МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.П. АСТАФЬЕВА

(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
(полное наименование института/факультета)

Кафедра Менеджмента организации
(полное наименование кафедры)

Направление 44.04.01 - «Педагогическое образование»
(код ОКСО и наименование специальности)

Программа «Управление образованием»

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ
Зав.кафедрой Менеджмента организации
(полное наименование кафедры)
_____ ____ А.А. Лукьянова
(подпись) (И.О.Фамилия)

«_____» _____ 2015 г.

Хертек Лада Валерьевна

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

Управление инновационной деятельностью педагогов дошкольной организации (на примере мадоу №34 светлячок)

Руководитель магистерской программы
А.А. Лукьянова профессор, доктор экон.наук, канд.экон.наук (ученая степень, ученое звание, И.О. фамилия)

_____
(дата, подпись)

Научный руководитель
Ю.Н Москвич профессор, канд.ф-м.наук
(ученая степень, ученое звание, И.О.фамилия)

Нормоконтроль:
Г.Т. Полежаева к.э.н., доцент кафедры менеджмента организации
(ученая степень, должность, И.О.Фамилия)
_____(дата подпись)

Дата защиты _____

Оценка _____

Красноярск 2015

СОДЕРЖАНИЕ

Введение…….....3
Глава 1. Теоретические основы управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения.....8
1.1. Ключевые потребности в модернизации российского образования.....8
1.2. Роль и место инноваций в процессах повышения качества образования.....13
1.3. Цели и задачи менеджмента качества в управлении инновационной деятельностью.....21
1.4. Инновации в реализации программы развития дошкольного учреждения....24
1.5. Формирование новой управленческой среды для успешного достижения желаемых образовательных результатов…….30
Глава 2. Анализ управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок».....38
2.1. Общая характеристика МАДОУ № 34 «Светлячок».....38
2.2. Изучение Программы развития МАДОУ №34 "Светлячок"……..39
2.3. Анализ сложившейся системы управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок».....45
2.4. Имеющийся опыт работы педагогов в инновационном режиме…….50
Глава 3. Исследование необходимости изменения и рекомендации по изменению управления инновационной деятельности педагогов МАДОУ №34 "Светлячок"……..54
3.1. Анализ результатов опроса педагогов и родителей о необходимости изменений управления в МАДОУ № 34 «Светлячок».....54
3.2. Выявленные проблемы развития дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» и ключевые причины их появления.....64
3.3.Рекомендации по изменениям системы управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» для создания инновационной среды его развития...69
Заключение.....76
Список использованной литературы.....80
Приложения.....86

ВВЕДЕНИЕ

Воспитание подрастающего поколения в современном российском обществе осуществляется в условиях экономического и политического реформирования. В настоящее время наблюдаются две противоположные по направленности тенденции. С одной стороны, активно осуществляется процесс интеграции государств, поиск совместных путей развития, обмен культурным наследием. С другой стороны, получают развитие этноцентрические идеи, которые приводят к абсолютизации одной культуры, преуменьшению культурной самобытности других народов и наций, к возникновению этнических конфликтов.

В законодательных и нормативно-правовых документах, принятых в последние годы Правительством Российской Федерации (Доктрина национального образования в РФ, Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года, Концепция государственной этнонациональной образовательной политики Российской Федерации и др.), подчеркивается, что стратегической задачей образования в России является конструирование таких воспитательно - образовательных систем, в условиях которых ребенок получал бы запас нравственных, интеллектуальных, гражданских сил, необходимых для того, чтобы адаптироваться к социокультурным ситуациям, быть готовым действовать в поликультурной полиэтнической среде. Национальный проект «Образование» одной из задач ставит повышение качества всех ступеней образования и уделяет пристальное внимание сохранению и укреплению национального образования. Основной стратегической целью образовательных учреждений становится создание условий для социокультурного становления личности.

В этой связи перед педагогической теорией и практикой стоит проблема формирования личности способной функционировать в условиях неодно-родной этнической среды, что требует наличие основ этнокультурной

компетентности от детей старшего дошкольного возраста, что предполагает разработку закономерностей, принципов, необходимых социально-педагогических условий реализации этнокультурного содержания регионального компонента дошкольного воспитания и образования на базе общечеловеческих и национально-региональных ценностей.

Знакомство старших дошкольников с окружающим миром с использованием региональных особенностей является одной из сложных задач воспитательно-образовательной работы с детьми. В старшем дошкольном возрасте происходит расширение кругозора детей об окружающем их мире: о деятельности людей, о предметах и явлениях общественного характера и природного окружения, о событиях общественной жизни. Сообщая детям такого рода знания, необходимо воспитывать чувство привязанности к своему родному городу, селу, вызывать гордость за свою страну, малую Родину, интерес к ее истории и стремление сделать ее богаче и краше. Поэтому данная тема эксперимента имеет актуальное национально-региональное направление.

Актуальность исследования. Изменения, происходящие в современном российском образовании, самым серьезным образом затронули и систему дошкольного образования, что отражается в осознании необходимости существенных изменений в управлении дошкольными образовательными организациями. Основным механизмом оптимизации является поиск и освоение инноваций, способствующих качественным изменениям. Инновационная деятельность педагогов — один из признаков развивающейся дошкольной образовательной организации. Однако она требует научно обоснованной, современной, адекватной структуры управления.

Проблема исследования заключается в выявлении, теоретическом обосновании, разработке и апробации управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения на примере МАДОУ №

34 «Светлячок». Решение данной проблемы составляет цель исследования.

Для достижения цели ставятся и решаются следующие задачи:

- Изучить теоретические основы управления инновационной деятельности педагогов дошкольной организации;
- Проанализировать управление инновационной деятельностью педагогов дошкольного организации МАДОУ № 34 «Светлячок».
- Предложить рекомендации по изменению управления дошкольной организации МАДОУ № 34 «Светлячок» для создания инновационной среды его развития.

Объект исследования – инновационная деятельность в МАДОУ № 34 «Светлячок».

Предмет исследования – управление инновационной деятельностью в МАДОУ № 34 «Светлячок».

Гипотеза исследования основана на предположении о том, что инновационная деятельность педагогов дошкольного образовательного учреждения будет эффективной и результативной при соблюдении выработанного механизма управления:

1. Осуществление постепенного внедрения новых организационных форм деятельности педагогов с учетом их стажа, профессиональных интересов, основных затруднений, «профессиональных запросов», эмоционально-психологического состояния и т. д.

2. Разработка и внедрение организационно-методического сопровождения инновационной деятельности педагогов ДОУ, в первую очередь направленное на личностно-профессиональное развитие, в том числе повышение квалификации.

Методологической основой исследования являются общенаучные принципы системного подхода в обществознании, философии и педагогике (В. Г. Афанасьев, Б. Г. Ананьев, И. В. Блауберг, Д. М. Гвишиани, Ю. А. Конаржевский, В. В. Краевский, Б. Ф. Ломов, М. Н. Скаткин, Э. Г. Юдин и

др.);

исследования основ управления в работах В. С. Лазарева, В. И. Лебедева, Б. Ф. Ломова, Л. М. Лузиной, С. Д. Полякова, С. Л. Рубинштейна, А. Л. Свенцицкого, В. Д. Шадрикова, Р. Х. Шакурова; педагогические исследования в области управления школой (В. С. Лазарев, А. Я. Наин, В. П. Симонов, Ю. А. Конаржевский, Е. А. Ямбург); теория деятельности (Л. С. Выготский, А. Н. Леонтьев);

концепция мотивации трудовой деятельности (А. С. Белкин, Е. П. Ильина, А. Маслоу, Д. Мак-Клелланд, К. М. Ушаков);

теория развития образовательного заведения (В. С. Лазарев, М. М. Поташник, Т. И. Шамова);

идеи личностной ориентации в образовании (Н. А. Алексеев, Э. Ф. Зеер, И. С. Якиманская).

Теоретической основой исследования явились концептуальные теории личностно-деятельностного подхода к организации управления образованием (В. Г. Афанасьев, М. С. Бургин, М. В. Горбунова, М. В. Кларин, Ю. А. Клейберг, Ю. А. Конаржевский, М. М. Поташник), теория педагогического менеджмента (В. С. Лазарев, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, В. П. Симонов, П. И. Третьяков, К. М. Ушаков, Л. И. Фишман, Т. И. Шамова), концептуальные основы влияния образовательно-воспитательной деятельности на социально-профессиональное становление специалиста (Н. Ш. Валеева, Н. И. Калаков, А. А. Кирсанов, А. В. Мудрик, А. В. Петровский, Н. М. Таланчук, Н. Б. Шмелева и др.), теоретические подходы к организации инновационной деятельности (В. И. Загвязинский, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, В. А. Сластенин, О. Г. Хомерики), концепция инновационной педагогической деятельности и системно-динамического подхода к управлению Р. Х. Шакурова.

В работе использовали следующие методы исследования: изучение научно-практической, психолого-педагогической и методической

литературы по теме исследования, нормативных и инструктивных документов; анализ имеющегося опыта по теме; методы педагогического анализа (диагностика, контроль и наблюдение, анкетирование, интервьюирование и т.д.); использование ИКТ в организации инновационной методической работы; метод изучения, теоретического анализа и обобщения опыта, складывающегося в ходе инновационной деятельности.

Новизна магистерской диссертации заключается в том, что разработанные рекомендации по совершенствования системы управления инновационной деятельностью дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» можно успешно применить в данном дошкольном учреждении и в других дошкольных учреждениях Российской Федерации.

Глава 1. Теоретические основы управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения

1.1. Ключевые потребности в модернизации российского образования

Глобальное образование в настоящее время является наиболее эффективным средством положительного развития социально-культурных процессов, поскольку лишь образованное человечество, и стало быть только образованное общество способно разумно и критически противопоставить позитивные тенденции развития негативным, избежав насилия и анархии. Именно глобальное образование способно обеспечить активное участие общественности и мировой науки в управлении миром нового тысячелетия.

Одной из задач глобального образования является установление единого стандарта развития, который должен наметить основные тенденции совершенствования образовательного процесса и выработки единых критериев оценки обучения среди стран, включившихся в процесс глобализации. Унификация образовательных парадигм закладывает намного больше противоречий и нерешаемых проблем, и что самое опасное - проблем, обнаруживаемых в будущем. В этом случае обучающиеся, не способные креативно мыслить и принимать нестандартные решения, столкнутся с непреодолимой преградой в практической деятельности, т.к. старые категории не функционируют в «новом экономическом механизме». Можно с уверенностью утверждать, что перенесение единых стандартов и критериев в неизменном состоянии на любую страну чревато негативными последствиями, так как часто нивелируется ряд проблем, характерных, прежде всего, для стран развивающихся и с переходной экономикой.

Среди проблем, присущих образованию современной России, можно выделить следующие: несоответствие некоторых образовательных стандартов требованиям реального времени; отсутствие налаженной связи между учебными заведениями и потенциальными работодателями;

отсутствие единых требований к знаниям и навыкам у вузов и предприятий; отсутствие налаженной системы контроля получаемых образовательных услуг; нехватка средств на внедрение инноваций и т.д.

На данное время во многих развитых странах существуют разные концепции развития школы, в том числе и высшей, как в государственном, так и частном секторе. В качестве конкретного примера можно привести разработанную в США и уже поэтапно внедряемую концепцию школы XXI-го века (школы будущего), представленную в таблице 1). [35, С. 15]

Таблица 1

Характеристика концепций образования

Современное образование	Образование будущего
Направление на развитие базовых умений. Результат отдельно от процесса обучения. Обучение индивидуальное и самостоятельное. Обучение строится по иерархически последовательным распоряжениям (указаниям). Процессом обучения руководит администрация. Отдельных (элитных) учащихся учат мыслить.	Направление на развитие мыслительных умений. Целостное определение процесса обучения. Решение учебных задач совместно с учениками. Центром внимания является - ученик, учитель руководит процессом обучения. Всех учеников учат мыслить (думать).

Анализ характеристик, определяющих образовательную систему в США на настоящий момент и в будущем, показывает, что для России положения образования будущего едва ли применимы в неизменном виде и в полном объёме. Например, индивидуальному самостоятельному обучению противостоит целостность процесса обучения, что выглядит весьма туманно. Если процесс образования направить на выработку мыслительных умений, то это означает неизбежный рост самостоятельной работы и индивидуальных усилий. Нивелирование базовых знаний и навыков в нашей действительности становится причиной хаоса и низкого усвоения информации обучающимися.

Говоря о совместном решении с учащимися учебных задач, то данная система уже давно работает в России и весьма успешно реализована во многих учебных заведениях страны. Проблема заключается лишь в

определении степени участия наставника. Значительная часть учреждений не уделяет должного внимания воспитанию полевых исследователей и научных деятелей, ввиду чего ощущается нехватка кадров с подтверждённой квалификацией. Также именно развитие у обучающихся интереса к научным исследованиям и экспериментам сможет сформировать тот самый мыслительный тип умений и навыков.

Для определения «реальных» проблем и задач необходимо учреждение, которое проводило бы объективный мониторинг проблем общества и занималось исследованием возможных его решений, как образца для студентов, школьников и обучающего персонала. К тому же, осознанное сужение всего спектра проблем до категории реальных, может негативно сказаться на готовности обучающихся к возникновению качественно новой нестандартной проблемы или к нестандартному решению уже стоящей перед ним задачи.

Особенно несостоятельным выглядит постулат о стремлении обучить мыслительному процессу всех. Сама постановка проблемы определена неверно. Ещё известный отечественный психолог Б.М. Теплов говорил о наличии разных типов мышления у людей [21, с. 17]. Он – основываясь на данных математической статистики, определил стили с доминированием «синтетических» - правополушарных и «аналитических» левополушарных тенденций. Во-вторых, если будет происходить унификация и ориентация образовательного процесса на среднего ученика, то «элитные» ученики не получат должного объёма знаний и навыков, но самое опасное здесь то, что они не получат возможности для раскрытия своего потенциала.

Выходов из затруднительной ситуации немного:

1. Дифференциация преподаваемого материала. Следовательно, преподаватель должен не только иметь свой стиль преподавания, иметь сформированную точку зрения и не давить при этом на обучающегося, но и быть готовым предложить особенную систему обучения для тех, кто

программу опережает и для тех, кто не в силах по тем или иным причинам с ней справиться.

Помимо Б.М. Теплова, определившего стили с доминированием правополушарных или левополушарных тенденций, данную проблему когнитивной психологии исследовал американские учёные - Р. и К. Данн, выделившие две теории обучения [18, с. 35]:

- теория мозгового полушария, которому соответствуют гибкость, импровизация, спонтанность;
- теория когнитивного стиля, которому соответствуют склонность к регламентам, рационалистичность, технологичность.

Однако преподаватель в таком случае должен быть профессиональным диагностиком, чтобы определить подходящую программу для учащегося, не говоря о том, что спектр программ необходимо ещё и разработать. Но в таком случае учащийся не затрачивает усилий на выработку оптимального темпа и ритма работы, т.е. не получает необходимых навыков выживания в условиях рыночной экономики (которая является неотъемлемой частью глобализации), где механизмом, адаптирующим человека к новым условиям, служит только его опыт и навыки. К тому же нагрузка на обучающего непомерно возрастёт. При настоящем уровне заработной платы, особенностей премиальной системы, отсутствии нематериальных способов поощрения и зачастую отсутствия должных условия работы, передача дополнительных функций преподавателю, учителю приведёт к фиктивной имитации бурной деятельности.

2. Вторым способом следует обозначить физическое разделение различных групп обучающихся. Это означает, что преподаватель будет работать с однородными группами, способными воспринять общий темп усвоения информации и навыков. Однако само разделение требует качественного анализа типа обучающегося и выработки особых программ обучения. Создаётся опасность роста напряжённости между «элитой»,

среднестатистическими учащимися и «прицепным вагоном». Для повышения прозрачности такой системы, необходимо разработать механизм, позволяющий талантливым ученикам подниматься по ступеням или опускаться тем, кто не в состоянии осилить требования программ. Однако данный процесс тоже нельзя трактовать однозначно.

