***Матеріали до заняття з елементами тренінгу «Трудова мотивація педагога: шляхи підвищення»***

**Для нотаток**.

На думку багатьох дослідників, в основу мотивації праці покладено процес задоволення потреб. Зважаючи на це, потреби можна розглядати як причини поведінки, які не лише спонукають до дії, а й впливають на систему цінностей, переконань, світогляд особистості.

**До таких цінностей відносяться:**

1) цінності, пов’язані із самоствердженням особистості в соціальному і професійному середовищі (суспільна значущість праці вчителя, престижність, визнання професії найближчим оточенням тощо);

2) цінності, що задовольняють потребу вчителя у спілкуванні (з дітьми, колегами, батьками та ін.; відчуття дитячої любові та прихильності; обмін духовними цінностями);

3) цінності, пов’язані з розвитком творчої індивідуальності (можливість навчатися, самовдосконалюватися, розвивати власні професійно-творчі здібності, долучатися до світової культури, займатися улюбленою справою);

4) цінності, що дозволяють самореалізовуватися (творчість, романтичність, відчуття захоплення професією, прагнення якомога глибше розвинути особистісні риси);

5) цінності, пов’язані із задоволенням утилітарно-прагматичних потреб (отримання достойної заробітної платні, надбавок, наявність відпустки тощо).

За природою виникнення потреб виділяють внутрішню та зовнішню мотиваційні домінанти.

А. Бакурадзе виділяє п’ять груп педагогів із різними співвідношеннями мотиваційних домінант, які залежать від стажу їх роботи:

І група – педагоги із домінуванням внутрішньої мотивації, для яких характерним є прагнення до особистого зростання, активність в інноваційній діяльності, бажання мати цікаву та творчу роботу. Найчастіше педагоги з такою мотивацією мають стаж роботи від 2 до 10 років, а також після 15 років.

ІІ група – педагоги з домінуванням внутрішньої та зовнішньої позитивної мотивації, для яких характерним є прагнення досягнення визнання та успіху в різноманітній професійній діяльності, орієнтація на саморозвиток. Ця група педагогів є найчисельнішою, а її представники у відсотковому співвідношенні рівномірно розташовані серед груп із різним стажем роботи.

ІІІ група – педагоги з домінуванням зовнішньої позитивної мотивації, що орієнтуються на зовнішні оцінки своєї діяльності, «чуттєві» до матеріальних стимулів. Найбільша кількість педагогів із цієї групи – педагоги зі стажем роботи менше 5 років, а також від 10 до 20 років.

ІV група – педагоги, в яких домінують зовнішні позитивні та негативні мотиви. Так само, як і педагоги попередньої групи, вони орієнтуються на зовнішні оцінки своєї діяльності, але при цьому для них важливими є гарантії безпеки з боку керівництва, оскільки для вчителів цієї категорії наявне прагнення уникнути дисциплінарних покарань та критики. Найчастіше такі педагоги мають стаж роботи більше 20 років.

V група – педагоги, в яких домінують зовнішні негативні мотиви. Вони негативно ставляться до різноманітних організаційних змін і новацій у педагогічній діяльності, а обираючи місце роботи, особливу увагу зосереджують на умовах праці та психологічному кліматі в колективі. У процесі роботи такі педагоги прагнуть задоволення своїх фізіологічних потреб, захисту від різноманітних покарань, санкцій.

Потреби неабияк впливають на поведінку людей. Професійна успішність у конкретній сфері діяльності тісно пов’язана з особливостями мотивації працівника.

**Для практики.** До початку необхідно підготувати два листи фліпчарту:

- Перший лист розділено на дві частини: на одній вгорі записане слово «мотивація», а на другій – «стимулювання».

- Другий лист: необхідний, аби записати (великими літерами) запропоновані значення термінів «мотивація» та «стимулювання».

*Примітка.* Другий лист із записаними визначеннями термінів учасники не повинні бачити, вони ознайомляться із ним після виконання завдання. *Інструкція.* Тренер звертається до учасників: «Перш ніж ми з вами розглянемо моделі реалізації мотиваційного менеджменту, варто з’ясувати, що передбачає мотивація, а що – стимулювання. Ми не будемо заглиблюватися в історію та теорію цих термінів, а поговоримо про те, що вони означають для кожного з нас».

Запитання для учасників 1. Які асоціації у вас викликає слово «стимулювання»?

2. Які асоціації у вас викликає слово «мотивація»?

Після того, як отримаєте по 2-3 відповіді на кожне запитання, попросіть учасників записати свої асоціації з кожним словом на стікерах. З цією метою стікер жовтого кольору використайте, наприклад, для слова «стимулювання», а зеленого – для слова «мотивація». Упоравшись із завданням, учасники прикріплюють стікери у відповідну колонку на фліпчарт.

*Підсумок.* Кожен із нас має фізіологічні, соціальні та матеріальні потреби. Саме потреби змушують людину працювати, приносити користь закладу чи організації, а також досягати власних цілей. При цьому саме мотивація через виконання трудових обов’язків дає працівникові змогу задовольнити свої потреби. Мотивація ніколи не є примусовою, це те, що керує нашими діями та дарує задоволення від роботи.

**Для практики.** Запропонувавши тест, ви зможете з’ясувати, які потреби визначають поведінку педагога, а також дізнаєтеся, які мотиви є визначальними. Інструкція: У разі відповіді на запитання «Так» поставте знак «+»» біля запитання.

**Запитання:**

1. Чи подобаються вам ситуації, в яких ви повинні особисто знайти шляхи вирішення поставленої проблеми?

