



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
Факультет дошкольного образования
Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования

**Управленческое содействие развитию инновационного
потенциала педагогов дошкольной образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа
Направление 44.04.01 Педагогическое образование
Программа магистратуры «Менеджмент в дошкольном образовании»

Оценка оригинальности: 78,52 %

Работа рецензирована к защите
рекомендована/не рекомендована

«25» апреля 2019 г.
Заведующий кафедрой ТМиМДО
Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ-302/126-2-1
Галимова Наталья Геннадьевна

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры ТМиМДО
Селиверстова Ирина Анатольевна

Челябинск 2019

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретическое обоснование проблемы управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	
1.1. Состояние проблемы развития инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	10
1.2. Сущность управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	16
1.3. Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	22
Выводы по первой главе	33
Глава 2. Опытно-экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	
2.1. Определение уровня инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	35
2.2. Реализация организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации	39
2.3. Анализ результатов опытнo-экспериментальной работы	49
Выводы по второй главе	54
Заключение	56
Список литературы	58
Приложения	63

Введение

Актуальность проблемы управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольных образовательных организаций (далее ДОО) *на социально-педагогическом уровне* определяется выявленным противоречием между объективной необходимостью в инновационном характере образовательной и профессионально-педагогической деятельности дошкольных организаций и недостаточной компетентностью педагогических кадров в данном направлении и недостаточно высоким уровнем развития инновационного потенциала.

На научно-теоретическом уровне актуальность исследования определяется несоответствием между большим количеством работ, посвященных вопросам проектирования основных общеобразовательных программ в целом, что позволяет утверждать об активном исследовании в данном направлении, и недостаточным изучением вопроса проектирования основной образовательной программы дошкольного образования, что актуализирует проблему на научно-теоретическом уровне.

Актуальность *на научно-методическом уровне* определяется противоречием между потребностями современной дошкольной образовательной организации в эффективных методах и способах управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО и низким потенциалом существующего инструментария по данной проблеме.

Основные направления в развитии образования, определенные Государственной программой «Развитие образования» на 2017-2025 гг., ФЗ «Об образовании в РФ», могут быть осуществлены при постоянном совершенствовании творческой педагогической деятельности педагога.

Требования к современному образованию и социальный заказ ставят педагогический коллектив перед необходимостью работать в условиях режима развития. Основным механизмом деятельности в условиях режима

развития является поиск и освоение инноваций, способствующих качественным изменениям в работе ДОО.

Инновационная деятельность позволяет перейти на более качественную ступень развития при создании, разработке, освоении, использованию и распространению новшеств (новых методов, методик, технологий, программ).

Инновационный потенциал педагога, как совокупность творческих и культурных характеристик, выражающих его готовность и потребность совершенствования педагогическую деятельность, а также наличие средств, методов, обеспечивающих эту готовность.

Особую роль в процессе профессионального самосовершенствования педагога играет его инновационный потенциал. В связи с этим становление готовности педагога к ней является важнейшим условием его профессионального развития. Если педагогу, работающему в традиционной системе, достаточно владеть педагогической техникой, т.е. системой обучающих умений, позволяющих ему осуществлять воспитательно-образовательную деятельность на профессиональном уровне и добиваться более или менее успешного обучения, то для перехода в инновационный режим, определяющей задачей является готовность педагога к инновациям.

Главная цель инновационного потенциала - это развитие педагога, как творческой личности. Сегодня возрастает потребность общества в педагоге, который готов к отбору, оцениванию, освоению и внедрению инноваций, способных внести в систему дошкольного образования качественные изменения. Поэтому в последнее время стал актуальным вопрос подготовки педагога к инновационной деятельности.

Выход на инновационный уровень педагогической деятельности требует личностного осмысления; накопления знаний, переход их на более высокий уровень системности, что дает возможность увидеть целостную картину мира, проявление общих закономерностей в педагогическом процессе. В ходе данного процесса происходит переоценка собственных

способностей к педагогической деятельности, педагог познает новые способы деятельности и когнитивный компонент переходит в новую форму с иными качественными характеристиками.

В современной образовательной системе педагоги ДОО вовлечены в инновационные процессы, касающиеся обновления содержания дошкольного образования, форм его реализации, методов и приемов преподнесения содержания детям.

Однако практика показывает, что педагоги ДОО не всегда в полной мере готовы к инновационной деятельности, отбору и проектированию ее актуальных проблем, конструированию педагогических инноваций, реализации содержания инновационного дошкольного образования с помощью современных педагогических технологий, к прогнозированию ожидаемого результата, который может быть получен в ходе реализации инноваций.

Это подтверждает мысль о том, что инновационными процессами необходимо управлять. Цель управления – разностороннее (управленческое) содействие педагогам в инновационной деятельности.

Идея содействия обуславливается концепцией гуманного образования, заключающейся в не навязывании участникам образования определенных догматов в выстраивании своих связей с окружающим и в самореализации.

Содействие означает помощь и поддержку педагогам в достижении определенного результата в инновационной деятельности, развитии педагога как профессионала. Таким образом, управленческое содействие можно трактовать как создание условий для проявления их творческого потенциала, реализации задатков в организации инновационного образовательного процесса, т.е. условий, благоприятных для осуществления инноваций.

Констатируем наличие **противоречия** между объективной потребностью общества в активных, инициативных педагогах, способных к осознанному внедрению инноваций, с одной стороны, и недостаточной

изученностью управленческого содействия формированию готовности педагогов к участию в инновационной деятельности, - с другой.

Выделенное противоречие указывает на **проблему** определения совокупности условий управленческого содействия, способствующих развитию инновационного потенциала педагогов ДОО.

Цель исследования: изучить и апробировать условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО.

Объект исследования: процесс развития инновационного потенциала педагогов ДОО.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО.

Гипотеза исследования: управленческое содействие развитию инновационного потенциала педагогов ДОО будет эффективным, если:

- разработан и реализован управленческий проект по развитию инновационного потенциала педагогов ДОО;
- содержание управленческого проекта будет направлено на формирование мотивационной и информационной готовности педагогов ДОО к участию в инновационной деятельности.

Задачи исследования:

1. Провести обзор исследований по проблеме развития инновационного потенциала педагогов ДОО;
2. Описать сущность, особенности, формы управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО;
3. Выявить и описать организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО;
4. Апробировать организационно-педагогические условия в ходе опытно-экспериментальной деятельности;
5. Проанализировать и обобщить результаты исследования;

6. Разработать рекомендации для руководителей ДОО.

Теоретико-методологическая основа исследования: труды по вопросам управления инновационной деятельностью в образовательных учреждениях (И.И. Аркин, К.Ю. Белая, Л.А. Иванова, В.И. Зверева, В.Ю. Юсуфбекова); критериев уровня инноваций и методы их экспертной оценки (Д.Л. Бенькович, В.И. Загвязинский, М.В. Кларин, Н.П. Кузьмин, А.Б. Кузнецов, Л.С. Подымова, В.А. Сластенин); анализ факторов, влияющих на ход инновационной деятельности в образовательных учреждениях (В.И. Андреева, С.Ф. Багаутдинова, Н.И. Войтина, Н.В. Горбунова, Л.А. Иванова, Д.Ф. Ильясов, В.Н. Казакова).

Методы исследования: теоретические (анализ, систематизация, обобщение); эмпирические (беседа, наблюдение, констатирующий эксперимент, анкетирование).

Этапы исследования:

Теоретический этап (январь 2017г. - май 2017г.). На первом этапе исследования была определена актуальность проблемы. Изучалась и анализировалась философская, психолого-педагогическая, научно-методическая литература, диссертационные исследования и научные статьи по проблеме исследования. Были сформированы исходные позиции и определено терминологическое поле исследования и разработана программа опытно-поискового исследования. Определено состояние проблемы и выявлены возможности и перспектива ее решения в условиях дошкольной образовательной организации. Изучался выбор теоретико-методологической основы исследования, выбор методологических подходов исследования, шла разработка комплекса моделей и педагогических условий его эффективного функционирования.

Эмпирический этап (сентябрь 2017г. - сентябрь 2018г.). На втором этапе исследования проходило разработка и реализация организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО. Описание опытно-

экспериментальной работы по исследованию уровня готовности к инновационной деятельности педагогов ДОО. Анализ полученных результатов.

Итогово-аналитический этап (октябрь - декабрь 2018г.). На третьем, завершающем этапе исследования, на завершающем, осуществлялось обобщение и описание полученных в ходе опытно-экспериментальной работы результатов. Были проанализированы проблемы развития инновационного потенциала педагогов ДОО. Сформулированы выводы по работе, оформлены результаты исследования.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что уточнены основные понятия исследования, выявлены особенности организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО, показаны возможности их применения в системе управления ДОО.

Практическая значимость исследования определяется тем, что разработанные рекомендации по реализации управленческого содействия формированию мотивационной и информационной готовности педагогов ДОО, являются эффективным инструментом развития инновационного потенциала педагогов ДОО.

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись посредством:

- участия в научно-практической конференции: III Всероссийская научно-практическая конференция «Реализация Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования: опыт, проблемы, перспективы» - Челябинск, 2017;
- участия в научно-практической конференции: XVI Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы дошкольного образования: традиции и инновации» - Челябинск, 2018;
- публикаций результатов исследования в сборниках материалов научно-практических конференций - Челябинск, 2017; Челябинск, 2018;

- публикация в электронном сборнике научно-практической конференции «Инновационный потенциал методической работы. Реализация принципа фасилитации в системе повышения квалификации в ДОО» (<http://umckonf.chel-edu.ru/arhiv/konferencia-23-27-04-2018-doo/materialy-konferencii>) – Челябинск, 2018;

- публикация в сборнике «Дошкольное образование в контексте реализации ФГОС» - материалы V заочной Всероссийской научно-практической конференции – Челябинск, 2018.

База исследовательской работы: МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска». В исследовании принимали участие педагоги - 26 человек

Структура работы: выполненная работа состоит из введения, двух глав, выводов и заключения, библиографического списка литературы 51 наименования, 6 приложений. Работа содержит 6 рисунков и 3 таблицы. Объем работы – 84страницы.

Глава 1 Теоретическое обоснование проблемы управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

1.1. Состояние проблемы развития инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

Обзор исследований по проблеме развития инновационного потенциала показывает, что в настоящее время исследованы многие аспекты данной проблемы:

- в исследованиях В.И. Андреевой, С.Ф. Багаутдиновой, Н.И. Войтиной, Н.В. Горбуновой, Л.А. Ивановой, Д.Ф. Ильясова, В.Н. Казаковой рассматриваются вопросы анализа факторов, влияющих на ход инновационной деятельности в образовательных учреждениях [2, 9, 13, 18,49];

- в работах Е.А.. Аркина, К.Ю. Белой, Л.А. Ивановой, В.И. Зверевой, Р.Н.. Юсуфбековой и других, представлены вопросы управления инновационной деятельностью в образовательных организациях [1, 4, 8,16];

- в работах Д.Л. Бенькович, В.И. Загвязинского, М.В. Кларина, Н.П. Кузьмина, А.Б. Кузнецова, Л.С. Подымовой, В.А. Слостенина рассматриваются критерии уровня инноваций и методы их экспертной оценки раскрыты [6, 15, 20, 25].

В педагогической теории существуют некоторые разногласия в определении основных понятий (инновация, новшество, нововведения). Российские авторы С.А. Баранникова, А.Ю. Коджаспиров, Г.М. Коджаспирова, В.Н. Кузьмина, И.П. Подласого, Л.В. Поздняк и другие считают синонимами понятия «новшество, нововведения, инновации» [7, 21, 35, 36]. Другую позицию представляют, исследователи С.Ф. Багаутдинова, К.Ю. Белая, В.С. Лазарев, А.В. Лоренсов, М.М. Поташник, О.Г. Хомерики. Они группируют данные понятия, считая синонимами «инновации –

нововведения», «новое – новшество». «Новшество, рассматривают как новое средство, новый метод, методика, технология, программа и т.д. Инновации - нововведения - это процесс освоения этого средства. Нововведение определяется, как целенаправленное изменение, вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы (новшества), вызывающие переход системы из одного состояния в другое» [1, 2, 39].

При определении «инновационного процесса» исследователи К.Ю. Белая, В.С. Лазарев, М.М. Поташник используют категорию «деятельность». Инновационный процесс - это комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств [4, 29, 39]. Можно сделать вывод, что общей основой понятий новшество, инновации, нововведения является внесение элементов нового в изучаемый объект, что приводит к его развитию.

Некоторые исследователи и практики связывает инновационную деятельность только с экспериментальной. Другие исследователи (С.Ф. Багаутдинова, Н.И. Войтина, Н.В. Горбунова) включают такие понятия, как «внедрение передового педагогического опыта, внедрение результатов научных исследований в практику, экспериментальная деятельность, внедрение инноваций» [2].

Данные понятия используются в различных областях и наиболее широко в сфере содержания и технологии организации образовательного процесса. В последнее время появились новые понятия: инновационная образовательная организация, инновационные образовательные программы, инновационный менеджмент, управление инновационной деятельностью, управленческие инновации и другие.

«Инновационная образовательная организация - это организация, в деятельности которой прослеживаются следующие черты: разрабатывается и реализуется иная, чем в массовом учреждении, модель устройства жизни ребенка; ведется поиск другого содержания труда педагога, апробируются

новые средства и способы его работы, направленные на развитие творческих черт его личности» [29, с.20].

Л.М. Денякина, Л.А. Иванова, Г.В. Яковлева рассматривают «управление инновационной деятельностью как особым объектом представляет собой сложный комплекс кооперативных воздействий людей на управляемую систему в целях обеспечения ее развития в новом, более прогрессивном направлении» [16, с.20].

П.И. Ваганов (доктор экономических наук) вводит в своих работах понятие «управленческие инновации (нововведения) - это целенаправленное изменение состава функций, организационных структур, технологии и организации процесса управления, методов работы системы управления, ориентированное на замену элементов системы управления или системы управления в целом, с целью ускорения или улучшения решения поставленных перед предприятием задач на основе выявления закономерностей и факторов развития инновационных процессов» [8, с.57].