Стремление к постоянной модернизации и росту инноваций в сфере образования имеет свои негативные стороны. Инициатива постоянно исходит сверху. Как следствие - слабая обратная связь с субъектами образовательного процесса приводит к нерациональному расходованию средств и отсутствию эффекта от внедряемых объектов. Нет определённого круга ответственных за проведение модернизации людей, т.е. практически невозможно выявить слабость инициативы руководства. В России не сформирован круг заинтересованных в модернизации и инновациях лиц. Нет спроса на них как со стороны весьма консервативной системы образования по своей природе, так и со стороны предприятий, ожидающих грамотных специалистов.

Процессы инновации и модернизации проводятся только для создания антуража прогрессивности российской действительности, в редких случаях, принося ощутимый положительный эффект. Отсутствие объективной аналитики, приводит к бездумному калькированию зарубежных систем и концепций. При этом подробный анализ показывает, что часть инноваций уже существует, хотя и в несколько иной форме, в отечественной системе образования и уже отработаны. Некоторые требования являются противоречивыми, а при наложении на национальный характер просто теряют свою предполагаемую эффективность.

Таким образом, среди ключевых проблем, присущих образованию современной России, можно выделить следующие: несоответствие некоторых образовательных стандартов требованиям реального времени; отсутствие налаженной связи между учебными заведениями и потенциальными работодателями; отсутствие единых требований к знаниям

и навыкам у вузов и предприятий; отсутствие налаженной системы контроля получаемых образовательных услуг; нехватка средств на внедрение инноваций и т.д.

1.2. Роль и место инноваций в процессах повышения качества образования

На данный момент в России происходят значительные изменения в сфере образовательной политики государства. Одной из важных задач современного отечественного образования становится предоставление учащимся возможности проявления их творческих способностей, способствуя тем самым раскрытию их умственного потенциала. Современное образование является результатом больших перемен, которые за последние годы произошли в системе образования страны.

Изменившаяся роль образования в обществе определила большую часть инновационных процессов в образовании. Из социально пассивного образование становится активным. Если ранее главными ориентирами в образовании считались вырабатывание у учащихся знаний, навыков, социальных и информационных качеств и умений, обеспечивающих «готовность к жизни», то на данный период современное образование все больше ориентировано на создание таких способов и технологий влияния на личность ученика, в которых достигается баланс между его индивидуальными и социальными потребностями. Сегодня, от специалиста в сфере образования требуется без затруднений ориентироваться в таких понятиях педагогической инноватики как: «новшество», «новое», «инновационная деятельность», «инновационный процесс», «инновация», «педагог- инноватор».

В данное время существует большое количество нововведений в образовании, которые играют значительную роль в существовании и

последующем развитии процесса образования. И чтобы сейчас не менялось, с уверенностью можно утверждать, что все большее количество специалистов активно поддерживает и принимает для себя идею качества образования как первостепенную.

Термин «качество образования» в современном образовании используется часто, однако можно заметить, что суть и значение данного понятия полностью не раскрыты ни практикой, ни наукой, ни педагогической общественностью, ни администраторами от образования [25, с. 27].

Философский словарь определяет категории качества так: «Качество это существенная определенность предмета, в следствии которой он является данным, а не другим предметом и отличается от прочих предметов. Качество предмета, в основном не сводится к его отдельным свойствам. Оно охватывает предмет полностью и связано с ним как с целым, неотделимым от него. Поэтому понятие качества связывается с существованием предмета. Предмет, оставаясь самим собой, не может утратить свое качество» [39, с. 127].

Педагог и ученый современности Марк Поташник определяет «качество образования» как соотношение цели и результата, меры достижения результата/целей, притом, что цели задаются только оперативно, прогнозировано в зоне потенциального развития ученика. Результаты образования при этом должны включать в себя оценку того, какой ценой (затраты/ потери) данные результаты достигнуты [17, с. 101].

Поскольку с течением времени образование меняется, появляется необходимость переосмысления целей и ценностей образования в новом контексте. Образование можно считать качественным, когда определенные достижения есть не только у учеников, но и у учителей как участников процесса образования.

Рассмотрим основные характеристики инновационного образования. “Инновационное образование” сегодня - это образование, способное к

саморазвитию и создающее условия для полноценного развития всех участников образовательного процесса, то есть это развивающее и развивающееся образование. Данное образование способно обеспечить целостность общественной жизни разных групп населения, целостность их духовно-душевной жизни, а главное – жизнеспособность и целостность различных общностей людей и в первую очередь - детско-взрослой общности, которая, по сути, и является субъектом развивающего инновационного образования [15, с. 107].

В соответствии с данным новым пониманием меняться должно и видение самой структуры образовательной сферы; при первом рассмотрении образование предстает в трех своих предметных проекциях, таких как образовательная среда (социально-культурное содержание образования), образовательные процессы (содержание встреч и конкретные способы совместно-распределенной деятельности субъектов образования), образовательные институты (сорганизованная система деятельностей субъектов образования). Также нужно обозначить и два главных механизма обеспечения целостности данной структуры: образовательная политика, которая реализует функцию самоопределения образования среди прочих общественных практик, и управление образованием, которое скрепляет его как целостную систему.

Такое виденье в свою очередь позволяет уже в инновационном режиме реализовать серию переходов в современном развивающемся и реформируемом образовании [9, с. 67]:

- переход от ведомственно-отраслевой организации образования к сферной организации, как к системе культурно-образовательных процессов, которые задают характер общественной жизни региона;
- переход от учебно-воспитательных заведений, которые осуществляют подготовку социальных функционеров, к образовательным учреждениям, которые выращивают адекватных своей культуре и истории

личностей;

- переход от учебно-воспитательных мероприятий, которые до сих пор выполняют функцию административного надзора и социального тренинга, к образовательным процессам, помогающим реализовывать функцию развития возрастно-нормативных способностей, самостоятельности человека в целом.

Инновационное, развивающее образование требует пересмотра устоявшихся представлений о нем в обществе. Образование - это путь и форма становления целостной личности. Суть и цель нового образования - это развитие общих, родовых способностей учащихся, освоение ими универсальных способов деятельности и мышления.

Образовательные инновации являются новшествами, специально разработанными, спроектированными, или случайно открытыми в процессе педагогической деятельности. Инновациями в образовании являются: научно-теоретические знания определённой новизны; новые образовательные технологии, обладающие позитивным эффектом; готовые к внедрению проекты положительного инновационного педагогического опыта, которые выполнены в виде технологического описания [6]. Нововведениями являются - новые качественные состояния учебно-воспитательного процесса, которые формируются при внедрении в практику достижений психологической и педагогической наук, при использовании передового профессионального опыта.

Разработка и проведение инноваций проводится не органами государственной власти, а организациями и работниками сферы науки и образования.

Рассмотрим специфику инновационных процессов в образовании.

Для точного и глубокого представления специфики инновационных процессов, которые протекают в сфере современного образовательного пространства, в системе образования необходимо выделить два вида учебно-воспитательных учреждений: традиционные и развивающиеся.

Традиционные учреждения характеризуются стабильным функционированием, которое направлено на поддержание установленного порядка. Для развивающихся учреждений характерен поисковый режим.

В развивающихся учреждениях происходят инновационные процессы в таких направлениях как: организация нового содержания образования, разработка и последующее введение новых педагогических технологий. Помимо этого, педагогический коллектив ряда развивающих отечественных образовательных учреждений проводит практику внедрения инноваций, которые во многих странах мира уже стали историей педагогической науки. Это альтернативная образовательная система М. Монтессори начала XX века, Р. Штайнера и др.. [6, с. 17].

Развитие школы не может осуществляться иначе, чем через освоение нововведений и инновационного процесса. Для эффективного управления данным процессом, его необходимо понять и осмыслить. Это предполагает изучение его - структуры.

Анализ современного инновационного образовательного процесса

Структура современного инновационного образовательного процесса является совокупностью таких компонентов как: мотивы - цель - задачи - содержание - формы - методы - результаты. Весь процесс начинается с мотивов (побудительных причин) субъектов участвующих в инновационном процессе (учителя, директор, ученики), определения целей нововведения, постановке задач, разработки содержания инновации и пр. Отметим, что вышеперечисленные компоненты деятельности осуществляются в определённых условиях, не входящих в саму структуру деятельности, однако при игнорировании которых, инновационный процесс происходил бы неэффективно или же вовсе был бы остановлен.

Субъектная структура включает в себя всю инновационную деятельность субъектов школы: директора, завуча, учителей, учеников, их родителей, спонсоров, методистов, консультантов, экспертов,

преподавателей вузов, сотрудников образовательных органов, аттестационной службы. Данная структура учитывает ролевое и функциональное соотношение всех участников каждого этапа процесса инноваций. В субъектной структуре также отражены отношения участников планируемых нововведений. Например, достаточно директору учреждения написать функции каждого из названных субъектов и расположить их в порядке значимости выполняемых ими функций в процессе инновации, как эта структура станет моментально весомой и значимой.

Уровневая структура отражает взаимосвязанную инновационную деятельность субъектов образовательного инновационного процесса на международном, федеральном, региональном, городском и школьных уровнях. Непосредственно на школе отражается влияние (позитивное или негативное) инновационной деятельности более высоких уровней. Для того, чтобы такое влияние было только положительным и не несло негатива, необходима специальная деятельность руководителей по согласованию инновационной политики и содержания инноваций на каждом уровне. Помимо этого управление процессом развития конкретной школы требует рассмотрения его минимум на пяти уровнях: от индивидуального уровня, уровня малых групп, уровня всей школы, и до районного и регионального уровня.

Содержательная структура процесса инновации предполагает формирование, разработку и последующие постижение нововведений в образовательном процессе, организации учебно-воспитательного процесса, воспитательной работе в управлении школой. Необходимо отметить, что каждый компонент этой структуры в свою очередь имеет своё сложное строение. Так, инновационный процесс в обучении может предполагать нововведения в технологии, формах, методах приёмах, средствах, в целях образования или в его содержании, условиях и пр. [9, с. 71].

Инновационный процесс имеет циклический характер, который

выражается в следующей структуре этапов, через которые проходит каждое нововведение [11, с. 85]:

- возникновение (старт);
- быстрый рост (в борьбе с консерваторами, скептиками, оппонентами, рутинёрами);
- зрелость;
- освоение;
- диффузия (распространение);
- насыщение (освоение инновации многими участниками образовательного процесса, проникновение во все участки и звенья управленческого и учебно-воспитательного процессов);
- рутинизация (длительное использование нововведения - в результате чего для оно становится нормой);
- кризис (исчерпанность возможностей применения нововведения в новых областях);
- финиш (замена другим более эффективным нововведением, или же поглощение более общей эффективной системой).

Специалист в области педагогической инновации, исследователь жизненных циклов разных инновационных процессов академик В.И. Загвязинский, отмечает, что нередко, получив положительные результаты от освоения нововведения, педагоги стремятся необоснованно универсализировать, распространить данное новшество на все сферы педагогической работы, что довольно часто оканчивается неудачей и ведет к охлаждению и разочарованию инновационной деятельностью [14, С. 74].

Можно выделить ещё одну структур – структуру генезиса инноваций, которая взята из теории нововведений в сфере материального производства: возникновение - разработка идеи - проектирование (то, что на бумаге) - изготовление (то есть освоение в практической работе) - использование другими людьми.

Управленческая структура предполагает взаимодействие четырёх видов управленческих действий: планирование - организация - руководство - контроль. В основном, инновационный процесс в школе планируется в виде концепции новой школы или - наиболее полно - в виде программы развития школы, после организуются деятельность школьного коллектива по осуществлению данной программы и контроль над её результатами. Именно поэтому управленческая структура является поддерживающим и стабилизирующим инновационный процесс фактором, что, в тоже время не исключает элементов саморегуляции и самоуправления в нём.

Каждый компонент данной структуры имеет своё строение. Так, планирование (которое фактически сводится к подготовке программы развития школы) включает в себя проблемно ориентировочный анализ деятельности школы, формирование концепции новой школы и стратегии её реализации, и разработку операционного плана действий. Для руководителей, для которых перейти на сложную четырёхкомпонентную структуру управленческих действий сразу тяжело, можно предложить её прежнюю - разновидность, называемую организационной структурой инновационного процесса в школе. Она включает такие этапы: диагностический - прогностический - организационный - практический - обобщающий - внедренческий.

Помимо перечисленных выше, в любом инновационном процессе просматриваются также такие структуры, как создание нововведений, их использование и освоение; а также комплексный инновационный процесс, который состоит из взаимосвязанных микро инновационных процессов и который находится в основе развития любой школы.

Все структуры тесно взаимосвязаны между собой как горизонтальными, так и вертикальными связями, и более того: каждый компонент любой структуры инновационного процесса реализуется в компонентах других структур, что делает данный процесс системным.

В соответствии с вышеизложенным можно сделать вывод, о том, что Структура современного инновационного образовательного процесса является совокупностью таких компонентов как: мотивы - цель - задачи - содержание - формы - методы - результаты. Чем больше в нашем государстве будут внедрятся и воплощаться в жизнь педагогические инновации, тем более развиты будут учащиеся и ознакомлен с инновационными процессами педагогический и управляющий коллектив.

1.3. Цели и задачи менеджмента качества в управлении инновационной деятельностью

Инновационный менеджмент является совокупностью принципов, методов и инструментов управления инновационными процессами. Иными словами, инновационный менеджмент выступает самостоятельной областью экономической науки и профессиональной управленческой деятельности, представляя собой одну из разновидностей функционального менеджмента, объектом которого выступают инновационные процессы.

По сути инновационный менеджмент это управление изменениями, приводящее к повышению конкурентоспособности фирмы, улучшению качества продукции, предоставляемых услуг, управление развитием на основе инноваций.

С точки зрения системного подхода инновационный менеджмент - это система (от греч. - целое, составленное из частей) управления, состоящая из двух подсистем: управляющей (субъект управления) и управляемой (объект управления). Связь субъекта и объекта управления осуществляется посредством передачи информации, которая (процесс распространения и передачи информации) и представляет собой процесс управления.

Субъектом управления в инновационном менеджменте может

Приоритетные цели инновационного менеджмента *это [36, с. 31]:*

- рост и развитие организации на базе активизации инновационной деятельности;
- активное продвижение новых товаров, услуг и новых технологий на рынок;
- использование возможностей дальнейшей специализации и диверсификации производства для активного роста, экономического процветания и экспансии на новые рынки.

Достижение приоритетных целей инновационного менеджмента предполагает гармонизацию эндогенных и экзогенных аспектов в ходе проведения инновационной деятельности;

Эндогенная гармонизация означает согласование деятельности внутренних структурных подразделений предприятия. Для обеспечения эндогенной гармонизации необходимо создать систему внутрифирменного управления организацией, которая предполагает решение следующих задач [37, с. 46]*:*

1) выработка стратегии инновационной деятельности;
2) определение тематических направлений деятельности, формирование инновационных программ и определение источников финансирования;
3) построение организационной структуры и структуры управления инновациями;
4) выбор, расстановка кадров и обеспечения реализации стратегии;
5) календарное распределение работ и контроль за их исполнением;
6) создание инновационной культуры в рамках предприятия.

Экзогенная гармонизация представляет собой согласование инновационной деятельности предприятия с элементами внешней среды.

Можно выделить следующие задачи по обеспечению экзогенной гармонизации инновационной деятельности [8, с. 146]*:*

1) изучение инновационного климата в экономике;

2) отслеживание и учет объективных тенденций развития НТП;

3) организация и проведение маркетинговых исследований;

4) учет экологической ситуации и планирование природоохранных мероприятий;

5) оценка и использование опыта и достижений конкурентов;

6) организация кооперации в проведении инновационных программ.

Целью менеджмента качества в управлении инновационной деятельностью является разработка концепции системы качества, создание, обеспечение функционирования и постоянное совершенствование системы качества непрерывного образования в РФ.

