



МИНИСТЕРСТВО ПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)

ФАКУЛЬТЕТ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КАФЕДРА ТЕОРИИ, МЕТОДИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА ДОШКОЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ

Управление инновационной деятельностью коллектива дошкольной
образовательной организации

Выпускная квалификационная работа по направлению

44.04.02 Психолого-педагогическое образование

Направленность программы магистратуры

«Управление и экспертиза в дошкольное образование»

Форма обучения очная

Проверка на объем заимствований:

71,85 % авторского текста

Работа рекомендована к защите

16 мая 2024 г.

Зав. кафедрой ТМиМДО

Б. А. Артёменко

Выполнила:

Студент группы ОФ-202-267-2-1

Орлова Анастасия Васильевна

Научный руководитель:

к. п. н., доцент, доцент кафедры ТМиМДО

Бехтерева Елена Николаевна

Челябинск
2024

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОЛЛЕКТИВА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	11
1.1 Проблема управления инновационной деятельностью коллектива в теории дошкольного образования	11
1.2 Особенности процесса управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации	20
1.3 Организационно-педагогические условия управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации	27
Выводы по первой главе	38
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОЛЛЕКТИВА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	40
2.1 Изучение управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации	40
2.2 Реализация организационно-педагогических условий управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации	47
2.3 Результаты опытно-поисковой работы	51
Выводы по второй главе	58
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	60
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ	62
ПРИЛОЖЕНИЕ 1	70

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность проблемы исследования. Следуя современным тенденциям общества и государства, существующая система управления образованием требует постоянного обновления. В первую очередь это касается системы дошкольного образования, которая выступает начальной ступенью в поиске и развитии потенциальных способностей ребенка. За последние десятилетия в России система образования подверглась ряду серьезных изменений. Принятие новых законов, стандартов, подчиняющихся системе образования и их усовершенствование, а именно федеральный государственный образовательный стандарт, федеральная образовательная программа дошкольного образования, профессиональный стандарт, национальный проект «Образование» способствуют внедрению инноваций в образовательный процесс дошкольных организаций.

В качестве примера можно привести внедренную Министерством просвещения РФ «Федеральную образовательную программу дошкольного образования» в соответствии с Приказом № 1028 от 25.11.2022. Этот документ начал действовать с января 2023 года, и детским садам поручено полностью перейти к его реализации до 1 сентября 2023 года. В соответствии с обновленными требованиями, в системе дошкольного воспитания особое внимание уделяется формированию ребенка как уникального человека и уважению его личностных особенностей. Кроме того, в программу внедрены инновационные методики обучения и развития, способствующие формированию успешной и адаптивной личности в будущем.

Государственная политика на современном этапе развития образования выступает за инновационное обновление всех социальных сфер. Соответственно необходимо непрерывное совершенствование всех составляющих инновационных процессов. Способствует реализации инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации

(далее ДОО), а также улучшению качества и результативности образовательного процесса, стремление к поиску и внедрение новшеств. Это сказывается на профессиональном развитии педагогических работников на постоянной основе и их готовность к освоению новых педагогических технологий, совершенствованию механизмов и технологий управления образовательными системами.

Ссылаясь на Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации», одной из важных составляющих деятельности образовательных организаций выступают экспериментальная и инновационная направленности. Как установлено в п.3 ст.20 закона, «инновационная деятельность ориентирована на совершенствование научного, учебно-методического обеспечения системы образования и осуществляется в форме реализации инновационных проектов и программ организациями, осуществляющими образовательную деятельность, и иными действующими в сфере образования организациями, а также их объединениями». Важно подчеркнуть, что основной целью государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» до 2030 года является создание условий для эффективного развития образования, направленного на «обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям современного инновационного социально ориентированного развития» [37].

На современном этапе в области дошкольного образования наблюдается увеличение числа инновационных дошкольных образовательных организаций, которые внедряют нововведения в образовательный процесс. Мы говорим про те образовательные организации, в которых применяются комбинаторные инновации, в них экспериментируют с новыми методами обучения, а также взаимодействуют с другими образовательными организациями. Однако механизм управления инновациями в дошкольных организациях требует дальнейших исследований и научного обоснования, в связи с тем, что инновационные

процессы мало изучены, к ним нужно быть готовыми, и применять на практике коллективом педагогов. Существует несколько противоречий, связанных с нехваткой опыта систематизации и внедрении инноваций, потребностью педагогов в сопровождении нововведений и необходимостью совершенствования системы управления инновациями.

Актуальность проблемы управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации на *социально-педагогическом уровне* обуславливается потребностью социума во внедрении инноваций в образовательные практики, а также недостаточным уровнем развития инновационного потенциала педагогических коллективов.

Проблемами управления инновационной деятельностью в дошкольном образовании занимаются А.Г. Асмолов, К.Ю. Белая, Т.А. Данилина, П.И. Третьяков, И.А. Урмина и др. В трудах Д.Б. Богоявленской, М.В. Волкова, А.К. Марковой и др. изучены основы инновационной деятельности, где ключевым выступает преодоление профессиональных стереотипов и устоявшихся форм консерватизма. Однако на *научно-теоретическом уровне* значимость данной проблемы обосновывается важностью учета психологического и эмоционального климата в период внедрения инноваций со стороны руководителя дошкольной образовательной организации.

В работах К.Ю. Белой, Ю.А. Конаржевского, В.С. Лазарева, М.М. Поташник, В.А. Сластенина, С.Д. Полякова, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой, Н.Р. Юсуфбековой и др. отражены теоретико-методологические основы управления инновационной деятельностью. Значимость проведенных исследований неоспорима, однако по результатам теоретического анализа отмечается недостаточное количество исследований, посвященных аспектам управления инновационной деятельностью, которые определяют обоснованный выбор стратегии внедрения комплексных новшеств в практику образовательных

организаций. Это обуславливает актуальность на *научно-методическом уровне*.

Таким образом, проблема управления инновационной деятельностью коллектива в дошкольной образовательной организации на сегодняшний день остается актуальной и определяется рядом **противоречий**:

– между социальным заказом общества на внедрение инноваций в образовательных организациях и недостаточно разработанными механизмами развития инновационной деятельности коллектива педагогов в ДОО;

– между нарастающим научным потенциалом проблемы внедрения инноваций в управлении дошкольной организацией и недостаточной разработанностью организационных условий управления данным процессом в ДОО;

– между потребностью руководителей в изменении подходов к развитию инновационной деятельности педагогов и неготовности коллектива педагогов к этой деятельности как в методическом аспекте, так и в психологическом.

Обозначенные противоречия обусловили выбор темы исследования и позволили определить научную **проблему**, которая заключается в поиске и выборе организационных условий и педагогических средств в управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации.

На основании актуальности проблемы исследования определена **тема: «Управление инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации».**

Цель исследования: теоретически изучить, обосновать и опытно-поисковым путем проверить эффективность организационно-педагогических условий управления инновационной деятельности коллектива дошкольной образовательной организации.

Объект исследования: процесс управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации.

Гипотеза исследования: процесс управления инновационной деятельностью коллектива в дошкольной образовательной организации будет эффективнее, если:

– разработать и внедрить интеллект-карту по управлению педагогическим коллективом, направленному на реализацию инновационной деятельности в ДОО;

– повысить уровень готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой были определены следующие **задачи исследования:**

1. Раскрыть понятийно-категориальный аппарат исследования, провести анализ состояния проблемы управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организации.

2. Описать особенности процесса управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации.

3. Обосновать, разработать и апробировать интеллект-карту по управлению педагогическим коллективом, направленному на реализацию инновационной деятельности в ДОО.

4. Выявить и провести анализ уровня готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО.

Теоретико-методологическую базу исследования определяют:

– концепция развития личности (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн, Д.Б. Эльконин и др.);

– системный подход (В.Г. Афанасьев, В.П. Беспалько, И.В. Блауберг, М.Н. Каган, Г.Н. Сериков, Э.Г. Юдин и др.);

– педагогические исследования инновационного образования (А.В. Бельков, Е.Г. Ефимова, Т.М. Ковалёв, С.А. Кузнецова, В.Я. Ляудис, Н.П. Макаркин, Л.С. Подымова, М.М. Поташник, В.И. Слободчиков, Т.И. Шамова, Е.А. Ямбург и др.).

Исследование основывается на действующих **законодательных актах и нормативных документах** в области дошкольного образования:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации».

2. Постановление Правительства РФ от 26 декабря 2017 г. N 1642 ред. от 08.12.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" до 2030 года».

3. Национальный проект «Образование».

Совокупность научно-теоретических и практических задач послужило основанием определения комплекса **методов исследования**:

– *теоретические* (анализ философской, психолого-педагогической и методической литературы; анализ нормативно правовых документов в области дошкольного образования; анализ диссертационных материалов и публикаций в периодической печати; изучение педагогического опыта работы дошкольной образовательной организации; понятийно-категориальный анализ; сравнение, классификация, синтез, систематизация, моделирование, прогнозирование);

– *эмпирические* (изучение и обобщение опыта работы дошкольных образовательных организаций по проблеме исследования; педагогическое наблюдение за участниками – субъектами образования; анкетирование, опрос).

База исследовательской работы: филиал МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» по адресу: 40-летия Победы, 27Б.

Исследование проводилось в три этапа:

Теоритический: был произведен анализ научно-педагогической литературы, а также различных аспектов проблемы исследования. Были определены цели, гипотеза и задачи опытно-поисковой работы и подбор диагностических методик.

Практический: проводился анализ и оценка действующих условий реализации управления инновационной деятельностью в филиале МАДОУ «Детский сад №17 г. Челябинска», были реализованы организационно-педагогические условия с использованием разработанной интеллект-карты, а также выявлен и произведен анализ уровня готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО.

Обобщающий: проводилось обобщение, систематизация и описание результатов исследования, формулировка выводов.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что:

- проанализированы исследования по проблеме управления инновационной деятельностью и подготовки педагогов дошкольной образовательной организации к инновационной деятельности;
- уточнены понятия «управление инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации» и «процесс управления инновационной деятельностью»;

Практическая значимость исследования заключается в том, что:

- подготовлены и апробированы диагностические методики для определения отношения коллектива педагогов к инновациям и их готовности к инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации;
- обоснованы, разработаны и внедрены организационно-педагогические условия в практику работы по управлению инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации,

которые способствуют повышению компетентности коллектива дошкольной образовательной организации.

Апробация и внедрение результатов исследования: осуществлялись в ходе обсуждений на семинарах, педагогических советах и методических объединениях дошкольной образовательной организации; в процессе участия и выступления на XXI и XXII Международных научно-практических конференциях «Актуальные проблемы дошкольного образования», (Челябинск, ЮУрГГПУ, 2023г., 2024г.)

Структура выпускной квалификационной работы: введение, две главы, выводы по главам, заключение, список использованных источников, приложение.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОЛЛЕКТИВА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Проблема управления инновационной деятельностью коллектива в теории дошкольного образования

Поиск научных основ и эффективных стратегий управления инновационной деятельностью в образовательных учреждениях, особенно в целях повышения качества дошкольного образования, является актуальной проблемой. Эта задача лежит на пересечении различных дисциплин, таких как педагогические инновации, теория управления и оценка качества. Научные работы ученых, в том числе К.Ю. Белой, касались исследования аспектов педагогических инноваций и управления инновационными процессами в дошкольном образовании, классифицировали типы инноваций в детских садах, создали организационные рамки для оценки и поощрения кадровых инноваций, а также обозначили процедуры для руководителей дошкольных учреждений по внедрению инноваций [6].

Для углубленного исследования поставленной проблемы стоит изучить сложносоставное понятие «инновационная деятельность коллектива дошкольной образовательной организации».

Термин «инновация» имеет латинское происхождение и переводится как «обновление» или «преобразование». Составляющая «in» означает «в направлении», а слово «innovatio» в буквальном смысле означает «направление к преобразованиям» [18]. Концепция инноваций впервые возникла в академических кругах XIX и была расширенно разобрана в начале XX столетия австрийским экономистом Йоганном Шумпертом, который исследовал «инновационные комбинации» и их воздействие на экономическое развитие [13]. Г. Менш, работавший в этой области в 1930-е

годы, также внес свой вклад в понимание инноваций. В его интерпретации, инновация представляет собой внедрение научного достижения в новом продукте или технологии [25].

В последней четверти XX века в США и странах Европы зародились детальные исследования передовых методов в образовательной сфере. Исследования ведущих ученых США и Великобритании, включая Дж. Бассета, Д. Гамильтона и Р. Хейвлок, акцентировались на изучении инновационных процессов в управлении [46, с.5]. Разговоры о новшествах в российской системе образования начались в 80-е годы прошлого века, когда возникла насущная необходимость в инновационных подходах к образовательному процессу. Это привело к возникновению нового направления в педагогике, получившего название «педагогическая инноватика», оно базируется на расширении знаний людей, посредством улучшения образования [43]. Основная цель инноваций в этой области — оценить развивающиеся тенденции в образовании [26]. В современной науке используются разные трактовки терминов «новшество», «новация», «нововведение» и «инновация». В большинстве случаев данные понятия заменяют русскими словами «новое» или «новинка».

Многие ученые давали свое понятия «инновации». Однако единого понимания так и не сложилось. Терминологическая неопределённость данного понятия указывает нам на анализ научной литературы и поиск верного определения.

Обратимся к работам В.С. Лазарева, Б.П. Мартиросяна и В.А. Сластенина, которые рассматривают в своих трудах инновации как процесс введения нового (новшества) в систему образования. Тем самым совершенствуя и содержание, и методы, и формы совместной деятельности педагога, и воспитанника или обучающегося. Этой точки зрения придерживается и Н.Р. Юсуфбекова, она полагает, что «инновациями следует считать процессы создания новшеств, их осмысливание

педагогическим сообществом и использованием в практике обучения и воспитания» [51, с. 10].

Мы обратили внимание, что есть отличные, от перечисленных выше, исследования, посвящённые термину «инновация», где расходятся понятия «инновации» и «новшества», указывая на то, что инновации есть результат внедрения новшества. В свою очередь новшество – это рядовое однократное улучшение системы. Иначе говоря, инновации состоят из нескольких новшеств.

Так Р. А. Фатхутдинов отмечал, что понятия «новшество» и «инновация» различны. Первое, считая «оформленным результатом исследований, разработок или экспериментов, повышающих эффективность работы». В свою очередь инновацию он рассматривал как «итоговый результат от внедрения новшеств, направленную на изменение объекта, на который направлен процесс обновления» [45, с.174].