Чаще всего понятие «инновационный менеджмент» используется в области экономики, маркетинга и представляет современную концепцию управления инновационной деятельностью организации. «Инновационный менеджмент - взаимосвязанный комплекс действий, нацеленный на достижение или поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности предприятия с помощью механизмов управления инновационными процессами» [28, с.20]. Объектами инновационного менеджмента являются инновации и инновационный процесс. Принципиальным моментом является расширенное видение инновационных процессов.

Развитие образовательной организации (то есть переход в новое, качественное состояние) должно осуществляться через освоение нововведений, через развитие инновационного процесса. Чтобы управлять инновационной деятельностью, руководителю образовательной организации необходимо познать и изучить ее строение и структуру.

Л. Г. Богословец, С. А. Гильяминов, В. А. Кан-Калик, Н. И. Лапин, А. И. Пригожин, Р. Х. Шакуров, отмечают, что процесс развития ДОО представляет сложную динамическую систему. Поэтому инновационная деятельность (как система) тоже полиструктурна. В ее составе можно выделить следующие структурные компоненты: деятельностьную, субъектную, уровневую, содержательную, управленческую, организационную [30, 47].

Мотивы, цель, задачи, содержание, формы, методы, результаты – это совокупность компонентов деятельности структуры. Субъектная структура включает инновационную деятельность всех участников образовательного процесса: руководителя, его заместителей, педагогов, воспитанников, родителей и т.д. Уровневая структура предполагает, что инновационная деятельность в организации должна коснуться субъектов на всех уровнях управления: на международном, федеральном, региональном, районном и самой организации. Содержательная структура инновационного процесса предполагает рождение, разработку и освоение новшеств во всех сферах образовательного процесса, в управлении ДОО и т.д. Отсутствие управления инновационным процессом в образовательной организации быстро приведет к его затуханию, поэтому наличие управленческой структуры является стабилизирующим и поддерживающим этот процесс фактором, что не исключает элементов самоуправления. Организационная структура инновационного процесса включает следующие этапы: диагностический - прогностический - собственно организационный - практический - обобщающий - внедренческий.

Все структурные компоненты инновационной деятельности взаимосвязаны друг с другом. Необходимо и очень важно, чтобы они осуществлялись одновременно, параллельно, что позволит эффективно развиваться образовательной организации.

Образовательная организация представляет собой сложную структуру, в которую входят такие компоненты, как: совокупность целей, деятельность,

обеспечивающая их реализацию; сообщество взрослых и детей, ее организующих и в ней участвующих; отношения, их объединяющие; среда внутренняя и внешняя; управление, обеспечивающее интеграцию всех компонентов в единое целое, его целесообразное функционирование и развитие. Новшества могут коснуться любого компонента, тем самым пробуждая к жизни инновационный процесс различного характера. Именно поэтому ученые разделяют все нововведения на определенные виды, опираясь при этом на разнообразные методологические основания. Классификация новшеств, инноваций рассматривается в теории управления дошкольными образовательными учреждениями исследователями С.Ф. Багаутдиновой, К.Ю. Белой, Л.В. Поздняк и другими [2, 3, 36].

Инновационная деятельность всегда имеет своих носителей. Это педагоги - инноваторы, педагогические коллективы, руководители - инноваторы, которые вносят в педагогическую теорию и практику конструктивную новизну. Субъективный фактор играет решающую роль на стадии внедрения и распространения новшества. В связи с этим с инноваторами следует работать как со специфической социальной категорией, занимающей в педагогическом сообществе особое место и имеющей собственную структуру, психологию, потребности. Без понимания этого невозможно управлять развитием инновационных процессов [34, 49].

В нашей стране наряду с научным изучением сущности инновационных процессов в образовании разрабатывались нормативно-правовые основы инноваций. В инновационной деятельности образовательной организации могут быть использованы документы различного уровня - акты международного права, федеральные законы и постановления местных органов власти, решения региональных и муниципальных органов образования [15, 16, 19, 32]. Руководитель образовательной организации, где организован инновационный процесс, обязан все преобразования осуществлять на безупречной правовой основе.

Вопросы развития инновационной деятельности в системе образования нашли отражение и в принятых в последние годы документах. Ряд документов коснулся области управления ДОО. Они способствовали активизации деятельности ДОО по созданию и внедрению новшеств - новых форм организации дошкольного образования, принятие ФЗ «Об Образовании в РФ», внедрение ФГОС ДО, разработка ООП.

Так, в ФЗ «Об Образовании в РФ», в статье 20 «Экспериментальная и инновационная деятельность в сфере образования»: «Инновационная деятельность предполагает совершенствование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования и осуществляется в форме реализации инновационных проектов и программ. Инновационная деятельность осуществляется образовательными организациями и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями. Требованием к осуществлению инновационной деятельности является строгое соблюдение прав и законных интересов участников образовательных отношений, предоставление и получение образования, уровень и качество которого не могут быть ниже требований, установленных федеральным государственным образовательным стандартом» [40].

Таким образом, ФЗ «Об образовании в РФ», ФГОС ДО, и другие нормативные документы создали юридически-правовое основание для развития инновационной деятельности в системе образования, в том числе и в управлении ДОО, разработки новых форм организации образовательных организаций и новых моделей воспитания, обучения и развития человека в образовательном пространстве. Необходимо отметить, что инновационная деятельность способствует развитию инновационного потенциала педагогов.

1.2. Сущность управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

В условиях модернизации системы российского образования, ориентирами которой являются доступность, качество, эффективность, происходит смена требований и к дошкольной образовательной организации. Приоритетными направлениями для развития деятельности ДОО являются: повышение качества дошкольного образования; использование инновационных образовательных технологий; личностное развитие ребенка дошкольного возраста, способного реализовать себя как часть социума.

В работах Е.В. Колесниковой инновационный потенциал педагога представляется как «социально-психологическая установка на нетрадиционное разрешение противоречий объективной педагогической реальности» [23, с.5].

С точки зрения Е.В. Попова, который трактует инновационный потенциал педагога как «интегральную характеристику профессионально-личностных качеств, включающих творческую мотивацию, активность, способность к самореализации в условиях различных нововведений, профессиональную и методологическую компетентность, которые позволяют эффективно реализовывать новые представления, идеи, подходы в различных видах педагогической, инновационной деятельности» [45, с.79].

Е.А. Пагнаева определяет инновационный потенциал педагога как «интегральную профессионально-личностную характеристику, в которой отражается совокупность реализуемой в ходе педагогической деятельности инновационных знаний, умений, опыта и резервных мотивационно-ценностных аспектов интеллектуальных способностей и представляемых организацией возможностей применения инноваций в педагогическом труде» [35, с. 23].

С точки зрения этих исследователей сущность инновационного потенциала является сложным личностным образованием, в нем отражено

наличие комплекса знаний, умений и навыков, мотивации, творческой активности педагога. Общим в представлении ученых является то, что многосторонний характер рассматриваемого понятия позволяет педагогам успешно осуществлять инновационную деятельность, целенаправленные преобразования в области обучения и воспитания воспитанников. Принципиально важным в этих определениях является то, что в них подчеркивается направленность потенций педагогов на их реализацию в практике образования.

Необходимым условием реализации инновационной деятельности педагога является умение снимать инновационные барьеры. Новое педагогическое мышление не является психологически безболезненным процессом. В нем наблюдается явление действия антиинновационных барьеров. Внешне эти барьеры проявляются в защитных высказываниях, которые удерживают стереотипы педагогического менталитета («Это у нас уже есть. Это у нас не выйдет»). Результативным способом преодоления антиинновационного барьера является механизм обеспечения психологической стойкости личности. Психологическая стойкость - способность сохранить и использовать ценные моменты педагогического опыта, как необходимой основы предлагаемых инноваций, так и стремления изменить существующую педагогическую ситуацию.

Основным механизмом обеспечения психологической стойкости педагога выступает личностная синтезирующая рефлексия, видоизменяющая всю шкалу ценностей личности и создающая систему новых жизненных ориентиров в критической для нее ситуации. Рефлексия стимулирует осмысление и осознание проблемной ситуации, определяет личностный смысл того или другого события. Рефлексия в инновационной деятельности связана с процессом творчества. Она сочетает в себе построение умственных заключений, обобщений, аналогий, сопоставлений и оценок, а также переживание, напоминание и решение проблем.

Модернизация образовательной системы требует от педагогического коллектива соответствия и постоянного развития их созидательного потенциала. Педагогический коллектив имеет большое влияние на становление личности воспитанников, так способность педагогов к инновационной деятельности сегодня считается одной из наиболее важных педагогических характеристик.

По определению педагогического терминологического словаря, инновационный потенциал - это описание возможностей организации по достижению целей за счет реализации инновационных проектов. Тогда как инновация - создание, распространение и применение нового средства (новшества). Деятельность по поиску и получению новых результатов, способов их получения [21]. Инновация - это новообразование, обновление (появление новых форм или элементов чего-либо) [3].

Иногда, инновационный потенциал отождествляется с научно-техническим и представляется как «накопленное определенное количество информации о результатах научно-технических работ, изобретений, проектно-конструкторских разработок, образцов новой техники и продукции» [6, 26].

Еще одним подходом к пониманию сущности инновационного потенциала является ресурсный подход. С точки зрения этого подхода инновационный потенциал рассматривается как совокупность различных видов ресурсов, обеспечивающих осуществление инновационной деятельности субъектом рынка [7].

В области образования существует также множество мнений относительно того, чем является инновационный потенциал.

В педагогическом терминологическом словаре инновационный педагогический потенциал объясняется как совокупность социокультурных и творческих характеристик личности педагога, выражающая готовность совершенствовать педагогическую деятельность, и наличие внутренних,

обеспечивающих эту готовность, средств и методов. Сюда же включается желание. [2]

Как педагогическая категория этот термин относительно молод. Это и привело к существованию разных подходов к определению данного понятия. Современный словарь по педагогике так трактует термин «педагогическая инновация» - нововведение в педагогическую деятельность, изменение в содержании и технологии обучения и воспитания, имеющие целью повышение их эффективности. Из этого следует, что для инновационного потенциала конкретного педагога не является категоричным создание новшества в своей профессиональной деятельности. Новаторский потенциал может и часто сводится к преобразованиям и изменениям в образе деятельности, подходе к ней [21].

Необходимо отметить, что педагогическая готовность к инновационной деятельности обеспечивается: личностным и профессиональным совершенствованием педагога, работой со своим внутренним «Я», педагогической верой в неповторимую индивидуальность воспитанника, желанием помогать ему в развитии.

В исследованиях А.Г. Гостева, Б.А. Кугана, В.С. Лазарева, А.Я. Найна, М.М. Поташника, С.А. Репина, В.П. Симонова отражены аспекты управления образованием и образовательной организацией. В исследованиях Л.Н. Баренбаум, А.А. Быстрова, Е.С. Головиной, О.Л. Карповой, И.Н. Лычагиной, П.Н. Пасюкова, В.Л. Савиных, Е.В. Семеновой, Е.В. Ширниной изучаются различные стороны управленческого содействия. В данных исследованиях термин «содействие» используется в значении «оказание помощи, поддержки кому-либо». Поэтому под «управленческим содействием педагогическим работникам ДОО» мы понимаем систему объективно необходимой, адресной и целесообразной помощи, оказываемой педагогическим работникам со стороны администрации ДОО.

Управленческим содействием могут быть охвачены все педагогические работники. Соответственно и мера помощи им со стороны администрации

ДОО может быть различной в зависимости от потребностей самих работников в подобном виде услуг. Исходя из этого, выделены различные формы управленческого содействия: управленческое консультирование, наставничество и партнерство.

Под управленческим консультированием, понимается форма управленческого содействия, заключающаяся в разъяснении педагогическим работникам ДОО различных вопросов, возникающих по ходу их профессиональной деятельности.

Под наставничеством подразумевается форма управленческого содействия, выражающаяся в воспитании (шефстве), профессиональной подготовке и адаптации молодых сотрудников в ДОО и предполагающая передачу профессионального опыта наставника и привитие культуры труда и корпоративных ценностей молодому педагогу.

Партнерство определяется, как форма управленческого содействия, являющаяся регулятором взаимодействия педагогических работников друг с другом и администрацией ДОО, позволяющая педагогическим работникам не только свободно выражать свои профессиональные интересы, но и находить педагогически обоснованные способы их реализации в процессе деятельности.

Рассмотрев вопрос управленческого содействия и форм его реализации, были определены особенности профессиональной деятельности педагогических работников, которые характерны для современного ДОО. При этом был учтен анализ состояния ДОО в региональной образовательной системе. К ним были отнесены:

- изменение государственной политики в области образования подрастающего поколения и переход на государственно-общественную модель управления ДОО;
- переход на новое содержание дошкольного образования и расширение прав педагогических работников в использовании инновационных методик и технологий воспитания и обучения детей;

- кардинальное изменение характера взаимодействия субъектов образовательных отношений в ДОО и внедрение личностно-ориентированной системы взаимодействия с детьми.

Данные особенности осуществления профессиональной деятельности педагогических работников влияют на содержание управленческого содействия. Иными словами, данные особенности определяют предмет управленческого содействия.

В качестве ожидаемого результата управленческого содействия в исследовании рассматривается совершенствование профессиональной квалификации педагогических работников. В связи с этим уточнено содержание понятия «профессиональная квалификация педагогических работников дошкольной образовательной организации».

Выделяют два аспекта нормативный и психологический. В нормативном аспекте под профессиональной квалификацией понимаются нормативно закреплённые требования к педагогическим работникам, являющиеся следствием социально-образовательного заказа, тарифно-квалификационных характеристик по должностям работников учреждения образования, Устава ДОО. В психологическом аспекте под профессиональной квалификацией педагогических работников понимается свойство личности, позволяющее благодаря имеющимся знаниям и умениям осуществлять эффективную деятельность по воспитанию и обучению детей. В качестве критериев профессиональной квалификации выступают компетентность, профессиональная инициативность, профессиональная нравственность и профессиональное мастерство.