В соответствии с целью менеджмент качества в управлении инновационной деятельностью реализует в своей деятельности следующие задачи:

- разработка концептуальной модели управления качеством образования и развития образовательной среды в РФ;
- создание и поддержка саморазвивающейся системы управления качеством образовательных услуг в соответствии с международными стандартами и с формирующимися потребностями рынка труда;
- подготовка предложений по формулированию и выработке механизма реализации стратегических и среднесрочных целей в РФ;
- осуществление деятельности по стандартизации качества образовательных услуг;
- изучение и внедрение новых технологий педагогического взаимодействия для эффективного функционирования систем менеджмента качества и инновационной деятельности в РФ;
- анализ системы довузовской, вузовской и поствузовской подготовки; проведение аналитических исследований инновационной деятельности Академии; мониторинг профессионального становления выпускников;
- изучение, освоение и распространение актуальных идей, методов и

средств управления качеством продукции и услуг не только в сфере образования, но и в иных сферах деятельности в РФ;

- создание необходимых условий для сертификации СМК в РФ;
- разработка механизма материального стимулирования и развития осознанной мотивации деятельности сотрудников в РФ, обеспечивающей высокий уровень качества образовательных услуг;
- координация деятельности структурных подразделений дошкольных учреждений в области менеджмента качества подготовки специалистов и образовательных услуг.

Таким образом, целью менеджмента качества в управлении инновационной деятельностью является разработка концепции системы качества, создание, обеспечение функционирования и постоянное совершенствование системы качества непрерывного образования в РФ.

1.4. Инновации в реализации программы развития дошкольного учреждения

Рассмотрим, чем отличается инновационная деятельность педагога ДОУ от инновационной деятельности педагога школы.

Общая цель инновационной деятельности педагогов в ДОУ –улучшение способности педагогической системы детского сада достигать качественно более высоких результатов образования. Приоритетными направлениями для развития инновационной деятельности педагогов детского сада являются:

- внедрение в воспитательно-образовательный процесс здоровьесберегающих технологий;
- формирование основ безопасной жизнедеятельности.
- организация экологического образования дошкольников.
- оптимизация взаимодействия с семьей.

Основой инновационной деятельности педагогов школы являются:

- обеспечение защиты учащихся от некачественных образовательных услуг;

- сохранение и развитие гуманистических тенденций образования, способствующих формированию духовности, нравственности и гражданственности учащихся;

- дальнейшее внедрение программ предпрофильной подготовки и профильного обучения, усиление индивидуализации обучения;

- создание системы условий для развития творческого потенциала и самореализации каждого участника образовательного процесса, совершенствование системы дополнительного образования;

- сохранение лидирующей позиции учреждения;

- совершенствование воспитательной системы школы;

- формирование у учащихся способности к успешной социализации в обществе и активной адаптации на рынке труда, гражданской ответственности и правового самосознания, духовности и культуры, самостоятельности, толерантности;

- дальнейших рост профессиональной компетентности педагогического коллектива;

- превращение открытости школы в действенный фактор развития всех заинтересованных лиц и общества в целом;

- поиск новых форм взаимодействия участников образовательного процесса;

- вовлечение социальных партнеров в образовательную и воспитательную деятельность школы;

- внедрение здоровьесберегающих технологий на всех ступенях образования в отношении всех субъектов образовательного процесса;

- создание оптимальной модели образовательного пространства школы для обеспечения нового качества образования.

В дошкольном образовании инновационные технологии могут

представлять собой доработку старых образовательных моделей или же представлять абсолютно новую развивающую программу.

Необходимость новых технологий обусловлено целым рядом причин. В дошкольном образовании инновационные технологии используются для решения первостепенных проблем, для удовлетворения требований современных реалий, для повышения качества проводимой работы. Также большое значение сейчас имеет и конкуренция, поскольку между детскими садами происходит соревнование за звание самого лучшего и современного дошкольного учреждения.

Инновации проявляются как в форме новых программ, так и в ряде других сфер, которые взаимодействуя между собой, обеспечивают слаженную работу ДОУ. Сюда входит работа с кадрами, управленческая деятельность и работа с родителями и детьми.

Подробнее рассмотрим работу с детьми. К числу современных образовательных технологий можно отнести [9, с. 41]:

- здоровье сберегающие технологии;
- технологии проектной деятельности;
- технологии исследовательской деятельности;
- информационно-коммуникационные технологии;
- личностно-ориентированные технологии;
- игровые технологии.

Здоровье сберегающие технологии направлены на укрепление здоровья ребенка, привитие ему здорового образа жизни. Это особенно актуально в свете ухудшения экологии, общей картины здоровья, неправильного питания.

Здоровье сберегающие технологии могут быть по-разному реализованы. В зависимости от целей [16, с. 17]:

- они могут быть направлены на сохранение здоровья и реализовываться медицинским персоналом: контроль за питанием, мониторинг здоровья, обеспечение здоровье сберегающей среды;

- они могут быть направлены на физическое развитие ребенка посредством различных видов гимнастик (дыхательная, пальчиковая, ортопедическая), закаливания, динамических пауз, стретчинга, альтернативных способов — например, хатха-йоги;
- они могут знакомить с культурой здоровья;
- они могут обучать здоровому образу жизни через коммуникативные игры, игровые сеансы, логоритмику, физкультурные занятия;
- они могут быть коррекционными и реализовываться на сеансах различного вида терапий (арт-, сказко-, цвето-).

Проектная деятельность в детском саду реализуется ребенком совместно с педагогом. Цель — работа над проблемой, в результате которой ребенок получает ответы на вопросы.

Проекты различаются [27, с. 21]:

- по количеству участников: индивидуальные, парные, групповые, фронтальные;
- по продолжительности: краткосрочные, средней продолжительности, долгосрочные;
- по приоритетному методу: творческие, игровые, исследовательские, информационные;
- по тематике: включают семью ребенка, природу, общество, культурные ценности и другое.

Исследовательская деятельность ребенку помогает выявлять актуальную проблему и посредством ряда действий ее решить. При этом ребенок подобно ученому проводит исследования, ставит эксперименты.

Методы и приемы организации исследовательской деятельности [32, с. 34]:

- наблюдения;
- беседы;
- опыты;

- дидактические игры;
- моделирование ситуаций;
- трудовые поручения, действия.

Информационно-коммуникационные технологии получили свое естественное развитие в наш «продвинутый» век. Ситуация, когда ребенок бы не знал, что такое компьютер, практически нереальна. Дети тянутся к приобретению компьютерных навыков. С помощью увлекательных программ по обучению чтению и математике, на развитие памяти и логики детей удается заинтересовать «науками».

Компьютер имеет ряд существенных преимуществ перед классическим занятием. Анимационные картинки, мелькающие на экране, притягивают ребенка, позволяют сконцентрировать внимание. С помощью компьютерных программ становится возможным моделирование различных жизненных ситуаций, которые бы в условиях детского сада не удалось воссоздать.

В зависимости от способностей ребенка, программа может быть подстроена именно под него, то есть делать упор на его индивидуальное развитие.

При этом, вследствие компьютерной неграмотности педагоги могут допускать ряд ошибок. Например, перегружать занятие слайдами, быть недостаточно компетентны в вопросах компьютерной грамотности из-за отсутствия соответствующего опыта.

Личностно-ориентированные технологии обеспечивают условия для развития индивидуальности ребенка. Это различные сенсорные комнаты, уголки для индивидуальных игр и занятий.

Личностно-ориентированным подходом обладают программы, широко используемые в детских садах: «Детство», «От рождения до школы», «Радуга», «Из детства в отрочество».

Игровые технологии — вот фундамент всего дошкольного образования. В свете ФГОС (федеральных государственных образовательных стандартов)

личность ребенка выводится на первый план и теперь все дошкольное детство должно быть посвящено игре.

При этом, игры имеют множество познавательных, обучающих функций. Среди игровых упражнений можно выделить те,

- которые помогают выделять характерные признаки предметов: то есть учат сравнивать;
- которые помогают обобщать предметы по определенным признакам;
- которые учат ребенка отделять вымысел от реального;
- которые воспитывают общение в коллективе, развивают быстроту реакции, смекалку и другое.

Следует упомянуть технологию «ТРИЗ» (теорию решения изобретательных задач), ставящей во главу угла творчество. ТРИЗ облекает сложный материал в легкую и доступную для ребенка форму. Дети познают мир с помощью сказок и бытовых ситуаций.

Таким образом, к числу современных образовательных технологий в развитии дошкольного учреждения можно отнести: здоровье сберегающие технологии; технологии проектной деятельности; технологии исследовательской деятельности; информационно-коммуникационные технологии; личностно-ориентированные технологии; игровые технологии.

1.5. Формирование новой управленческой среды для успешного

достижения желаемых образовательных результатов

Основная идея управления для успешного достижения желаемых образовательных результатов заключается в понимании того, что сама по себе ни одна организация не представляет никакой ценности, однако вместе с тем она представляет упорядоченную форму, которая объединяет людей, для достижения определенных результатов.

Само понятие «управление для успешного достижения желаемых образовательных результатов» можно определить как систему управления и развития, с помощью которой достигаются результаты, которые определены и согласованы всеми членами организации.

Обозначая основные цели развития своего дошкольного образовательного учреждения, каждый руководитель вместе с педагогическим коллективом организует весь педагогический процесс, а значит, постоянно сверяет результаты, которые получены в процессе деятельности с запланированными результатами. В случае расхождения в них, от руководителя требуется принятие оперативных решений по ситуации, т.е. по конкретным результатам.

Управление для успешного достижения желаемых образовательных результатов предполагает, что перед педагогическим коллективом изначально ставятся реальные, подкрепленные необходимыми ресурсами цели. К данным ресурсам относятся педагоги, прочий персонал ДОУ, финансы, материально-техническая база, время, технологии, методики и др. Для успешного достижения желаемых образовательных результатов каждый участник педагогического процесса должен уметь увязать свое участие в общем деле с другими членами коллектива. Результативное мышление предполагает, что подчиненный и руководитель определяют результат, а затем исполнитель сам выбирает способы его достижения, т.е. время, технологии и прочие необходимые для этого ресурсы.

В условиях управления для успешного достижения желаемых образовательных результатов инициативный и творческий коллектив — ценнейший ресурс. Руководителю необходимо уметь создавать атмосферу уважения, доверия, позитива каждому участнику процесса образования в дошкольном образовательном учреждении.

Также задача руководителя состоит и в реализации информационного обеспечения, планирования, анализа, целенаправленности, исполнения, коррекции и контроля. Руководитель обязан четко владеть ситуацией и быть инициатором и помощником педагогического коллектива в новых начинаниях.

Специфика работы с детьми дошкольного возраста требует от педагога большой отдачи сил и энергии, поэтому в детском дошкольном учреждении особенно важна атмосфера доброжелательности, уважения, тактичности среди всех участников образовательного процесса. Руководитель детского сада, который проявляет уважительное отношение к личности каждого работника, учитывает характер, интересы и возможности работников в сочетании с разумной требовательностью к ним, сможет добиться гораздо больших результатов в работе учреждения, чем тот, который управляет коллективом авторитарным методом управления. Оптимальным способом повысить интерес сотрудников к работе и создать слаженную команду является создание атмосферы уважения к друг другу и делегирование ответственности и полномочий.

Ответственность появляется при соблюдении двух условий: когда за исполнителем закрепляются определенные и понятные обязанности и задачи и когда исполнитель знает, что результаты его работы контролируются и обязательно будут оценены в последствии. Разъяснение управляющим каждому участнику процесса смысла его миссии, миссии учреждения в целях достижения определенных результатов не должно носить административный характер принудительный, а должно иметь определенный творческий

подход. Важным вопросом при управлении для успешного достижения желаемых образовательных результатов является разграничение понятий «результат» и «вклад».

Результат есть реализованная цель. Но сама по себе цель может быть реальной и идеальной. В нашем случае мы предполагаем цели реальные, т.е. обеспеченные всеми ресурсами для исполнения.

Таким образом, управление для успешного достижения желаемых образовательных результатов есть целенаправленное ресурсообеспеченное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата.

Рассмотрим уровни управления ДОУ. Функциональная структура внутрисадовского управления представлена в приложении 2.

Необходимо выделить уровни управления для успешного достижения желаемых образовательных результатов.

Первый уровень определяется умением руководителя видеть миссию деятельности дошкольного образовательного учреждения.

Социальная характеристика любой организации включает цели и стратегию.

Цель организации — это конкретный образ желаемого (ожидаемого) результата, которого организация реально может достичь к четко определенному моменту времени [33, с. 41]. При определении цели деятельности организации следует придерживаться структуры, предложенной В.И. Зверевой (см. приложение 1).

При формулировании целей возможно несоблюдение указанной последовательности компонентов, но их сохранность обязательна. Стратегия организации — это базовые ориентиры, куда движется организация, какие средства использует. Какие ресурсы и куда тратятся, на что мобилизуются люди. В интегрированном виде цели и стратегия представлены миссией организации. Миссия организации есть ее предназначение, то есть то, ради

чего она существует, каковы отличия от окружающих организаций. Чтобы определить миссию, используйте ответы на следующие вопросы: 1. Для удовлетворения каких социальных потребностей создана организация? 2. Посредством чего, с помощью каких услуг удовлетворяется данная потребность? 3. Кто непосредственный потребитель услуг? 4. В чем конкурентное преимущество? 5. Почему вы продолжаете существовать наряду с другими организациями? [27, с. 37].

При определении миссии ДОУ необходимо учитывать следующие моменты: 1) перспективность миссии. Миссия выражает устремленность в будущее, показывает, на что будут направлены усилия и какие направления при этом будут приоритетными; 2) гласность и коллегиальность в разработке миссии. С целью выработки реальной, а не формально провозглашенной миссии следует учесть мнение коллектива; 3) конкретность миссии. Формулировки должны быть четкие, ясные, понятные для всех субъектов, взаимодействующих с вашей организацией; 4) изменение миссии организации может быть вызвано невозможностью качественного выполнения миссии по причине ее «завышенности» либо существенных преобразований организации.

Второй уровень предлагает рассматривать результат с точки зрения качества услуг.

Основная услуга ДОУ населению — это дошкольное воспитание и образование детей от 3 до 7 лет.

Качество дошкольного образования — это такая организация педагогического процесса в детском саду, при которой уровень воспитанности и развития каждого ребенка возрастает в соответствии с учетом его личностных, возрастных и физических особенностей в процессе воспитания и обучения. От чего же зависит качество работы дошкольного образовательного учреждения?

1. От качества работы воспитателя.2. От сложившихся в педагогическом

коллективе отношений.3. От условий, созданных руководителем для творческого поиска новых методов работы с детьми.4. От объективной оценки результатов деятельности каждого сотрудника.

Следовательно, качество дошкольного образования в учреждении — это управляемый процесс. Поэтому в основе перечисленных выше составляющих «качества» можно выделить два подхода к управлению качеством.

Один — через управление всем педагогическим процессом и его составляющими.

Другой — через личностные субъективные аспекты в системе управления: формирование коллектива и регулирование морально-психологического климата в нем.

Выделив эти, пожалуй, основные позиции, можно утверждать, что качество — это результат деятельности всего коллектива, который определяется двумя позициями:

— как организован педагогический процесс в детском саду (режим, выбор программ и технологий, обеспеченность пособиями, система повышения профессионального роста педагогов через разные формы методической работы и т.д.);

— как ребенок (дети) в учреждении реализует свое право на индивидуальное развитие в соответствии с возрастными возможностями и способностями.

Следовательно, качество работы дошкольного образовательного учреждения — это и процесс, и результат.

Третий уровень управления для успешного достижения желаемых образовательных результатов предполагает рассматривать результат с позиций потребителей.

Это семья, родители, имеющие детей дошкольного возраста, которые нуждаются в условиях, предоставляемых образовательными учреждениями. Однако сегодня недостаточно полно изучена и представлена картина о

родительских запросах и потребностях. Изучение запросов родителей и создание условий, помогающих руководителю гибко менять ситуацию, предлагать детям и родителям разнообразные виды услуг.