Такого же мнения придерживается А.И. Пригожин, разграничивая данные понятия. Он говорит о том, что «новшество – это только предмет инновации, у новшества и инновации совершенно разные жизненные циклы. Где новшество в конечном результате устаревает, а инновация впоследствии превращается в устойчивый, постоянно и стабильно функционирующий объект (так называемый процесс «рутинизации»)» [39, с.270-275].

В сфере дошкольного образования России наблюдается активная реализация разнообразных инноваций, которые не ограничиваются лишь техническими и организационными аспектами, но также затрагивают содержание образования. Эти инновации включают в себя не только внедрение новых технологий и методов управления, но и пересмотр образовательных подходов, поиск новаторских идей и концепций. В рамках этих изменений предполагается адаптация и внедрение в практику дошкольных организаций современных авторских разработок занятий, творческих мероприятий, а также разработка новых планов для проведения

родительских собраний, педагогических встреч и конференций. Эти инновации направлены на обогащение образовательного процесса, создание более интересной и эффективной образовательной среды для детей дошкольного возраста. Внедрение новых педагогических практик способствует развитию творческого мышления и интеллектуальных способностей детей, что в свою очередь способствует формированию гармоничной личности и успешной социализации в будущем [35].

Проанализировав понятие «инновация», можно сделать вывод о том, что его следует отделять от несущественных изменений, которые не несут преобразований, а лишь вносят некоторые поправки в деятельностный процесс. Таким образом, мы рассматриваем инновацию, как результат применения новшеств. Отметим, что педагогические инновации включают в себя педагогические формы, методы, средства, направленные на объединение новых и традиционных систем, либо на модернизацию уже существующих, либо на внедрение принципиально новых радикальных идей.

Далее рассмотрим более узкое понятие «инновационная деятельность». Под инновационной деятельностью В.Г. Медынский и Л.Г. Шаршукова, в широком понимании, подразумевают «сложную динамическую систему действий и взаимодействий различных методов, факторов и органов управления, занимающихся: научными исследованиями; созданием новых видов продукции; совершенствованием оборудования и предметов труда, технологических процессов и форм организации производства, на основе новейших достижений науки, техники; планированием, финансированием, координацией научно-технического прогресс; совершенствованием экономических рычагов и стимулов; разработкой системы мер по регулированию комплекса взаимообусловленных мероприятий, направленных на ускорение интенсивного развития научно-технического прогресса и повышение его социально-экономической эффективности» [30, с.85].

В рамках нашего исследования, мы рассмотрели понятие И.И. Балицкого. Он трактовал это понятие как целенаправленную деятельность, основанную на «осмыслении собственного педагогического опыта при помощи сравнения и изучения, изменения и развития учебно-воспитательного процесса с целью достижения более высоких результатов, получения нового знания, внедрения качественно иной педагогической практики» [2, с.1]. На сегодняшний день образовательная деятельность в дошкольных организациях подчеркивает важность инновационных педагогических действий. Этот вид деятельности повышает конкурентоспособность дошкольных учреждений, способствует профессиональному развитию педагогов, а также личностному росту воспитанников [14]. Инновации тесно связаны с научной и методической деятельностью педагогов, развитием детей и открывают путь к более персонализированному образовательному подходу – гуманизации образования. Поэтому возможно говорить о том, что инновационная деятельность имеет решающее значение для гуманизации образования.

Как подчеркивает В.А. Сластёнин – воспитание личности как творческого субъекта является ключом к развитию подлинных, гуманных отношений между педагогом и воспитанником [42]. Этот подход, занимает центральное место в педагогическом мышлении. Направлен на личностный рост, и подчеркивает важность интеграции культурного самоопределения, национальных традиций и современных концепций, таких как инновационная деятельность в образовании. Эти идеи хорошо согласуются с основными принципами Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (далее ФГОС ДО) и Федеральной образовательной программой дошкольного образования (далее ФОП ДО) и дают основание полагать, что инновация – это не только внедрение нового в образовательный процесс, но и обогащение личности творческим и культурным потенциалом, способствующим саморазвитию и самоопределению.

В последние десятилетия приоритетным становится изучение новой терминологии в области инновационного менеджмента. В частности «инновационная деятельность», «инновационные технологии в управлении» и пр. Данные дефиниции раскрываются в исследованиях по теории и практике управления коллективом в дошкольной образовательной организации с позиции системного и процессного подходов.

Управление инновационной деятельностью в условиях системного подхода (В.Г. Афанасьев, В.П. Беспалько, И.В. Блауберг, М.Н. Каган, Г.Н. Сериков, Э.Г. Юдин и др.) предполагает разработку и реализацию стратегии управления всеми компонентами ДОО. Организация, имеющая инновационную и сложную структуру, должна оставаться гибкой в адаптации к современным социальным и культурным изменениям, уделять приоритетное внимание благополучию и качеству образования детей дошкольного возраста, способствовать открытости, посредством сотрудничества с заинтересованными сторонами в инновационных начинаниях, обеспечивать качество и стремиться к самоорганизации и успешное внедрение инноваций в соответствии с социальными целями и местными правилами, а также поддержание стабильности, с помощью механизмов контроля, обеспечивающих устойчивость к внешним и внутренним воздействиям.

Процессный подход (Г.А. Гореликова, Н.Н. Матвеева, Ю.О. Нисман, О.А. Свиридов и др.) гарантирует успешную реализацию инноваций за счет управления различными видами деятельности и ресурсами образовательной организации, как целостным процессом. В дошкольной образовательной среде структура процесса реализации инновационной деятельности включает три ключевых компонента: поэтапную организацию, координацию и регулирование инноваций; мотивация и поощрение участников инновационного процесса; и мониторинг качества инновационной работы при соответствующей корректировке стратегии управления [31].

Итак, в ходе понятийно-категориального анализа мы обобщили сложносоставное понятие «инновационная деятельность коллектива дошкольной образовательной организации» и понимаем его как целенаправленную деятельность педагогического коллектива, путем применения новшеств, а также объединение новых и традиционных систем, либо модернизация уже существующих, регулируемая руководителем (управленцем), для получения высоких результатов педагогов и их воспитанников, а также осуществления конкурентоспособности ДОО. Из определения вытекает первостепенное понятие «управление», которое задает самый главный вопрос в данном исследовании. Каким образом осуществляется управление инновационной деятельностью коллектива? Проанализируем данное понятие.

Под понятием управление Л.В. Поздняк подразумевает целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований [34]. Л.Г. Богуславец, А.А. Майер трактовали понятие, как постоянное и целеустремленное влияние на коллектив людей для организации и координации их деятельности в процессе осуществления своей профессиональной деятельности для того, чтобы достичь высших результатов при минимальных затратах [28]. Мы согласны с данными понятиями, выводя единое определение. Управление – это деятельность, осуществляемая руководителем организации, ориентированная на согласованность действий в коллективе, для достижения общих целей и решения задач, направленных на инновационное развитие организации.

Управленческая деятельность, в свою очередь, имеет свою структуру, и за основу мы берем пять основных этапов, предложенных Е.Н. Бехтеревой:

– целеполагание (постановка конкретных целей, без которых невозможно достичь определенного результата);

- прогнозирование (предсказание результатов поведения, развития педагогической системы в целом или отдельных ее частей);
 - планирование системы управляющих воздействий на систему (разработка мероприятий, направленных на достижение результата);
 - воздействие на управляемую систему (то есть внедрение мероприятий и контроль за их реализацией);
 - оценка результативности процесса управления (выявление качества выполненных мероприятий и соответствие поставленным целям)
- [11].

Описанные этапы определяют общую деятельность коллектива дошкольной образовательной организации, которая, в свою очередь, следуя современным тенденциям общества и государства, понимается как инновационная.

Ключевым фактором инноваций в российской системе образования, считает З.Г. Найдёнова, является готовность педагогов к внедрению и реализации инновационной деятельности, которая включает в себя проявление социокультурных и творческих качеств. По ее мнению, педагог должен демонстрировать готовность совершенствовать методы обучения за счет внутренних ресурсов, инструментов и методов. Также у педагога должно быть желание и возможность развивать свои интересы и представления, самосовершенствоваться, модернизировать свою работу, т.е. «воспринимать и творчески воплощать уже существующие нестандартные подходы в образовании» [31, с. 25].

К. Ю. Белая [6], И. О. Котлярова [22], М.М. Поташник [38], Г.В. Яковлева [53] в своих исследованиях выделяли целый ряд показателей, которые позволяют рассматривать дошкольную образовательную организацию, реализующую инновационную деятельность. Проанализировав данные показатели, мы выделили основные:

– ДОО нацелен на внутренние изменения в образовательной системе, которые удовлетворяют потребности участников образовательного процесса;

– инновационная организация выступает за новшества на постоянной основе, а также отличается поисковым характером работы педагогического коллектива;

– в детском саду пересматриваются экономические и культурные системы, подвергаются трансформации также цели деятельности, обусловленные изменениями условий функционирования образовательной системы;

– прослеживается высокий уровень развития, выражающийся в проявлении ответственности, квалифицированности педагогов, взаимопомощи коллектива, дисциплинированности и эффективности труда каждого специалиста;

– готовность педагогов ДОО к инновационной деятельности, основанная на налаженном управленческом процессе;

– реализован творческий потенциал педагогов и прилагаются усилия по созданию условий, отвечающие современным требованиям материально-технической базы;

– при недостаточном уровне готовности к инновациям, реализуется повышение квалификации педагогов, на основе их интересов и потребностей, а также имеющихся проблем;

– в детском саду прослеживается благоприятный психологический микроклимат [50].

Таким образом, проведя анализ каждого понятия и объединив их в единый термин, можно сделать вывод о том, что в теории проблема процесса управления инновационной деятельностью коллектива ДОО определяется как целенаправленный процесс во главе руководителя, совместно с педагогическим составом, направленным на изучение и

следование современным тенденциям общества и требованиям государства, с целью совершенствования педагогических форм, методов и средств образования подрастающего поколения. Мы выявили, что инновационная деятельность имеет свою структуру, состоящую из этапов и показателей, без которых невозможно говорить о процессе управления инновационной деятельностью коллектива ДОО.

1.2 Особенности процесса управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации

Рассмотрим управление инновационной деятельностью как процесс. Под процессом Е. Н. Вайнберг понимал совокупность необратимых и взаимосвязанных изменений (как спонтанных, так и управляемых, как самоорганизованных, так и организуемых), результатом которых является переход в иное состояние объекта изменений [32]. Процесс является живым и развивающимся элементом педагогического взаимодействия. В нем наглядно проявляются целеполагание, образовательный контент, методы и прочие компоненты образовательной системы. Высокая квалификация каждого аспекта этой системы влияет на эффективность и качество образовательного процесса в целом.

Инновационный процесс определяют как «комплексную деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению нового в педагогической практике» [8, с.145]. Управляя этими инновационными процессами, каждая ДОО, по мнению Ю.Г. Лопатиной, преодолевает три этапа к инновациям: формирование (создание нового ДОО и коллектива в нем); функционирование (процесс управления и деятельность педагогического коллектива организованы на традиционных подходах); развитие (на смену традиционным подходам к управлению вступают современные задачи, условия в ДОО, а также новые государственные стандарты) [27]. Дошкольные организации, ориентированные на

инновации, сильно отличаются от тех, что стремятся поддерживать стабильный, традиционный подход на неопределенный срок. Следовательно, определяется два основных режима деятельности коллектива в ДОО, которые отличаются между собой характеристиками и особенностями.

Деятельность коллектива ДОО в режиме функционирования – циклический жизненный процесс, направленный на поддержание стабильного состояния, путем многократного использования опыта и накопленного потенциала. В режиме развития деятельность коллектива педагогов в ДОО целенаправленная, органичная, непрерывная и необратимая, направленная в сторону совершенно иного состояния, характеризующегося различными организационными уровнями, культурной и творческой ориентацией, а также использованием возможностей роста [4]. Таким образом, исходя из определений, можно сделать вывод о том, что только в режиме развития мы можем говорить об инновационной деятельности. В ней осуществляется стремление коллектива к совершенствованию, саморазвитию и созданию новых методов, форм и средств работы.

В режиме развития достижения в инновационной деятельности зависят от процесса управления руководителем ДОО, то есть насколько у него развиты компетенции и налажены процессы в дошкольной организации. В ходе анализа работ К.Ю. Белой выделены основные компоненты в содержании управленческой деятельности руководителя ДОО [5]. Мы охарактеризовали каждый в таблице 1.

Таблица 1 – Компоненты в содержании управленческой деятельности руководителя ДОО

Компонент	Характеристика
1	2

информационно-аналитический	осуществляет сбор, анализ, переработку и хранение информации по основным направлениям деятельности
мотивационно-целевой	определяет цели деятельности на основе социального заказа совокупно со всеми общественными организациями согласно с действующими условиями по развитию ДОО
планово-прогностические	определяет наперед зоны развития ДОО и координирует деятельность по выполнению плана развития
организационно-исполнительский	осуществляет личное руководство и оптимизирует деятельность управленческого аппарата ДОО
контрольно-оценочный	обеспечивает контроль по всем направлениям деятельности ДОО
регулятивно-коррекционный	осуществляет регулирование и вносит корректировки по направлениям деятельности ДОО, устраняет отклонения, как в самом процессе, так и среди его участников

Инновационные процессы представляют собой предмет значительного интереса в современном образовании. Технология, будучи агрегатом методов и приёмов, используемых в различных областях деятельности, включая мастерство и искусство, является фундаментальным компонентом прогресса. В дошкольных организациях, технологические инновации подразумевают разработку и внедрение передовых компонентов и методик, применяющихся в педагогической деятельности. Основная задача таких инноваций – модернизация образовательного процесса, которая способствует повышению его эффективности и актуализации содержания воспитания и обучения [9].

В рамках стремления к технологическому новаторству в сфере дошкольного образования, педагогические коллективы организаций данного типа регулярно занимаются разработкой прогрессивных моделей образовательного процесса, отличающихся от практик, принятых в других аналогичных институтах. Этот процесс предполагает генерацию инновационных педагогических технологий, представляющих собой интегрированный комплекс психолого-педагогических принципов, который включает в себя специфическую структуру и организацию образовательных форм, методов, техник и подходов, а также воспитательных инструментов. Данные технологии способствуют формированию инновационной образовательной среды, направленной на комплексное интеллектуальное и личностное развитие детей дошкольного возраста.

В практике современной ДОО к инновациям такого рода относятся следующие технологии:

- здоровьесберегающие технологии;
- технологии, относящиеся к проектной деятельности и технологии, используемые в ней;
- информационно-коммуникационные технологии;
- личностно-ориентированные технологии (технологии, ориентированные на отдельную личность);
- инновационные игровые технологии и др. [22].