Таким образом, совокупность социокультурных и творческих характеристик личности педагога, выражающая готовность совершенствовать педагогическую деятельность, и наличие внутренних, обеспечивающих эту готовность, средств и методов мы будем трактовать как инновационный педагогический потенциал.

А управленческое содействие мы будем понимать, как создание условий для проявления их творческого, инновационного потенциала, реализации задатков в организации инновационного образовательного процесса, т.е. условий, благоприятных для осуществления инноваций.

1.3. Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

Проанализировав исследования по развитию инновационной деятельности в ДОО можно выделить основные организационно - педагогические условия, которые помогут педагогу ДОО в развитии своего инновационного потенциала: стимулирование развития инновационного потенциала педагогов; стиль руководства педагогическим коллективом; создание инновационной среды в ДОО; повышение профессионализма педагогов; диагностика состояния инновационной деятельности в ДОО; управленческие проекты [2].

Организационно-педагогические условия позволяют осуществлять процесс развития инновационной деятельности педагогов не только на основе их личностных и профессиональных ресурсов, но и обеспечить его организационными процессами и поддержкой администрации ДОО.

В настоящее время из множества форм и методов, рекомендуемых для повышения профессионализма педагогов и развития их инновационной деятельности, можно выделить: проблемные лекции; семинарские занятия по типу «малых групп»; педагогические ринги; семинар - практикум; семинар - творческое; деловые игры; коллективное решение проблемных ситуаций. Перечисленные формы не являются полными, т.к. их выбор очень разнообразен и ограничивается лишь желанием администрации и педагогов ДОО.

Решение конкретных проблем развития образования в ДОО требует выбора и использования организационно-педагогических условий для их разрешения. В качестве таких условий управленческого содействия мы определили разработку и реализацию управленческого проекта.

Теоретические основы педагогического проектирования рассматриваются в работах В.П. Беспалько, Е.С. Заир-Бек, И.А. Колесниковой, М.П. Горчаковой-Сибирской и др., вопросы проектирования развития образовательных учреждений рассматривали в своих исследованиях Г.Н. Серикова, М.М. Поташника, В.С. Лазарева, А.Н. Троян, Л.В. Поздняк, К.Ю. Белой, Л.И. Фалюшиной и др.

В самом общем плане управленческий проект рассматривается как ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией. На деятельностном уровне проект рассматривается как цель и результат проектирования. Управленческий проект трактуется как комплекс взаимосвязанных мероприятий по целенаправленному изменению педагогической системы в течение заданного периода времени, при установленном бюджете, с ориентацией на четкие требования к качеству результатов и специфической организацией [47].

Проектная деятельность является пошаговой. В литературе, посвященной методологии проектирования, можно встретить различные подходы к выделению его этапов. И.А. Колесникова и М.П. Горчакова-Сибирская выделяют: предпроектный этап, этап реализации проекта, рефлексивный этап, послепроектный этап. Внутри каждого из этих этапов, в свою очередь, выделяются определенные процедуры, составляющие содержательную, технологическую, организационную основу проектных действий.

Предпроектный этап включает такие характерные процедуры, как диагностика, проблематизация, целеполагание, концептуализация, форматирование проекта, его предварительная социализация.

Этап реализации проекта предполагает программирование, планирование и организацию совместной деятельности участников проекта, конструирование новой практики.

Рефлексивный этап включает такие процедуры как обобщающий мониторинг, рефлексия по поводу замысла проекта, его хода и результатов, экспертиза результатов реализации проекта.

Процедуры после проектного этапа – это апробация, распространение результатов и продуктов проектной деятельности, выбор вариантов продолжения проекта.

Опираясь на теоретические основы проектирования и анализ качества условий, процесса и результатов образовательной деятельности был разработан и реализован проект по теме «Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО».

Данный проект был направлен на разработку и реализацию необходимых организационных условий управления образовательным процессом в ДОО, которые позволили бы обеспечить содействие развития инновационного потенциала педагогов, а содержание управленческого проекта будет направлено на формирование мотивационной и информационной готовности педагогов ДОО к участию в инновационной деятельности.

К инвариантной составляющей содержания готовности педагога к осуществлению инновационной деятельности относят: высокий уровень мотивации преобразовательной деятельности; адаптированность к изменениям в профессиональной деятельности, способность к перестройке имеющихся знаний, легкость обучения новому знанию, способность к

освоению новой для себя деятельности, готовность отойти от устоявшихся профессиональных стереотипов.

К вариативной составляющей готовности педагога к осуществлению инновационной деятельности в системе образования можно отнести: высокий уровень мотивации преобразования профессиональной педагогической деятельности; адаптированность к изменениям в профессиональной педагогической среде; способность выйти на надситуативный уровень в решении педагогических ситуаций; к постановке вариативных и комплексных целей профессионально-педагогической деятельности (развивающие, обучающие, воспитательные, образовательные) и поиску способов их решения посредством планирования педагогических задач (стратегических, тактических, оперативных); способность осваивать новые педагогические технологии, обновлять формы и методы педагогической деятельности; умение извлекать новые педагогические знания из исследования собственной профессионально-педагогической деятельности и перестраивать ее на основе освоения новой учебной и научной информации; решение профессиональных педагогических задач не по стереотипному образцу, а на основе рефлексивного анализа ситуации.

Рассматривая понятие «мотивация», ученые столкнулись со многими трудностями. Прежде всего, возникла терминологическая неясность. В науке до сих пор нет единого мнения понятий «потребность» и «мотив».

В психологии существует понимание потребности как нужды (Д.Н.Узнадзе), т.е. понятие «потребность» касается всего, что является нужным для организма. По определению К.К. Платонова, потребность – это психическое явление отражения объективной нужды в чем-либо организма (биологические потребности).

В отечественной психологии чаще всего потребности делят на материальные (потребность в пище, одежде, жилище) и духовные (потребность в познании окружающей среды, себя, потребность в творчестве,

в эстетических наслаждениях). Соотношения между потребностями и мотивами, можно систематизировать следующим образом:

- между потребностью и мотивом могут быть опосредованные отношения;
- потребность дает толчок к возникновению мотива;
- потребность преобразуется в мотив после нахождения предмета, для того чтобы его удовлетворить;
- потребность – часть мотива (В.А. Иванников);
- потребность и есть мотив (Л.И. Божович, А.Г. Ковалев, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн).

А. Левицкий дает следующее определение: «Мотив – это психический процесс, который изнутри и стимулирует нас к постановке цели и принятию соответствующих средств действия». Удовлетворенность в качестве мотива рассматривается В.Г. Асеевым, А.Г. Ковалевым и П.М. Якобсоном.

В настоящее время «мотивация» трактуется по-разному. В одном случае – как совокупность факторов, в другом – как совокупность мотивов, в третьем – как побуждение, вызывающее активность организма и определяет его направленность.

Кроме того, мотивационная готовность рассматривается как процесс психической регуляции конкретной деятельности и как механизм, определяющий возникновение, направление и способы осуществления конкретных форм деятельности.

Мотивационная готовность, всех участников образовательного процесса, к саморазвитию, к изменению содержания, способов, приемов, технологий деятельности определяет смысловой, ценностный уровень образования.

При внутренней мотивации желание работать является стойким и продолжительным. Деятельность внутренне мотивированных педагогов характеризуется высокой креативностью и сопровождается эмоциями радости и удовлетворения. При внешней мотивации поведение становится

нестойким - оно исчезает вместе с подкреплением. Внешне мотивированные педагоги избирают простейшие или стандартные задачи для быстрого получения вознаграждения, между тем снижаются качество и скорость выполнения ими творческих задач. Стимулирование руководителем ДОО инновационных начинаний педагогов имеет очень много аспектов, как моральных, так и материальных. Среди них можно назвать и разнообразные поощрения, и благоприятные материально-бытовые условия, и заботу о здоровье.

Материальные стимулы учитывают экономические интересы педагогов и проявляются через формы материального поощрения. Способами реализации материальных стимулов служат такие формы поощрения, как заработная плата, доплата, надбавки за осуществление инноваций, премии и прочее. Материальные (денежные) вознаграждения всегда, почти повсеместно играют роль важнейшего стимула, побуждающего работать и творить.

Система стимулирования должна учитывать и по возможности полнее использовать интересы неэкономического характера с помощью активизации социально-психологических методов управления. Речь идет о нематериальных формах стимулирования (моральных стимулах) деятельности педагогов, осуществляющих инновационную деятельность.

Моральные стимулы представляют собой формы поощрения работника, без расчета на материальное вознаграждение, связанные с удовлетворением его духовных потребностей в творческом самовыражении, в признании другими его вклада в достижение общего успеха. Для системы образования характерно широкое применение моральных стимулов, что определяется своеобразием педагогического труда. Для большинства педагогов ДОО потребность в успехе путем его признания окружающими выступает гораздо более сильным побудителем, чем материальный стимул. Нередко мощным моральным стимулом становится предложение и реализация новых идей и позитивного опыта педагогической

инновационной деятельности, достижения в решении сложных задач повышения качества дошкольного образования.

Система морального стимулирования педагогических работников ДОО, включает в себя благодарность в приказе, награды вышестоящих органов, Почетные грамоты.

Важным инструментом как морального, так и материального стимулирования служит аттестация педагогических работников.

Итак, чтобы педагоги ДОО были сконцентрированы на осуществлении инновационной педагогической деятельности, не отвлекаясь при этом на материальные, социальные, медицинские и другие проблемы, необходимо создание руководителем ДОО условий. Таких, как осуществление дифференцированного подхода в оплате педагогов-новаторов и установление процентных надбавок за высокие творческие показатели в работе по внедрению инноваций в ДОО; создание предпосылок, направленных на налаживание между педагогами-новаторами и членами всего педагогического коллектива ДОО отношений взаимопонимания, взаимодоверия, взаимоуважения, демократического стиля общения; поддержка и оказания помощи педагогам, осуществляющим инновационную деятельность (особенно начинающим), со стороны коллег; аттестация педагогов-новаторов на более высокую квалификационную категорию; осуществление систематического контроля за состоянием здоровья педагогов, осуществляющих инновационную деятельность, учет их загруженности работников при распределении между ними заданий.

Таким образом, под мотивационной готовностью к инновационной деятельности понимается процесс воздействия на человека с целью побуждения его к определенным действиям путем пробуждения в нем определенных мотивов.

Информационная готовность педагогов ДОО подразумевает работу по поиску информации с привлечением современных ИКТ и представлении итогов работы в виде отчетов, статей.

Организация образовательного процесса, построенная на качественно иных принципах, средствах, методах и технологиях, и позволяющая достигнуть образовательных эффектов, характеризуемых: усвоением максимального объема знаний; максимальной творческой активностью; широким спектром практических навыков и умений.

Инновационные процессы будут успешнее, если будет четче и яснее управление этими процессами. И только в результате эффективного управленческого содействия педагоги смогут в полной мере реализовать свои наработки, которые приведут к обновлению и модернизации педагогического процесса в ДОО. Основные задачи и действия по управленческому содействию развития инновационного потенциала педагогов ДОО представлены в таблице 1.

Таблица 1

Управленческое содействие развитию инновационного потенциала педагогов ДОО

№ п/п	Задача	Действия
1.	Сформировать положительное отношение и потребность педагогов в развитии инновационного потенциала	Мотивационные условия вхождения в инновационную деятельность коллектива: - восприимчивость педагогов к новому -подготовленность к освоению новшеств -степень новаторства педагогов в коллективе
2.	Создать условия для повышения профессиональной квалификации и компетентности педагогов	Обучение педагогов проводится через разные формы: -курсы повышения квалификации -семинары-практикумы -круглые столы -конференции -организация работы методических объединений, творческих групп -индивидуальные маршруты -самостоятельная работа педагогов по изучению литературы по теме

3.	Создать единую систему мониторинга	-информационный мониторинг -управленческий мониторинг -психолого - педагогический мониторинг
4.	Создать современную развивающую среду для детей, родителей, педагогов	-создание материально-технической базы ДОО -создание современной развивающей среды -создание развивающей среды в группах ДОО
5.	Выявить и распространить инновационный опыт	Выявление и распространение инновационного опыта проводится в ходе проведения семинаров-практикумов, конференций, мастер-классов, конкурсов педагогического мастерства, публикаций
6.	Разработать и использовать систему стимулирования и поощрения развития инновационного потенциала педагогов ДОО	Стимулирование педагогов к инновационной деятельности

Профессионально-педагогическая мотивация к нововведениям - проявляется в осознанности педагогом своих потребностей в обновлении способов и средств осуществления педагогической деятельности.

Педагогический коллектив имеет право:

- решать важные, назревшие, требующие своего решения задачи, соответствующие потребностям ДОО;
- новое средство должно соответствовать конкретной ситуации, а не личным вкусам и симпатиям руководителя ДОО;
- новое, вне зависимости от срока возникновения, должно быть эффективным - позволяющим получить более высокие результаты при тех же или меньших затратах физических, моральных сил, материальных, финансовых средств и времени;

- учитывать индивидуальные качества участников инновационного процесса, их профессиональный уровень, организаторские навыки, умения, психологическую готовность к новым видам деятельности;
- создать банк идей, необходимой информации, проектов документов, регламентирующих деятельность ДОО в условиях инноваций (положение, устав, план действий).

Механизм стимулирования педагогов к участию в инновационной деятельности:

- беседы руководителя ДОО с каждым сотрудником, ознакомление с целями и задачами инноваций. Разъяснение преимуществ, которые дает инновация ДОО и конкретному члену педагогического коллектива;
- всемерная поддержка новаторов, их деятельности в ДОО;
- организация круглых столов с приглашением известных специалистов, управленцев;
- проведение семинаров для сотрудников, направление их на курсы повышения квалификации.