Образовательные: развитие социальных (математических, речевых, познавательных, художественно-эстетических, музыкальных, ритмических) способностей; специальная подготовка к школе, обучение языку; развивающие игры; этикет и поведение, вышивание, конструирование и др.

Медико-оздоровительные: ритмопластика, плавание, релаксация; термотерапия (сауна), дыхательная профилактика; спортивная гимнастика, двигательно-укрепляющая; массаж и др.

Социальные: музейные экскурсии, музыкальный час в филармонии, театр кукол, праздники взрослых и детей; туризм, экскурсии; юридические консультации; гувернерские услуги.

Одна из особенностей управления на современном этапе состоит в отходе от традиционных форм организационного построения, в перестройке структур соответственно требованиям высокой оперативности решения вопросов в единой системе непрерывного образования.

Под организационной структурой управления мы понимаем целостную структуру управляющей и управляемой подсистем, состоящих из звеньев, находящихся во взаимодействии и упорядоченных взаимосвязями в соответствии с местом этих звеньев в процессе управления.

Снять имеющиеся противоречия в системе внутрисадовского управления — значит привести в действие существенный резерв повышения эффективности управления. Это предполагает формирование необходимых организационно-педагогических условий:

— создание подлинно демократической возможности участия коллектива, каждого члена в подготовке, принятии и реализации управленческих решений;

— повышение педагогического мастерства и управленческой

компетентности всех участников управления дошкольным учреждением.

Механизм управления современным дошкольным учреждением изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия учреждения и всех участников педагогического процесса.

Структура этих отношений такова:

детский сад — внешняя среда; администрация — общественность; руководитель — подчиненный; педагог — педагог; педагог — родители; педагог — дети; ребенок — ребенок.

Проблема формирования организационной структуры управления требует прежде всего осмысления развития дошкольного учреждения как комплексной социально-педагогической системы, учета объективных факторов ее демократизации.

Решение задачи формирования организационной структуры управления мы видим в дальнейшем развитии демократических основ в управлении и как принцип государственно-общественного управления, и как систему его организации.

Таким образом, для формирование новой управленческой среды для успешного достижения желаемых образовательных результатов управление ДОУ должно учитывать следующие уровни: первый уровень управления ДОУ определяется умением руководителя видеть миссию деятельности дошкольного образовательного учреждения. Второй уровень управления ДОУ предлагает рассматривать результат с точки зрения качества услуг. Основная услуга ДОУ населению — это дошкольное воспитание и образование детей от 3 до 7 лет. Третий уровень управления ДОУ для успешного достижения желаемых образовательных результатов предполагает рассматривать результат с позиций потребителей. Снять имеющиеся противоречия в системе внутрисадовского управления — значит привести в действие существенный резерв повышения эффективности управления. Это

предполагает формирование необходимых организационно-педагогических условий: создание подлинно демократической возможности участия коллектива, каждого члена в подготовке, принятии и реализации управленческих решений; повышение педагогического мастерства и управленческой компетентности всех участников управления дошкольным учреждением.

Глава 2. Анализ управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок»

2.1. Общая характеристика МАДОУ № 34 «Светлячок»

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение -детский сад №34 «Светлячок» комбинированного вида, расположен в типовом двухэтажном здании по адресу: 667010 Республика Тыва г.Кызыл, ул. Калинина 3б, Лицензия- Серия 17Л01 регистрационный номер 0000115

ИНН- 1701034828, КПП – 170101001, ОГРН- 1031700507871,

Год основания ДОУ 1974г.

МАДОУ нормативно-правовую деятельность строит на основе Федерального закона РФ «Об образовании», Типового положения о дошкольном образовательном учреждении, Устава МАДОУ– детский сад № 34 «Светлячок» комбинированного вида г. Кызыла РТ и других нормативных документов.

Сегодня МАДОУ – детский сад № 34 «Светлячок» г. Кызыла РТ.- стабильно развивающееся дошкольное образовательное учреждение.

В ДОУ функционирует 10 групп - с охватом 235 детей, в том числе:

- 1 гр.- Группа компенсирующего назначения для детей с нарушениями слуха,

- 1 гр.- Группа компенсирующей направленности 5 вида для детей с тяжелыми нарушениями речи,

- 8гр. - общеобразовательного направления.

МАДОУ в своей деятельности использует следующие нормативные документы:

1. Конституция РФ и РТ;
2. Закон РФ «Об образовании»
3. Конвенция о правах ребенка

4. Концепция дошкольного воспитания (1989)

5. Типовое Положение о дошкольном образовательном учреждении, утвержденное постановлением Правительства РФ от 12.09.08г. № 666

6. Национально-региональный компонент государственного стандарта общего образования Республики Тыва (2006)

7. Концепция воспитания человека культуры в образовательных учреждениях РТ (2003)

8. Положение об экспертном Совете МДОУ-детский сад №34 «Светлячок» г. Кызыла РТ

9. Положение об экспериментальной площадке МДОУ-детский сад № 34 «Светлячок» г. Кызыла.

10. Положение о педагогах – экспериментаторов МДОУ- детский сад № 34 «Светлячок» г. Кызыла.

Таким образом, сегодня МАДОУ – детский сад № 34 «Светлячок» г. Кызыла РТ – это стабильно развивающееся дошкольное образовательное учреждение. В ДОУ функционирует 10 групп - с охватом 235 детей, в том числе: - 1 гр.- Группа компенсирующего назначения для детей с нарушениями слуха; 1 гр.- Группа компенсирующей направленности 5 вида для детей с тяжелыми нарушениями речи; - 8гр. - общеобразовательного направления. МАДОУ №34 с 2010 года работает в режиме инновационной деятельности в рамках регионального эксперимента.

2.2. Изучение Программы развития МАДОУ детский сад №34 «Светлячок»

Программа развития данной дошкольной организации составлена на 3 этапа. Основная цель программы: создание условий для формирования социально-адаптированной, здоровой личности, обладающей набором компетентностей и готовой к дальнейшему обучению в школе. Имеется паспорт Программы развития ДОУ.

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ

Наименование программы	Программа развития Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения - детского сада № 34 «Светлячок» комбинированного вида г. Кызыла РТ на 2015-2018 г.г.
Основание для разработки Программы	- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. N 1155 г. Москва "Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования" - СанПиН 2.4.1.3049-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 г. №26) - Приказ Минобрнауки России от 30.08.2013 № 1014 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам-образовательным программам дошкольного образования» - Конвенция о правах ребенка - Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России - 2009 г

	- Концепция духовно-нравственного воспитания и развития личности в образовательных учреждениях Республики Тыва. МОиН РТ- 2011г
Основные разработчики	Педагогический коллектив МАДОУ- детского сада № 34 «Светлячок», Совет Программы МАДОУ- детского сада № 34 «Светлячок».
Руководитель программы	Деменкова Н.И. – директор МАДОУ- детского сада № 34 «Светлячок»
Исполнители основных мероприятий программы	Администрация, педагогический коллектив, родители, воспитанники МАДОУ- детского сада № 34 «Светлячок»
Основная цель Программы	Основная цель: – создание условий для формирования социально-адаптированной, здоровой личности, обладающей набором компетентностей и готовой к дальнейшему обучению в школе.
Задачи Программы	Основные задачи: • совершенствовать содержание и технологии обучения и воспитания в ДОО; • развивать систему обеспечения качества образования; повысить эффективность управления ДОО
Сроки и этапы реализации Программы	Программа рассчитана на 3 этапа: **I этап –планово- прогностический (2013 – 2014 г. г.)** **Задачи:** 1. Анализ проблем, выбор технологий и механизма развития в соответствии с социальным заказом и внедрением ФГОС.

	2. Создание системы внутрисадовского менеджмента. 3. Планирование развития, составление проектов и программ по всем стратегическим направлениям развития. **II этап – практический, основной (2014- 2015 гг.)** **Задачи:** 1. Внедрение всех проектов программы развития детского сада на всех уровнях жизнедеятельности. Запуск механизмов саморазвития детского сада. 2. Отслеживание результатов образовательного процесса и пространства, своевременная его корректировка. 3. Создание системы управления качеством образования, воспитания на основе системного проведения исследований востребованности и качества предоставляемых образовательных услуг **III этап - итоговый (2015- 2016 гг).** **Задачи:** 1. Изучение и обобщение итогов реализации программы развития 2. Разработка новых направлений программы развития детского сада. Трансляция передового опыта в муниципалитете.
Объемы и источники финансирования Программы	Программа реализуется за счет бюджетных средств, платных образовательных услуг, спонсорства и пожертвований, участие в конкурсах.
Ожидаемые	В результате выполнения Программы ожидаются:

конечные результаты	Расширение возможностей для населения в получении доступных видов и уровней качественного дошкольного образования через создание условий в ДОО для формирования социально-адаптированной, здоровой личности, обладающей набором компетентностей и готовой к дальнейшему обучению в школе.
Механизм реализации Программы	Механизм реализации Программы предусматривает ежегодное формирование рабочих документов: - перечня первоочередных работ, вытекающих из системы мероприятий программы, с определением разграничения деятельности исполнителей, источников и объема финансирования на текущий год; - ежегодную координацию планов ДОУ; - полугодовой мониторинг реализации Программы; - итоговый мониторинг реализации Программы за год.
Контроль хода реализации Программы	Постоянный контроль над выполнением Программы осуществляет педагогический совет ДОУ, Попечительский Совет ДОУ.

Структура управления Учреждения, его органы самоуправления:

Органами управления Учреждением являются Наблюдательный совет Учреждения, директор Учреждения. Формами самоуправления Учреждения является: Общее собрание (конференция), Педагогический совет, Совет родителей (законных представителей), Попечительский совет. Порядок выборов органов самоуправления и их компетенция определяются Уставом.

В состав Наблюдательного совета Учреждения входят шесть человек.

Наблюдательный совет заседает раз в квартал. В этом году рассматривали следующие вопросы:

- утверждали отчеты о деятельности Учреждения, отчеты об исполнении финансово-хозяйственной деятельности, годовые бухгалтерские отчеты, согласовывали финансово - хозяйственный план на год;

- принимали решения по совершении крупных сделок;

- шло согласование по Публичному отчету;

- заслушивали руководителя и главного бухгалтера по выполнению Муниципального задания на оказание муниципальных услуг на год;

- и другие проблемные вопросы.

В Учреждении выстроено единое поле воспитательного – образовательного процесса, в основе которого лежит окружающий мир с включением этнокультурной составляющей в содержание образовательной программы по дошкольному образованию. Создана модель формирования основ этнокультурной компетентности детей старшего дошкольного возраста.

Для детей так же создаются условия психологического комфорта, что проявляется в положительном эмоциональном состоянии детей. Для детей имеющих признаки тревожности, страха, агрессии создается индивидуальная программа сопровождения в развитии, с использованием различных методов и приемов. С такими детьми всегда работает педагог психолог.

Работу Учреждения родители оценивают на высоком уровне (92% - данные анкетирования родителей 2013г.).

Образовательная программа Учреждения принята на Совете педагогов протокол № 44 от 28.08.13г., которая разработана на основе лицензированной «Программы развития и воспитания детей в детском саду «Детство» Логиновой Н.Г. и др., «Программы воспитания и обучение глухих детей дошкольного возраста» Носиковой Л.П. и программы

«Воспитания и обучения детей дошкольного возраста с фонетико-фонеметическим недоразвитием» Т.Б. Филичевой.

В образовательной программе содержание воспитательно – образовательного процесса Учреждения учитываются базисные приоритеты, единые для учреждения, охватывает все основные моменты жизнедеятельности в каждом периоде.

Этнокультурная составляющая в образовательной программе тонкой нитью проходит по всем разделам программы.

Дети в группах организуются на непосредственно образовательную деятельность подгруппами или целой группой, а иногда индивидуально. Подгруппы детей каждый раз формируются по-разному, в зависимости от содержания педагогического процесса. Индивидуально планируется работа по определенному индивидуальному образовательному маршруту, выработанному специалистами Учреждения.

2.3. Анализ сложившейся системы управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок»

Воспитательно-образовательную работу с дошкольниками ведут 26 педагогов, которые обеспечивают полноценное и целостное развитие детей, формируют базисные основы личности, обеспечивают физическое, познавательное, социальное, эстетическое и речевое развитие детей через организацию личностно-ориентированной системы образования, обогащенной развивающей среды и условий для разнообразной детской деятельности.

Штатным расписанием предусмотрено 36 педагогов: 1-директор; 1-заместитель директора по УВР, 1 педагог-психолог, 2 – учителя - дефектолога, 2 учителя-логопеда, 20- воспитателей, 1 – эколог, 1 воспитатель

ИЗО, 1 учитель тувинского языка, 1- музыкальный руководитель, 1 воспитатель ФИЗО, медработники: старшая медсестра и врач – педиатр от детской поликлиники. С высшим образованием 22 педагогов, со средним специальным – 14 человек.

Три педагога имеют награды: Почетный работник общего образования Российской Федерации (Хертек Н.Ч.- учитель – дефектолог, Деменкова Н.И.- директор, Хертек Л.В., педагог-психолог). Почетную грамоту Министерства образования Российской Федерации – Бородина Е. Н., заместитель директора МАДОУ – детский сад № 34 «Светлячок». Методическая работа МДОУ – детский сад № 34 «Светлячок» направлена на изучение педагогами наиболее важных современных дидактических концепций и идей, как теоретических, так и практических.

С целью повышения результативности педагогической работы проводятся педсоветы, семинары, мини - педсоветы по типу деловых игр, дискуссионные столы, консультации, решение проблемных задач и практических ситуаций. Участие педагогов в методической работе всегда мотивировано.

Важнейшими направлениями методической работы является оказание педагогической помощи педагогам в поисках эффективных методов работы с детьми, реализация личностных склонностей и творческих интересов с целью наиболее полного самовыражения личности педагога. Коллектив активно сотрудничает с методическим кабинетом городского комитета образования, ИРПО, школой интернатом для неслышащих детей.

На базе детского сада проводятся обучающие занятия, семинары, открытые мероприятия на методических объединениях города.

Во всех группах созданы условия для самостоятельного, активного и целенаправленного действия детей во всех видах деятельности: игровой, двигательной, изобразительной, театрализованной, конструктивной и т.д., которые размещаются по всей группе, и содержат разнообразные материалы

для развивающих игр и занятий. Есть магнитофоны, аппаратура, компьютеры, телевизоры.

В группах имеются инвентарь и оборудование для физической активности детей, приспособления для закаливания.

Таблица 2

Структура учебной и воспитательно-развивающей среды в МАДОУ № 34 «Светлячок»

Помещения	Процессы	Участники
Групповые комнаты	Занятия; игровая дея-ть; индивидуальная работа с детьми; оздоровительные мероприятия.	Вос-ли, дети;
Музыкальный зал	Музыкальные занятия. Праздники, развлечения, досуги. Хореография. Театральный кружок. Педсоветы, семинары, консультации и т.д.; Родительские собрания.	Муз. рук-ль, дети. Муз. рук-ль, дети, родители,вос-ли. Хореограф, дети. Муз.рук-ль, дети. Вос-ли, педагоги ДОУ, родители и т.д
Физкультурный зал.	Утренняя гимнастика; физкультурные занятия; Коррекционные занятия по плоскостопию; Спортивные кружки, секции Спортивные праздники и развлечения	Инстр. по физо, вос-ли, дети. Инстр. по физо, дети. Вос-ли, дети, педагоги д/о, родители.
Русская горница, Юрта.	Занятия по окружающему миру, тувинскому языку; групповые развлечения с детьми; кружки.	Вос-ли, учитель тувинского языка, муз. рук-ль, дети.
Логопункт	Индивидуальные и групповые занятия,	Логопед, дети.

	консультации по вопросам речевого развития, индивидуальные консультации, диагностика речевого развития детей.	Логопед, вос-ли. Логопед,родители Логопед, дети.