В условиях ДОО, наряду с инновационными технологиями, возможно внедрение инноваций в сфере организационного управления. Такие инновации могут затрагивать аспекты управления персоналом или же комплексные управленческие процессы в структуре ДОО [36]. Внедряя управленческие инноваций в сфере дошкольного образования, необходимо задействовать ряд ключевых направлений:

1. Применение менеджмента и маркетинга, предполагающее создание стратегий развития ДОО с четко определенными целями.

2. Разработка эффективных моделей для управления инновационными процессами в дошкольных образовательных организациях.

3. Внедрение инновационных подходов к организации работы методического объединения, базирующихся на сочетании управленческих и методических принципов.

4. Разработка современных методов оценки качества образовательного процесса и внутреннего контроля за ним в дошкольных организациях.

5. Применение сетевых структур управления в дошкольном образовании и другие подобные инновационные подходы [23].

Рассмотрим создание инновационного процесса как управленческую составляющую. К.Ю. Белая убеждена, что «без грамотного внедрения инноваций и принятия их со стороны коллектива ДОО невозможно реализовать этот процесс полноценно» [5]. Руководитель при решении следовать по пути развития в ДОО должен подготовить коллектив к инновационной деятельности.

При применении инновационной деятельности в коллективе ДОО, в качестве подготовки можно использовать следующий последовательный план действий:

1. Провести опрос среди родителей и педагогов для определения интереса к инновациям.

2. Изучить опыт внедрения инноваций в других образовательных организациях региона, города и области, чтобы выбрать стратегию, цели и задачи собственных инноваций.

3. Определить направления и цели, по которым будет развиваться инновационная работа.

4. Разработать структуру событий, запланированных в рамках инновационной деятельности.

5. Создать, обсудить и утвердить на педагогическом совете систему мотивации педагогов, после чего запустить ее в действие.

6. Реализовать разработанный план инновационных мероприятий.

7. Провести анализ результатов, выявив сильные и слабые стороны их применения.

8. Внедрить в ежедневную работу наиболее результативные инновации.

9. Организовать внутренний диалог и самоанализ в рамках ДОО [24].

Для каждого педагога, будь то начинающий профессионал или стажер, участие в инновационных проектах может означать различные вещи: для одного – это первый шаг в новую сферу, для другого – возвращение к уже знакомому. Ключевым является признание того, что

педагоги присоединяются к инновациям по собственной инициативе, а также необходимо учитывать их личные и психологические особенности при их интеграции в этот процесс.

Руководителю ДОО необходимо выстроить весь процесс подготовки к нововведениям так, чтобы педагоги, закончив внедрение одной инновационной идеи: во-первых, воплотили бы её в жизнь и перевели бы её в повседневную деятельность, а во-вторых, стремились бы к новой инновационной идее [9, с.68]. Следовательно, следует остановиться на такой составляющей как мотивация педагога к инновационной деятельности.

Мотивация – это ключевой аспект, связанный с активизацией деятельности людей и коллективов в целом, способствующий повышению производительности и результативности их усилий [29]. В современных исследованиях акцент делается на различных функциях управления, включая мотивацию персонала и применение экономических механизмов стимулирования [17].

В нашей работе мы придерживаемся следующей классификации мотивационных методов. Она состоит из трех групп методов мотивирования, которую предложил С.А. Шапиро:

- административные методы,
- экономические методы,
- социально-психологические [49].

Раскроем каждый из перечисленных методов. Административные методы мотивации выступают центральным воздействием на объект управления. Зачастую используются в организациях с авторитарной формой управления. Несмотря на это, например, нормирование труда обеспечивает справедливое вознаграждение за труд, научно-обоснованную систему оплаты труда, социальную защищенность работников предприятия, а выполнению законов государства способствует трудовой кодекс и налоговый кодекс Российской Федерации, что влияет на мотивацию труда и укрепляет государство.

В рамках экономической мотивации применяются различные инструменты, направленные на обеспечение финансовой стимуляции как каждого сотрудника, так и коллектива в целом. Эти методы являются важным компонентом экономической структуры организации и служат толчком для активного участия педагогов в процессе работы. Среди основных экономических подходов к мотивации сотрудников выделяют такие элементы как вознаграждение за высокие результаты, различные бонусы и премии, материальные льготы, надбавки, единовременные и другие выплаты [16].

Под «социально-психологическими методами» понимаются различные подходы к стимулированию трудовой активности сотрудников:

- участие работников предприятия в управлении (совещания, собрания, конференции);

- удовлетворение культурных и духовных потребностей (организация досуга, походы, поездки, экскурсии, праздники, спортивные мероприятия и др.);

- установление социальных и этических норм поведения в быту и трудовой деятельности повышает нравственный климат в коллективе;

- социальное стимулирование развития персонала способствует выполнению целей предприятия;

- применение моральных поощрений и наказаний, которые являются разумным сочетанием положительных и отрицательных стимулов (благодарность, почётная грамота, доска почёта, замечание, выговор и прочее);

- социальная поддержка и защита педагогов, включая предоставление бесплатной медицинской помощи, льготы, профосмотры, льготные и бесплатные путевки, компенсации за проезд;

- духовные и моральные методы управления, направленные на развитие будущего организации и ее стратегию (построение модели

будущего, выдвижение лозунгов, пропаганда, определение идеалов, причастность к успехам предприятия), т.е. развитие у сотрудников стремления к высшим ценностям (самоуважение, гордость за свою фирму) [49].

Важно учитывать индивидуальные особенности каждого сотрудника при выборе подходящего метода стимулирования. Некоторые работники могут быть более отзывчивы на материальные поощрения, в то время как для других более важным может быть признание и одобрение со стороны руководства. Поэтому разнообразие методов стимулирования позволяет эффективно мотивировать разнообразные личности в рабочей среде и достигать высоких результатов в деятельности коллектива.

Таким образом, следует отметить значимость каждого этапа в процессе организации инновационной деятельности в ДОО. На начальном этапе, который представляет собой теоретическое исследование, происходит сбор и анализ информации. На следующем этапе, практическом исследовании, осуществляется разработка и опробование новых методов управленческого и образовательного процесса. Наконец, на завершающем этапе происходит систематизация полученных данных, оценка эффективности внедренных инноваций и их интеграция в повседневную деятельность организации. Подчеркивается, что каждый этап будет эффективно реализован, при условии готовности коллектива к инновационной деятельности. А руководитель в свою очередь должен выстроить стратегию внедрения педагогов в инновационный процесс.

1.3 Организационно-педагогические условия управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации

В данном параграфе мы рассмотрим организационно-педагогические условия, которые могут способствовать реализации инновационной

деятельности коллектива ДОО и готовность педагогического коллектива к инновациям в ДОО.

Обосновывая первую гипотезу данного исследования, мы полагаем, что управление инновационной деятельностью коллектива ДОО будет реализовываться эффективнее, если систематизировать и усовершенствовать процесс управления, путем внедрения технологии интеллект-карты по управлению педагогическим коллективом, направленному на реализацию инновационной деятельности в ДОО.

Интеллект-карта – это метод систематизации знаний и визуализации информации в уникальной графической форме, как считают исследователи, стимулирует креативность, улучшает запоминание и структурирует мыслительные процессы. Сегодня мы располагаем рядом передовых технологических решений, которые значительно улучшают процесс отбора, усвоения и обработки новой информации, что делает работу более эффективной и соответствующей современным требованиям. Одним из таких инновационных подходов является технология интеллект-карт, разработанная английским психологом Тони Бьюзенем в 60-70-е годы прошлого века. В его исследованиях раскрывается проблема развития ассоциативного мышления и реализуются условия направленные на улучшение эффективности мозговых функций. После проведенного анализа психологии обучения и процессов запоминания Бьюзен предложил интеллект-карты как «уникальный способ записи и максимального воспроизведения информации» [12].

Интеллект-карты находят свое применение в различных областях человеческой деятельности, включая процесс образовательного управления. Данную технологию считают эффективной и говорят об этом в своих исследованиях Т.Г. Зайченко [19], М.С. Зубрилина [20], С.В. Панасенко, Е.В. Слепакова [33], Ю.В. Сулова, Н.М. Костерина [44], Т.А. Хитова [48] и другие.

В России применения методов умственного анализа данных, ключевыми фигурами, внедряющими интеллект-карты, являются С. Бехтерев, который впервые применил данный инструмент в рамках технологии майнд-менеджмента [12], а также М.Е. Бершадский, профессор кафедры развития образования АПКИППРО, известный автор концепции использования интеллект-карт в образовательном процессе [10].

В дошкольных организациях применение интеллект-карты началось благодаря В.М. Акименко. Ссылаясь на его мнение, интеллект-карта – это метод, для которого характерна комплексность, визуальность и системность формы представления любого события, идеи или мысли [1].

Мы считаем, что применение в инновационном процессе готовых интеллект-карт, в том числе их составление позволит эффективно управлять этим процессом, а также сформирует у коллектива педагогов логическую последовательность нововведений, что скажется на их включенности в процесс и их результативности.

В структуре интеллект-карты должна быть система работы, цель которой – формирование положительного отношения и потребности педагогов в инновационной деятельности.

Чтобы достичь поставленной цели, необходимо выполнить ряд ключевых задач:

1. Организовать процессы, направленные на улучшение квалификации и профессиональных навыков педагогов.
2. Формировать инновационные подразделения и эффективно управлять их работой.
3. Внедрить интегрированную систему контроля и оценки.
4. Изучить и популяризировать передовой опыт в области инноваций.
5. Создать механизмы поощрения и стимулирования инновационных инициатив у педагогов.

В графическом виде интеллект-карта выглядит следующим образом, представленном на рисунке 1.

Ядром интеллект-карты выступает управление инновационной деятельностью коллектива ДОО. В него включены следующие аспекты: процесс управления инновациями, методическая работа и мотивация педагогов. Каждый из этих аспектов мы детализировали и включили в процесс формирующего этапа исследования.

Процесс управления инновациями в первую очередь заключается в анализе и оценке действующих условий в ДОО. В начале работы над созданием инноваций крайне важно оценить потенциал, направления и цели организации. Один из наиболее эффективных инструментов для этого — SWOT-анализ. Он находит применение во множестве отраслей и может быть настроен на анализ любых объектов. Полученные в ходе анализа данные помогут понять, какие внутренние ресурсы и способности имеются у организации и коллектива в ней для осуществления запланированных задач и противостояния потенциальным рискам. Это также позволит выявить и устранить существующие внутренние проблемы. В сфере образования SWOT-анализ может быть использован для оценки состояния образовательно-воспитательной системы или для анализа собственной инновационной работы. Этот метод обладает гибкостью и позволяет выбирать элементы для анализа в соответствии с конкретными целями исследования.



Рисунок 1 – Интеллект-карта «Управление педагогическим коллективом, направленное на реализацию инновационной деятельности в ДОО»

Анализ SWOT – это инструмент стратегического планирования, который помогает разделить факторы и явления на четыре группы. S – Strengths (сильные стороны проекта или коллектива, обеспечивающие конкурентные преимущества), W – Weaknesses (слабые стороны проекта), O – Opportunities (внешние факторы, создающие новые возможности для достижения целей), T – Threats (внешние факторы, которые могут затруднить достижение целей). Этот метод позволяет проанализировать влияние факторов внутренней и внешней среды. Сильные и слабые стороны отражают текущее положение – внутреннюю среду. Возможности и угрозы – это то, что может произойти во внешней среде [21].

Помимо анализа условий не менее важным является изучение и популяризация передового опыта в области инноваций. Мы предлагаем дошкольной организации осуществлять это путем семинаров-практикумов, гостевых визитов в другие ДОО, а также командировок в другие города для насмотренности и перенятия опыта у других ДОО, которые также реализуют инновационную деятельность.

Следующий аспект – методическая работа. Главным условием успешной инновационной деятельности педагогического коллектива является организация специальных мероприятий по формированию единой команды, объединенной общими целями и увлеченной общим творческим процессом. Наблюдается увеличение проявлений творческой активности педагогов и их удовлетворенности результатами своего труда в результате такого подхода к организации труда [52].

В современных реалиях необходимо наличие педагога, обладающего творческим мышлением и способным использовать собственный потенциал для воспитания и развития детей. Такой педагог должен быть готов к внедрению инновационных подходов в свою практику, владеть методами экспериментального обучения и способствовать привлечению детей к разнообразным видам активности, пробуждая у них интерес к личным достижениям. Для достижения этих целей образовательному учреждению

необходимо разработать программу непрерывного профессионального развития для педагогов, чтобы улучшить их профессиональные и педагогические навыки. ДОО должно учитывать не только собственные задачи, но и стремления своих преподавателей [15].

В контексте дошкольных образовательных организаций приоритетной задачей является систематическая деятельность методической службы. В современной педагогической практике ДОО акцентируется внимание на повышении уровня профессионально-педагогических компетенций, что реализуется посредством разнообразных форм методической работы, включая участие в профессиональных сообществах.

Согласно позиции М.М. Поташника, термин «профессиональное объединение» в контексте ДОО описывает группу педагогических работников, которая может быть сформирована как спонтанно, так и в результате целенаправленной организации [38]. Основная цель такого объединения заключается в решении специфических задач или проблем, стоящих перед ДОО или его коллективом. Каждое профессиональное сообщество характеризуется индивидуальными функциями и целями, направленными на эффективное достижение поставленных задач.

Методическая служба ДОО оказывает информационную, научно-методическую и педагогическую поддержку педагогу и педагогическому коллективу в целом, занимающимся инновационной работой. Это выражается в следующих аспектах:

- разработка концепции и программы инновационной работы ДОО, организация инноваций в педагогическом коллективе;
- проведение диагностики и анализа профессиональных трудностей педагогов;
- сопровождение и организация мониторинговых исследований;

- подготовка и проведение теоретических семинаров, организация игр и практикумов;
- помощь в проведении рефлексии и анализа инновационного опыта и его результатов;
- обобщение и распространение положительного инновационного опыта;
- разработка и реализация стратегий для развития профессиональных навыков педагогов, а также предоставление им методических и информационных поддержки;
- создание и координация учебных мероприятий для педагогического коллектива в рамках сетевых методических объединений и сообществ, включая работу с онлайн-ресурсами, с целью обмена опытом в инновационных разработках;
- организация и демонстрация результатов инновационного образовательного процесса на выставках, проведение конкурсов профессионального уровня и других аналогичных мероприятий;
- законодательное и нормативное регулирование функционирования инновационных лабораторий, специализированных групп, учебно-методического центра для молодых педагогов и прочих подобных структур;
- организация обучения на курсах, учебных семинарах и т.д., направленных на формирование мотивации и готовности к инновационной деятельности коллектива и отдельного педагога [40].