Педагогический коллектив должен поверить, что достижение поставленных перед ним целей приведет к получению значимого для них результата, вознаграждения (материального, морального). Что педагоги смогут выполнить задание, прилагая приемлемые для себя усилия. Для более результативных достижений после того как содержание инновационной деятельности определено, необходимо выделить фигуру инноватора.

Инноватор - это организатор нововведений. В его задачу входит обеспечение взаимодействия всех участников инновационного процесса. Если организатор является членом коллектива, осуществляющего инновацию, то инновационный процесс проходит с большей эффективностью. Организатором нововведений может быть не обязательно представитель администрации, это может быть любой член педагогического коллектива, пользующийся авторитетом в коллективе, имеющий

соответствующий опыт и необходимые навыки работы (в том числе умеющий выделять проблемные точки организации, моделировать ожидаемые результаты работы, разрабатывать необходимые программы, анализировать результаты деятельности).

Любой инновационный процесс носит вероятностный характер, и не все его последствия могут быть спрогнозированы. Составление аналитического обоснования и инновационной программы поможет избежать от многих ошибок и упущений еще на уровне проекта или модели. С одной стороны, цели и задачи инноваций строятся на основе тщательного анализа текущей обстановки в ДОО, и из прогнозов его развития - с другой. Цели и задачи должны быть согласованы и одобрены большинством педагогического коллектива, реалистичны, адаптированы к новым условиям, повышать уровень мотивации и стимулирования, обеспечивать контроль. При управлении инновационными процессами в ДОО с учетом прогноза конечных результатов основная часть этих действий обсуждается коллегиально. Самые крупные мероприятия инновационной деятельности разрабатываются групповым методом. Действия, вытекающие из поставленных целей и задач, должны отвечать на вопросы: «Чего достичь? Что надо сделать?». Необходимо постоянно проверять как индивидуально, так и коллективно целесообразность мер.

Конечно, успешность педагогической деятельности зависит и от уровня знаний и мастерства педагогов. Но не менее важно и психологическая готовность коллектива к инновационной деятельности.

Если руководитель знает сильные и слабые стороны своего коллектива, то это всегда помогает наиболее эффективно организовать любую деятельность.

Педагогический коллектив всегда неоднороден. Его изучение и анализ помогают руководителю правильно организовать инновационную деятельность с учетом оценки уровня готовности членов коллектива к восприятию новшеств.

Выводы по первой главе

В ФЗ «Об Образовании в РФ» (ст. 20) определяется, что инновационная деятельность предполагает совершенствование научно-педагогического, учебно-методического, организационного, правового, финансово-экономического, кадрового, материально-технического обеспечения системы образования и осуществляется в форме реализации инновационных проектов и программ. Инновационная деятельность осуществляется образовательными организациями и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями. Требованием к осуществлению инновационной деятельности является строгое соблюдение прав и законных интересов участников образовательных отношений, предоставление и получение образования, уровень и качество которого не могут быть ниже требований, установленных федеральным государственным образовательным стандартом.

Инновационный педагогический потенциал рассматривается как совокупность социокультурных и творческих характеристик личности педагога, выражающая готовность совершенствовать педагогическую деятельность, и наличие внутренних, обеспечивающих эту готовность, средств и методов. А управленческое содействие мы будем понимать, как создание условий для проявления их творческого, инновационного потенциала, реализации задатков в организации инновационного образовательного процесса, т.е. условий, благоприятных для осуществления инноваций.

В исследованиях по развитию инновационной деятельности в ДОО можно выделить основные организационно - педагогические условия, которые помогут педагогу ДОО в развитии своего инновационного потенциала: стимулирование развития инновационного потенциала педагогов; стиль руководства педагогическим коллективом; создание инновационной среды в ДОО; диагностика состояния инновационной

деятельности в ДОО; повышение профессионализма педагогов; управленческие проекты. Организационно-педагогические условия позволяют осуществлять процесс развития инновационной деятельности педагогов не только на основе их личностных и профессиональных ресурсов, но и обеспечить его организационными процессами и поддержкой администрации ДОО.

В самом общем плане управленческий проект рассматривается как ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией. На деятельностном уровне проект рассматривается как цель и результат проектирования. Управленческий проект трактуется как комплекс взаимосвязанных мероприятий по целенаправленному изменению педагогической системы в течение заданного периода времени, при установленном бюджете, с ориентацией на четкие требования к качеству результатов и специфической организацией.

Глава 2 Опытнo-экспериментальная работа по реализации организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

2.1. Определение уровня инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

Опытнo-экспериментальная работа осуществлялась на базе МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска».

Методами исследования на данном этапе работы являются: изучение документации МАДОУ (изучение публичного отчета за 2017-2018уч.гг., изучение Программы развития МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» на 2015-2018 гг.; анализ мероприятий по реализации проектов годового плана работы МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска»); опрос педагогов МАДОУ с помощью модифицированной диагностики Т.В. Морозовой.

В исследовании принимали участие 26 педагогов.

Были определены следующие критерии:

- уровень квалификации педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»;
- мотивационная и информационная готовность педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» к участию в инновационной деятельности.

Изучив уровень квалификации педагогов, мы пришли к выводу, что 76% (19 педагогов) имеют квалификационную категорию. Из них 1 педагог (4%) имеет высшую квалификационную категорию, 16 педагогов (64%) имеют первую квалификационную категорию, 2 педагога (8%) соответствие занимаемой должности.

Изучив уровень образования педагогов, мы пришли к выводу, что 60% (15) педагогов имеют высшее образование, из них 56% (14) педагогов имеют высшее педагогическое и 4% (1) педагогов высшее не педагогическое; 44%

(11) педагогов имеют средне-специальное образование, из них 32% (8) педагогов средне-специальное педагогическое, остальные 12% (3) педагога средне-специальное не педагогическое (Приложение 1).

Каждому педагогу предоставлена возможность повысить свою квалификацию через различные формы обучения: очные и дистанционные курсы повышения квалификации в ГБОУ ДПО ЧИППКРО, ФГБОУ ВПО ЧГПУ, семинары, вебинары, городские методические объединения, внутрифирменное повышение квалификации, обеспечение методической, периодической литературой и др.

Курсовую подготовку имеют 80 % педагогов.

На основе модифицированной диагностики Т.В. Морозовой нами была определена квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств, определяется по формуле:

$$K = K_{\text{факт}} : K_{\text{макс}},$$

где: K – уровень квалификационной готовности педагогического коллектива к новшествам,

$K_{\text{факт}}$ – количество педагогов, имеющих высшую, 1-ю квалификационные категории и соответствие занимаемой должности,

$K_{\text{макс}}$ – количество членов педагогического коллектива.

Для оценки используют следующие показатели:

критический уровень – $K < 0,45$;

низкий уровень – $0,45 < K < 0,65$;

допустимый уровень – $0,65 < K < 0,85$;

оптимальный уровень – $K > 0,85$.

Анализируя вышесказанное необходимо отметить, что квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств составляет 0,73, что является допустимым уровнем.

Для оценки уровня инновационного потенциала педагогического коллектива была также использована модифицированная диагностика Т.В. Морозовой, которая позволяет определить информационную и

мотивационную готовность каждого педагога и выявить спектр условий, оказывающих влияние на развитие инновационной деятельности педагога (Приложение 2).

Анализируя результаты анкетирования на констатирующем этапе необходимо отметить 6 педагогов (23%) имеют высокий уровень готовности к инновационной деятельности, представлены в диаграмме на рисунке 1.

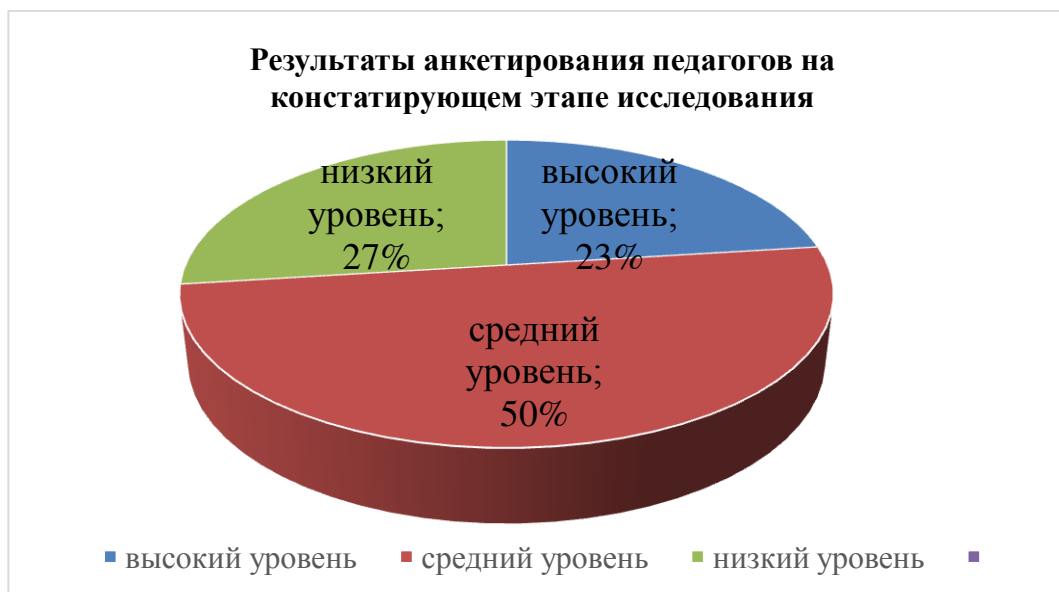


Рисунок 1 Результаты анкетирования педагогов на констатирующем этапе исследования

Средний уровень готовности к инновационной деятельности имеют 13 педагогов, что составляет 50% и у 7 педагогов (27%) определен низкий уровень.

Анализируя спектр условий, оказывающих влияние на развитие инновационной деятельности педагога, хотелось бы отметить, что в части информационной готовности педагогического коллектива, были получены данные, представленные на рисунке 2.



Рисунок 2 Результаты определения спектра условий, оказывающие влияние на информационную готовность педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»

В анкетировании условий, оказывающих влияние на мотивационную готовность, на констатирующем этапе исследования были получены следующие результаты, представленные на рисунке 3.



Рисунок 3 Результаты определения спектра условий, оказывающих влияние на мотивационную готовность педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»

Обобщив полученные данные по квалификационной, информационной и мотивационной готовности к инновационной деятельности, на констатирующем этапе исследования, был разработан управленческий проект, направленный на реализацию организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска».

2.2. Реализация организационно-педагогических условий управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов дошкольной образовательной организации

Основной целью развития инновационного потенциала является достижение высокой эффективности воспитательно-образовательной работы на уровне современных требований. Поэтому была спланирована система работы, которая направлена на формирование положительного отношения и потребности педагогов в инновационной деятельности; создание условий для повышения профессиональной квалификации и компетентности педагогов; создание единой системы мониторинга; выявление и распространение инновационного опыта; разработана и использована система стимулирования и поощрения инновационной деятельности педагогов.

Опираясь на теоретические основы проектирования и анализ качества условий, процесса и результатов образовательной деятельности был разработан проект «Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска». С паспортом проекта можно ознакомиться в таблице 2.

Паспорт проекта

Наименование учреждения	Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №17 г. Челябинска»
Разработчики проекта	Творческая группа МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»
Исполнители проекта	Педагогический коллектив МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»
Назначение проекта	Проект является содержательно – организационной основой формирования готовности педагогов к осуществлению инновационной деятельности и развитию инновационного потенциала педагогического коллектива МАДОУ
Цель проекта	Реализация организационно-педагогических условий управления образовательным процессом в МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска», которые позволили бы обеспечить содействие развития инновационного потенциала педагогов, а содержание данного проекта было направлено на формирование мотивационной и информационной готовности педагогов ДОО к участию в инновационной деятельности.
Задачи проекта	<ul style="list-style-type: none"> -выявить и анализировать исходное состояние готовности педагогических работников к инновационной деятельности; -диагностировать профессиональную позицию педагога, потребности в профессиональном саморазвитии; -создавать организационно – педагогические условия становления и развития проектировочных, коммуникативных, рефлексивных, конструктивных умений педагога;
Сроки реализации проекта	Сентябрь 2017- сентябрь 2018 гг.
Этапы реализации проекта	<p>I этап – подготовительный 2017 г.</p> <p>II этап – организационный 2017 г.</p> <p>III этап – практический 2017 – 2018 гг.</p> <p>IV этап - контрольно – оценочный 2018 г.</p>

Ожидаемые результаты	Готовность педагогических работников МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» к инновационной деятельности
----------------------	---

Описание проекта

Управление развитием инновационного потенциала основывается на следующих положениях:

- ведущая роль принадлежит самому педагогу;
- развитие происходит в совместной профессиональной деятельности педагогов, администрации, коллег дошкольных организаций.

Управление потенциалом состоит:

- в возможности проявления профессионально-личностного творчества педагогов;
- в реализации свободного выбора путей освоения образовательного пространства;
- в санкционировании активности и «инициативы снизу», вовлечении большего количества педагогов в управленческую деятельность;
- в создании условий для стимулирования творческой продуктивности и саморазвития педагогов.

Одним из основных факторов управления качеством образования в нашей организации является демократический стиль управления (руководитель + педагоги), что позволяет принимать управленческие решения, направленные на развитие потенциала педагогов.

Материалы и другие ресурсы обеспечения проекта:

- самообразовательная деятельность (самообразовательная работа руководителя, педагогов по освоению и внедрению новых информационных технологий, овладение навыками самопрезентации);
- совместная профессиональная деятельность с коллегами (обсуждение проблем, обмен опытом работы, помощь коллег, сопровождение проектной деятельности руководителя и педагога, сотрудничество со службами

дошкольной организации, отдела дошкольных организаций, проблемные лекции; семинарские занятия по типу «малых групп»; педагогические ринги; семинар - практикум; семинар - творческое; деловые игры; коллективное решение проблемных ситуаций);

- поддержка со стороны руководителя (обеспечение благоприятных условий деятельности, творческое отношение к работе в коллективе, точно сформулированный социальный заказ, материальная и моральная поддержка, стимулирующие доплаты, личный пример). Помогая педагогам, получаешь моральное право и возможность управлять процессом повышения профессионализма.