2. Чи надаєте ви перевагу завданням середньої складності, що передбачають помірний, зважений ризик?

3. Чи потребуєте ви зворотного зв’язку?

4. Чи витрачаєте ви час на обдумування питань стосовно поліпшення своєї роботи, зокрема як виконати важливе завдання, як домогтися успіху в тій чи іншій ситуації?

5. Чи надаєте ви перевагу такій роботі або такій ситуації, коли є можливість взаємодіяти з колегами, контактувати з іншими людьми?

6. Чи звертаєте ви увагу на ті взаємини, які складаються у вас з оточуючими?

7. Чи вважаєте ви, що почуття інших людей – це щось дуже важливе?

8. Чи намагаєтеся ви поліпшити відносини з людьми у випадку виникнення певних суперечок?

9. Чи намагаєтеся ви впливати на людей і контролювати їх?

10. Чи намагаєтеся ви зайняти в групі позицію лідера?

11. Чи отримуєте ви задоволення від того, що переконуєте у чомусь інших людей?

12. Чи вважають вас оточуючі наполегливою, енергійною та вимогливою людиною?

**Обговорення результатів:**

- відповіді «Так» на запитання 1-4 засвідчують, наскільки виражена потреба в досягненні результату (успіху);

- відповіді «Так» на запитання 5-8 свідчать про те, наскільки сильною є потреба у визнанні;

- відповіді «Так» на запитання 9-12 доводять, наскільки вагомою є потреба влади.

**Для практики.** Для розуміння професійної поведінки людини і побудови обґрунтованої системи впливу на мотивацію працівників важливим є розуміння тих психологічних закономірностей і ключових принципів, які покладено в основу трудової мотивації.

*Інструкція:* розташуйте в ієрархічній послідовності п’ять найбільш значимих мотивів для педагога.

1.

2.

3.

4.

5.

*Обговорення.*

**Для нотаток.** Як показує практика, виокремлюють п’ять стратегій щодо працівників, які вважають, що з ними вчинили несправедливо:

1. Пошуки іншого місця роботи. Це зазвичай відбувається у зв’язку з несправедливим ставленням до працівника і призводить до зниження відчуття прихильності до закладу.

2. Зниження робочих показників або якості роботи. Працівник у такий спосіб намагається відновити справедливість у ситуації, що склалася стосовно нього в закладі («За меншу оплату потрібно менше працювати»; «І так непогано, мені що, більше за всіх потрібно?»)

3. Прагнення до відновлення справедливості. Працівник апелює до керівництва, вимагаючи більш рівномірного розподілу роботи і такої ж оплати за свою працю, як у працівників, з якими він себе порівнює.

4. Вимога до перегляду робочого навантаження і оплати інших працівників («Якщо мене поставили в такі ж умови, то нехай вони поширюються і на інших працівників, з якими я працюю нарівні»).

5. Прагнення знайти інші об’єкти для порівняння. Працівник може зрозуміти, що він неправий, порівнюючи своє робоче навантаження і заробітну плату з навантаженням і заробітною платою інших працівників, знайти для себе інші орієнтири.

**Для практики.** Об’єднуємо учасників у 3-4 підгрупи. Пропонуємо кожній підгрупі прочитати кейс-ситуацію та підготувати відповідь на проблемне запитання.

*Кейс- ситуація.*

*Мета.* Допомогти учасникам усвідомити, що матеріальне стимулювання призводить до «блокування» творчих стратегій.

Професор університету вдома пише важливий звіт про проведене дослідження. Протягом трьох днів на майданчику поблизу його кабінету надзвичайно шумно граються діти. Їх гучний, неконтрольований і непередбачуваний галас дуже заважає професору. Як йому слід вчинити у такій ситуації:

1. Ввічливо попросити дітей гратися тихіше або знайти інше місце для ігор; 2. Викликати поліцію або поскаржитися батькам;

3. Погрожувати застосувати силу, якщо вони не вгамуються;

4. Усе вищевказане разом.

*Розвязання кейс-ситуції.* Мудрий професор не зробив нічого з вищеозначеного. Як і кожен, чия робота залежить від внутрішньої мотивації, він вчинив по-іншому. Він вийшов у двір до дітей і сказав, що отримав велике задоволення, насолоджуючись їхнім сміхом і захоплюючими іграми. Він настільки захоплений ними, що готовий платити кожному по двадцять гривень на день, якщо вони будуть продовжувати робити все, як і раніше. Діти, звичайно, здивувалися, але зраділи. Впродовж двох днів професор із неабияким задоволенням роздавав гроші всім учасникам гри, а на третій день пояснив, що у звязку із проблемами з готівкою він може давати лише по 10 гривень кожному. На четвертий день він заявив, що готівкові гроші закінчуються, і дав кожному лише по 2 гривні. Як і слід було очікувати, діти висловили невдоволення і відмовилися продовжувати свої ігри, а як наслідок – обурилися та пішли з майданчика. Домігшись свого, професор повернувся до написання звіту, насолоджуючись тишею.

**Для практики***. Запитання:* Які, на вашу думку, внутрішні мотиви є для людини найважливішими?

*Обговорення висновків.*

**Для нотаток.** Внутрішні мотиви діляться на процесуальні (інтерес до процесу діяльності); результативні (інтерес до результату діяльності, у тому числі пізнавальний) і мотиви саморозвитку (заради розвитку яких-небудь своїх якостей і здібностей).

**Письмова або усна рефлексія.**