Педагогическая деятельность на практике считается инновационной, так как ежедневно воспитатели сталкиваются с различными педагогическими ситуациями, требующими разнообразных подходов. Однако объем исследований, касающихся особенностей инновационной работы в области образования, не полностью удовлетворяет потребность в теоретическом анализе состояний и тенденций их преобразования на

практике. Ключевым фактором успешной инновационной деятельности является готовность педагогов к ней на психологическом уровне.

В качестве поддержки и внедрения инновационной деятельности в современном управлении стоит применять интерактивные формы взаимодействия с педагогическим коллективом. Мы составили примерный перечень интерактивных форм взаимодействия в методической работе с коллективом ДОО.

«Квик-настройка» – это индивидуальное обучение («Как подготовиться к публичному выступлению») и настройка от профессионалов на успешную работу:

1. Чтобы получать одобрение со стороны окружающих – используй улыбку как элемент общения. Улыбка утешает и смегчает ощущение неприятностей

2. Помни – ты уникальный человек, обладающий своими достоинствами, ты заслуживаешь восхищения со стороны других.

3. Есть люди подобно золотой монете: чем дольше работают, тем дороже ценятся.

4. Успешная карьера – источник молодости и драйва, не позволяй никому чувствовать себя старым.

5. Трудности – это неотъемлемая часть пути к достижению личного счастья и профессионального успеха.

«Тренинг», «Тренинг-семинар» – это спланированный процесс, целью которого является расширение или обновление теоретических знаний и практических навыков воспитателей, а также формирование или уточнение отношения участников образовательного процесса к определенной идее с целью ее преобразования или обновления. Это позволяет получить значительное количество углубленных знаний за короткий период времени. Обучение осуществляется через опыт педагога по следующей схеме: опыт – анализ – выводы – применение. В результате участник получает знания и

навыки, которые могут быть применены непосредственно на практике, поскольку обучение происходит на основе реальных рабочих ситуаций.

При проведении семинара широко используются педагогические сценарии, раздаточный материал, образовательные технологии. Рекомендуется проводить тренировку в группах от 6 до 12 человек. Основные принципы работы обучающей группы: доверительное и откровенное общение, ответственность в обсуждении и анализе результатов обучения.

«Выставка (ярмарка) педагогических идей». Организация и проведение выставочно-ярмарочных мероприятий, направленных на демонстрацию эталонных образцов профессиональной деятельности педагогов дошкольных образовательных организаций, включающих в себя демонстрацию учебно-методических материалов, дидактических игр и отчетов по теме саморазвития, представляет собой эффективный инструмент стимулирования инновационного подхода и самообразования у педагогического коллектива. Такие мероприятия способствуют не только обмену опытом и новыми идеями, но и укреплению профессиональных связей между коллегами, что, в свою очередь, способствует профессионально-личностному развитию.

«Кластер». Основная идея метода заключается в представлении информации в визуальной форме. В центре помещается ключевое понятие, а рядом располагаются термины, связанные с этим ключевым понятием. Ключевое понятие соединяется линиями или стрелками с остальными терминами на "втором уровне". Кластер является отражением нелинейного мышления. Иногда этот метод называют "визуальным мозговым штурмом".

«Конверт дружеских вопросов» – в рамках специально организованной дружественной среды проводится открытый обмен мнениями по разнообразным темам. Подготавливается специальный вместительный конверт, в который помещается ряд карточек, содержащих множество вопросов (в количестве, соответствующем числу участников) по

определенной тематике. Однако формулировка вопроса направлена на стимуляцию ответившего к уровню духовности. Например: "При возникновении чувства гнева, учитываете ли вы состояние человека, на которого направлен ваш гнев?" и другие аналогичные. Пакет с вопросами передается от руки к руке. После ответа на вопрос карточка больше не возвращается в конверт.

Следует обратить внимание и на индивидуальные формы методической работы. К ним К.Ю. Беляя относит: самообразование, консультации, стажировки, наставничество [7]. С помощью индивидуальной работы с педагогами можно отследить результаты деятельности, ошибки в работе и выявить затруднения, которые могут появляться на каждом этапе внедрения инновационной деятельности.

Выявление потенциала для инноваций в педагогическом коллективе возможно благодаря методической работе, основанной на анализе результатов мониторинга. Это позволит налаживать индивидуальный подход к готовности каждого педагога к инновациям. Продолжительное и целенаправленное внедрение методик также поможет уточнять и направлять профессиональный рост педагогического коллектива, планировать объем и форму воздействия, которые формируются в рамках образовательной организации и влияют на инновационный процесс, а также наоборот [18]. Для того чтобы обеспечить дифференцированную поддержку педагогов, важно разработать программу мониторинга их готовности к инновациям.

В своих трудах С.Л. Фоменко дает обобщенное определение термина «мониторинг», описывая его как систему внутреннего наблюдения за различными аспектами объекта с помощью постоянного анализа процесса, оценки и прогнозирования его состояния на уровне системы [47]. Целью такого мониторинга является определение соответствия исходным данным или желаемым результатам.

В трудах А.С. Белкина, представленных в его кратком толковом словаре, предлагается трактовка термина «мониторинг в образовательной сфере». Автор концептуализирует данный процесс как непрерывное, основывающееся на научных методах, диагностику и прогнозирование, направленное на мониторинг состояния и эволюции педагогической деятельности. Цель такого процесса заключается в оптимизации выбора целей, задач и методов их достижения в образовательной парадигме. Мониторинг в этом аспекте воспринимается как систематический процесс, охватывающий сбор, анализ и интерпретацию данных, что способствует адекватной оценке текущего состояния и прогнозированию исходов, а также управлению процессом обеспечения наиболее эффективного развития образовательного процесса.

Не менее важным аспектом, помимо системы контроля и оценки инновационной деятельности коллектива ДОО, является изучение и популяризация передового опыта в области инноваций. На современном этапе многие устаревшие методы, основанные на опыте прошлого, не отвечают потребностям современных ДОО и общества в целом. Для эффективного развития сферы образования требуются свежие концепции, новаторские методики обучения и воспитания, а также профессиональный подход руководителя к управлению организацией. Все эти аспекты требуют тщательного анализа в рамках инновационной деятельности, которая должна либо подтвердить целесообразность и передовой характер предложенных идей, либо опровергнуть их. Следует отметить, что инновационная работа не является просто модой и требует научного обоснования для своего осуществления.

Хорошо структурированная инновационная деятельность всегда характеризуется научным подходом и прогностическим направлением. Для достижения этой цели необходимо провести анализ обширной научной и методической литературы по тематике, требующей разработки. В результате исполнителей идей ожидает не только систематизация и

классификация научной информации, но и тщательный анализ, в рамках которого будут выделены передовые идеи, подлежащие обобщению и сопоставлению с широким и перспективным педагогическим опытом, существующими концепциями или актуальными направлениями улучшения образовательного процесса.

Последний аспект – разработка системы мотивации педагогов дошкольной образовательной организации к инновационной деятельности. Этой теме мы уделяем самое большое внимание в нашем исследовании. Так как это сложный и трудоемкий процесс, неотъемлемая часть любого инновационного начинания, и руководству образовательной организации следует сосредоточить все усилия на следующих условиях:

1. Создание позитивных взаимоотношений в педагогическом коллективе на основе эмоциональной поддержки является важным аспектом. Фундаментально важно, чтобы каждый член коллектива ощущал заботу о своей личности, осознавал свою ценность и имел возможность развивать свой потенциал в специфической среде.

2. Реализация принципов подлинной демократии является критическим фактором для достижения высоких результатов в образовательной сфере. Все действия и процессы, осуществляемые в организации, должны быть предметом тщательного обсуждения и осмысления каждым участником коллектива, приниматься педагогическим сообществом и выполняться с их активным участием.

3. Особое внимание следует уделить пониманию каждым сотрудником целей и задач коллектива, а также определению индивидуальной роли каждого в этом процессе. Педагогический персонал должен четко осознавать основные направления деятельности образовательной организации, ожидания касательно их работы, взаимодействия с коллегами, а также свои собственные ожидания от других участников, принципы, ценности и правила, которыми руководствуется организация.

4. Повышение самооценки педагогов, их уверенности в собственных способностях, а также осознание собственной самостоятельности и ответственности за результаты своей деятельности являются важными аспектами профессионального развития в педагогической сфере.

В научных исследованиях было выявлено, что мотивацией выступает стимулирование сотрудников и предполагает не только создание условий для более эффективного труда, но и активное поощрение улучшения результатов и повышения производительности. Основной целью стимулирования является не только мотивировать работников на работу, но и вдохновить их на достижение высокой эффективности. Это позволяет создать интерес к достижению общих целей организации [41].

Следовательно, административной команде образовательной организации необходимо создать условия, в которых педагоги будут заинтересованы заниматься самообразованием, саморазвитием, а значит и работать в инновационном режиме.

Обосновывая вторую гипотезу данного исследования, мы полагаем, что управление инновационной деятельностью коллектива ДОО будет реализовываться эффективнее, если повысить уровень готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО

Под готовностью к инновационной деятельности понимается «совокупность качеств педагога, определяющих его направленность на развитие собственной педагогической деятельности и деятельности всего коллектива ДОО, а также его способности выявлять актуальные проблемы образования воспитанников, находить и реализовать эффективные способы их решения» [31]. Главным показателем инновационной деятельности является степень новизны, которая оценивается наравне с научными педагогическими исследованиями и передовыми методами преподавания. Следовательно, для педагога, стремящегося к инновационной практике, крайне важно определить, что именно является новаторским в его деятельности и каков уровень этой новизны.

Опираясь на работы Быковой Е.А., Воропаевой Е.Э., Дурай-Новаковой К.М., Дьяченко М.И., Ибатуллиной Е.А., Кандыбовича Л.А., Коптяевой О.Н., Лазарева В.С., Луговой А.В., Никитиной Н.Н., Паниной С.В., Разамановой З.Н., Сергеевой Т.И., Струниной А.А., Слостенина В.А., Трифоновой С.А. и др., мы провели анализ составляющих готовности педагога к инновационной деятельности. Развитие дошкольного образования требует использования определённых структурных компонентов по готовности педагога к инновационной деятельности. Они отражены в таблице 2, представленной далее.

Таблица 2 – Компоненты готовности педагога к инновационной деятельности

Компонент	Характеристика
1	2
мотивационно-ценностный	<ul style="list-style-type: none"> – отношение к инновациям, осознание важности внедрения образовательных инноваций в свою педагогическую деятельность; – стремление к личностному росту, самосовершенствованию, осознание недостаточности достигнутых результатов и желание их улучшить, – потребность в профессиональном развитии в области инновационной деятельности.
когнитивный	<ul style="list-style-type: none"> – знания в сфере новых образовательных технологий, новаторских методик работы и их содержания, степень владения информацией о них; – умение оперировать основными понятиями, категориями инновационной деятельности; – понимание закономерностей и механизмов внедрения инновационной деятельности в образовательный процесс.
операционально-деятельностный	<ul style="list-style-type: none"> – способности педагога, которые обеспечивают адаптацию, репродукцию, воспроизведение и преобразование существующего педагогического опыта, его приспособление к инновационной деятельности; – владение практическими навыками разработки и внедрения творческих задач, новых способов, методов и технологий образовательной деятельности; – умение перевести знания об инновациях в область практического применения; – нацеленность на экспериментирование в образовательной деятельности.

Мы сделаем акцент на мотивационно-ценностном компоненте по готовности к инновационной деятельности педагогического коллектива ДОО в своем исследовании.

Таким образом, внедрение инновационной деятельности в работу дошкольной организации играет ключевую роль в улучшении и изменении системы дошкольного образования. Инновационная работа представляет собой поэтапный процесс, который помогает учреждению перейти на новый уровень развития, создавая, разрабатывая, внедряя, используя и распространяя новые подходы, методики, технологии и программы. Основная цель инновационной работы в ДОО заключается в повышении эффективности образовательного процесса и достижении более качественных результатов. Этого можно достичь, применяя в работе технику интеллект-карты.

Выводы по первой главе

В ходе анализа психолого-педагогической и методической литературы, диссертационных материалов, а также изучении понятийно-категориального аппарата путем сравнения, классификации и систематизации, можно сделать вывод о том, что управление инновационной деятельностью коллектива в настоящий момент находится в стадии реализации в рамках дошкольных организаций, что подтверждает актуальность решения проблемы в нескольких аспектах:

– *на социально-педагогическом уровне* актуальность прослеживается потребности государства в квалифицированных, творческих и предприимчивых педагогах, способных внедрять передовые образовательные методики;

– *на научно-методическом уровне* актуальность исследования обуславливается обязательным изучением теоретических аспектов управления процессом подготовки педагогов дошкольных организаций к инновационной деятельности;

– *на научно-методическом уровне* исследования подтвердилась необходимость внедрять систему управления подготовкой педагогов к

инновациям, применяя научно-методические разработки эффективных механизмов и алгоритмов ее осуществления.

Исходя из перечисленных аспектов, мы вывели свое понятие управления инновационной деятельностью коллектива ДОО, которое определяется как целенаправленный процесс педагогической организации во главе руководителя совместно с педагогическим составом, направленным на изучение и следование современным тенденциям общества и требованиям государства, с целью совершенствования педагогических форм, методов и средств воспитания и образования подрастающего поколения.

В рамках теоретической части исследования мы подчеркнули важность каждого этапа в структуре процесса разработки инновационной деятельности в ДОО. На первом этапе, который включает теоретическую стадию, происходит сбор и изучение информации. Затем на этапе практического анализа происходит создание и тестирование инновационных подходов в области управления и образовательного процесса. На заключительном этапе осуществляется организация и анализ полученных результатов, оценка успешности внедренных инноваций и их последующее включение в ежедневную работу дошкольной организации.

Важно отметить, что каждый из этих этапов будет успешно выполнен, если коллектив будет готов к инновационной работе, которая обеспечивается плавной адаптацией под организацией руководителя. Этому будет способствовать внедряемая в процесс управления интеллект-карта, которая впервые была разработана Т. Бьюзенем и была принята в научном пространстве многими учеными.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО УПРАВЛЕНИЮ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ КОЛЛЕКТИВА ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Изучение управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации

Цель опытно-поисковой работы – оценка эффективности мероприятий, направленных на управление инновационной деятельностью коллектива ДОО.