В процессе перевода МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» в режим развития инновационного потенциала педагогического коллектива были выделены следующие этапы:

I этап - подготовительный (2017 г.)

Определение стратегии развития инновационного потенциала педагогического коллектива.

Диагностика уровня потенциала педагогического коллектива, конкретного педагога.

Создание информационного поля: формирование банка новшеств в сфере дошкольного образования; проведение педагогических семинаров по актуальным проблемам; обеспечение педагогов методической литературой; - посещение теоретических семинаров по актуальным проблемам для дошкольного учреждения и отдельных педагогов.

Выбор педагогами новшеств в соответствии со своими потребностями, потенциальными возможностями и с учетом интересов и склонностей воспитанников.

Повышение профессионализма администрации ДОО.

Создание мотивации на достижение успеха.

II этап - организационный (2017 г.)

Формирование творческой группы - идейных сторонников из педагогического коллектива, методически и технологически подготовленных к осуществлению инновации.

Пополнение педагогами базовых научных и методических знаний (продолжение работы педагогических семинаров).

Актуализация основных положений об оплате труда (стимулирующих выплат) педагогических работников МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска». (Приложение 3)

Организация взаимодействия с коллегами учреждений города; круглых столов, защит программ, творческих отчетов и т. д.

III этап - практический (2017 - 2018 гг.)

Мотивация членов педагогического коллектива и формирование готовности педагогов к развитию инновационного потенциала через участие в инновационной деятельности.

Определение конкретных управленческих действий по реализации выработанной идеи, т.е. составление плана мероприятий по управленческому содействию развитию инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска».

Совершенствование системы методической работы организации - деятельность городских, дошкольных методических объединений; временные творческие коллективы.

Изменение характера нововведений: от локальных до комплексных, касающихся всех сторон деятельности педагогов: самообразования, повышения квалификации, содержания образования, технологий обучения, воспитания и развития дошкольников, организации образовательного процесса и др.

Совершенствование структуры управления в условиях работы в инновационном режиме, активное участие педагогов в принятии управленческих решений.

Акцент в деятельности методической службы на обучение педагогов организации деятельности по развитию и реализации педагогического потенциала.

Разработка педагогами рабочих программ, участие в разработке образовательной программы, семинаров.

Активное участие педагогов в мероприятиях (конкурсах, выставках) на региональном, федеральном уровне.

IV этап - контрольно - оценочный (2018 г.)

Анализ реализации проекта с целью коррекции последующих управленческих действий.

Диагностика уровня инновационного потенциала каждого педагога и педагогического коллектива в целом.

В организации инновационной деятельности важны последовательность действий и постепенность в решении задач. В таблице 3 представлен план мероприятий по управленческому содействию развития инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС№17 г. Челябинска»

Таблица 3

План мероприятий по управленческому содействию развития инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС№17 г. Челябинска»

Дата	Название мероприятия	Цель мероприятия	Форма проведения
1	2	3	4
Сентябрь	«Мой успех»	Способствовать положительному настрою педагогов на реализацию программы; снятие эмоционального напряжения в коллективе.	Круглый стол
	«Инновационная деятельность в образовании»	Расширение знаний и представлений педагогов об инновационной деятельности в образовании	Консультация

	«Педагогическое взаимодействие в условиях инновационной деятельности»	Способствовать активному позитивному взаимодействию педагогов в коллективе в условиях инноваций, развитие социально-коммуникативных компетенций	Семинар - практикум
Ноябрь	«Как повысить уровень педагога в инновационной деятельности?»	Развитие коммуникативных, организаторских и творческих способностей педагогов	Мозговой штурм
	«ТЕМП – реализуем в темпе»	Обмен опытом среди педагогов в рамках реализации образовательного проекта «ТЕМП: масштаб: город Челябинск»	Семинар-практикум
	«Эмоциональная культура педагога: эмоциональная гибкость, эмпатия, экспрессия»	Формирование эмоциональной культуры педагогов, снятие эмоционального напряжения в коллективе	Деловая игра
	«Я педагог, а это значит...»	Развитие коммуникативных и творческих способностей педагогов	Конкурс презентаций своей профессии
Декабрь	«Самообразование педагогов ДОО»	Формировать мотивацию к самообразованию и саморазвитию	Консультация
	«Возможности интернет ресурсов в педагогической деятельности»	Расширение знаний и представлений педагогов о возможности интернет ресурсов, повышение уровня профессиональной компетенции	Круглый стол
	«Использование игровых полей в образовательной деятельности»	Обмен опытом по использованию игровых полей в организации образовательной деятельности	Семинар

Январь	«Использование в методической работе интернет ресурсов»	Обмен опытом среди педагогов по использованию интернет ресурсов в профессии, формирование мотивации у педагогов на инновационную деятельность	Семинар, представление опыта работы молодых педагогов
	«Способы саморегуляции эмоционального состояния в условиях инноваций»	Усвоение и отработка способов саморегуляции эмоционального состояния личности	Обучающие занятия с элементами тренинга
	«Предметно-развивающая среда в ДОУ»	Развитие творческих способностей, профессиональной компетенции, обмен опытом работы	Семинар – практикум (презентации, фотогазеты)
Февраль	«Твори, выдумывай, пробуй!»	Обмен опытом среди педагогов по реализации научно-прикладного проекта	Мастер-классы
	«Проектирование социальной ситуации развития детей 3-7 лет»	Обмен опытом педагогов по организации экспериментальной деятельности	Семинар
	«Есть контакт!»	Сплочение коллектива, способствовать созданию положительной и доверительной среды в коллективе	Деловая игра
	«Самообразование современного педагога»	Саморазвитие и самообразование педагогов, развитие творческих способностей	Консультация
Март	«Детский сад: зарубежный опыт»	Расширение кругозора педагогов, развитие профессиональной компетентности, формирование положительной мотивации на работу	Просмотр видеофильма

	«Создаем презентации и фильмы с помощью ПК»	Развитие творческих способностей, закрепление навыков работы с ПК	Мастер - класс
	«Я профессионал своего дела»	Совершенствование своих профессиональных знаний и навыков, рефлексия педагогической деятельности в условиях инноваций	Открытое занятие с использованием ИКТ
	«ИКТ как средство взаимодействия педагога и родителя»	Обмен опытом среди педагогов по использованию интернет ресурсов в профессии, развитие мотивации у педагогов на инновационную деятельность	Семинар
Апрель	«Аукцион педагогических идей»	Обмен опытом работы среди педагогов, самообразование и саморазвитие	Ярмарка методических пособий с использованием ИКТ
	«КАМ»	Развитие творческих, коммуникативных и актерских способностей	Тренинг
	«Инновации в педагогической деятельности»	Совершенствование коммуникативных способностей, педагогической компетентности	Групповая дискуссия
	«Наука и творчество»	Выявить отношение педагогов к инновационной деятельности в образовании, исходя из проделанной работы	Деловая игра
Май	«Способы поддержки детской инициативы»	Организация сетевого взаимодействия с ДОО	Семинар
	«Электронное портфолио педагога»	Обмен опытом среди педагогов	Мастер - класс

	«Использование ИКТ в образовательном процессе ДОО»	Обобщение опыта работы	Круглый стол
Сентябрь	«Мои достижения»	Повышение самооценки, рефлексия своей профессиональной деятельности	Круглый стол

Эффективными для развития инновационного потенциала являются такие методы, как анализ процесса практической деятельности (круглый стол «Мои достижения») и обобщение, распространение педагогического опыта (семинар «Использование игровых полей в образовательной деятельности») и проектной деятельности (конкурс презентаций своей профессии «Я педагог, а это значит...»). Развитие восприимчивости педагогов к новшествам; обеспечение их подготовленности к развитию потенциала; повышение уровня новаторства и творческой активности педагогов в коллективе осуществлялось в процессе организации проведения деловых игр «Эмоциональная культура педагога: эмоциональная гибкость, эмпатия, экспрессия», «Есть контакт!», «Наука и творчество» и в мастер-классах «Твори, выдумывай, пробуй!», «Создаем презентации и фильмы с помощью ПК», «Электронное портфолио педагога».

Такие мероприятия как круглый стол «Использование ИКТ в образовательном процессе ДОО», групповая дискуссия «Инновации в педагогической деятельности», а также ярмарка методических пособий с использованием ИКТ «Аукцион педагогических идей» помогают воспитателям, что в дальнейшем влияет на развитие инновационного потенциала.

Вышеперечисленные мероприятия способствуют наибольшему развитию педагогических кадров, повышают их мотивацию и активность в

совершенствовании профессиональных способностей, саморефлексию достигнутых результатов.

В ходе реализации проекта на практическом этапе в формировании мотивации к самообразованию и саморазвитию у молодых специалистов (Погорова А.А., Мулюкина О.А.) возникли затруднения, которые вызвали необходимость в дополнительных консультациях, наставничестве, и посещении «Школы молодого воспитателя».

Так же в процессе реализации плана мероприятий по управленческому содействию развития инновационного потенциала, педагогами положительно отмечены тренинг «КАМ» на развитие творческих, коммуникативных и актерских способностей, мастер-классы «Твори, выдумывай, пробуй!», с целью обмена опытом среди педагогов по реализации научно-прикладного проекта, а так же семинар-практикум «ТЕМП – реализуем в темпе» по обмену опытом среди педагогов в рамках образовательного проекта «ТЕМП: масштаб: город Челябинск» (Приложение 4) .

2.3. Анализ результатов опытно-экспериментальной работы

Для изучения эффективности мероприятий по развитию управленческого содействия инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС№17 г. Челябинска» на контрольно-обобщающем этапе были использованы те же критерии и методики, что и на констатирующем этапе.

В контрольно-обобщающем этапе (сентябрь-декабрь 2018г.) принимали участие также 26 педагогов, как и на констатирующем этапе.

Изучив уровень квалификации педагогов, мы пришли к выводу, что на контрольно-обобщающем этапе 92% (24 педагогов) имеют квалификационную категорию. Но с высшей квалификационной категорией 4 педагог (15%), 14 педагогов (54%) имеют первую квалификационную

катеорию, 6 педагога (23%) соответствие занимаемой должности и 2 педагог (8%) без квалификационной категории.

На итоговом этапе исследования уровень образования педагогов составляет 69% , имеющих высшее педагогическое образование, 31% педагогов имеют средне-специальное образование (Приложение 5).

За время формирующего этапа все педагоги прошли курсовую подготовку (100%).

Необходимо отметить, что квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств на итоговом этапе исследования составляет 0,85 - что является оптимальным уровнем и говорит о росте по сравнению с результатами констатирующего этапа.

Анализируя результаты анкетирования на контрольно-обобщающем этапе, необходимо отметить 12 педагогов (46%) имеют высокий уровень готовности к инновационной деятельности. Средний уровень готовности к инновационной деятельности имеют 12 педагогов, что составляет 46% и у 2 педагогов (8%) определен низкий уровень. Данные представлены в диаграмме на рисунке 4.

Сравнивая результаты констатирующего и контрольно-обобщающего этапов необходимо отметить, что количество педагогов имеющих низкий уровень готовности к инновационной деятельности снизился, а количество педагогов со средним и высоким уровнем увеличилось, что говорит о положительной динамике готовности к инновационной деятельности.

Анализируя спектр условий, оказывающих влияние на развитие инновационной деятельности педагога, необходимо отметить, что в части информационной готовности педагогического коллектива произошли существенные изменения.

Динамика показателей источников получения информации об инновациях представлена гистограммой на рисунке 5.

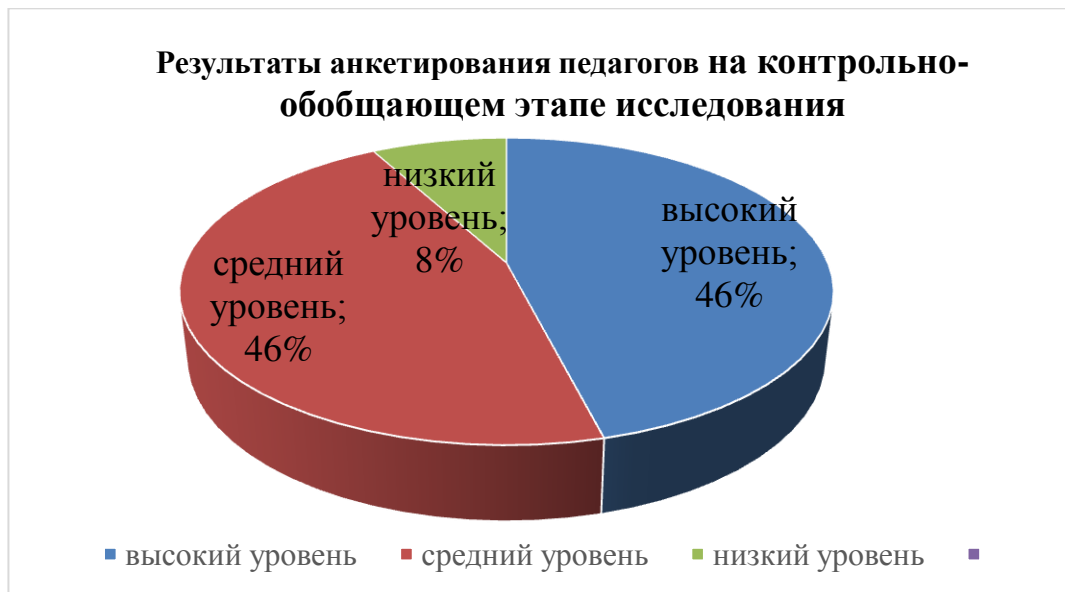


Рисунок 4 Результаты анкетирования педагогов на контрольно-обобщающем этапе исследования педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска»



Рисунок 5 Сравнительный анализ констатирующего и контрольно-обобщающего этапов определения спектра условий, оказывающие влияние на информационную готовность педагогов МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска»

Анализируя данные констатирующего и контрольно-обобщающего этапов определения спектра условий можно выделить влияние проведенных мероприятий по управленческому содействию развития инновационного потенциала педагогов на изменение показателей: количество педагогов, получающих информацию на совещаниях и семинарах выросло с 3 до 18

человек; показатели по второму пункту – получение информации из средств массовой информации остались прежними; информацию из книг по вопросам инноватики стали получать 22 педагога из 26.