Окончание таблицы 2

Помещения	Процессы	Участники
Кабинет психологической разгрузки	Индивидуальные и групповые занятия; Индивидуальные консультации; Школа для родителей; Тренинги, практикумы; Диагностика психического развития детей.	Психолог,дети. Психолог, родители. Психолог, вос-ли. Психолог, дети.
Экологический кабинет.	Занятия по экологии, валеологии; Экскурсии для детей младшего возраста; Кружковая работа; Консультации по экологическому воспитанию.	Эколог, дети. Вос-ли, эколог, дети. Эколог, дети. Эколог, вос-ли, родители.
Кабинет сурдопедагога.	Индивидуальные занятия с детьми.	Сурдопедагог, дети.
Кабинет изобразительного творчества	Занятия по рисованию, лепке. Экскурсии для детей младшего возраста; Кружковая работа; Консультации по изодеятельности.	Педагог по изо, дети воспитатели Педагог по изо, родители
Галерея детского творчества.	Экспозиция детских работ; Творческих работ родителей; конкурс изобразительного творчества; совместное творчество детей и родителей.	Педагог по изо, вос-ли, дети, родители.
Территория	Спортивно- подвижные	Вос-ли, дети,

детского сада.	игры; досуги; Природоведческая работа, занятия; Праздники, развлечения; Труд на участке, огороде, цветнике.	педагоги д/с.

Для осуществления занятий по физическому развитию детей в ДОУ функционируют спортивный зал и 2 спортивные площадки. Зал оснащен зеркалами, гимнастическим матом, скамейками, баскетбольными щитами, дугами для подлазания, ковриками на каждого ребенка, мячами, канатом, шведской стенкой, кеглями, скакалками, спортивными тренажерами, 2 батута, 2 беговые дорожки, велосипеды, сухой бассейн. В спортивном зале оборудована стенка для лазания («Альпийская горка»).

В группах есть «уголки природы» с различными видами растений, оборудована экологическая комната в учреждении.

Для развития музыкальных способностей детей есть музыкальный зал с музыкальным центром и магнитофоном, музыкальными инструментами, пианино.

Для развития театрализованной деятельности детей имеется театральный уголок, оснащенный атрибутами, элементами костюмов для сюжетно - ролевых игр, игр- драматизации и т.д.

В ДОУ созданы условия для развития представлений о человеке в истории и культуре, оформлена «Русская горница», «Юрта», где есть образцы предметов народного быта, экспонаты кухонной и другой домашней утвари, образцы женского рукоделия, народные музыкальные инструменты и т.д.

Для проведения диагностической и коррекционной работы с детьми в ДОУ функционируют специальные кабинеты. Логопункт, кабинет дефектолога, комната релаксации и психологической коррекции.

Содержание предметно - развивающей среды соответствует интересам, мальчиков и девочек, периодически изменяется, варьируется, постоянно

обогащается с ориентацией на поддержание интереса детей.

Методический кабинет оснащен компьютером, интернетом, копировальной техникой, сканером, цифровым фотоаппаратом, видеокамерой, телевизором, музыкальным центром, DVD, демонстрационным, раздаточный материалом, игрушками для занятий. В ДОУ локальная связь интернета. Действует сайт www.sad34.ru, электронная почта: madou34kyzyl@yandex.ru.

2.4. Имеющийся опыт работы образовательной организации в инновационном режиме

Находясь в поликультурном социуме, человек должен проявлять понимание и уважение к культурной идентичности других людей, но в то же время сохранять и познавать культуру своего народа. Единство знаний и культуры в историческом плане означает непрерывность и преемственность межкультурных и межэтнических связей. Дошкольный возраст характеризуется интенсивным вхождением в социальный мир, формированием у детей начальных представлений о себе и обществе, чувственностью и любознательностью. Дошкольный период очень благоприятен для формирования этнокультурной осведомленности.

Поэтому работа по этнокультурному воспитанию и образованию имеет актуальное направление, должна начинаться с дошкольного возраста и отражать специфику региона. Экспериментальная работа ориентирована на проблемно-целевой принцип в достижении социальных эффектов от воздействия программы, возможности оценки контрольных показателей развития и ежегодной коррекции программных действий.

Согласно Приказу Министерства образования, науки и молодежной политики Республики Тыва от 24.07.08г. № 586/д, Муниципальному дошкольному образовательному учреждению – детскому саду №34

«Светлячок» г. Кызыла, присвоен статус республиканской экспериментальной площадки по теме «Национально-региональный компонент в содержании образовательной программы». С 2010 года по рекомендации ИРНШ тема была изменена: «**Этнокультурная составляющая в содержании образовательной программы по окружающему миру дошкольного образования**».

Цель: Формирование основ этнокультурной компетентности детей старшего дошкольного возраста в воспитательно-образовательной среде дошкольного образовательного учреждения через разработку, апробацию и внедрение учебно-методического комплекса с национально-региональным компонентом в содержание дошкольной образовательной программы по окружающему миру.

Задачи:

- проанализировать и обобщить теоретические положения и практические предпосылки формирования основ этнокультурной компетентности у детей старшего дошкольного возраста;
- выявить особенности воспитательно-образовательной среды дошкольного образовательного учреждения как фактора формирования основ этнокультурной компетентности у детей старшего дошкольного возраста;
- выявить и обосновать содержание и компоненты модели формирования основ этнокультурной компетентности у детей старшего дошкольного возраста через построение целостного педагогического процесса путем внедрения этнокультурной составляющей в образовательную программу ДОУ и опытно-экспериментальным путем проверить ее эффективность;
- разработать и внедрить учебно-методический комплекс по окружающему миру с этнокультурной составляющей в содержании образовательной программы.

В соответствии с Положением по опытно-экспериментальной и проектной деятельности в инновационной системе образования Республики

Тыва, эксперимент был рассчитан на пятилетний срок выполнения с 2008 по 2013 годы.

В 2013 году осуществлялось завершение реализации проекта и анализ его результатов: проведение внутренней экспертизы деятельности ДОУ, защита программы, подготовка к выпуску учебно-методического комплекса с этнокультурной составляющей в содержании образовательной программы по окружающему миру дошкольного образования.

Из восьми групп общеобразовательного направления в 2012-2013 году в экспериментальную деятельность включены три. Из них две группы старшего дошкольного возраста с общим 52 человека. И одна группа подготовительного дошкольного возраста с охватом 27 человек. Таким образом, в 2013 году в экспериментальную работу привлечено 79 детей.

Деятельность педагогов в экспериментальном режиме

Опытно-экспериментальную работу в ДОУ осуществляет группа педагогов-экспериментаторов (приказ № 51 от 08.09.08г.). В данную категорию педагогов вошли: директор ДОУ, заместитель директора по УВР, педагог-психолог, учитель-логопед, воспитатель ИЗО, воспитатель-эколог, учитель тувинского языка, музыкальный руководитель, инструктор по ФИЗО и 12 воспитателей.

Педагоги-экспериментаторы занимаются экспериментальной деятельностью в соответствии с планом экспериментальной работы:

- проводят мониторинг в своих группах и по своей деятельности;

- проводят промежуточную диагностику детей;

- разрабатывают занятия с использованием национально-регионального компонента при формировании этнокультурной компетенции для детей разных возрастных групп, или по своему виду деятельности;

- постоянно повышают свой профессиональный уровень через курсы повышения квалификации, самообразование, участия в научно-практических конференциях, семинарах;

- передают накопленный педагогический опыт коллегам, через проведение открытых занятий, мастер-классов, чтения лекций на семинарах и курсах повышения квалификации;

- проводят самоанализ экспериментальной деятельности;

- обобщают свои исследования, проводят самодиагностику

Одним из механизмов повышения профессионального мастерства педагога является общение с коллегами других образовательных учреждений, что дает возможность демонстрации своих профессиональных достижений через различные виды образовательной деятельности. В 2012-2013 учебном году, с целью распространения инновационного педагогического опыта педагоги-экспериментаторы смогли выступить с докладами на конференциях, сообщениями и мастер-классами перед педагогами города и республики.

Глава 3. Исследование необходимости изменения и рекомендации по изменению управления инновационной деятельности педагогов МАДОУ №34 "Светлячок"

3.1. Анализ результатов опроса педагогов и родителей о необходимости изменений управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок»

В нашем исследовании мы будем рассматривать системную инновацию, которая предполагает оптимизацию системы как целого, затрагивающую все компоненты образовательной деятельности дошкольного учреждения (цели, принципы, методы, технологии и т. д.), ее организационную структуру и механизмы. Такая инновация предполагает разработку новой структуры управления учреждением.

Согласно перспективному плану педагогами разрабатывались занятия, экскурсии, праздники, прогулки, посвященные определенной тематической направленности способствующих формированию представлений об окружающем мире.

После каждого проведенного занятия, педагоги заполняли карту самоанализа, где они отражали особенности подготовительного этапа к организации занятия, а также оценивали оправданность, рациональность выбора методов и приемов работы с детьми, положительные моменты в проведении занятия, и рекомендации по исправлению неудавшихся частей.

Изучив карты самоанализа педагогов и проанализировав проведенные ими занятия, были сделаны следующие выводы:

- большое значение педагоги придают предварительной работе, при этом затруднений в составлении конспектов занятий и в подборе материала, его рациональном размещении не испытывают;

- при проведении занятий педагогами соблюдаются санитарно-

гигиенические требования: отводится время для физминуток, используются динамические паузы, осуществляется контроль, за правильностью осанки во время занятий;

- на занятиях используются приемы привлечения и сосредоточения внимания, активизации самостоятельного мышления и речи детей;

- отмечается хорошее усвоение детьми программного материала. Для детей с низким усвоением материала составляется индивидуальная программа сопровождения развития ребенка;

- затруднения связаны с недостаточным количеством адаптированного для дошкольного возраста наглядного и демонстрационного материала, связанного с местным материалом.

Одним из условием успешного проведения эксперимента является формирование у большей части педагогов положительного мотива к участию в экспериментальной работе, осознание значимости эксперимента на разных уровнях, самоопределение в отношении профессионального освоения основ экспериментальной деятельности, развитие представлений об ответственности педагога за результаты педагогического эксперимента, осознание значимости коллективного эксперимента в качестве средства, повышающего эффективность нововведения. В связи с этим была проведена *оценка качества инновационного потенциала и потребностей в обучении педагогического коллектива* (по Л.В. Поздняк, Н.Н. Лященко).

В результате данного обследования выявлено, что в коллективе имеется 5 групп педагогов по степени новаторства и вхождения коллектива ДОУ в эксперимент.

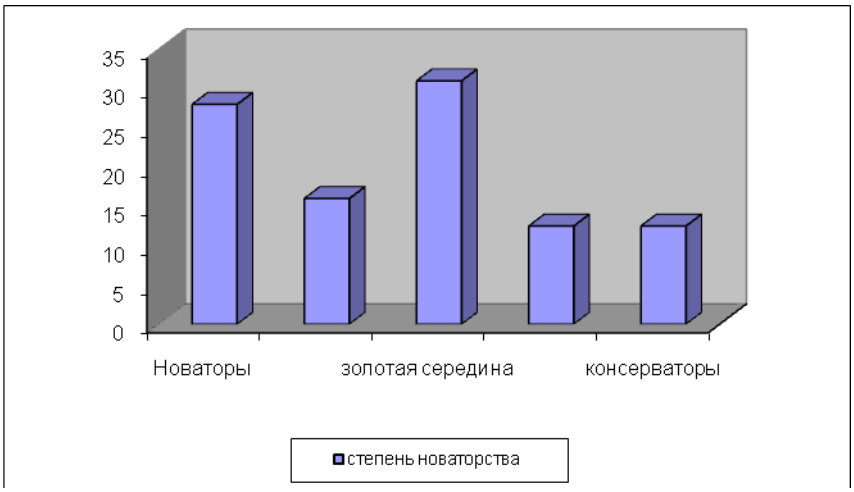

Рис.1 Степень новаторства воспитателей и коллектива ДОУ

Из рисунка 1 видно, что большую часть педагогов составляют представители «золотой середины», для которых характерно умеренное освоение новшеств, которые не спешат, но и не хотят быть среди последних. Таких педагогов в коллективе 10 человек, что составляет 31 %. Но при этом, очень сильна «группа новаторов», в которую входят педагоги с ярко выраженным новаторским духом, которые первые воспринимают новые идеи, знакомятся с ними, способны решать нестандартные задачи, и не только воспринимают и осваивают новшества, но и сами активно создают и разрабатывают их. Таких педагогов в коллективе 9 человек (28%). На третьем месте находится «группа передовиков», те педагоги, кто первыми осуществляют практическую экспериментальную проверку инновации в своей группе. Они составляют 16% (5 человек). По 12,5 % составляют две группы педагогов: это те, которые решаются принять новшество после того, как сформируется положительное мнение о нем и те педагоги, которые сильно связаны с традиционными, консервативными формами работы.

Таким образом, педагогический коллектив дошкольного образовательного учреждения имеет хорошие потенциальные возможности для осуществления инновационной экспериментальной деятельности.

Педагог-психолог детского сада Хертек Л.В., изучила эмоционально-личностную сферу детей и удовлетворенность педагогов в условиях эксперимента. Диагностика детей осуществлялась с помощью методик

«Несуществующее животное», «Я в детском саду». Педагоги диагностировались с помощью опросника Г.Дэвиса «Каков ваш творческий потенциал?» и проведенному наблюдению на занятиях по окружающему миру. Всего ею было опрошено 24 педагога на предмет определения уровня развития творческого потенциала. Опросник содержит 21 вопрос. При этом, если сумма положительных ответов равна или больше 15, то можно говорить о наличии творческих способностей у отвечающего. У половины респондентов (50%) имеется творческий потенциал, а 50 % педагогов нужна помощь в реализации творческого потенциала. В этом им мешают такие черты характера как: самолюбие, эмоциональная ранимость, нерешенность личных проблем, романтизм и т.д.

Для изучения взаимодействия педагогов с детьми и удовлетворенности их в условиях эксперимента, была составлена схема наблюдения на занятиях по окружающему миру. Психологом посещено и проанализировано в течение года 11 занятий в средних, старших и подготовительных группах. При этом, анализируя *познавательную активность* можно отметить что, в 72 % проведенных занятий дети проявляли активность в полной мере и лишь в 28% занятий – частичную. Дети не всегда реагируют на специальные приемы активизации деятельности, а лишь в 50 % случаях. Но при этом дидактическая цель достигается на всех занятиях.

На занятиях дети выражают следующие эмоции:

- Восторг, восхищение, интерес – на 9 занятиях, частично на 3 занятиях.
- Равнодушие, пассивность – на 3 занятиях

Характеризуя деятельность детей можно отметить:

- Освоение всеми детьми программного содержания – на 9 занятиях; частично – на 2 занятиях.
- В поведении детей на занятиях прослеживается активность, интерес, внимание на 6 занятиях, частично на 5 занятиях.

Психологический анализ учебной деятельности детей: активная позиция детей на занятии, позитивное отношение детей к воспитателю – на 10 занятиях и частично – на 1 занятии.

Психологическая оценка занятия:

- Уровень организации занятия (психологический настрой на занятие, использование игровых организационных моментов) – на 9 занятиях, частично – на 2 занятиях;
- Соотношение монологического и диалогического общения между детьми и воспитателем на занятии (преобладание речи воспитателя) на 8 занятиях; равное соотношение на 3 занятиях; преобладание речи детей ни на одном занятии.

Психологический анализ деятельности воспитателя на занятии:

- Наличие психологической дистанции между воспитателем и детьми «над» - на 3 занятиях; «рядом» - на 4 занятиях; «вместе» - на 1 занятии.
- Коммуникабельность (умение устанавливать контакт с группой и каждым ребенком) - на 8 занятиях; частично – на 2 занятиях.

Результаты исследования эмоционального состояния детей по методике «Несуществующее животное»

Всего продиагностировано 82 ребенка. При этом рассмотрены следующие параметры эмоционального состояния: самооценка, уровень притязаний, неуверенность, тревожность, внутриличностный конфликт, агрессия, страх.