Задачи опытно-поисковой работы:

1. Выявить и провести анализ уровня готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО с помощью диагностических методик.
2. Апробировать интеллект-карту по управлению педагогическим коллективом для участия в инновационной деятельности ДОО.
3. Выявить эффективность внедрения интеллект-карты в процесс управления педагогическим коллективом путем повторного проведения диагностических процедур.

Базой исследования является филиал Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №17 г. Челябинска», по адресу: 40-летия Победы, 27Б. Исследование проводилось в период с сентября 2023 по май 2024 года.

В исследовании принимало участие 24 педагога. Образовательный ценз педагогов: высшее профессиональное образование - 18 педагог (75 %); среднее профессиональное образование – 6 педагогов (25%).

По итогам аттестации педагогических работников уровень профессионализма педагогов составляет: 6 педагогов имеют высшую квалификационную категорию (25%), 12 педагогов – первую

квалификационную категорию (50%), не имеют квалификационной категории – 6 педагогов (25%).

Детский сад №17 имеет статус инновационной площадки на разных уровнях, представленных в таблице 3.

Таблица 3 – Статус инновационной площадки МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» на разных уровнях

Статус инновационной площадки	Тема деятельности опорной площадки	Реквизиты документов, подтверждающих статус площадки
1	2	3
Федеральная	Стажировочная площадка по сопровождению и реализации Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования	Приказ Министерства образования и науки Челябинской области «О создании стажировочных площадок по сопровождению и реализации федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» от 12.09.2016 № 01/2772
Региональная	«Психолого-медикопедагогическое сопровождение детей дошкольного возраста с сахарным диабетом»	Договор № 513 от 20.02.2022 УС 2/7 от 19.02
Муниципальная	«Организационно – методические условия для одновременной реализации адаптированных программ дошкольного образования нескольких направленностей в одной группе»	Приказ Комитета по делам образования города Челябинска № 274 – у «О результатах деятельности организаций МОС, признанных муниципальными инновационными площадками в 2021 году»

В МАДОУ «Детский сад № 17» используются различные методы работы, включая консультации, семинары, педагогические советы, открытые занятия и анализ педагогического опыта. Квалификация педагогов говорит о наличии специального педагогического образования у всех специалистов детского сада. Эта информация о коллективе указывает на высокий потенциал и возможности каждого члена педагогической команды, что способствует постоянному самосовершенствованию для

достижения высокого уровня профессионализма и личностного развития. Для привлечения внебюджетных средств педагоги активно участвуют в различных конкурсах, начиная от районного и заканчивая областным уровнем.

В соответствии с требованиями дошкольного образования, педагогам предъявляются высокие требования, включающие в себя новаторские элементы, основанные на системном подходе. Инновационность и комплексный подход считаются ключевыми чертами современной социокультурной среды дошкольного образования. В рамках инновационной деятельности в ДС №17 реализуются следующие инновационные технологии:

1. Технология проектной деятельности.
2. Информационно-коммуникационные технологии.
3. Здоровьесберегающая технология.
4. Технология «Говорящие стены».
5. Технология «ТРИЗ».
6. Технология создания предметно-пространственной развивающей среды.

С целью реализации ФГОС ДО в дошкольной образовательной организации в настоящий момент реализуются следующие инновационные проекты: «Экология и МЫ», «Путь к успеху», «Инновационные методы управления дошкольной образовательной организации».

В рамках нашего исследования был осуществлена опытно-поисковая работа с целью выявления изменений в мотивационно-ценностном компоненте по управлению инновационной деятельности педагогического коллектива ДОО. Основная задача данной работы заключается в том, чтобы развить профессиональные педагогические навыки воспитателей через внедрение инновационных методов в деятельности ДОО. Работа направлена на верификацию и обоснование положений исследовательской гипотезы.

В исследование в первую очередь было изучено отношение педагогов к инновациям. Использовалась анкета «Отношение к инновациям в системе дошкольного образования» (Приложение 1), разработанная на основе анкет В.А. Слостенина, Л.С. Подымовой.

В анкетирование было определено отношение к инновациям с целью определения уровня готовности педагогов к реализуемым инновациям в дошкольной образовательной организации. Обработав результаты анкеты, мы получили следующие данные и отразили их в рисунке 2, представленном ниже.

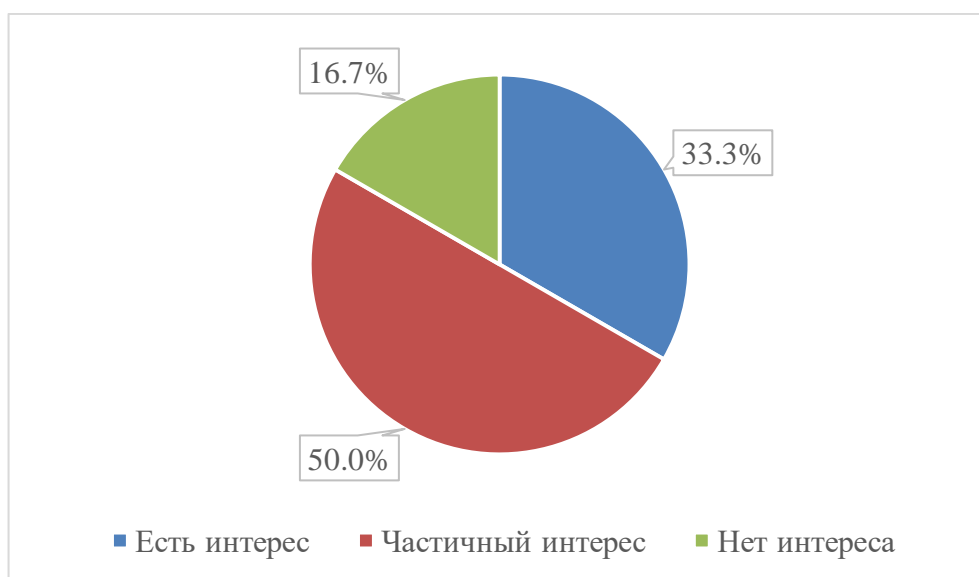


Рисунок 2 – Отношение к инновациям

Таким образом, к инновационной деятельности положительно относятся 8 педагогов (33,3%). Из числа тех, кто проявляет к нововведениям частичный интерес – 12 педагогов (50,0%) и не интересуется инновационной деятельностью – 4 педагога (16,7%), можно выделить молодых педагогов, получивших специализированное образование менее 2-х лет назад и ещё достаточно неуверенных в собственных профессиональных способностях, а также педагогов с высоким педагогическим стажем, которые долгое время используют в своей работе традиционные методы работы.

Также анализ результатов анкетирования педагогов позволил определить, что около 41,7% педагогов используют в своей деятельности

инновационные технологии, применяют их, 41,7% применяют данные технологии частично и используют их изредка в работе с детьми, остальные 16,6% не владеют инновационными технологиями и не используют их в своей работе, что говорит о недостаточно высоком уровне инновационной деятельности педагогического коллектива. Интерпретация результатов представлена далее на рисунке 3.

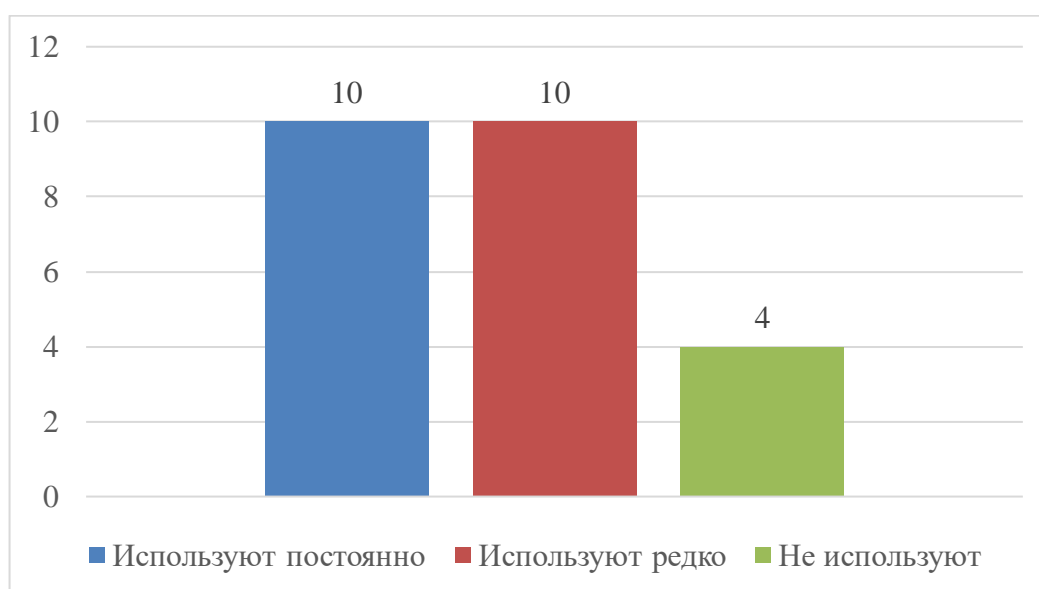


Рисунок 3 – Использование инновационных технологий в деятельности педагогов

Чтобы определить уровень мотивационной готовности педагогов к инновационной деятельности была проведена диагностика с использованием анкеты «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» по Т.В. Чирковой (Приложение 2). Обработанные результаты представлены на рисунке 4.

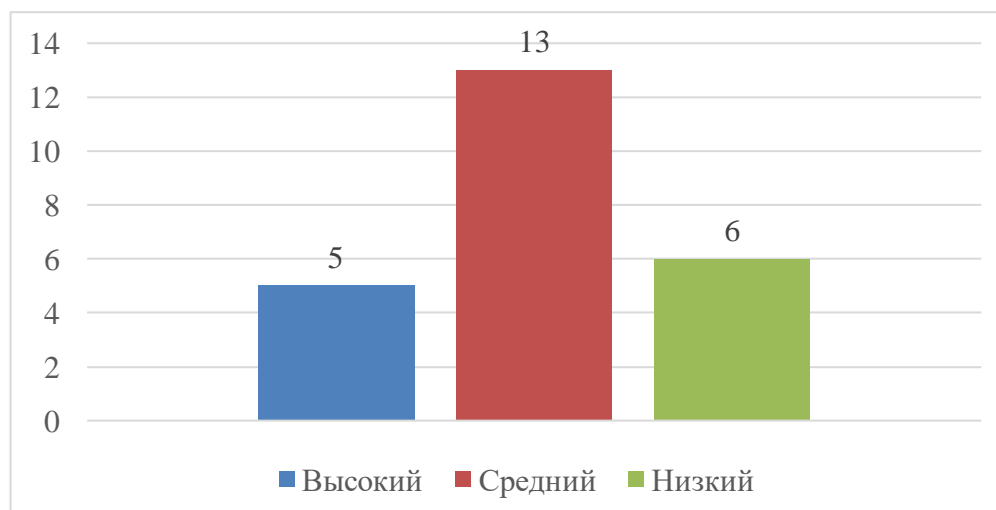


Рисунок 4 – Уровень мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств

Исходя из рисунка можно увидеть, что преобладает средний уровень мотивационной готовности – 13 педагогов (54%). Высокий уровень – только у 5 педагогов (21%). Низким уровнем мотивационной готовности обладают 6 педагогов (25%). Такие результаты дают понять, что педагогический коллектив мало замотивирован к реализации в ДОО инновационной деятельности, следственно стоит внедрять в процесс управления комплекс мероприятий на повышение мотивации и заинтересованности коллектива.

Для изучения влияния нововведений на педагогов был проведён опрос по воздействию инноваций (Приложение 3). В нем оценивались следующие показатели:

- изменения в состоянии здоровья,
- изменения в эмоциональном состоянии,
- потребность в самосовершенствовании,
- повышение уровня профессиональных знаний,
- изменения в отношении к профессиональной деятельности,
- изменения в отношениях в коллективе.

В ходе опроса было установлено процентное соотношение негативных, позитивных и нейтральных воздействий инноваций на педагога.

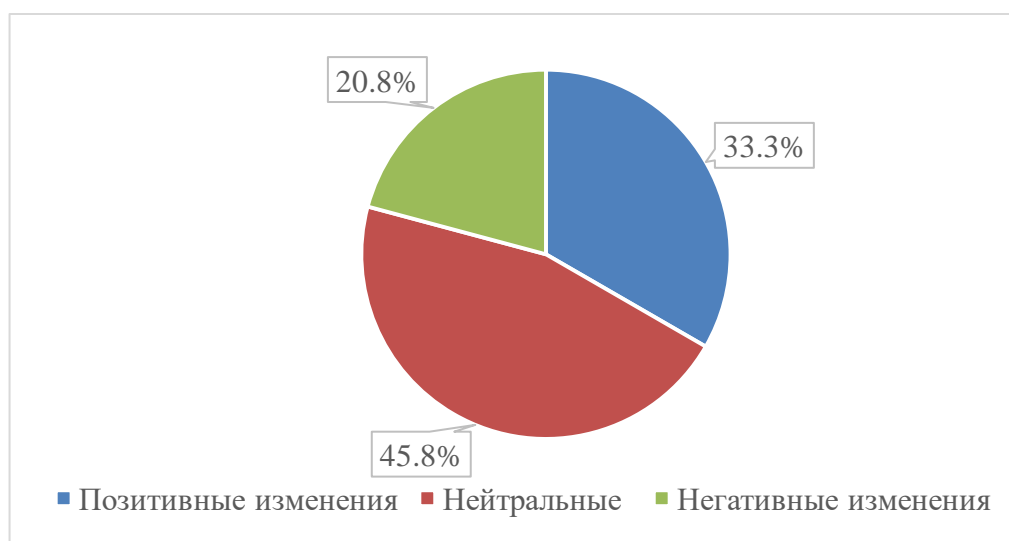


Рисунок 5 – Воздействие инноваций на педагогов

Анализируя представленные данные в рисунке 5, мы видим, что на большинство педагогов (11 человек) инновационная деятельность оказывает нейтральное воздействие (45,8%). В свою очередь позитивное воздействие оказывает только лишь на треть педагогов (8 человек), что составляет 33,3%, и является недостаточным для эффективной реализации инновационной деятельности в ДОО. На это и влияет негативные изменения, которым подвержены 20,8% педагогов (5 человек), что сказывается на их уровне эмоционального состояния, состояния здоровья и отношения к профессиональной деятельности в целом.