Хотелось бы сделать акцент на изменении показателя получения информации на совещаниях в ДОО, 96% педагогических работников на контрольно-обобщающем этапе исследования указали данный вид как приоритетный.

Так же необходимо отметить повышение численности педагогических работников, выбирающих общение с коллегами ДОО и с коллегами из других учреждений, как возможность получения информации о нововведениях.

Сравнительный анализ данных анкетирования на констатирующем и контрольно-обобщающем этапах исследования (условий, оказывающих влияние на мотивационную готовность педагогов), показывает положительную динамику, представленную гистограммой на рисунке 6.



Рисунок 6 – Сравнительный анализ констатирующего и контрольно-обобщающего этапов определения спектра условий, оказывающие влияние на мотивационную готовность педагогов МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска»

Сравнивая результаты констатирующего и контрольно-обобщающего этапов необходимо отметить, что количество педагогов по каждому мотивационному условию увеличилось, что так же говорит о положительной динамике. Например, такие условия как желание создать хорошую, эффективную организацию для детей; материальные причины: повышение заработной платы и возможность пройти аттестацию и стремление быть замеченным и по достоинству оцененным выбрали 100% педагогов.

Рост числа педагогов, отмечающих такие условия как потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей, ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе и желание проверить на практике полученные знания о новшествах, мы связываем с активным участием педагогов в таких мероприятиях как: мозговой штурм «Как повысить уровень педагога в инновационной деятельности?», с целью развития коммуникативных, организаторских и творческих способностей педагогов; семинар – практикум (презентации, фотогазеты) «Предметно-развивающая среда в ДООУ»; семинар «Проектирование социальной ситуации развития детей 3-7 лет», с целью обмена опытом педагогов по организации экспериментальной деятельности; а также групповая дискуссия «Инновации в педагогической деятельности», с целью совершенствования коммуникативных способностей, педагогической компетентности.

Обработка полученных результатов по таким мотивационным условиям как - желание создать хорошую, эффективную организацию для детей, потребность в лидерстве и потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей, а также стремление быть замеченным и по достоинству оцененным, указывает на преобладание мотивов, связанных с возможностью самореализации личности, что в свою очередь подтверждает повышение уровня развития инновационного потенциала педагогического коллектива МАДОУ «ДС №17 г.Челябинска».

Анализируя данные исследования уровня квалификации педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» и показатели мотивационной и информационной готовности педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» к участию в инновационной деятельности на контрольно-обобщающем этапе позволяет говорить об эффективности реализованного управленческого проекта «Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска».

Выводы по второй главе

Опытно-экспериментальная работа осуществлялась на базе МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска». Методами исследования работы являются: изучение документации МАДОУ; опрос педагогов МАДОУ с помощью модифицированной диагностики Т.В. Морозовой. В исследовании принимали участие 26 педагогов.

Были определены критерии: уровень квалификации педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» и мотивационная и информационная готовность педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» к участию в инновационной деятельности. По результатам констатирующего исследования, мы пришли к выводу, что 76% (19 педагогов) имеют квалификационную категорию. Из них 1 педагог (4%) имеет высшую квалификационную категорию, 16 педагогов (64%) имеют первую квалификационную категорию, 2 педагога (8%) соответствие занимаемой должности. На основе модифицированной диагностики Т.В. Морозовой нами была определена квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств, что составляет 0,73, что является допустимым уровнем. Анализируя результаты анкетирования на констатирующем этапе необходимо отметить 6 педагогов (23%) имеют высокий уровень готовности к инновационной деятельности,

средний уровень готовности к инновационной деятельности имеют 13 педагогов (50%) и у 7 педагогов (27%) определен низкий уровень.

Опираясь на теоретические основы проектирования и анализ качества условий, процесса и результатов образовательной деятельности был разработан и реализован проект «Организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска».

На обобщающем этапе были использованы те же критерии и методики, что и на констатирующем этапе. Мы пришли к выводу, что 92% (24 педагогов) имеют квалификационную категорию. Из них с высшей квалификационной категорией 4 педагога (15%), 14 педагогов (54%) имеют первую квалификационную категорию, 6 педагогов (23%) соответствуют занимаемой должности и 2 педагога (8%) без квалификационной категории. А квалификационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств на данном этапе исследования составляет 0,85 - что является оптимальным уровнем. Анализируя результаты анкетирования на обобщающем этапе, необходимо отметить 12 педагогов (46%) имеют высокий уровень готовности к инновационной деятельности, средний уровень готовности к инновационной деятельности имеют 12 педагогов, что составляет 46% и у 2 педагогов (8%) определен низкий уровень.

Таким образом, положительная динамика указывает на повышение уровня развития инновационного потенциала педагогического коллектива МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска».

Заключение

Выпускная квалификационная работа посвящена проблеме управленческого содействия развития инновационного потенциала педагогов ДОО, это предопределяется действием многих нормативно-правовых документов.

Актуальность исследования обусловлена на социально-педагогическом уровне выявленным противоречием между объективной необходимостью в инновационном характере образовательной и профессионально-педагогической деятельности дошкольных организаций и недостаточной компетентностью педагогических кадров в данном направлении и недостаточно высоким уровнем развития инновационного потенциала; на научно-теоретическом уровне несоответствием между большим количеством работ, посвященных вопросам проектирования основных общеобразовательных программ и недостаточным изучением вопроса проектирования основной образовательной программы дошкольного образования, что актуализирует проблему на научно-теоретическом уровне и на научно-методическом уровне противоречием между потребностями современной дошкольной образовательной организации в эффективных методах и способах управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО и низким потенциалом существующего инструментария по данной проблеме.

Исходя из цели исследования, были решены задачи исследования:

1. Проведен обзор исследований по проблеме развития инновационного потенциала педагогов ДОО. Были определены основные понятия по теме исследования.

2. Описана сущность, особенности, формы управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО. Для обеспечения высокого уровня подготовки педагогического коллектива к

развитию инновационного потенциала необходимо говорить о специально организованной системе управленческого содействия. С этих позиций раскрывается сущность управленческого содействия и основные формы его осуществления (управленческое консультирование, наставничество и партнерство).

3. Выявлены и описаны организационно-педагогические условия управленческого содействия развитию инновационного потенциала педагогов ДОО. Для реализации данных условий был разработан управленческий проект и спланированы мероприятия, направленные на развитие у педагогов инновационного потенциала.

4. Апробированы организационно-педагогические условия в ходе опытно-экспериментальной деятельности. Мероприятия, которые были разработаны на формирующем этапе данного исследования, разрабатывались с учетом данных диагностики констатирующего этапа. Все мероприятия были направлены на формирование инновационной и мотивационной готовности педагогического коллектива.

5. Проанализированы и обобщены результаты исследования, которые показали, что разработанный проект организационно - педагогических условий способствует развитию инновационного потенциала педагогов ДОО.

6. Разработаны рекомендации для руководителей ДОО, которые представлены в виде буклета.

Разработанный управленческий проект по развитию инновационного потенциала педагогов ДОО по результатам исследования способствует формированию мотивационной и информационной готовности педагогов ДОО к участию в инновационной деятельности, что можно видеть по результатам исследования.

Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотеза исследования подтверждена результатами проведенного исследования.

Список литературы

1. Аркин И.И. Теоретические новации и реальность школы /И.И. Аркин // Советская педагогика. - 1990. - № 9. - С.28-32.
2. Багаутдинова С.Ф. Инновационная деятельность в дошкольном образовательном учреждении: Методические рекомендации для студентов к курсу «Управление дошкольным образованием» /С.Ф.Багаутдинова. - Магнитогорск: МаГУ, 2001. - 21 с.
3. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. Методическое пособие/К.Ю. Белая. - М.: Творческий центр «Сфера», 2009. – 64 с.
4. Белая К.Ю. Методическая работа в дошкольном образовательном учреждении. /К.Ю. Белая. - М.: МИПКРО, 2012. - 145с.
5. Белая К.Ю. Планирование работы в ДОУ по результатам на год /К.Ю. Белая // Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2011. - № 5. - С.14 - 17.
6. Бенькович Д.Л. Системная оценка эффективности инновационной деятельности как условие управления качеством образования в школе: дис. ... канд. пед. наук: СПб.: Изд-во Астрель-СПб, 2004 г. - 226 с.
7. Бычков А.В. Инновационная культура /А.В. Бычков // Профильная школа. - 2005. - № 6. - С. 33-38.
8. Ваганов П.И. Теория и методология инновационного управления и управленческих инноваций: дисс. доктора экономических наук: защищена 20.04.2019 /П.И. Ваганов. – СПб.: Изд-во Наука, 2003. - 355 с.
9. Войтина Н.И. Условия эффективности контрольно-диагностической деятельности в ДОУ / П.И. Войтина// Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2005. - № 8. – С. 8-10.
10. Волобуева Л. М. Организация деятельности методиста /Л.М. Волобуева// Управление ДОУ. - 2002. - № 1. - С.83 - 93.
11. Волобуева Л. М. Работа старшего воспитателя ДОУ с педагогами / Л.М. Волобуева. - М.: ТЦ Сфера, 2004. - 96 с.

12. Волобуева Л. М. Структура управления дошкольным образовательным учреждением /Л.М. Волобуева // Управление дошкольным образованием. - 2004. - № 1. С. - 8-15.

13. Горбунова Н.В. Внутришкольное управление: теория и опыт педагогических и управленческих инноваций / Н.В. Горбунова. - М.: Педагогическое общество России, 1995. - 47 с.

14. Денякина Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении: Методические рекомендации /Л.М. Денякина. - М.: Новая школа, 2008. - 48с.

15. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука /В.И. Загвязинский //Инновационные процессы в образовании: Сборник научных трудов. – Тюмень: Изд-во Тюменского гос ун-та, 1990. - С. 8-23.

16. Иванова Л.А. Моделирование системы управления инновационной деятельностью в образовании/ Л.А. Иванова// Инновационная деятельность в муниципальной системе как объект управления. – 1998. – Вып. 2. - С.8 - 37.

17. Ильин Г.Л. Философия образования / Г.Л. Ильин. - М.: Вузовская книга, 2002. - 224 с

18. Казакова В.Н. Управление инновационными процессами в дошкольных образовательных учреждениях: дис. ... канд. пед. наук: / В.Н. Казакова. - Екатеринбург, 2000. - 161 с.

19. Каменский А.К. Нормативно-правовая база общественно-государственного управления школой // Директор школы. 2006. № 3. - с.93.

20. Кларин М.В. Инновации в мировой педагогике: обучение на основе исследования / М.В. Кларин. - Рига: Эксперимент, 1995. - 176 с.

21. Коджаспирова Г.М. Педагогический словарь: Для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров. - М.: Академия, 2010. – 176 с.

22. Козлов С.Д. Роль образования в современном обществе /С.Д. Козлов //Педагогическая мастерская. - 2004. - № 2. - С.9-11.
23. Колесникова. Е.В. Педагогическая праксеология /Е.В. Колесникова, Е.В. Титова. – М.: АСАДЕМА, 2005. – 256 с.
24. Кудрявцев В.Т. Инновационное дошкольное образование: опыт, проблемы и стратегии развития /В.Т. Кудрявцев //Дошкольное воспитание. - 1999. - №3, - С. 12-18.
25. Кузнецов А.Б. Оценка профессионализма воспитателей дошкольных образовательных учреждений к использованию инноваций: дис. ... канд. пед. наук. /А.Б. Кузнецов. - Санкт-Петербург, 2007. - 178 с.
26. Кузнецова Е.Б. Инновации в управленческой деятельности руководителя ДОУ /Е.Б. Кузнецова //Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2009, - № 4. - С.10-19.
27. Кузьмин М.Н. Проблема сохранения единого образовательного пространства России /М.Н. Кузьмин //Педагогика. - 2004. - № 4. - С.3-10.
28. Кузьмичева Е.И. Развитие инновационных процессов в профессиональных педагогических коллективах дошкольных образовательных учреждений: дис. ... канд. пед. наук. /Е.И. Кузьмичева. - Тольятти, 2000. - 196 с.
29. Лазарев В. С. Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия /В.С. Лазарев, Б.П. Мартиросян. – М.: Педагогика. - 2004. – 77 с.
30. Майер А.А. Управление инновационными процессами в ДОУ: Методическое пособие /А.А. Майер. - М.: ТЦ Сфера, 2009. – 121 с.
31. Майер А.А. Модернизация дошкольного образования /А.А. Майер //Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2004. - № 2. - С. 16-20.
32. Новикова, Т.Г. Условия эффективности инновационной деятельности в образовании: зарубежный опыт и взгляд на российскую практику /Т.Г. Новикова //Школьные технологии. 2009. - № 5. - С. 25-32.