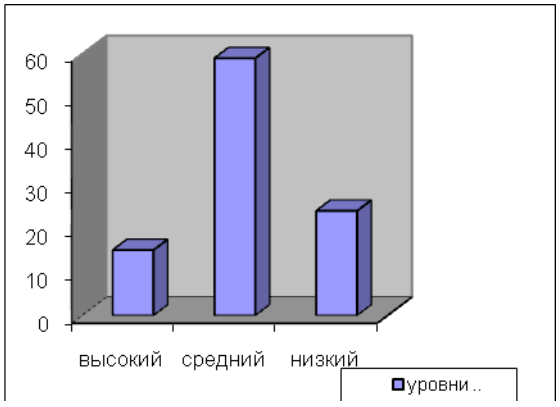

Рис. 2 Самооценка детей, участвовавших в эксперименте

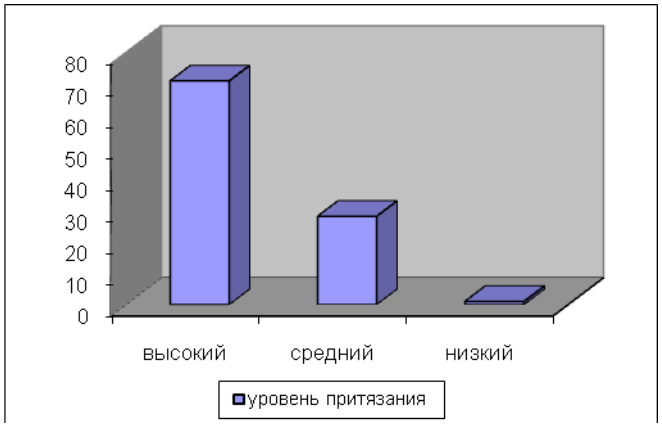

Рис. 3 Уровень притязания детей, участвовавших в эксперименте

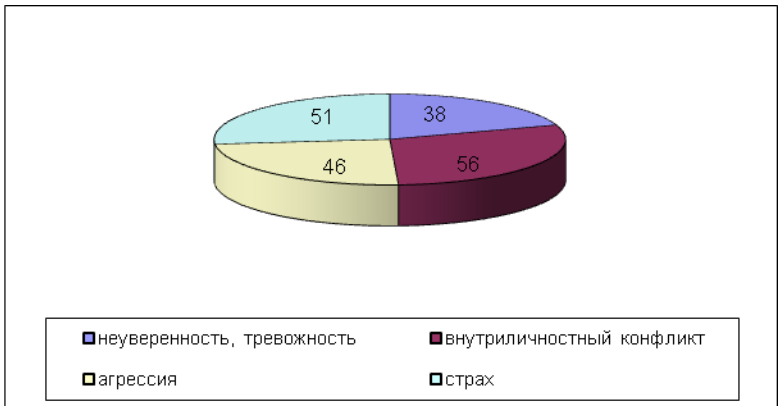

Рис.4 Наличие у детей неуверенности, тревожности, внутриличностного конфликта, агрессии, страха

Результаты обследования детей по данной методике показал, что у детей проявляется средний уровень самооценки, уровень притязания находится на высоком уровне, достаточно высок уровень страха и внутриличностного конфликта.

Результаты исследования эмоционального состояния детей по проективной методике «Я в детском саду»

Всего продиагностировано 80 детей. По данной методике рассмотрены самооценка, взаимоотношения ребенка со взрослыми, сверстниками, защита от окружающих, вид деятельности, эмоциональное

благополучие или неблагополучие ребенка в детском саду, психологический климат в группе с точки зрения ребенка.

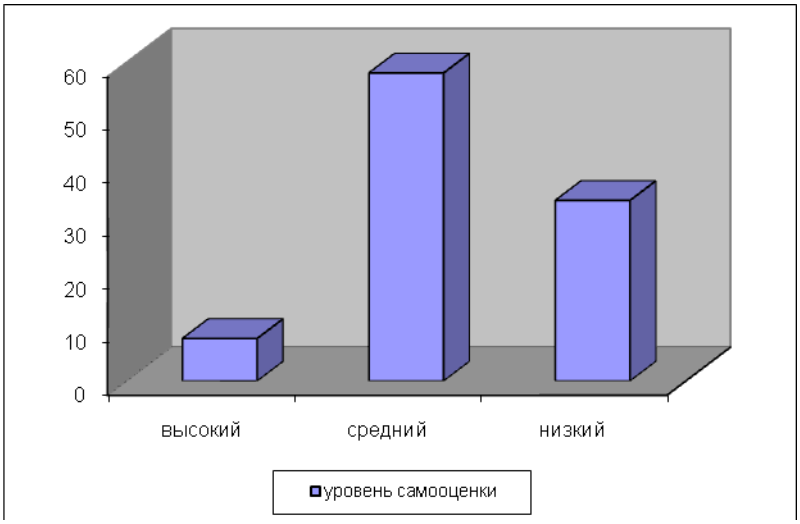

Рис. 5. Уровень самооценки

Из опрошенного числа детей умеют строить коммуникативные отношения со взрослыми 60% детей, со сверстниками 69% детей. Требуют защиты от окружающих 33% детей из общего числа обследованных. Преобладающий вид деятельности у всех детей – игровой, благополучное состояние психологического климата составляет 54%.

Дети не умеющие строить коммуникативные отношения, требующие защиты от окружающих, подвержены страхам и внутриличностному конфликту зачислены в коррекционные группы педагога – психолога по различным направлениям индивидуального сопровождения.

Таким образом, можно сделать вывод по проведенной части исследования:

1.Эмоциональное состояние детей в условиях эксперимента в целом удовлетворительное. Имеются незначительные признаки тревожного состояния, страха, агрессии у некоторых детей, что предусматривает введения новых методов и приемов педагога - психолога с этими детьми в дальнейшей экспериментальной деятельности. Кроме того это может быть обусловлено и социальной ситуацией.

У педагогов есть творческий потенциал для плодотворной деятельности.

Педагоги, в целом, удовлетворены работой в рамках эксперимента.

Результаты опроса родителей о необходимости изменений управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» представлены на рисунке 6.

Таким образом, согласно проведенному опросу 65% родителей считают, что необходимо провести изменения управлением инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок».

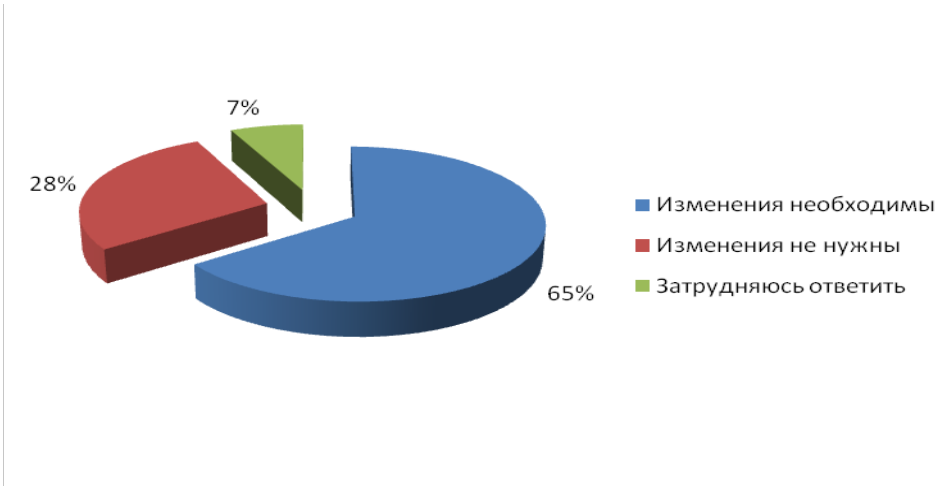

Рисунок 6. Результаты опроса родителей о необходимости изменений управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок»

В процессе анализа результатов воспитателей анкетирования МАДОУ № 34 «Светлячок» было выявлено в целом положительное отношение к новым стандартам образования как одному из последних новшеств в системе образования (76 %). 24 % воспитателей выразили свое недоверие, непонимание вводимых новшеств, отметив, что к ним они относятся с осторожностью.

Отмечая трудности при введении образовательных новшеств, большинство из них выразили желание освоить новые образовательные технологии и получить знания по актуальным направлениям педагогической инноватики (56 %). Среди образовательных запросов воспитателей можно выделить следующие: Монтессори-педагогика, здоровьесберегающие

технологии, проектная деятельность, художественно-эстетическая деятельность. Менее востребованными оказались технологии экологического воспитания, игровой деятельности, обучения чтению, письму и счету, что может быть показателем их освоенности или установкой, что в данные технологии невозможно привнести что-либо новое.

Основными причинами введения новшеств в МАДОУ № 34 «Светлячок», по мнению воспитателей, являются: стремление «идти в ногу со временем» (28 %), обеспечение доступности обучения (24 %); интерес к новым знаниям и образовательным технологиям, включая интернет (28 %); воспитание человека «знающего и понимающего этот мир» (8 %); финансовая сторона (4 %); «чтобы не быть неудачником» (4 %); совершенствование профессионального уровня (8 %). 4 % воспитателей испытывали затруднение при ответе на данный вопрос.

Многие воспитатели МАДОУ № 34 «Светлячок» отмечают, что им нравится участвовать в инновационной деятельности (40 %), так как повышается профессиональный уровень, обогащается педагогический опыт, появляется желание что-то менять в своей работе, интерес к новым технологиям, включается механизм самоактуализации и внутренних ресурсов развития. Однако 36 % воспитателей не хотят никаких изменений. 24 % актуализируют проблемы в понимании смысла новшеств, отрицают все новое, утверждая, «новое - это хорошо забытое старое».

В исследовании мы предлагаем воспитателям МАДОУ № 34 «Светлячок» оценить следующую ситуацию: «В образовательных учреждениях вводится новая инновационная программа. Участвовать в ней может только один человек. И этот человек Вы. Как Вы думаете, почему именно Вам предложили участвовать в разработке и внедрении инновационных программ?» Данная ситуация актуализировала потенциальные возможности и личностные качества воспитателей, таких как: доверие (16 %), новаторство (12 %), профессионализм (36 %), креативность

(12 %), ответственность, добросовестность, позитивное отношение к коллегам и новшествам (4 %). Между тем, анализ данной ситуации показал, что 20 % испытуемых не осознают свои возможности, объясняя это нежеланием участвовать в инновационных программах, незнанием своих возможностей и переадресацией ответственности за принятие решений на администрацию («руководству виднее»).

Важным показателем психологической готовности к инновациям является умение работать в команде. На вопрос о том, к кому бы обратились воспитатели за помощью при совместной разработке инновационного проекта, 28 % из них отметили методиста дошкольного образовательного учреждения, 20 % - коллег и администрацию, 12 % - более опытных воспитателей. Однако 40 % воспитателей предпочитают работать одни. Это связано не только с неумением и нежеланием работать вместе с коллегами, но и с таким явлением как: закрытие своего опыта работы, нежелание делиться с другими своими методическими находками, инновационными технологиями, объясняя это интеллектуальной собственностью, которая приносит им дополнительную прибавку к заработной плате. Учитывая, что система аттестации педагогов основана на учете индивидуальных достижений, эта тенденция в образовании будет усиливаться, что приведет к сложностям формирования педагогического коллектива и проблемам создания команды проектировщиков инноваций.

В этой связи возникает вопрос о том, где будут искать воспитатели образовательные новшества, если ценность совместной деятельности с другими отрицается. Закономерно, что 60 % из них считают, что основным источником инноваций является интернет, а 40 % указывают на книги и педагогические журналы. Это определяет и специфику методической работы с воспитателями, ее ориентацию на дистанционные формы обучения.

Показательны суждения педагогов о результатах внедрения новшеств в образовании. На вопрос о том, что изменится в вашей деятельности в ходе

внедрения новшеств, 24 % отмечают изменения в результатах обучения детей. 32 % направлены на изменение себя как профессионала и как творца собственной деятельности. 12 % отмечают, что внедрение новшеств способствует увеличению заработной платы. Остальные респонденты дали разнообразные ответы, в том числе: «придется уйти, если будут какие- либо изменения», «ничего не изменится».

Учитывая, что 32 % воспитателей видят в новшествах источник саморазвития, в таком случае необходимо по-новому рассматривать сочетание индивидуального и социального опыта, внутригруппового доверия в структуре инновационного процесса. Если обратиться к предыдущим данным о том, что 40 % воспитателей предпочитают работать одни, тогда можно интерпретировать эти результаты в контексте внутригруппового и внешнегруппового доверия.

Таким образом, Педагогический коллектив МАДОУ № 34 «Светлячок» имеет хорошие потенциальные возможности для осуществления инновационной экспериментальной деятельности. Согласно проведенному опросу 65% родителей считают, что необходимо провести изменения управлением инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок». В процессе анализа результатов воспитателей анкетирования МАДОУ № 34 «Светлячок» было выявлено в целом положительное отношение к новым стандартам образования как одному из последних новшеств в системе образования (76 %). 24 % воспитателей выразили свое недоверие, непонимание вводимых новшеств, отметив, что к ним они относятся с осторожностью.

3.2. Выявленные проблемы развития дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» и ключевые причины их появления

Анализ образовательного поля эксперимента показал, что применяемые

педагогические технологии способствуют положительной динамики результатов внедрения образовательной программы «Окружающий мир. Хурээлел» в подготовительной к школе группе.

В тоже время в МАДОУ № 34 «Светлячок» необходимо доработать:

- методы и приемы социально – педагогического воздействия на детей старшей группы;
- в старших группах пересмотреть педагогические технологии и материал по экспериментальной программе;
- доработать методический и диагностический материал по программе для старшей группы;
- доработать наглядно-демонстрационный ряд по образовательной программе «Окружающий мир. Хурээлел»;
- доработать и внедрить раскраски о Туве.

В соответствии с программой практики мною проведен психолого-педагогический анализ профессиональной компетентности педагогов ДОУ. Психологическое сопровождение реализации основной общеобразовательной программы дошкольного образования в соответствии с ФГТ строится на взаимодействии психолога с педагогами ДОУ на глубоком анализе качества профессиональной деятельности педагога с детьми и мониторинге их развития.

Компоненты профессиональной компетентности педагога, важные в психологическом плане для последующего анализа и коррекции образовательной ситуации можно зафиксировать с помощью схемы наблюдения на основе реальных действий воспитателя при организации конкретной работы с детьми, сильных и слабых ее сторон.

Всего посещены и проанализированы 7 занятий, режимных моментов у воспитателей: Кыргыс У.Т. (гр №3), Куулар Ч.К. (гр.№8), Монгуш Л.В.(гр. №4), Тураева С.К. (гр.№5), Ооржак У.Т. (гр.№10), Монгуш А.Х. (гр.№6), Хомушку Ч.Х. (гр.№7), Основные компоненты исследования включают:

планирование целей и задач, их развивающий и обучающий характер, создание мотивации деятельности, использование методов и приемов с учетом детских достижений, эмоциональное воздействие педагога на детей и особенности его самоорганизации.

Результаты проведенной экспертизы позволяет сделать выводы по основным компонентам:

1. Планирование целей и задач, их развивающий и обучающий характер: наличие целей деятельности развивающих, обучающих, воспитательных присутствует у 6 воспитателей на среднем уровне, у 1 на низком уровне, у 3 отсутствует коррекционные цели деятельности.

2. Создание мотивации деятельности: умение увлечь детей, заинтересовать, соотношение методов побуждения и принуждения соответствует среднему уровню у 4 воспитателей, у 2 на высоком уровне и у 1 на низком уровне. Все осуществляют индивидуальный и дифференцированный подход. Динамичность детского восприятия и переключаемость с одного вида на другой (с аудиального на зрительный) присутствует у всех воспитателей.