Исходя из данных диагностических методик, мы видим, что готовность педагогов к инновационной деятельности находится на среднем уровне, в частности мотивационная готовность. А психологическое состояние коллектива оценивается как нейтральное, то есть большинство педагогов не воспринимают введение новшеств как улучшение. В связи с этим, мы понимаем, что стоит повышать уровень готовности, совершенствуя систему мотивации педагогов к инновационной деятельности, а также внедряя интерактивные методы проведения мероприятий, способствующие сплочению коллектива и углубления в систему инноваций. Реализацию этих условий мы видим в разработанной интеллект-карте.

На основе результатов констатирующего этапа исследования мы внедрили в процесс управления ДОО, разработанную интеллект-карту, которая направлена на процесс управления педагогическим коллективом для участия в инновационной деятельности МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска».

2.2 Реализация организационно-педагогических условий управления инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации

Для решения задач нашего исследования был проведен формирующий этап опытно-поисковой работы. Цель формирующего этапа – разработка и внедрение интеллект-карты, направленной на улучшение мотивационно-ценностного компонента готовности коллектива к нововведениям. Ее задачей является проверка и подтверждение гипотезы исследования.

Мы считаем, что с ее помощью руководитель улучшит реализацию инновационной деятельности, а также повысит уровень эмоционального состояния, состояния здоровья и отношения к профессиональной деятельности коллектива педагогов в целом.

Первым из аспектов интеллект-карты являются условия внедрения инноваций в ДОО. В связи с этим на начальном этапе инициативная группа педагогов ДОО провела анализ состояния инновационной готовности с помощью технологии SWOT-анализа. Результаты SWOT-анализа представлены ниже в таблице 4.

Таблица 4 – SWOT-анализ МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска»

Сильные стороны	Слабые стороны
Многолетний опыт работы на рынке образовательных услуг. Функционирование в рамках сетевого объединения детских садов Достаточная квалификация и опыт работы педагогических кадров. Стабильное финансирование деятельности. Развитая материально-техническая база. Эффективная модель управления, в том числе с использованием механизмов коллегиальности. Ориентация на внедрение инноваций во всех сферах функционирования ДОО.	Старение основных фондов (мебель, технологическое оборудование) и коммуникаций. Недостаточность средств информационно-коммуникационных технологий для оснащения рабочего места педагогов. Недостаточная проработанность нормативно-правовой базы осуществления инновационной деятельности в ДОО на уровне локальных актов. Слабая заинтересованность коллектива в инновациях, большинство приверженцы традиционной системы работы. Не все направления инновационной

	деятельности коллектива ДОО реализуются одинаково полно и эффективно.
--	---

Продолжение таблицы 4

Возможности	Угрозы
<p>Сетевое взаимодействие в рамках МАДОУ «Семицветик» дает возможности для использования инновационного опыта других детских садов и его интеграции в деятельность ДС №17.</p> <p>Сетевая модель функционирования позволяет осуществлять внутреннее управленческое консультирование по вопросам развития инноваций в ДС №17 без привлечения дополнительных финансовых средств (используя труд внутренних консультантов).</p> <p>Есть возможность формирования единой базы инноваций в рамках внутрисетевого банка данных МАДОУ «Семицветик».</p> <p>Есть возможности проведения «инновационных секций» в рамках организуемых в сети мероприятий для педагогов и руководителей ДОО.</p> <p>Существуют возможности внутрисетевой экономии и перераспределения финансовых и материально-технических ресурсов для выделения средств на финансово затратные инновации, связанные в том числе с обновлением материально-технической базы</p>	<p>Риск потери конкурентоспособности на рынке образовательных услуг, если не будет активизирована работа по обновлению материально-технической базы ДОО.</p> <p>Риск сведения инновационной деятельности коллектива только к осуществлению малозатратных педагогических инноваций, вместо осуществления комплексного внедрения инноваций на всех уровнях функционирования ДОО.</p> <p>Риск снижения инновационного потенциала ДОО без осуществления программ повышения инновационной активности коллектива ДОО и создания мотивации к инновационной деятельности трудового коллектива ДС №17.</p> <p>Риск отставания уровня инновационной деятельности коллектива ДОО от требований ФГОС и ФОП ДО.</p>

На основе интеллект-карты мы разработали комплекс мероприятий (таблица 5), в которых отразили все ее аспекты, а именно: условия внедрения инноваций в ДОО, методическую работу и самое важное – мотивацию педагогов.

Таблица 5 – Комплекс мероприятий по управлению педагогическим коллективом для участия в инновационной деятельности ДОО

№	Название мероприятия	Цель мероприятия	Форма проведения	Ответственный
1	2	3	4	5
1	«Развитие профессиональной	Цели: подвести к обсуждению структуры	Практико-ориентированный семинар	Старший воспитатель

	мотивации педагогов» (приложение 4)	деятельностного и личностно-ориентированного подходов при организации образовательной		
--	-------------------------------------	---	--	--

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5
1		деятельности по реализации содержания ОП ДО в ДОО, используя современные приемы и технологии творческого решения и мозгового штурма.		
2	«Инновационная деятельность в образовании»	Цель: расширение знаний и представлений педагогов об инновационной деятельности и инновационных технологиях, реализуемых в ДОО»	Консультация	Старший воспитатель
3	«Тайм-менеджмент современного педагога» (приложение 5)	Цель: трансляция опыта педагогической деятельности по формированию рабочего времени и пространства воспитателя.	Семинар-тренинг	Руководитель, старший воспитатель
4	«Самообразование педагогов ДОО»	Цель: формировать мотивацию к самообразованию и саморазвитию	Консультация	Старший воспитатель
5	«Осознание профессиональных мотивов» (приложение 6)	Цель: развитие навыков групповой сплоченности коллектива, эмоциональной готовности к инновациям	Тренинг	Старший воспитатель
6	«Возможности интернет ресурсов в педагогической деятельности»	Цель: расширение знаний и представлений педагогов о возможности интернет-ресурсов, повышение уровня	Круглый стол	Старший воспитатель

		профессиональной компетенции		
--	--	------------------------------	--	--

Продолжение таблицы 5

1	2	3	4	5
7	«Я воспитатель, а это значит...»	Цель: усвоение инновационных технологий в работе педагогов, демонстрация опыта внедряемых инновационных технологий в работу.	Конкурс презентаций своей профессии	Старший воспитатель, педагоги
8	«Способы саморегуляции эмоционального состояния в условиях инноваций»	Цель: усвоение и отработка способов саморегуляции эмоционального состояния личности	Тренинг	Педагог - психолог
9	«Формула успеха» (приложение 7)	Цель: сплочение педагогического коллектива, развитие коммуникативных навыков, уверенности в себе, доброжелательного друг к другу отношения.	Психологический тренинг	Педагог-психолог
10	«Дидактические пособия по экологическому воспитанию»	Цель: обмен опытом между педагогами по созданию инновационных проектов	Ярмарка педагогических идей	Руководитель, старший воспитатель, педагоги
11	«Методический багаж»	Подведение итогов работы за год, рефлексия педагогов	Круглый стол с чаепитием	Руководитель, старший воспитатель, педагоги

Эффективными для повышения мотивационно-ценностного компонента являются психологические тренинги («Формула успеха»), конкурсы педагогического мастерства («Я воспитатель, а это значит...», «Дидактические пособия по экологическому воспитанию» и семинары-практикумы («Развитие профессиональной мотивации»). Повышения

уровня готовности педагогов к инновационной деятельности реализуется через проведение консультаций («Самообразование педагогов ДОО»), круглых столов («Возможности интернет ресурсов в педагогической деятельности»).

Такие мероприятия как «Осознание профессиональных мотивов», «Методический багаж», а также использование тренингов «Квик-настройка», «Конверт дружеских вопросов» помогают воспитателям, что в дальнейшем влияет на развитие инновационной деятельности.

Вышеперечисленные мероприятия способствуют наибольшему развитию педагогического коллектива, повышают их мотивацию и активность в совершенствовании профессиональных способностей, саморефлексию достигнутых результатов.

В ходе реализации комплекса мероприятий на практическом этапе у двух молодых специалистов возникли затруднения, которые вызвали необходимость в дополнительных консультациях, наставничестве и посещении «Школы молодого педагога». А также трудности испытывали два педагога-стажиста, которым также была оказана помощь в дополнительных консультациях и наставничестве.

2.3 Результаты опытно-поисковой работы

С целью подтверждения выдвинутой гипотезы исследования, а также оценки результатов формирующего этапа опытно-поисковой работы, был проведен контрольный этап. На данном этапе нами были определены следующие задачи:

1. Провести повторную диагностику педагогического коллектива ДООУ, с целью определения эффективности организационно-педагогических условий управления инновационной деятельности коллектива ДОО.

2. Сопоставить результаты первичной и повторной диагностики.

3. Описать и интерпретировать результаты проведенного исследования.

В контрольном этапе исследования принимало участие 24 педагога. По итогам аттестации педагогических работников уровень профессионализма педагогов составляет: 8 педагогов имеют высшую квалификационную категорию (33%), 12 педагогов – первую квалификационную категорию (50%), не имеют квалификационной категории – 4 педагога (17%). Что говорит о том, что педагоги регулярно повышают свою квалификацию.

Анализируя результаты повторного анкетирования педагогов по отношению к инновациям, необходимо отметить, что повышенный интерес отмечается у 13 педагогов (54%). Частичный интерес к инновационной деятельности проявляется у 10 педагогов (42%). Интерес не повысился только у одного педагога (4%) Результаты мы также наглядно отразили на рисунке 6.

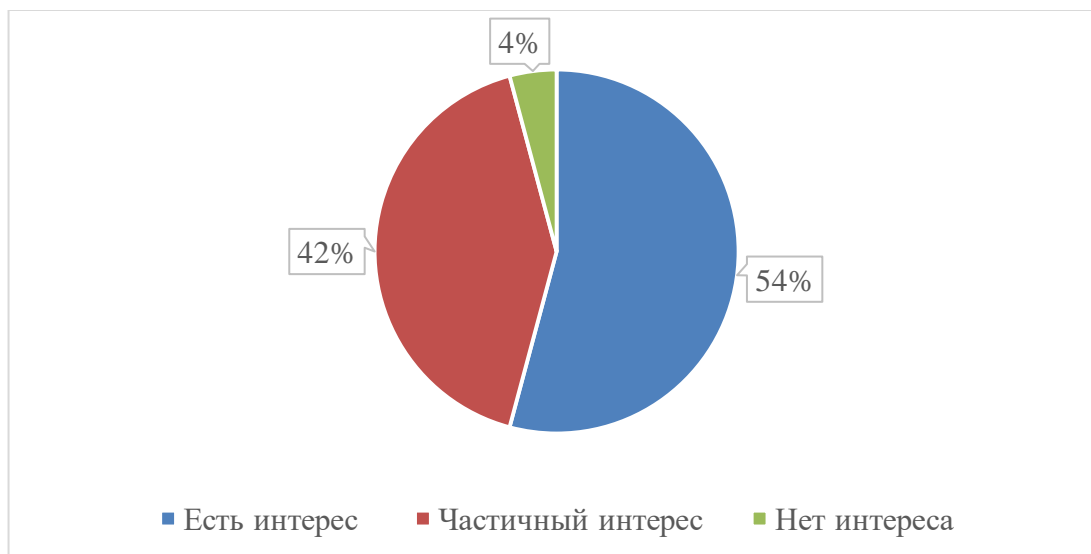


Рисунок 6 – Отношение к инновациям

Сравнивая результаты констатирующего и контрольного этапов необходимо отметить, что количество педагогов, проявляющих интерес к инновационной деятельности, увеличилось, в свою очередь те педагоги, кто не испытывал интереса к инновациям, стали проявлять и демонстрировать свои показатели на мероприятиях. Динамика показателей источников

полученной информации об отношении к инновациям представлена в гистограмме на рисунке 7.

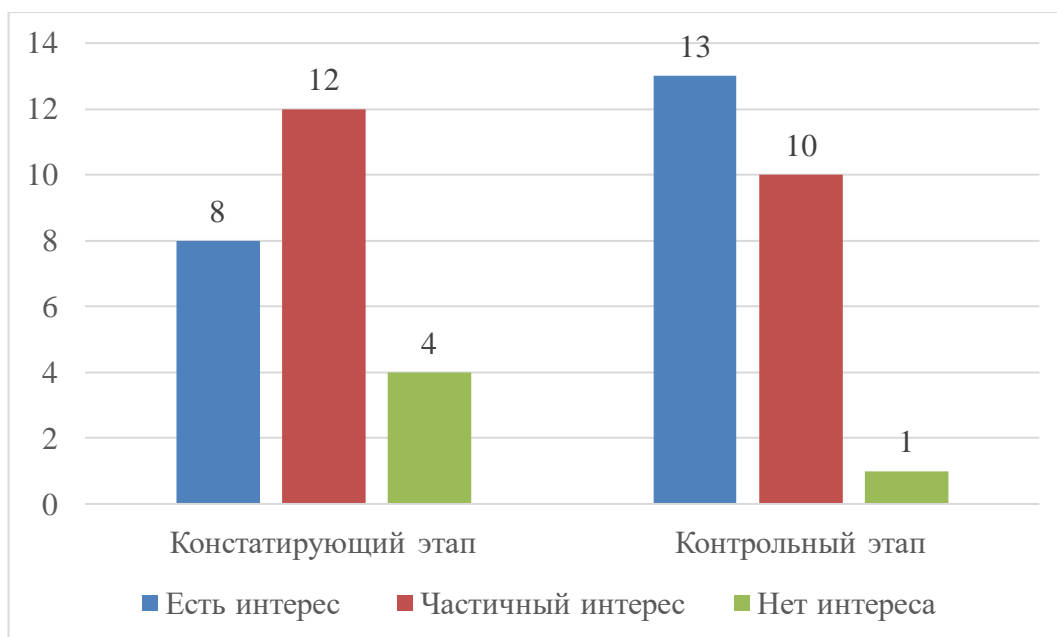


Рисунок 7 – Сравнительный анализ констатирующего и контрольного этапа определения отношения педагогического коллектива к инновациям.

Также анализ результатов повторного анкетирования педагогов позволил определить количество педагогов используют инновационные технологии в своей деятельности. Около 54% педагогов используют в своей деятельности инновационные технологии и применяют их. Применяют реализуемые в ДОО технологии частично и используют редко в работе с детьми 46% педагогов. Наглядно результаты отражены на рисунке 8.