33. Ожегов. С.И. Словарь русского языка. /С.И. Ожигов - М.: Мир и Образование, Оникс, 2011. – 736 с.
34. Организация инновационной методической работы в дошкольном образовательном учреждении: Методические рекомендации / Молчанов С.Г., Яковлева Г.В. - Челябинск: Юж.-Урал. науч. - образоват. центр РАО. Челябин. госуниверситет, 2008. - 71 с.
35. Подласый И.П. Педагогика /И.П. Подласый //Новый курс. - 2010. – Кн. 1. - С. 210-212.
36. Поздняк Л.В. Управление дошкольным образованием /Л.В. Поздняк, Н.Н. Лященко. - М.: Академия, 2012. – 432 с.
37. Полонский В.М. Научно-педагогическая информация: Словарь-справочник /В.М. Полонский. - М.: Просвещение, 2009. – 256 с.
38. Полонский. В.М. Инновации в образовании (методологический анализ) /В.М. Полонский //Инновации в образовании. 2007. - № 3. – С. 4-12.
39. Поташник М.М. Структуры инновационного процесса в образовательном учреждении /М.М. Поташник, О.Б. Хомерики // Магистр. - 1994. - №5. – С. 27-32.
40. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации (Минобрнауки России) от 17 октября 2013 г. N 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» [Электронный ресурс] - <http://base.garant.ru/70512244/> (дата обращения: 23.09.2017 г.)
41. Проектирование развития ДОУ. метод. пособ /С.В. Кузнецова [и др.]. - М.: ТЦ Сфера, 2009, - 112 с.
42. Развитие школы как инновационный процесс /О.Г. Хомерики [и др.]. - М.: Новая школа, 1994. – 49 с.
43. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.consultant.ru> свободный.

44. Селиверстова. И.А. Реализация целевого проекта как средство управления качеством образовательной работы с дошкольниками /И.А. Селиверстова, Н.Б. Дмитриева //Актуальные проблемы дошкольного образования: теоретические и прикладные аспекты развития дошкольника в мире информационной культуры: Материалы VIII Международной научно-практической конференции (заочная), Челябинск, 2010г. ЧГПУ. – Челябинск: Изд-во ИИУМЦ «Образование», 2010. – С. 168-173.

45. Сластенин В.А. Педагогика: инновационная деятельность /В.А. Сластенин, Л.С. Подымова. - М.: Академия, 2007. – 176 с.

46. Словарь-справочник педагогических инноваций в образовательном процессе /Л.В. Трубайчук. – М.: Издательский дом «Восток», 2001.- 81с.

47. Третьяков П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам /П.И. Третьяков П.И., К.Ю. Белая. - М.: Новая школа, 2011. – 78 с.

48. Шамов Т.И. Управление образовательными системами: Учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений /Т.И. Шамова [и др.]. - М.: Академия, 2010. - 294 с.

49. Управленческое содействие педагогам ДООУ в осуществлении инновационной деятельности / Г.В. Яковлева, Д.Ф. Ильясов - Челябинск: Образование, 2008. - 66 с

50. Юсуфбекова Н.Р. Общие основы педагогической инноватики /Н.Р. Юсуфбекова. - М.: Педагогика, 2001. – 91 с.

51. Яковлева Г.В. Педагогические условия повышения эффективности методической работы в инновационном дошкольном образовательном учреждении: дис. ... канд. пед. наук. /Г.В. Яковлева. – Челябинск.: РГБ ОД, 2003. - 248 с.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Характеристика кадрового состава педагогов, принимавших участие с
опытно – экспериментальной работе на констатирующем этапе

Профессиональный уровень педагогов

Уровень образования	Количество педагогов	%
Высшее педагогическое образование	14	56%
Высшее не педагогическое образование	1	4%
Средне – специальное педагогическое образование	8	32%
Средне – специальное не педагогическое образование	3	12%
Среднее образование	0	0%

Аттестация педагогических кадров

Квалификационная категория	Количество педагогов	%
Высшая квалификационная категория	1	4%
Первая квалификационная категория	16	64%
Соответствие занимаемой должности	2	8%
Без квалификационной категории	7	26%

Анкета

Информационная готовность педагогического коллектива к освоению
новшеств

1. Из каких источников Вы получаете информацию об инновациях:

- на совещаниях и семинарах;
- из средств массовой информации;
- из книг по вопросам инноватики;
- на совещаниях в школе;
- из общения с коллегами в ДОО;
- из общения с коллегами других ДОО.

Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению
новшеств

Если Вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, то, что Вас побуждает к этому?

1. Осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить.
2. Высокий уровень профессиональных притязаний, сильная потребность в достижении высоких результатов.
3. Потребность в контактах с интересными, творческими людьми.
4. Желание создать хорошую, эффективную организацию для детей.
5. Потребность в новизне, обновлении, смене обстановки, преодолении рутины.
6. Потребность в лидерстве.
7. Потребность в поиске, исследовании, лучшем понимании закономерностей.
8. Потребность в самовыражении, самосовершенствовании.
9. Ощущение собственной готовности участвовать в инновационных процессах, уверенность в себе.

10. Желание проверить на практике полученные знания о новшествах.

11. Потребность в риске, преодолении рутины.

12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.

13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

Примечание. Чем сильнее у педагогов преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности, тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива.

Положение об оплате труда и стимулирующих выплатах работников
Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения
«Детский сад №17 г. Челябинска»
(извлечения)

Положение состоит из 7 разделов и 4 приложений, рассмотрим 5 раздел и 2 приложение, на которые есть ссылка в данном разделе.

V. Виды выплат стимулирующего характера

26. К видам выплат стимулирующего характера относятся выплаты, направленные на стимулирование работника к качественному результату труда, а также поощрение за выполненную работу.

27. Все виды стимулирующих выплат работникам МАДОУ, в том числе работникам, работающим по совместительству, выплачиваются на основании приказа заведующего, по результатам (протоколу) заседания комиссии по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда и производятся в пределах бюджетных ассигнований, предусмотренных в субсидии, предоставляемой муниципальному автономному учреждению на финансовое обеспечение выполнения муниципального задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) с учетом средств внебюджетных фондов и средств от приносящей доход деятельности.

28. Перечень, размеры и порядок определения выплат стимулирующего характера, устанавливаемых работникам МАДОУ, определены в Приложении № 2 к настоящему Положению.

29. Председателю первичной профсоюзной организации и членам профкома устанавливается ежемесячная стимулирующая выплата из фонда стимулирующего характера на основании приказа заведующего до 100%.

29. Выплаты стимулирующего характера устанавливаются в процентном отношении к окладам (должностным окладам, ставкам заработной платы) либо в абсолютных размерах, если иное не установлено

законодательством Российской Федерации, в зависимости от достижения работниками соответствующих качественных и (или) количественных показателей, установленных по стимулирующей выплате за качество выполняемых работ, которые могут конкретизироваться Приложение №3.

30. Премияльные выплаты по итогам работы устанавливаются:

1) по итогам работы за отчетный период (учебный, календарный год, за 9 месяцев, 10 месяцев, 11 месяцев, полгода, месяц): до 100%

2) по итогам работы за отчетный период (учебный, календарный год, за 9 месяцев, полгода, месяц) младшему обслуживающему персоналу: до 150%

3) ежеквартальная премия воспитателям, помощникам воспитателей, младшим воспитателям, реализующим программу дошкольного образования за выполнение плановых показателей по детодням и дням функционирования, проведение профилактических и оздоровительных мероприятий, направленных на охрану и укрепление здоровья детей: 30%

31. Разовые премии сотрудникам МАДОУ могут быть выплачены за участие в конкурсах и мероприятиях различного уровня: до 100%

32. Премии устанавливаются в процентах к окладу (должностному окладу), или абсолютном размере в пределах ФОТ.

33. Размер премии определяется в зависимости от личного вклада каждого работника, объема выполняемых работ.

34. Премии могут быть снижены или не выплачены работникам полностью в случае:

1) нарушения работником правил внутреннего трудового распорядка, должностной инструкции, инструкций по охране труда;

2) наличия письменной обоснованной жалобы родителей на конкретного работника.

35. При отсутствии или недостатке финансовых средств руководитель учреждения вправе приостановить выплату стимулирующих надбавок,

уменьшить либо отменить их выплату, предупредив работников об этом в установленном законодательством порядке.

36. Выплаты стимулирующего характера производятся в объеме расходов, утвержденных в расчете нормативных затрат на оплату труда, предусмотренных в субсидии, предоставляемой МАДОУ на финансовое обеспечение выполнения ими муниципального задания на оказание муниципальных услуг (выполнение работ) с учетом средств внебюджетных фондов и средств от приносящих доход деятельности.

Приложение № 2

к Положению об оплате труда работников
Муниципального автономного дошкольного
образовательного учреждения «Детский сад
№17 г. Челябинска»

Перечень, размеры и порядок определения выплат стимулирующего характера работникам МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска»

№ п/п	Перечень выплат стимулирующего характера	Размеры выплат стимулирующего характера (% от оклада или фиксированная сумма)
1.	Выплаты за интенсивность и высокие результаты работы	
1.1	за сложность, напряженность	до 100
1.2	за выполнение особо важных (срочных) работ	до 50
1.3	За работу в качестве члена в составе городских методических объединений	20
2.	Выплаты за качество выполняемых работ	
2.1	за личный вклад работника в достижение эффективности работы ДОУ	до 100
3.	Выплаты за наличие ученой степени, почетного звания	
3.1	нагрудный знак «Почетный работник общего образования Российской Федерации», «Отличник народного просвещения»	до 10
3.2	за наличие ученой степени: - «кандидат наук» по профилю образовательного учреждения - «доктор наук» по профилю образовательного учреждения	до 10 до 15

4.	Выплаты за непрерывный стаж работы, выслугу лет	
4.1	Педагогическим работникам, помощникам воспитателя, младшим воспитателям за стаж работы в образовательных учреждениях, реализующих образовательную программу дошкольного образования при стаже работы: - от 1 года до 3 лет; - от 3 до 5 лет; - от 5 лет и выше	10 15 20
5.	Выплаты, учитывающие особенности деятельности учреждения и отдельных категорий работников	
5.1	- за соответствие занимаемой должности - за I квалификационную категорию - за высшую квалификационную категорию	3 5 10
5.2	Работникам МАДОУ за присмотр и уход за детьми в данных учреждениях	15
5.3	За работу с детьми дошкольного возраста в ДОУ - воспитателям - помощникам воспитателя, младшим воспитателям	1000 рублей 500 рублей
6.	Премияльные выплаты по итогам работы	
6.1	По итогам работы за отчетный период	до 100
6.2	По итогам работы за отчетный период младшему обслуживающему персоналу	до 150
6.2	Ежеквартальная премия воспитателям, младшим воспитателям ДОУ за выполнение плановых показателей по детодням и дням функционирования, проведение профилактических мероприятий, направленных на охрану и укрепление здоровья детей	30

Приложение № 3
к Положению об оплате труда работников
Муниципального автономного дошкольного
образовательного учреждения «Детский сад
№17 г. Челябинска»

Критерии, влияющие на размер стимулирующих выплат работникам
МАДОУ

Деятельность работника по каждому из показателей оценивается от 0 до 2 баллов в зависимости от степени достижения результатов. Критерии определяются на каждый отчетный период комиссией по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда и оформляются протоколом.

2 балла применяется в случае, если результаты этого вида деятельности присутствуют, они достаточно эффективны, чтобы можно было проследить положительную динамику;

1 балл применяется в случае, если результаты этого вида деятельности присутствуют, но они мало или недостаточно эффективны;

0 баллов применяется в случае, если результаты этого вида деятельности отсутствуют.

Категории работников	Основание для стимулирующих выплат
<i>Педагогический персонал</i>	
Воспитатели	1. Отсутствие обращений родителей по конфликтным ситуациям
	2. Организация взаимодействия с родителями: - привлечение к проведению совместных мероприятий - активное участие в социальных проектах; - качество информационных материалов; - отсутствие родительской задолженности по оплате
	3. Своевременность и качество оформления документации
	4. Участие педагога в методической работе ДОУ
	5. Участие педагога и его воспитанников в мероприятиях на уровне города, района, ДОУ
	6. Обеспечение сохранности материальных ценностей
	7. Активное участие педагога в общественной жизни ДОУ, участие в подготовке и организации социально-

	<p>значимых мероприятий, профсоюзная работа</p> <p>8. Повышение уровня понимания работниками самооценности собственного здоровья (снижение частоты отсутствий по листам временной нетрудоспособности, соблюдение правил техники безопасности и охраны труда, своевременное прохождение медицинских осмотров)</p>
<p>Педагог дополнительного образования, учитель-логопед, педагог-психолог, инструктор ФК, инструктор ЛФК, музыкальный руководитель</p>	1. Достижение воспитанниками более высоких показателей развития в сравнении с предыдущим периодом
	2. Отсутствие обращений родителей по конфликтным ситуациям
	3. Организация взаимодействия с родителями
	4. Результативное участие педагога или воспитанников в конкурсах, исследовательской работе и других мероприятиях различного уровня
	5. Продуктивное участие педагога в системе методической деятельности ДОУ
	6. Обеспечение сохранности материальных ценностей
	7. Активное участие педагога в общественной жизни ДОУ
	8. Повышение уровня понимания работниками самооценности собственного здоровья (снижение частоты отсутствий по листам временной нетрудоспособности, соблюдение правил техники безопасности и охраны труда, своевременное прохождение медицинских осмотров)
<p>Заместитель заведующего по УВР</p>	1. Эффективность организации методического кабинета для самостоятельной работы педагогов
	2. Качественная организация работы профессиональных объединений педагогов
	3. Результативное участие педагогов или воспитанников ДОУ в конкурсах, исследовательской работе и других мероприятиях различного уровня
	4. Качественная организация работы по повышению профессионального уровня педагогов (аттестация, своевременность прохождения курсовой подготовки, самообразование педагогов, участие в методической работе)
	5. Активное участие педагога в общественной жизни ДОУ
	6. Высокий уровень организации и контроля учебно-воспитательного процесса
	7. Повышение уровня понимания работниками

	самоценности собственного здоровья (снижение частоты отсутствий по листам временной нетрудоспособности, соблюдение правил техники безопасности и охраны труда, своевременное прохождение медицинских осмотров)
--	--

Занятие с элементами тренинга «КАМ»

Цель - развитие творческих, коммуникативных и актерских навыков участников тренинга - педагогов ДОО.

Задачи:

- развитие творческого самовыражения, развитие навыков общения;
- осознание участниками своих личностных особенностей и творческих возможностей;
- овладение приёмами преодоления сомнений, уверенности в своих силах;
- создание в группе педагогов атмосферы психологического комфорта.