3. Использование методов и приемов с учетом детских достижений: В соответствии с возрастной нормой происходит распределение нагрузки на память детей и на их мышление, на чередование эмоционально-интересного материала, используют приемы, предупреждающие утомление детей: физминутки – 6 воспитателей, дыхательную гимнастику 1 человек. В основном используют коллективные и индивидуальные формы работы с детьми. Уровень контроля, анализа и оценки деятельности детей (ЗУН, поведение, взаимопомощь) воспитателем на среднем уровне у 6 человек и на низком – 1 человек.

4. Эмоциональное воздействие педагога на детей: Преобладает демократический стиль общения с детьми, психологический климат благоприятный во всех группах, воспитатели поддерживают

доброжелательную атмосферу общения детей друг с другом. Во всех группах отсутствуют отрицательное эмоциональное воздействие на детей: резкие движения, раздражительность, эмоциональное безразличие и т.д.

5. Особенности его самоорганизации. Подготовка к деятельности у воспитателей на высоком уровне, есть в наличии планы, конспекты деятельности с детьми. У 3 воспитателей степень владения содержанием и целью на среднем уровне, у 4 – на высоком уровне. Рабочее самочувствие в начале и в процессе деятельности стабильное, внутренняя готовность, педагогический такт и гибкость на высоком и среднем уровне.

Таким образом, в МАДОУ № 34 «Светлячок» Воспитатели тщательно готовятся к любой деятельности с детьми. Высокий уровень степени овладения воспитателями содержанием обучаемого материала, активны, целеустремленны, оптимистичны, находчивы. Но во всех просмотренных видах деятельности воспитателей с детьми отсутствует применение ТСО, не применяют парные формы работы с детьми. Не используют на занятиях пальчиковую и артикуляционную гимнастику и психогимнастику. Не ставят коррекционных целей на занятии.

В тоже время в воспитательном процессе МАДОУ № 34 «Светлячок» имеется ряд проблем.

Отметим, что дефициты образования и воспитания дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» связаны, во-первых с тем, что только половина детей при выпуске из данного учреждения умеют читать и писать. Четверть детей имеют навыки чтения, но не умеют писать.

В-вторых дошкольники – выпускники МАДОУ № 34 «Светлячок» не достигают установленных стандартов выпускных результатов перед школой в плане всестороннего социального и психологического развития личности ребенка. Так, ребенок, заканчивая дошкольное учреждение должен быть всесторонне развит, а именно: уметь проявлять инициативность и самостоятельность в разных видах деятельности – общении, игре,

конструировании и др.; быть уверенным в своих силах, быть открытым внешнему миру, должен положительно относится к себе и к другим, обладать чувством собственного достоинства; иметь творческие способности например в придумывании сказок, в рисовании, пении, танцах, и т. п.; должен проявлять любознательность, быть склонен к наблюдению и экспериментированию.

Данные дефициты образования и воспитания дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» связаны с тем, что уровень профессиональной компетентности педагогов в плане применения инновационных технологий невысок. В старших группах редко используются инновационные педагогические технологии. Во всех рассмотренных видах деятельности воспитателей с детьми отсутствует применение ТСО, не применяют парные формы работы с детьми. Не используют на занятиях пальчиковую и артикуляционную гимнастику и психогимнастику. Не ставят коррекционных целей на занятии.

Родители не удовлетворены уровнем инновационной деятельности педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок», а именно по их мнению большинство занятий с детьми проводятся по стандартной программе обучения. Родители считают, что кроме основной дошкольной образовательной программы, можно было бы детей дополнительно развивать в той или иной области знаний, например, давать основы иностранного языка. Кроме того родители считают, что большинство воспитателей слабо разбираются в новых инновационных подходах в обучении детей.

Так как данная работа не ставила целью контроля и оценки профессиональной компетентности педагогов, а целью ознакомления психолога с профессиональными возможностями воспитателя и сотрудничества для оптимизации образовательного процесса, все воспитатели получили рекомендации для последующего анализа и коррекции своей деятельности на основе своих реальных действий при организации

конкретной работы с детьми, слабых и сильных ее сторон.

Среди выявленных проблемы развития дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» следует также выделить такую как отсуствие МАДОУ № 34 «Светлячок» тренингов для развития психологической готовности к инновациям среди воспитателей ДОУ.

Таким образом, основными проблемами развития дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» следует также выделить такие как: во всех просмотренных видах деятельности воспитателей с детьми отсутствует применение ТСО; не применяют парные формы работы с детьми; отсуствие МАДОУ № 34 «Светлячок» тренингов для развития психологической готовности к инновациям среди воспитателей ДОУ.

3.3. Рекомендации по изменениям системы управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» для создания инновационной среды его развития

Анализ образовательного поля показал, что применяемые педагогические технологии способствуют положительной динамики результатов внедрения образовательной программы «Окружающий мир. Хурээлел» в подготовительной к школе группе.

В тоже время необходимо доработать:

- методы и приемы социально – педагогического воздействия на детей старшей группы;
- в старших группах пересмотреть педагогические технологии и материал по экспериментальной программе;
- доработать методический и диагностический материал по программе для старшей группы;
- доработать наглядно-демонстрационный ряд по образовательной программе «Окружающий мир. Хурээлел»;

- доработать и внедрить раскраски о Туве.

Мы посещали различные НОД, наблюдали за детьми, изучали рабочие программы педагогов, беседовала с учителями-предметниками, воспитателями. Все это нам позволило спланировать тактику проведения НОД и мероприятий в дошкольном учреждении.

Подготовили и провели следующие мероприятия:

- НОД по развитию коммуникативных навыков в старшей группе «Волшебное путешествие»;

- Семинар-практикум для педагогов по теме «Фрактальное рисование как инструмент диагностики и коррекции психоэмоционального состояния»;

- Творческую педагогическую лабораторию по теме «Развитие коммуникативных умений педагогов в работе с детьми»;

- Круглый стол для родителей и педагогов «Переводим агрессию в позитив».

По результатам проведенных занятий, семинара и круглого стола я поняла, что очень важно найти персональный подход к каждому человеку, будь то ребенок или взрослый, родитель или педагог. Важным также является умение общаться с детьми и в то же время поддерживать дисциплину в группе. Именно все вышеперечисленное и является основой мастерства преподавателя.

Для решения вопроса развития и повышения уровня психологической готовности педагога к применению инноваций воспитателя ДОУ нами была разработана программа Тренинга развития психологической готовности к инновациям.

В контексте заявленной проблемы подобная программа позволяет раскрыть творческий потенциал специалиста, обеспечить развитие профессиональной рефлексии, продуктивной саморегуляции, сохранить психическое здоровье.

В разработанной программе Тренинга развития психологической готовности к инновациям планируемым результатом выступило повышение

индивидуально-личностной эффективности воспитателя ДОУ за счет развития психологической готовности к инновационной деятельности.

При построении программы тренинга мы пользовались технологиями создания тренинга, описанными Е.В. Сидоренко [7].

Поскольку феномен психологической готовности к инновационной деятельности включает в себя 5 компонентов, то векторная концепция разработанного нами тренинга соответствует пятикомпонентной «модели дома» (рис. 1).

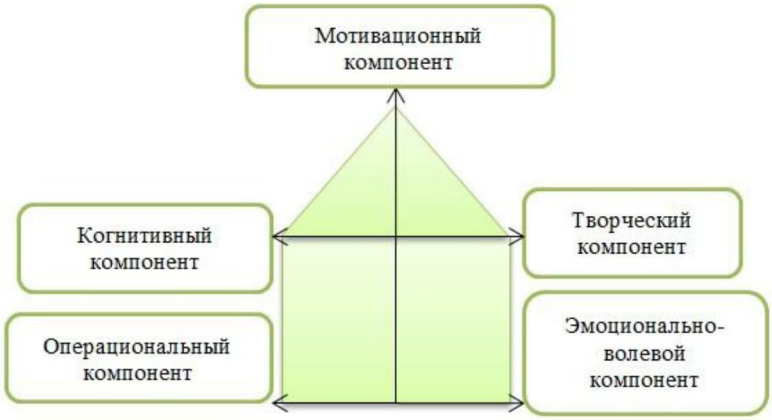

Рисунок 7. Векторная модель Тренинга развития психологической готовности к инновациям [15, С. 147]

Пространственное расположение векторов в графической концепции определяет значимость и взаимоотношение компонентов, их психологический смысл для тренера и для клиентов.

Мотивационный компонент образует вершину «модели дома», поскольку осознание необходимости проведения инновационных мероприятий, толерантность субъекта деятельности к нововведениям, умение успешно применять инновационные педагогические технологии составляют главное условие формирования ПГ инновационной деятельности, побудительную силу инновационной деятельности.

Творческий и эмоционально-волевой компоненты расположены в правой части схемы, что образно указывает на их преимущественную детерминированность деятельностью правого полушария. Соответственно

когнитивный и операциональный компоненты преимущественно детерминированы деятельностью левого полушария.

Операциональный (умение принимать решения, ставить цели, прогнозировать) и эмоционально-волевой (уверенность, сосредоточенность, целеустремленность) компоненты расположены в основании схемы, поскольку представляют собой своеобразный энергетический ресурс для формирования готовности к инновациям.

Одним из этапов создания тренинга являются клиентские технологии, представляющие собой новые алгоритмы поведения, которые участники вырабатывают и осваивают в ходе тренинга. Для каждого вектора графической модели тренинга был разработан отдельный перечень шагов, развивающих личность в направлении, указанном вектором. Эти алгоритмы участники «выносят» с тренинга в повседневную жизнь, что и обеспечивает надежность тренингового воздействия, который показан в таблице 3.

Таблица 3

Клиентские технологии (алгоритмы)

Тренинга развития психологической готовности к инновациям

Векторы	Алгоритмы
Мотивационный	1. Осознать и оценить необходимость изменений в жизни и деятельности, возможности, потребности и проблемы
	2. Сосредоточиться на приобретаемых выгодах от изменений, сформировать положительное отношение к новому
	3. Составить план профессионального и личностного развития
Когнитивный	1. Изучить какую-либо актуальную проблему
	2. Оценить объем необходимых новых знаний
	3. Разработать план действий по решению проблемы
Операциональный	1. Сформулировать цель новой работы или действия
	2. Спрогнозировать возможный результат
	3. Принять решение, если результат отличается от прогнозируемого
Эмоционально	1. Осознать свои страхи

волевой	2. Осознать свои сильные стороны, способности, возможности
	3. Найти собственные способы самомобилизации и саморегуляции
Творческий	1. Найти как можно большее количество решений проблемы
	2. Найти одно самое оригинальное решение
	3. Найти еще более оригинальное решение

Данные нашего исследования показали высокую эффективность разработанной программы Тренинга развития психологической готовности к инновациям. Полученные результаты могут быть применены в деятельности по управлению, планированию, сопровождению личностного и профессионального развития не только воспитателей ДОУ, но и специалистов других сфер труда.

Проведем расчет социальной эффективности предложенных мероприятий по совершенствованию управления инновационной деятельности дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» по формуле:

$$Сэф = УДр \times УДс \times УДн \quad (1)$$

Где Сэф – социальная эффективность предложенных мероприятий;

$УДЦ_р$ – социальная эффективность от удовлетворенности руководителей ДОУ;

$УДЦ_с$ – социальная эффективность от удовлетворенности педагогов ДОУ;

$УДЦ_н$ – социальная эффективность от удовлетворенности родителей дошкольников.

В свою очередь, $УД_р$, $УД_с$ и $УД_н$ можно рассчитать по формулам:

$$УД_р = \frac{УД_{рпосле}}{УД_{рдо}} \quad (2)$$

где $УД_{рпосле}$ и $УД_{рдо}$ – соответственно удельный вес удовлетворенных

руководителей ДОУ до и после проведения мер по совершенствованию управления инновационной деятельности дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок».

$$УД_{с} = \frac{УД_{спосле}}{УД_{сдо}} \quad (2)$$

где $УД_{спосле}$ и $УД_{сдо}$ – соответственно удельный вес удовлетворенных педагогов ДОУ до и после проведения мер по совершенствованию управления инновационной деятельности дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» .

$$УД_{н} = \frac{УД_{нпосле}}{УД_{ндо}} \quad (3)$$

где $УД_{рпосле}$ и $УД_{рдо}$ – соответственно удельный вес удовлетворенных родителей дошкольников до и после проведения мер по совершенствованию управления инновационной деятельности дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок».

В результате проведенных опросов руководителей, педагогов и родителей дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» получены следующие результаты (табл. 4).

Таблица 16

Уровень удовлетворенности руководителей, педагогов и родителей дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» до и после проведения мер по совершенствованию управления инновационной деятельности ДОУ

Показатели	До	После
удельный вес удовлетворенных руководителей ДОУ,%	75	100
удельный вес удовлетворенных педагогов ДОУ,%	65	95
удельный вес удовлетворенных родителей	54	68

дошкольников,%		

Таким образом, имеем:

$$УД_р = \frac{УД_{рпосле}}{УД_{рдо}} = \frac{100}{75} = 1,33$$

.

$$УД_с = \frac{УД_{спосле}}{УД_{сдо}} = \frac{95}{65} = 1,46.$$

$$УД_н = \frac{УД_{нпосле}}{УД_{ндо}} = \frac{68}{54} = 1,26.$$

Сэф = УДр × УДс × УДн = 1,33 × 1,46 × 1,26 = 2,45, что выше 1 в 2,45 – значит имеем значительный социальный эффект от предложенных мер.

Таким образом, в рамках совершенствования системы управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» для создания инновационной среды его развития предлагаем следующие мероприятия: НОД по развитию коммуникативных навыков в старшей группе «Волшебное путешествие»; семинар-практикум для педагогов по теме «Фрактальное рисование как инструмент диагностики и коррекции психоэмоционального состояния»; Творческую педагогическую лабораторию по теме «Развитие коммуникативных умений педагогов в работе с детьми»; круглый стол для родителей и педагогов «Переводим агрессию в позитив»; внедрить тренинг развития психологической готовности к инновациям воспитателей.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы получены следующие результаты:

1. Среди ключевых проблем, присущих образованию современной России, можно выделить следующие: несоответствие некоторых образовательных стандартов требованиям реального времени; отсутствие налаженной связи между учебными заведениями и потенциальными работодателями; отсутствие единых требований к знаниям и навыкам у вузов и предприятий; отсутствие налаженной системы контроля получаемых образовательных услуг; нехватка средств на внедрение инноваций и т.д.

2. Структура современного инновационного образовательного процесса является совокупностью таких компонентов как: мотивы - цель - задачи - содержание - формы - методы - результаты. Чем больше в нашем государстве будут внедрятся и воплощаться в жизнь педагогические инновации, тем более развиты будут учащиеся и ознакомлен с инновационными процессами педагогический и управляющий коллектив.

3. Целью менеджмента качества в управлении инновационной деятельностью является разработка концепции системы качества, создание, обеспечение функционирования и постоянное совершенствование системы качества непрерывного образования в РФ.

4. К числу современных образовательных технологий в развитии дошкольного учреждения можно отнести: здоровье сберегающие технологии; технологии проектной деятельности; технологии исследовательской деятельности; информационно-коммуникационные технологии; личностно-ориентированные технологии; игровые технологии.

5. Стимулирование качественной профессиональной деятельности коллектива дошкольного учреждения должно обеспечиваться созданием условий, форм и методов взаимодействия, которые способствуют развитию у каждого сотрудника заинтересованности к труду и стремления к выполнению

своей задачи. Материальное поощрение является одним из инструментов стимулирования, поскольку в современных условиях жизни “работать за идею” не является приоритетным. В детском дошкольном учреждении применяется не только денежное материальное стимулирование, но и неэкономические стимулы такие как: материальные нефинансовые вознаграждения (подарки, сувениры); организация питания работников ДОУ; проведение корпоративных мероприятий, которые не касаются работы (экскурсии, коллективный досуг); вознаграждения, которые связаны с изменением рабочего статуса (повышение по службе, участие в исследовательской работе, включение в проектную деятельность, возможность выступления на конференциях и пр.).