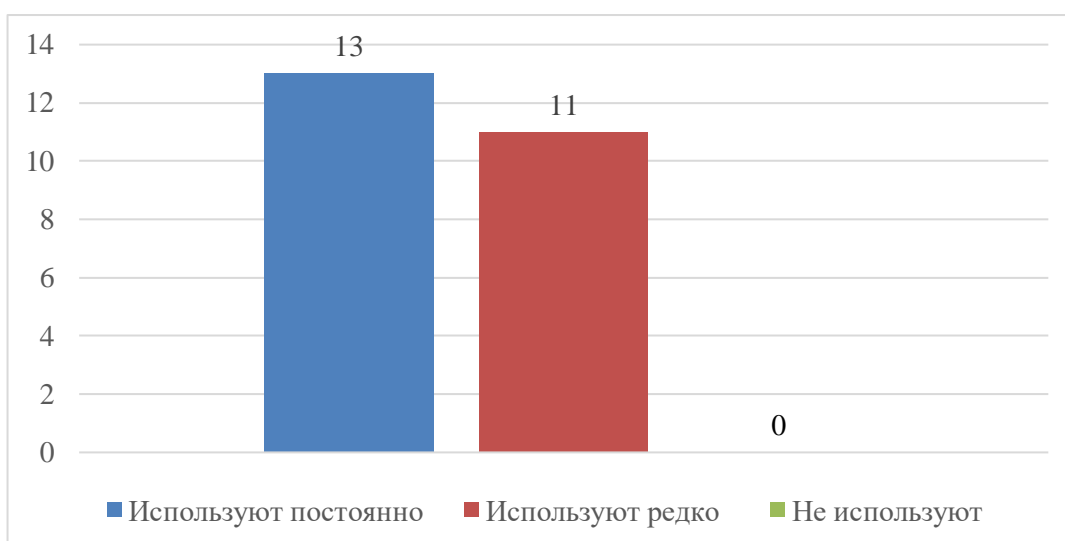


Рисунок 8 – Использование инновационных технологий в деятельности педагогов

Сравнивая результаты констатирующего и контрольного этапов необходимо отметить, что количество педагогов, использующих на постоянной основе инновационные технологии, реализуемые в ДОО в своей работе, увеличилось. Те педагоги, которые ранее не использовали инновационные технологии постепенно стали их применять после проведенных мероприятий на формирующем этапе работы. Динамика показателей источников полученной информации об использовании инновационных технологий в деятельности педагогов представлена в гистограмме на рисунке 9.

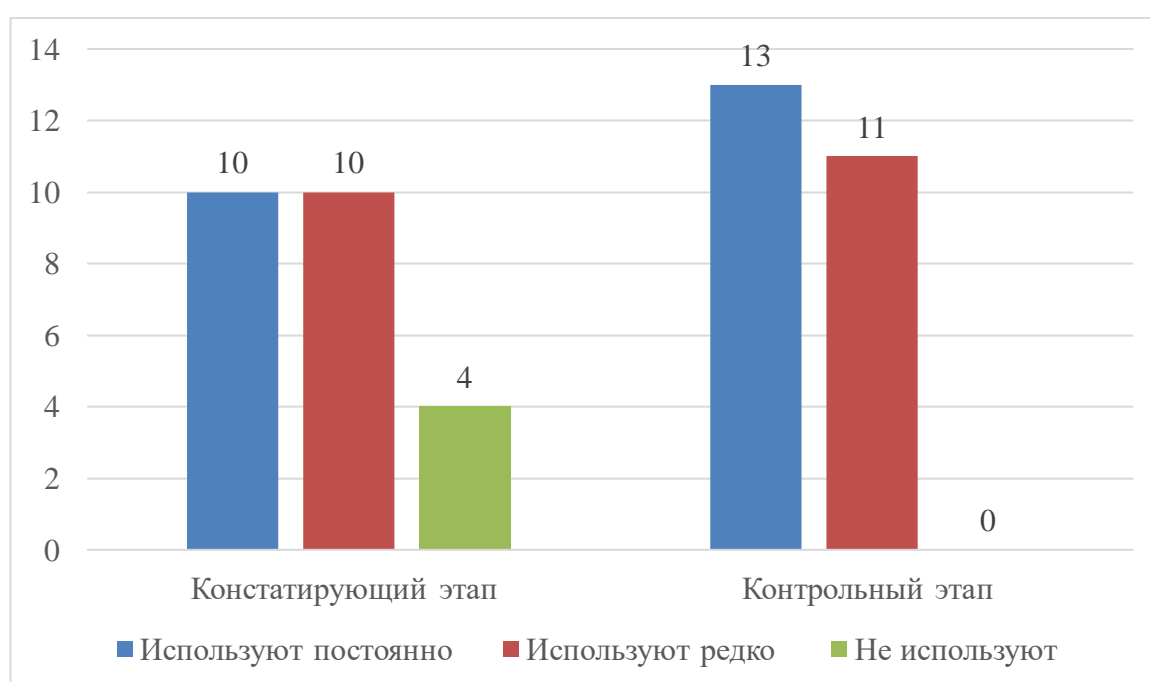


Рисунок 9 – Сравнительный анализ констатирующего и контрольного этапа по использованию инновационных технологий в деятельности педагогов.

Для определения уровня мотивационной готовности на контрольном этапе повторно была проведена диагностика с использованием анкеты «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств». Обработанные результаты представлены на рисунке 10.

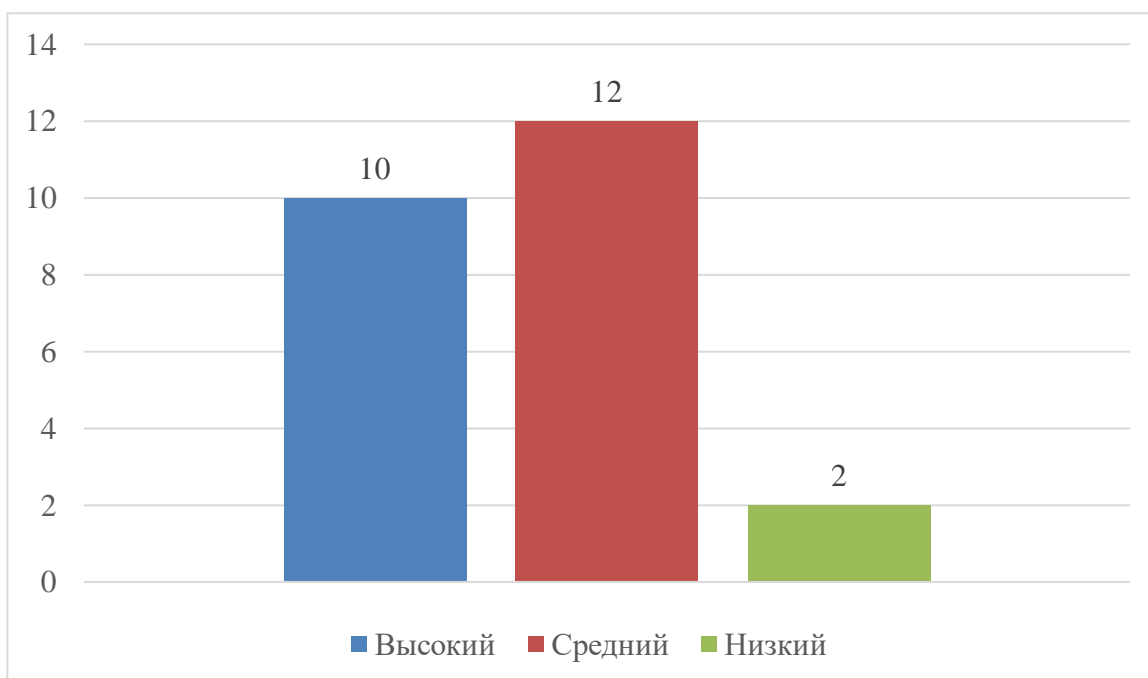


Рисунок 10 – Уровень мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств

Исходя из рисунка можно увидеть, что преобладает средний уровень мотивационной готовности – 12 педагогов (50%). Однако высоким уровнем мотивационной готовности тоже обладает значительное количество – 10 педагогов (42%). Низким уровнем мотивационной готовности обладают всего 2 педагога (8%).

Сравнивая результаты констатирующего и контрольного этапов необходимо отметить, что у многих педагогов повысился уровень мотивационной готовности к освоению новшеств. Мы полагаем, что этому способствовала активное участие педагогов в психологических тренингах, конкурсах педагогического мастерства, семинарах-практикумах, а также посещения консультаций и круглых столов. Динамика показателей источников полученной информации об уровне мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств представлена в гистограмме на рисунке 11.

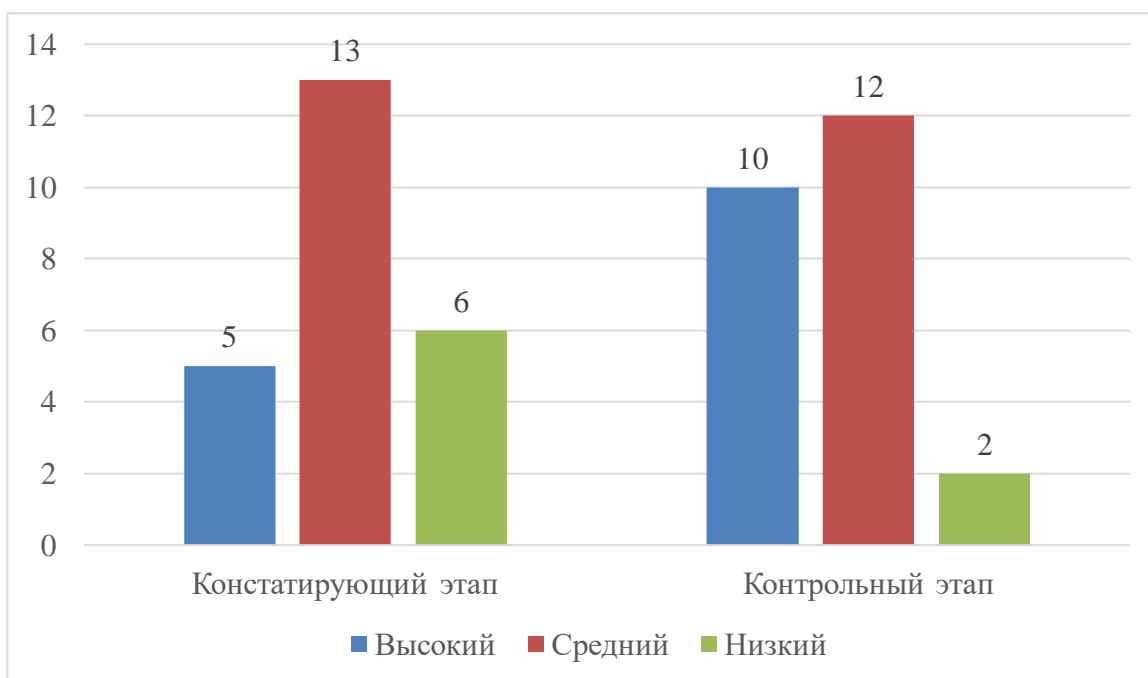


Рисунок 11 – Сравнительный анализ констатирующего и контрольного этапа определения уровня мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств

Для изучения влияния нововведений на педагогов был проведен контрольный опрос по воздействию инноваций. В ходе опроса было установлено процентное соотношение позитивных, нейтральных и негативных воздействий инноваций на педагога.



Рисунок 12 – Воздействия инноваций на педагогов

Анализируя представленные данные в рисунке 12, мы видим, что на большинство педагогов (12 человек) инновационная деятельность оказывает нейтральное воздействие (50%). В свою очередь позитивное воздействие оказывает на 10 педагогов, что составляет 42%. Подвержены негативным изменениям только 8% педагогов (2 человека).

Сравнивая результаты констатирующего и контрольного этапов необходимо отметить, что степень воздействия на педагогов инноваций направлено в положительную сторону, что говорит о повышении таких показателей как:

- изменения в состоянии здоровья,
- изменения в эмоциональном состоянии,
- потребность в самосовершенствовании,
- повышение уровня профессиональных знаний,
- изменения в отношении к профессиональной деятельности,
- изменения в отношениях в коллективе.

Динамика соотношения позитивных, нейтральных и негативных воздействий инноваций на педагогов представлена в гистограмме на рисунке 13.

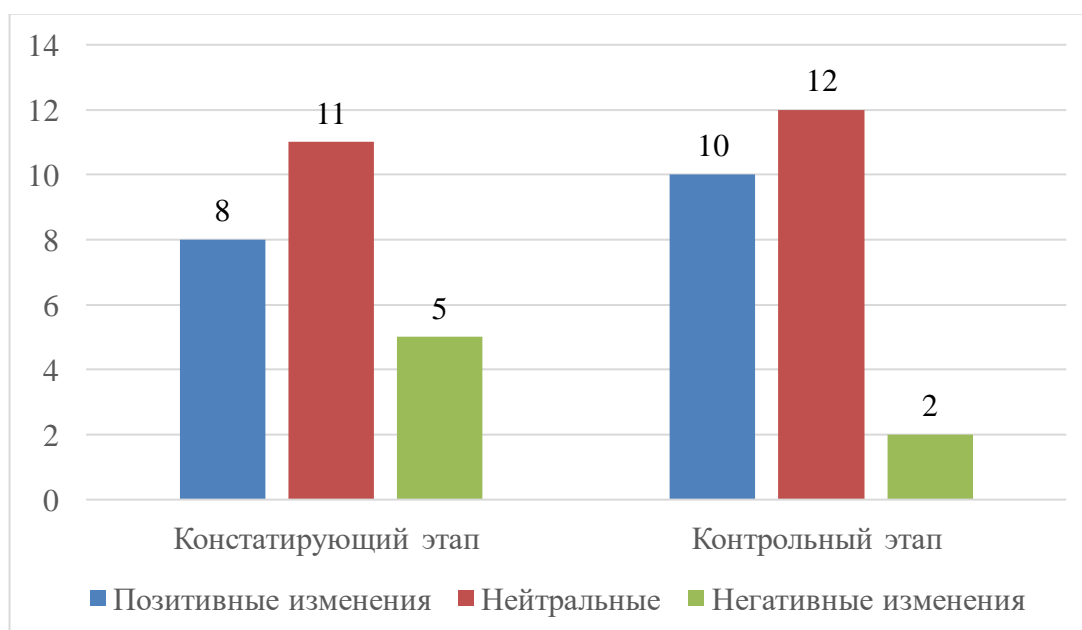


Рисунок 13 – Сравнительный анализ констатирующего и контрольного этапа определения показателя воздействия инноваций на педагога

В ходе сравнительного анализа можно увидеть повышение показателей по всем диагностирующим методикам, что дает нам понять о результативности комплекса мероприятий, внедренных на формирующем этапе исследования. Уровень готовности педагогов к инновационной деятельности определяется как выше среднего.

