ДО ЦДТ.

*1) Молодые специалисты.*

Молодыми специалистами считаются работники в течение 2-х лет со дня заключения трудового договора, получившие среднее профессиональное или высшее образование, и впервые поступившие на работу по полученной специальности.

Работа с данной категорией педагогов обеспечит вхождение в должность и профессиональное сообщество МОУ ДО ЦДТ; восполнит пробелы в образовании по разделам, которые наиболее востребованы в педагогической практике; преодолет формализм полученных знаний, обучит практическим навыкам их использования в педагогической практике; сформирует целостное педагогическое мышление и профессионально-значимые качества личности молодого специалиста; позволит выявить талантливых, творчески работающих молодых специалистов и распространить их педагогический опыт; смотивирует молодых специалистов к поиску и реализации инноваций в образовании; окажет помощь начинающим специалистам в профессиональной адаптации и сформирует потребность в непрерывном самообразовании; предупредит наиболее типичные ошибки, противоречия в организации учебных занятий, поиск возможных путей их преодоления; простимулирует развитие индивидуального стиля педагогической деятельности; создаст благоприятные условия для профессионального роста, личностного становления, самосовершенствования, развития творческого потенциала и самореализации молодых специалистов.

Методы работы:

- в процессе контроля и экспертной оценки администрации ЦДТ, копирование, стажировка, работа по инструкции;

- наставничество, консультации опытных педагогов;
- ролевые игры, тренинги умелой деятельности, моделирование и анализ ситуаций;
- посещение открытых мероприятий и их анализ;
- изучение принципов перспективного и текущего планирования;
- разработка поурочных планов особо трудных тем;
- разработка и проведение открытых уроков (занятий).
- на заседаниях методических объединений молодые специалисты знакомятся с локальными актами ЦДТ, учатся составлять календарно-тематическое планирование и рабочие программы, производить анализ и самоанализ занятия.

## *2) Вновь прибывшие специалисты*

Работа с данной категорией педагогов направлена на оказание помощи при адаптации к работе в новых условиях и установлении контакта с педагогическим коллективом. Это поможет заинтересовать работой в ЦДТ; привлечет к использованию передовых методик, технологий обучения и воспитания, являющиеся приоритетными в ЦДТ; привьет новые формы профессионального поведения, разделяемого педагогическим коллективом ЦДТ; устранит недостаток знаний, необходимых для работы в ЦДТ.

Методы работы вновь прибывшими специалистами:

- беседа, направленная на знакомство с особенностями деятельности педагога дополнительного образования;
- наблюдение и анализ деятельности вновь прибывших специалистов;
- обучение на рабочем месте в группе новичков; при выполнении заданий в группе с коллегами; через участие в управлении; в процессе самоанализа и самооценки;
- обучение вне рабочего места: в процессе административного контроля, стажировка, обучение в мастер-классе;
- посещение открытых мероприятий и их анализ.

## **3) Педагоги, участвующие в инновационной деятельности впервые.**

Работа с данной категорией педагогов подготовит педагогов к инновационной деятельности, направленной на его профессиональное развитие в рамках системы повышения квалификации: смотивирует и подготовит педагогов к освоению новшеств; поможет продвижению идей, инициатив педагогов; поможет включить педагогов в творческую работу, ориентированную на решение актуальных проблем в области образования.

Методы работы:

- привлечение к участию в педагогических мастерских педагогов-новаторов ЦДТ и других образовательных организаций;
- привлечение к участию в авторских семинарах, педагогических лабораториях;
- обучение при выполнении задания в группе;
- обучение в ходе открытых занятий, самоанализ и самооценка;
- стажировка;
- групповые и индивидуальные консультации;
- посещение и анализ открытых мероприятий.

#### **4. Психолого-педагогическое сопровождение инновационной деятельности педагогов**

Педагоги, которые работают в условиях инновационной деятельности, испытывают большую эмоциональную нагрузку по сравнению со своими коллегами, работающими традиционно. Инновации, как правило, приводят к изменениям психологического состояния участников образовательного процесса, влияют на степень их уверенности в своих силах.