6. Для формирование новой управленческой среды для успешного достижения желаемых образовательных результатов управление ДОУ должно учитывать следующие уровни: первый уровень управления ДОУ определяется умением руководителя видеть миссию деятельности дошкольного образовательного учреждения. Второй уровень управления ДОУ предлагает рассматривать результат с точки зрения качества услуг. Основная услуга ДОУ населению — это дошкольное воспитание и образование детей от 3 до 7 лет. Третий уровень управления ДОУ для успешного достижения желаемых образовательных результатов предполагает рассматривать результат с позиций потребителей. Снять имеющиеся противоречия в системе внутрисадовского управления — значит привести в действие существенный резерв повышения эффективности управления. Это предполагает формирование необходимых организационно-педагогических условий: создание подлинно демократической возможности участия коллектива, каждого члена в подготовке, принятии и реализации управленческих решений; повышение педагогического мастерства и управленческой компетентности всех участников управления дошкольным учреждением.

9. Сегодня МАДОУ – детский сад № 34 «Светлячок» г. Кызыла РТ.- стабильно развивающееся дошкольное образовательное учреждение. В ДОУ функционирует 10 групп - с охватом 235 детей, в том числе: - 1 гр.- Группа компенсирующего назначения для детей с нарушениями слуха; 1 гр.- Группа компенсирующей направленности 5 вида для детей с тяжелыми нарушениями речи; - 8гр. - общеобразовательного направления. МАДОУ №34 с 2010 года работает в режиме инновационной деятельности в рамках регионального эксперимента.

10. Педагогический коллектив МАДОУ № 34 «Светлячок» имеет хорошие потенциальные возможности для осуществления инновационной экспериментальной деятельности. Согласно проведенному опросу 65% родителей считают, что необходимо провести изменения управлением инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок». В процессе анализа результатов воспитателей анкетирования МАДОУ № 34 «Светлячок» было выявлено в целом положительное отношение к новым стандартам образования как одному из последних новшеств в системе образования (76 %). 24 % воспитателей выразили свое недоверие, непонимание вводимых новшеств, отметив, что к ним они относятся с осторожностью.

11. Дефициты образования и воспитания дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» связаны, во-первых с тем, что только половина детей при выпуске из данного учреждения умеют читать и писать. Четверть детей имеют навыки чтения, но не умеют писать. В-вторых дошкольники, выпускники МАДОУ № 34 «Светлячок» не достигают установленных стандартов выпускных результатов перед школой в плане всестороннего социального и психологического развития личности ребенка. Так, ребенок заканчивая дошкольное учреждение должен быть всесторонне развит, а именно: уметь проявлять инициативность и самостоятельность в разных видах деятельности – общении, игре, конструировании и др.; быть

уверенным в своих силах, быть открытым внешнему миру, должен положительно относится к себе и к другим, обладать чувством собственного достоинства; иметь творческие способности например в придумывании сказок, в рисовании, пении, танцах, и т. п.; должен проявлять любознательность, быть склонен к наблюдению и экспериментированию. Данные дефициты образования и воспитания дошкольников МАДОУ № 34 «Светлячок» связаны с тем, что уровень профессиональной компетентности педагогов в плане применения инновационных технологий невысок. В старших группах редко используются инновационные педагогические технологии. Во всех просмотренных видах деятельности воспитателей с детьми отсутствует применение ТСО, не применяют парные формы работы с детьми. Не используют на занятиях пальчиковую и артикуляционную гимнастику и психогимнастику. Не ставят коррекционных целей на занятии.

12. В рамках совершенствования системы управления дошкольного учреждения МАДОУ № 34 «Светлячок» для создания инновационной среды его развития предлагаю следующие мероприятия: НОД по развитию коммуникативных навыков в старшей группе «Волшебное путешествие»; семинар-практикум для педагогов по теме «Фрактальное рисование как инструмент диагностики и коррекции психоэмоционального состояния»; Творческую педагогическую лабораторию по теме «Развитие коммуникативных умений педагогов в работе с детьми»; круглый стол для родителей и педагогов «Переводим агрессию в позитив»; внедрить тренинг развития психологической готовности к инновациям воспитателей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Акопов В.С. Менеджмент инновационных процессов : материалы стажировки / ред.: В.С. Акопов, И.Н. Омельченко. - М. : Изд-во МГТУ, 2010. - 184 с.
2. Актуальные проблемы управления доступностью и качеством дошкольного образования : сб. материалов для рук. и специалистов муницип. систем дошк. образования / И.В. Абанкина ; М-во образования и науки Челяб. обл., Гос. бюджет. образоват. учреждение доп. проф. образования "Челяб. ин-т переподгот. и повышения квалификации работников образования". - Челябинск : ЧИППКРО, 2013. - 217 с.
3. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание./Пер с англ. Под ред. Петрова А.Н. – СПб.:Питер, 2009. – 344 с.
4. Базилевич А.И. Инновационный менеджмент предприятия : учеб. пособие / А.И. Базилевич; ред. В.Я. Горфинкель. – М.: ЮНИТИ- ДАНА, 2009. – 231 с.
5. Бармин Н.Ю. Нормативное финансирование и качество образования / Н.Ю. Бармин //Педагогическое обозрение № 2- 3. Н. Новгород.: Нижегородский гуманитарный центр, 2010. – 31 с.
6. Батракова Л. Г. Инновации в сфере образования: экономические аспекты / Л. Г. Батракова // Ярославский педагогический вестник – 2012 – № 4. – С. 121-124
7. Белоусова Р.Ю. База данных как условие управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении // Педагогическое обозрение № 4. Н. Новгород.: Нижегородский гуманитарный центр, 2012. – с. 72
8. Белоусова Р.Ю. Основные аспекты управления инновационным процессом//Педагогическое обозрение № 3. – Н. Новгород.: Нижегородский гуманитарный центр, 2010. – С. 144-147

9. Белоусова Р.Ю. Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении: методическое пособие. Н. Новгород: Нижегородский гуманитарный центр, 2012. – 88 с.

10. Бирман Л.А. Общий менеджмент : [учеб. пособие] / Л.А. Бир- ман ; Акад. нар. хоз-ва при Правительстве Рос. Федерации, Ин-т бизнеса и делового администрирования. - М. : Дело, 2010. - 334 с.

11. Бовин А.А. Управление инновациями в организации : учеб. посо- бие / А.А. Бовин, Л.Е. Чередникова, В.А. Якимович. - М. : Изд-во "Омега - Л", 2009. - 415 с.

12. Богуславская Т.Н. Проблемы управления муниципальной вариативной системой дошкольного образования в условиях социокультурной модернизации // Упр. образованием : теория и практика. – 2011. - № 4. – С. 45-55.

13. Веснин В. Р. Основы менеджмента : учебник / В.Р. Веснин. - М. : Проспект, 2009. - 320 с.

14. Голобокова Г. М. Управление инновационной деятельностью : учеб. пособие / Г.М. Голобокова, Н.Н. Жумаева ; Сев.-Вост. гос. ун-т. - Магадан : СВГУ, 2010. - 220 с.

15. Гудименко Ю.Ю. Психологическая готовность к инновационной деятельности как условие профилактики профессиональной деформации личности воспитателя дошкольного образовательного учреждения: дисс. на соискание ученой степени к. псих. н / Ю.Ю. Гудименко. – Тверь:ТГУ, 2014 г. – 239 с.

16. Деменкова Н.И. Окружающий мир. Хурээлел. Пособие для воспитателей дошкольных учреждений. – Кызыл: Издательство ИРНШ МОНиМП РТ, 2012. – 47 с.

17. Зайнашева З. Совершенствование управления развитием системы дошкольного образования: общие проблемы и частные примеры // Муниципальная власть. - 2011. - № 1. - С. 100-102

18. Катриченко В.М. Повышение конкурентоспособности ДОУ на рынке образовательных услуг с помощью официального сайта образовательного учреждения : / В.М. Катриченко, Г.А. Анисимова // Информационные и коммуникационные технологии в образовании на Севере: новации, проблемы и пути их решения : материалы регион. науч.-практ. семинара, 18-19 апр. 2012 г. / - Мурманск : МГТУ, 2013. - С. 34-37.

19. Кекух Н.А. К вопросу о мотивации труда педагогов дошкольного образовательного учреждения: [Электронный ресурс] – режим доступа: http://festival.1september.ru/articles/604076/

20. Кирьянова А.С. Эффективность государственного и муниципального управления в системе дошкольного образования Российской Федерации / А.С. Кирьянова, Н.Е. Лукьянович, И.А. Капралова // Экономика и социум. – 2014. - № 4-3. – С. 444-447; То же [Электронный ресурс]. – URL: http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_13_2014/Kiryanova%20A.S..pdf

21. Клименко Т.К. Традиции и инновации в педагогическом образовании / Клименко Т.К. // Инновации в образовании. - 2013. - N 7. - С.13-20.

22. Клочко В.Е. Психология инновационного поведения: учебник / В.Е. Клочко. – Томск: Томский государственный университет, 2009. – 240 с.

23. Кондратьева Е.Ю. Управление инновациями / Е.Ю. Конд- ратьева // Актуальные проблемы стратегического и тактического менеджмен- та : материалы Всерос. конф. студентов и молодых ученых (Гатчина, 12-14 нояб. 2007 г.). - Гатчина, 2012. - С. 47-49.

24. Краснорядцева О.М., Баланев Д.Ю., Щеглова Э.А. Диагностические возможности опросника «Психологическая готовность к инновационной деятельности» // Сибир. психол. журн. 2011. № 40. С.164–175

25. Кузнецов А.Дошкольного образование на рубеже веков: развитие муниципального и негосударственного секторов // Дошкольное воспитание. - 2010. - № 6. - С. 26-29.

26. Кузнецова М.В. Основы системы оптимальной мотивации труда государственных служащих (на примере Курской области) // Науч. проблемы гуманитар. исслед. – 2010. – № 1. – С. 12-17

27. Лебедева С.С. Проблемы оценки качества управления дошкольным образованием на муниципальном уровне / С.С. Лебедева, Л.М. Маневцова ; Ком. общ. и проф. образования Ленингр. обл., Ленингр. обл. ин-т развития образования. - СПб. : ЛОИРО, 2012. - 41 с.

28. Малахова О.В. Кооперационно-сетевое управление развитием вариативной системы дошкольного образования на муниципальном уровне : автореф. дис. ... канд. пед. наук / Малахова О.В. - Вел. Новгород, 2010. - 25 с.

29. Модель организации менеджмента в дошкольном образовательном учреждении. [электронный ресурс]: Режим доступа: URL: old.ysu.ru/avtoreferat/ksen-dzova_g_f.pdf.

30. Муниципальная система образования (содержание, технологии, перспективы развития) : материалы IV Междунар. науч. - практ. конф. (29 нояб. 2011 г.) : сб. науч. тр. / Центр науч. мысли ; под науч. ред. Г.Ф. Гребенщикова. - М. : Спутник+, 2011. - 130 с.

31. Официальный сайт МАДОУ № 34 «Светлячок». – режим доступа: www.sad34.ru

32. Пастюк О.В. Организация экспериментальной площадки в ДОУ. – М.: ТЦ Сфера, 2010. - 128 с.

33. Поволяева М.Н., Булова Л.Н. Теория и практика развития экспериментальной работы в дополнительном образовании детей. – М.: ООО «ДОД», 2011. – 120 с.

34. Савчук Л. В. Управление инновационной деятельностью в ДОУ как средство повышения качества образования // Педагогика: традиции и инновации: материалы IV междунар. науч. конф. (г. Челябинск, декабрь 2013 г.). Челябинск: Два комсомольца, 2013. С. 62–65

35. Сазонов Б.В. Проблемы и пути модернизации российского образования: [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www.fondgp.ru/lib/mmk/49/#_ftn3

36. Степанова И.П. Инновационный менеджмент: курс лекций для студен-тов, обучающихся по направлению подготовки 080200.62 «Ме-неджмент» (профиль «Менеджмент организации») / Саратов-ский социально-экономический институт (филиал) ФГБОУ ВПО «РЭУ им. Г.В. Плеханова». – Саратов, 2014. – 124 с.

37. Сурин А.В. Инновационный менеджмент : учеб. для вузов / А.В. Сурин, О.П. Молчанова ; фак. гос. упр. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 367 с.

38. Управление инновациями 2009: материалы Междунар. науч.- практ. конф. (30 нояб. - 2 дек. 2009 г.) / ред. Р.М. Нижегородцев. - М. : ЛЕ- НАНД, 2010. - 400 с.

39. Федосеев П.Н. Философский энциклопедический словарь / П.Н. Федосеев. – М.: Книга по Требованию, 2012. – 840 с.

40. Шпаченко И. А. Организация экспериментальной деятельности и управление экспериментом в условиях дошкольного образовательного учреждения / И. А. Шпаченко // Вестник ТГПУ. 2010. Выпуск 1. – С. 150-153

41. Ягудин С.Ю. Менеджмент инноваций: теория и практика / С.Ю. Ягудин, А.И. Митюшкин ; Междунар. консорциум "Электрон. ун-т" [и др.]. - М. : ЕАОИ, 2012. – 132 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

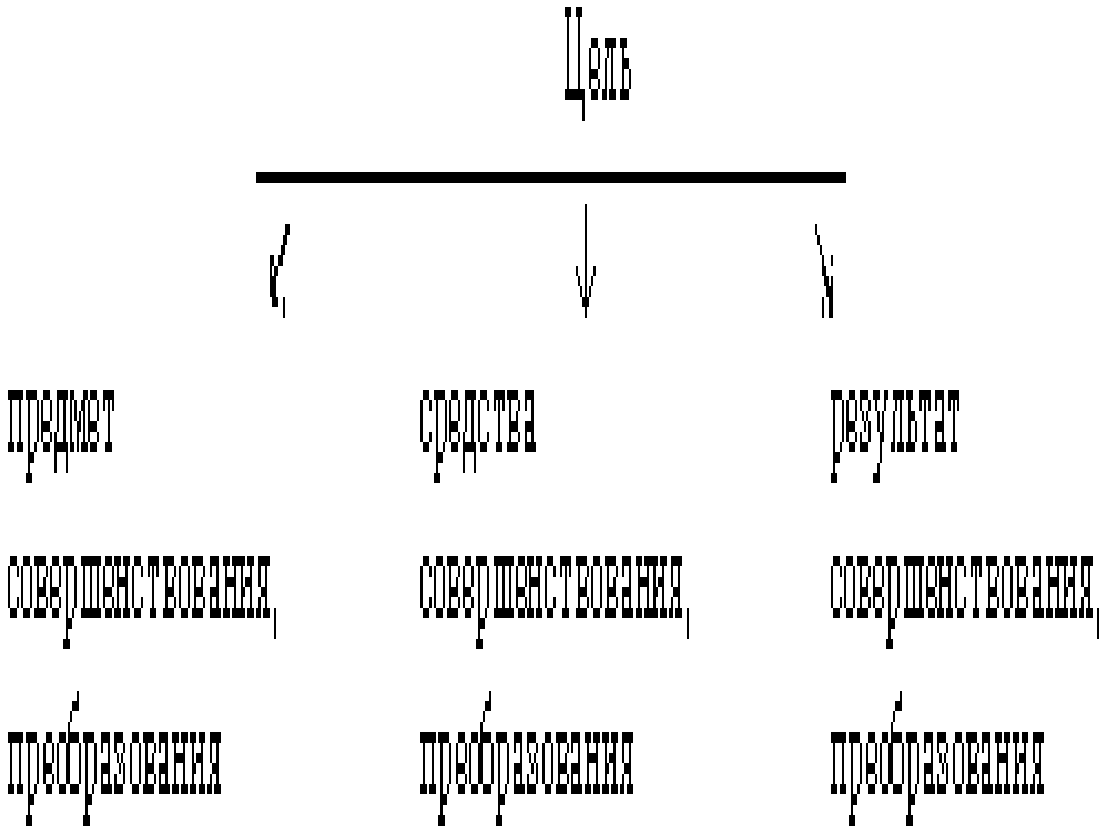

Схема определения цели деятельности дошкольной организации

Приложение 2



Функциональная структура внутрисадовского управления