Установка на занятие: творческий потенциал есть у каждого из нас и его можно и нужно развивать. На этом занятии с элементами тренинга вы узнаете, как с помощью психологических упражнений, проведённых в игровой форме, вы сможете раскрыть, развить и усилить свой творческий потенциал.

Материалы: бумага, ножницы, карандаши.

I. Этап – разогрев, креативный настрой		
Упражнение «Перекинь мяч»	Цели: вербальное и невербальное общение, сближает членов группы. Оно направлено на раскрепощение членов группы, на установление контактов друг с другом и поиск быстрого решения поставленной задачи	Процедура проведения: участники стоят в тесном кругу, им дается небольшой мячик (теннисный) и формулируется задание: как можно быстрее перекинуть этот мячик друг другу так, чтобы он побывал в руках у каждого. Ведущий фиксирует потребовавшееся на это время. Упражнение повторяется 3-4 раза, ведущий просит делать его как можно быстрее. Когда затраты времени доведены примерно до 1 секунды на каждого участника, ведущий просит изобрести и продемонстрировать способ,

		<p>которым можно перекинуть мяч так, чтобы он побывал в руках у каждого, потратив лишь 1 секунду на всю группу. Обычно через некоторое время участники придумывают и демонстрируют соответствующее решение. (Оно состоит в том, что все они ставят сложенные «лодочкой» руки друг над другом и поочередно разводят ладони в стороны. Мячик, падая вниз, передается из рук в руки и таким образом успевает побывать у каждого участника). Задача решена!</p>
II. Этап – Основная деятельность		
<p>Упражнение «Придумай предложение»</p>	<p>Цель: развитие воображения и логического мышления</p>	<p>Процедура проведения: из заданных трёх слов, участники должны составить как можно больше предложений. Предложения должны иметь смысл. (Пример: машина, синий, помидор. Помидоры привезли на синей машине.)</p> <ul style="list-style-type: none"> - озеро, карандаш, медведь - ботинок, велосипед, ручей - девочка, кошелёк, бегемот - яблоко, пожар, велосипед - улитка, календарь, скотч - голубь, ножницы, блокнот
<p>Упражнение Формирование определений</p>	<p>Цель: развитие воображения, логического и понятийного мышления</p>	<p>Процедура проведения задания: дать научное определение знакомым понятиям (колобок, радуга, цветочный горшок, пуговица, обруч, жвачка)</p>
<p>Рисование из различных предметов</p>	<p>Цель: развитие творческих способностей, воображения</p>	<p>Процедура проведения: на листах изобразить заданный рисунок, используя только данные предметы (геометрические фигуры, продукты питания, предметы быта и т.д.) перед выполнением задания участникам демонстрируются примеры подобных картин</p>

Упражнение «Арка»	Цель: развитие творческих способностей, поиска нестандартного решения поставленной задачи	Процедура проведения: участники команды, получают бумагу формата А4, и им дается задание: изготовить такую арку, чтобы через нее смог пройти любой из участников или все по очереди.
Упражнение «Кляксы»	Цель: развитие творческих способностей, воображения	Процедура проведения: - «Кляксы на листах» - сделать кляксы красками или гуашью, затем «увидеть» в кляксах образы предметов. - «Волшебные кляксы» - вниманию участников предоставляются изображения, на которых нужно увидеть образы в зависимости от позиции смотрящего: что бы здесь увидел врач, археолог, географ и т.д.
Упражнение «Стоп-кадр»	Цель: развитие навыков экспрессии, возможность участникам в новом ракурсе взглянуть на свое отношение к тем жизненным сферам, которых касаются заданные слова	Процедура проведения: участники свободно перемещаются по залу. По команде ведущего, подаваемой с помощью хлопка в ладоши, они останавливаются и демонстрируют с помощью мимики и пантомимики (позы, жестов, движений тела) то слово, которое называет ведущий. «Стоп-кадр» продолжается 5 секунд, после чего по повторному хлопку ведущего участники опять начинают свободно перемещаться по помещению, пока не прозвучит следующий хлопок и не будет названо очередное слово. Запечатлеть «стоп-кадры» с помощью цифровой фото или видеокамеры и продемонстрировать отснятые материалы участникам непосредственно после упражнения. Набор слов: время, прошлое, детство, настоящее, учеба, будущее, профессия, успех,

		встреча, общение, понимание, дружба, любовь, семья, счастье.
III. Этап – Завершение		
Упражнение «Аналогия. Три предмета»	Цель: развитие гибкости, оригинальности мышления, эмоциональная разрядка	Процедура проведения: сейчас тот, кто начнет работу, бросит мяч кому-нибудь из нас и скажет, где окажется тот, кому адресован мяч. При этом у нас не будет ни каких ограничений, можно направлять своих партнеров в самые необычные, даже фантастические места – в холодильник, Древнюю Грецию и так далее. Поймав мяч, надо быстро назвать три предмета, которые вы возьмете с собой туда, куда вас направляют. При этом будьте внимательны и постарайтесь не повторять те места, в которых уже «побывали» другие, и те предметы, которые уже назывались.
«Если бы я был..., то...»	Рефлексивная технология	Участникам предлагается идентифицировать себя с каким-либо явлением природы, животным, деревом, цветком, человеком и завершить фразу "Если бы я был..., то..." Каждый предлагает свой ответ. Подведение итогов работы участниками тренинга.

Несколько советов о том, как развить свои творческие, коммуникативных и актерских навыки:

- Многие считающие себя творческими личностями, люди подолгу не пытаются ничего создавать, заявляя, что ждут искры вдохновения. Важно помнить, что искра зачастую вспыхивает уже в процессе работы. Спортсмены же не ждут вдохновения, чтобы начать тренироваться после перерыва. Они просто идут и начинают тренировку. Важно иметь терпение и не беспокоиться, хороший ли выйдет результат.

- Исследования показали, что уровень фонового шума в кофейне (около 70 децибел) способствует креативности. Средний (но не низкий) уровень шума повышает сложность обработки информации, что активизирует абстрактное мышление и повышает творческую производительность. Слишком громкий шум, напротив, мешает.

- Физическая активность помогает спрятанным идеям, всплыть наружу. Ученые еще лишь исследуют, какой вид упражнений лучше всего способствует креативности, но известно, что Эйнштейн придумал теорию относительности во время поездки на велосипеде.

- Если вы используем другую руку (не ведущую), вы активизируете работу обоих полушарий мозга и подстегиваем креативность. Активный обмен информацией между полушариями приводит к тому, что и эмоции, и мысли становятся яснее и понятнее.

- Смех стимулирует активность префронтальной коры и передней поясной коры головного мозга – эти зоны связаны с креативностью. Он также поднимает настроение, что способствует творческой деятельности. Не обязательно искать что-то уморительно смешное, сам физический акт смеха приносит пользу.

Информационная справка

по результатам семинара – практикума «ТЕМП – реализуем в темпе»

Цель – обмен опытом среди педагогов в рамках реализации образовательного проекта «ТЕМП: масштаб: город Челябинск».

На базе МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» проведен семинар – практикум.

В работе семинара приняли участие заместители заведующих, старшие воспитатели и воспитатели дошкольных образовательных организаций города Челябинска в количестве 40 человек.

В рамках работы семинара – практикума выступили:

1. Маркина Наталья Анатольевна, заместитель заведующего по УВР МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - «Темп – реализуем в темпе. Презентация «Фабрики игрушек»;

2. Галимова Наталья Геннадьевна, старший воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - «Характеристика условий, обеспечивающих поддержку и развитие интереса к детскому техническому творчеству у всех участников образовательных отношений»;

3. Алабужина Ольга Николаевна, воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - Презентация творческого проекта «Мягкая игрушка» (видеоролик);

4. Панарина Наталья Борисовна, воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - «Игрушки наших бабушек». Реализация проекта «Музей вязаной игрушки «Чудо нить» (видеоролик «Мастер – класс с детьми и родителями»);

5. Зинатулина Альбина Маратовна, воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - Работа студии «Иголочка» (видеоролик);

6. Овсянникова Юлия Александровна, воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - «Приобщение детей к истокам русской народной

культуры через тряпичную куклу» (видеоролик «Презентация работы ООО «Лоскуток»);

7. Баженова Лилия Рафкатовна, Петухова Елена Юрьевна, воспитатели МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - Путешествие по Арт – студии «Крошка – Капрошка (презентация работы студии по изготовлению капроновой куклы (видеоролик);

8. Зайцева Алиса Рафаиловна, воспитатель МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» - Мастер – класс по изготовлению капроновой куклы (видеоролик с участием детей).

Информационная справка
по результатам мастер-классов «Твори, выдумывай, пробуй»

Цель – обмен опытом среди педагогов по реализации научно-прикладного проекта.

На базе МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» проведены мастер-классы для детей других ДОО Калининского района.

В работе приняли участие заместители заведующих, старшие воспитатели, воспитатели и воспитанники дошкольных образовательных организаций Калининского района города Челябинска в количестве 50 человек.

В рамках работы мастер-классов воспитателями совместно с воспитанниками МАДОУ «ДС № 17 г. Челябинска» были проведены мероприятия:

1. Костылева Ольга Николаевна и воспитанники подготовительной группы «Полянка» - Мастер-класс «Зяец» мягкая игрушка
2. Панарина Наталья Борисовна и воспитанники старшей группы «Ветерок» - Мастер-класс «Ангел» народная кукла
3. Половинкина Елена Анатольевна и воспитанники старшей группы «Гномики» - Мастер-класс «Бабочка» народная лоскутная игровая кукла
4. Зайцева Алиса Рафаиловна и воспитанники подготовительной группы «Волшебники» - Мастер-класс «Пупсик из капрона»
5. Баженова Лилия Рафкатовна и воспитанники подготовительной группы «Почемучки» - Мастер-класс «Игольница из капрона»
6. Усова Елена Маратовна и воспитанники подготовительной группы «Звездочеты» - Мастер-класс «Совушка» мягкая игрушка

Характеристика кадрового состава педагогов, принимавших участие с
опытно – экспериментальной работе на контрольно-обобщающем этапе

Профессиональный уровень педагогов

Уровень образования	Количество педагогов	%
Высшее педагогическое образование	18	69%
Высшее не педагогическое образование	0	0%
Средне – специальное педагогическое образование	7	27%
Средне – специальное не педагогическое образование	1	4%
Среднее образование	0	0%

Аттестация педагогических кадров

Квалификационная категория	Количество педагогов	%
Высшая квалификационная категория	4	15%
Первая квалификационная категория	14	54%
Соответствие занимаемой должности	6	23%
Без квалификационной категории	2	8%

Рекомендации для руководителей по управленческому содействию
развития инновационного потенциала педагогов ДОО.

Управленческое содействие - создание условий для проявления их творческого, инновационного потенциала, реализации задатков в организации инновационного образовательного процесса, т.е. условий, благоприятных для осуществления инноваций.

Инновационный педагогический потенциал - совокупность социокультурных и творческих характеристик личности педагога, выражающая готовность совершенствовать педагогическую деятельность, и наличие внутренних, обеспечивающих эту готовность, средств и методов.

Основная цель развития инновационного потенциала - достижение высокой эффективности воспитательно-образовательной работы на уровне современных требований.

Перед началом работу по развитию инновационного потенциала педагогического коллектива необходимо изучить документацию ДОО и провести диагностику с коллективом. Это и будет обуславливать необходимость данной работы.

Должна быть спланирована система работы:

- ✓ формирование положительного отношения и потребности педагогов в инновационной деятельности;
- ✓ создание условий для повышения профессиональной квалификации и компетентности педагогов;
- ✓ создание единой системы мониторинга;
- ✓ выявление и распространение инновационного опыта;
- ✓ система стимулирования и поощрения инновационной деятельности педагогов;
- ✓ управленческие проекты.

Стимулы инновационных начинаний педагогов ДОО - моральные и материальные.

Моральные стимулы представляют собой формы, связанные с удовлетворением его духовных потребностей в творческом самовыражении (благодарность в приказе, награды вышестоящих органов, Почетные грамоты).

Материальные стимулы, проявляются через формы материального поощрения (заработная плата, доплата, надбавки за осуществление инноваций, премии и прочее).

Поэтому необходимо разрабатывать положение о стимулирующих выплатах педагогическим работникам ДОО или вносить изменения в положение об оплате труда.

Необходимо разработать **управленческий проект**, который включает в себя паспорт проекта, в котором описывается:

- наименование учреждения
- разработчики проекта
- исполнители
- название проекта
- цель проекта
- задачи проекта
- сроки реализации
- этапы проекта
- ожидаемый результат

Так же идет описание мероприятий по управленческому содействию развития инновационного потенциала педагогов ДОО.

Дата	Название мероприятия	Цель мероприятия	Форма проведения
1	2	3	4

Формы, для повышения профессионализма педагогов и развития их инновационной деятельности:

- ✓ проблемные лекции;
- ✓ семинарские занятия по типу «малых групп»;
- ✓ педагогические ринги;
- ✓ семинар - практикум;
- ✓ консультации;
- ✓ деловые игры;
- ✓ коллективное решение проблемных ситуаций.

Это не полный перечисленные формы, их выбор ограничивается лишь желанием администрации и педагогов ДОО.



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
Факультет дошкольного образования
Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования

**Управленческое содействие развитию инновационного
потенциала педагогов дошкольной образовательной организации**

Выпускная квалификационная работа
Направление 44.04.01 Педагогическое образование
Программа магистратуры «Менеджмент в дошкольном образовании»

Оценка оригинальности: 78,52 %

Работа рецензирована к защите
рекомендована/не рекомендована

«25» апреля 2019 г.
Заведующий кафедрой ТМиМДО
Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ-302/126-2-1
Галимова Наталья Геннадьевна

Научный руководитель:

кандидат педагогических наук,
доцент кафедры ТМиМДО
Селиверстова Ирина Анатольевна

Челябинск 2019