Отрицательно окрашенные психологические состояния педагога снижают эффективность педагогической деятельности, повышают конфликтность во взаимоотношениях с воспитанниками, родителями, коллегами, способствуют возникновению и закреплению в структуре характера и профессиональных качеств негативных черт, разрушают психическое здоровье.



Психолого-педагогическое сопровождения инновационной деятельности педагогических работников в МОУ ДО ЦДТ направлено на осознание собственного потенциала, определение возможных путей дальнейшего профессионального роста и развития, а также на снижение сопротивления коллектива к внедрению инноваций, осознание особенностей инновационной деятельности. Основной акцент сделан на развитии стремления преодолевать трудности на пути к достижению цели, на повышение мотивации к успеху, на формировании толерантного отношения к неопределенности, на снижении ригидности и тревожности.

Работа педагога - психолога в МОУ ДО ЦДТ проводится по следующим основным направлениям:

- проведение мониторинга развития и деятельности МОУ ДО ЦДТ;
- обеспечение диагностической и экспертной деятельности;
- проведение просветительской и консультационной деятельности среди всех участников учебно-воспитательного процесса;
- проведение психолого-педагогических семинаров и тренингов, направленных на повышение эффективности деятельности педагога в условиях внедрения инновационных образовательных технологий:

Для мониторинга уровня мотивации педагогов к инновационной деятельности педагогом-психологом используется диагностический блок, состоящий из следующих методик:

1. Диагностическая карта «Оценка готовности педагога к участию в инновационной деятельности» (В.А.Сластенин)
2. Анкета «Восприимчивость педагогов к новшествам»
3. Анкета «Барьеры, препятствующие освоению инноваций»
4. Методика диагностики мотивационной среды
5. Анкета «Определение мотивов трудовой деятельности педагогов»

**5. Критерии эффективности мотивации и стимулирования педагогов к инновационной деятельности**

Основными критериями эффективности стимулирования педагогов к инновационной деятельности являются следующие направления:

- Удовлетворённость родителей качеством образования и созданными в ЦДТ условиями.
- Удовлетворённость учащихся условиями учебно-воспитательного процесса.
- Удовлетворённость педагогов работой в ОУ.
- Количество педагогов, у которых вырос коэффициент внутренней мотивации.
- Количество мероприятий, повышающих корпоративный дух.
- Степень вовлечённости педагогов в мероприятия, повышающие корпоративный дух.
- Процент педагогов, повысивших квалификацию.
- Процент педагогов, принявших участие в профессиональных конкурсах.
- Количество публикаций в СМИ, на Интернет-ресурсах о деятельности педагогов.

### **5.1. Портрет педагога МОУ ДО ЦДТ**

#### **Педагог дополнительного образования МОУ ДО ЦДТ:**

- понимает место и роль инновационной деятельности в образовательном учреждении,
- знает подходы к развитию педагогических систем;
- умеет изучать опыт педагогов-новаторов;
- умеет критически анализировать педагогические системы, учебные программы;
- умеет разрабатывать и обосновывать инновационные предложения по совершенствованию образовательного процесса;
- умеет ставить цели экспериментальной работы и планировать ее;
- умеет работать в рабочих группах внедренческих проектов и проведении экспериментов;

- умеет анализировать и оценивать систему инновационной деятельности;

- умеет анализировать и оценивать себя как субъекта инновационной деятельности.

## **5.2. Основные результаты реализации программы**

*На уровне педагогов:*

1. Повышение мотивации деятельности педагогов
2. Формирование стремления к саморазвитию
3. Профессиональное развитие педагогического коллектива
4. Повышение эффективности труда педагогов МОУ ДО ЦДТ

*На уровне руководителя:*

1. Повышение компетентности руководителя по мотивации деятельности педагогов

*На уровне ОУ:*

1. Создание единого информационного пространства
2. Создание благоприятной мотивационной среды
3. Создание благоприятного психологического климата
4. Сохранение кадрового ресурса
5. Привлечение новых педагогов
6. Повышение имиджа МОУ ДО ЦДТ
7. Создание эффективной системы стимулирования мотивации труда педагогов