Выводы по второй главе

Опытно-поисковая работа осуществлялась на базе МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска». Методами исследования работы являются: изучение документации МАДОУ, опрос и анкетирование по диагностирующим методикам. В исследовании принимали участие 24 педагога.

Были определены критерии исследования: отношение коллектива педагогов МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска» к инновационной деятельности, информационная и мотивационная готовность педагогов к нововведениям, а также показатели воздействия инноваций на педагогов.

На констатирующем этапе исследования перечисленные критерии мы проверяли с помощью модифицированных диагностических методик. Первая направлена на выявление отношения к инновациям и информационной готовности В.А. Сластенина, Л.С. Подымовой, вторая – на уровень мотивационной готовности по Т.В. Чирковой, третья – на степень воздействия инноваций на педагогов по Г.В. Яковлевой.

По результате данного этапа мы выявили, что готовность педагогов к инновационной деятельности находится на среднем уровне, в частности мотивационная готовность. А психологическое состояние коллектива оценивается как нейтральное, то есть большинство педагогов не воспринимают введение новшеств как улучшение. На основании результатов констатирующего этапа, мы приходим к выводу, что стоит повышать уровень готовности, совершенствуя систему мотивации педагогов к инновационной деятельности, а также внедряя интерактивные

методы проведения мероприятий, способствующие сплочению коллектива и углубления в систему инноваций. Реализацию этих условий мы видим в разработанной интеллект-карте.

На формирующем этапе исследования инициативной группой педагогов был осуществлен SWOT-анализ, внедрены и реализованы комплекс мероприятий, отражающие условия интеллект-карты. Формы мероприятий отличались интерактивностью, современным и интересным подходом. Педагоги включались в их организацию и проведение, что говорит о заинтересованности к инновационной деятельности в МАДОУ «ДС №17 г. Челябинска». Возникали и затруднения, которые решались путем индивидуальных консультаций с педагогами и методом наставничества.

На контрольном этапе исследования повторно проводились диагностирующие методики, которые были проведены на констатирующем этапе. В результате мы зафиксировали повышение показателей по всем критериям и сделали вывод о том, что процесс управления инновационной деятельностью коллектива в ДОО эффективен, при разработке и внедрении интеллект-карты, в которой будут содержаться следующие аспекты: условия внедрения инноваций в ДОО, методическая работа и мотивационная работа.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа посвящена проблеме поиска и выбора организационных условий и педагогических средств в управлении инновационной деятельностью коллектива дошкольной образовательной организации.

Актуальность исследования на социально-педагогическом уровне обуславливается противоречием между социальным заказом общества на внедрение инноваций в образовательных организациях и недостаточно разработанными механизмами развития инновационной деятельности коллектива педагогов в ДОО; на научно-теоретическом уровне несогласованностью между нарастающим научным потенциалом проблемы внедрения инноваций в управлении дошкольной организацией и недостаточной разработанностью организационных условий управления данным процессом в ДОО, что выводит нас на актуальность на научно-методическом уровне противоречием между потребностью руководителей в изменении подходов к развитию инновационной деятельности педагогов и неготовности коллектива педагогов к этой деятельности как в методическом аспекте, так и в психологическом.

Исходя из цели исследования, были решены ее задачи:

1. Раскрыт понятийно-категориальный аппарат исследования, проведен анализ состояния проблемы управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организации. Процесс управления инновационной деятельностью коллектива ДОО определяется как целенаправленный процесс в ДОО во главе руководителя совместно с педагогическим составом, направленным на изучение и следование современным тенденциям общества и требованиям государства, с целью совершенствования педагогических форм, методов и средств образования подрастающего поколения.

2. Описаны особенности процесса управления инновационной деятельностью коллектива ДОО. На начальном этапе, который представляет собой теоретическое исследование, происходит сбор и анализ информации. На следующем этапе, практическом исследовании, осуществляется разработка и опробование новых методов управленческого и образовательного процесса. Наконец, на завершающем этапе происходит систематизация полученных данных, оценка эффективности внедренных инноваций и их интеграция в повседневную деятельность организации.

3. Обоснована, разработана и апробирована интеллект-карта по управлению педагогическим коллективом, направленному на реализацию инновационной деятельности в ДОО. Применение в инновационном процессе готовых интеллект-карт, в том числе их составление позволит эффективно управлять этим процессом, а также сформирует у коллектива педагогов логическую последовательность нововведений, что скажется на их включенности в процесс и их результативности.

4. Выявлен и проведен анализ уровня готовности педагогического коллектива к внедрению инноваций в ДОО. На основании диагностирующих методик. Оценивался уровень информационной и мотивационной готовности.

Разработанный комплекс мероприятий на основе апробированной интеллект-карты по результатам исследования способствует повышению уровня готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности в ДОО. Таким образом, цель исследования достигнута, задачи решены, гипотеза исследования подтверждена результатами проведенного исследования.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Акименко В. М. Применение интеллектуальных карт в процессе обучения дошкольников / В. М. Акименко // Начальная школа плюс до и после. – 2012 – № 7 – С. 34–37. – ISSN 2071-9515.
2. Балицкий И. И. Инновационная образовательная политика как фактор модернизации российского общества // Социально-гуманитарные знания. – 2013. – №2 – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-obrazovatel'naya-politika-kak-faktor-modernizatsii-rossiyskogo-obschestva> (дата обращения: 24.09.2023).
3. Бекетова О. А. Условия эффективного управления инновационной деятельностью педагога / О. А. Бекетова // Инновационные педагогические технологии : материалы I Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2014 г.). — Казань : Бук, 2014. — С. 144-146 — URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/143/6283/> (дата обращения: 10.03.2023).
4. Белая, К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение - управление по результатам : уч.-метод. пособие / К. Ю. Белая. – Москва : Педагогический университет «Первое сентября», 2010. – 53 с. – ISBN 978-5-98594-197-5.
5. Белая К. Ю. Инновационная деятельность в ДОУ : методическое пособие. – Москва : ТЦ-Сфера, 2005. – 64 с. – ISBN 5-89144-498-4.
6. Белая К.Ю. Методическая работа в ДОУ: Анализ, планирование, формы и методы / К.Ю. Белая. – Москва : ТЦ Сфера, 2005. – 96 с. – ISBN 5-89144-611-1.
7. Белкина А.С. Инновационная педагогическая деятельность в современном дошкольном образовании / А.С. Белкина, С.В. Сотникова. // Инновационные тенденции развития системы образования. – Чебоксары : ООО СКК «Интерактив плюс», 2016. – С. 145-147.
8. Белова Е. Н. Управление развитием инновационной деятельности в современном образовательном учреждении : коллективная

монография / Е. Н. Белова, Г. А. Гуртовенко, С. В. Бутенко, Н. Ф. Яковлева. Изд. 2-е стереотип. — Красноярск : Краснояр. гос. пед. ун-т им. В. П. Астафьева, 2013. — 164 с.

9. Бершадский М. Е. Когнитивные образовательные технологии / М.Е. Бершадский // Вестник Северо-Восточного федерального университета им. М. К. Аммосова. – 2016. – № 3 – С. 5–11.

10. Бехтерев С. Майнд-менеджмент: решение бизнес-задач с помощью интеллект-карт / С. Бехтерев ; под редакцией Г. Архангельского. — 7-е изд. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 308 с. — ISBN 978-5-9614-7033-8. // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137909.html> (дата обращения: 08.03.2024).

11. Бехтерева Е.Н. К вопросу об организационно-управленческой деятельности в дошкольной образовательной организации // Актуальные проблемы дошкольного образования: основные тенденции и перспективы развития в контексте современных требований : сб. матер. XIV международной науч.-практ. конф. – Челябинск : Изд-во Челябинского гос. пед. ун-та, 2016. – С. 60-67. – ISBN 978-5-91283-714-2.

12. Бьюзен Т. Супермышление / Т. Бьюзен, Б. Бьюзен ; пер. с англ. П. А. Самсонова. – Минск : Попурри, 2014. – 273 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481952> (дата обращения: 14.04.2024). – ISBN 978-985-15-3232-8.

13. Волобуева Л.М. Внедрение инноваций в управленческую деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения / Л.М. Волобуева, Е.Б. Кузнецова. — Москва : Прометей, 2012. — 156 с. — ISBN 978-5-4263-0098-9.

14. Гончарова Е.В. Инновационная деятельность в дошкольном образовательном учреждении : учебно-методическое пособие / Е.В. Гончарова, И.С. Телегина. – Нижневартовск : Изд-во Нижневарт. гос. ун-та, 2013 – 126 с. – ISBN 978-5-00047-100-5.

15. Денежкина Е.О. Творческая группа как одна из форм педагогической работы современной дошкольной образовательной организации / Е.О. Денежкина // Проблемы образования на современном этапе: материалы студ. научно-практ. конференции. – 2016. – В. 5. – С. 22-25.
16. Егоршин А.П. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности : учеб. пособие / А.П. Егоршин. – Москва : ИНФРА-М, 2013. – 376 с. – ISBN 978-5-16006-048-4.
17. Завьялова М. В. Мотивация педагогов ДООУ к инновационной деятельности / М. В. Завьялова // Молодой ученый. — 2017. — № 15.2 (149.2). — С. 69-72. — URL: <https://moluch.ru/archive/149/41614/> (дата обращения: 06.05.2023).
18. Загвязинский В.И. Педагогический словарь : учебное пособие / В.И. Загвязинский, А.Ф. Закирова, Т.А. Строкова. – Москва : Академия, 2008. – 343 с. – ISBN 978-5-7695-4652-5.
19. Зайченко Т.Г. Методическая разработка по формированию символического мышления с помощью построения интеллект-карт / Т.Г. Зайченко // Альманах мировой науки – 2019. – № 1 (27). – С. 105-107.
20. Зубрилина М.С. Интеллект-карты как инструмент мотивации школьников к усвоению учебного материала / М.С. Зубрилина // Журнал педагогических исследований, 2018. – Т. 3. – № 6. – С. 66-73.
21. Изосимов С.В., Шевченко А.Л. Метод SWOT-анализа: его место в методах исследования, преимущества и недостатки // Экономикс, 2013. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metod-swot-analiza-ego-mesto-v-metodah-issledovaniya-preimuschestva-i-nedostatki> (дата обращения: 07.02.2024).
22. Котлярова И.О. Инновации в образовательных учреждениях. / И.О. Котлярова. – Челябинск : ИИУМЦ «Образование», 1998. – 123 с.

23. Круглова Н.Ю. Стратегический менеджмент / Н.Ю. Круглова, М.И. Круглов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Высшее образование, 2008. – 493 с. – ISBN 978-5-9692-0170-5.
24. Крылова Н.М. Анализ концепций проектирования инновационных проектов в дошкольном образовании // Т.А. Строкова, Н.М. Крылова. / Современный детский сад. – 2007. – №11. – С. 17-26.
25. Лихолетов В. В. Управление инновационной деятельностью : учеб. пособие // В.В. Лихолетов. – Челябинск : Изд-во ЮУрГУ, 2008. – С. 40–55.
26. Леонова Е. В. Инновации в образовательной структуре ДОУ и трудности, возникающие в процессе их внедрения / Е.В. Леонова // Достижения вузовской науки. – 2016. – №. 21. – С. 68-72.
27. Лопатина Ю.Г. Инновации в образовании / Ю.Г. Лопатина // Управление инновациями: теория, методология, практика. – 2012. – № 2. – С. 153-158.
28. Майер А.А. Стратегия развития современного дошкольного образования / А.А. Майер // Нижегородское образование. – 2015. – № 3. – С. 18-22.
29. Маклаков А.Г. Общая психология: Учебник для вузов / А.Г. Маклаков. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. – 583 с. – ISBN 978-5-496-00314-8. – URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/377789/reading> (дата обращения: 15.02.2024).
30. Медынский В.Г. Инновационное предпринимательство : учебное пособие / В.Г. Медынский, Л.Г. Шаршукова. — Москва : ИНФРА-М, 1997. — 238 с. – ISBN 5-86225-464-1.
31. Найдёнова З.Г. Развитие инновационных процессов в региональной системе образования // ЧиО. – 2009. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-innovatsionnyh-protsessov-v-regionalnoy-sisteme-obrazovaniya> (дата обращения: 25.11.2023).

32. Огурцов А. П., Вайнберг Е. Н. Процесс / Гуманитарный портал: Концепты [Электронный ресурс] // Центр гуманитарных технологий, 2002–2022 (последняя редакция: 16.07.2022). – URL: <https://gtmarket.ru/concepts/7385> (дата обращения: 10.10.2023).
33. Панасенко С.В. Интеллект-карты и деловые игры как интерактивные методы обучения в высшей школе / Е.А. Павлова, Е.В. Слепенкова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2016. – №5(56). – С. 172-176.
34. Поздняк Л.В. Теоретические основы управления современным дошкольным учреждением // Управление ДОУ. – 2006. – № 3. – С. 8-13.
35. Пономарев Н.Л. Образовательные инновации. Государственная политика и управление : учеб. пособие / Н. Л. Пономарев, Б. М. Смирнов. – Москва : Академия, 2007. – 208 с. – ISBN 978-5-7695-4194-0.
36. Попова Н.Е. Инновационная деятельность в современном школьном образовании : коллективная монография : Наука сегодня: теория, практика, инновации / Н.Е. Попова. - Ростов-на-Дону : Научное сотрудничество, 2017. – С.52-71.
37. Постановление Правительства РФ «Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие образования" до 2030 года» от 26.12.2017 № 1642 // Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71748426/> (дата обращения: 07.02.2024).
38. Поташник М.М. Качество образования: проблемы и технология управления [Текст]: (в вопросах и ответах) / М. М. Поташник ; Российская акад. образования. - Москва : Пед. о-во России, 2002. – 350 с. – ISBN 5-93134-163-3.
39. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия: социальные проблемы инноватики / А. И. Пригожин. – Москва : Политиздат, 1989. – 270с. – ISBN 5-250-00329-X.

40. Решетников В. Г. Организационно-методическое сопровождение и методическая поддержка деятельности педагогов в условиях модернизации образования / В.Г. Решетников // Омский научный вестник. – 2013. – №5. – 174 с. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-metodicheskoe-soprovozhdenie-i-metodicheskaya-podderzhka-deyatelnosti-pedagogov-v-usloviyah-modernizatsii> (дата обращения: 07.02.2024).

41. Романенко Е.В. Управление ДООУ в современных условиях [Текст] / Е.В. Романенко // Актуальные вопросы современной педагогики: материалы VI междунар. науч. конф. (г. Уфа, март 2015 г.). – Уфа : Лето, 2015. – С. 77 - 79. – ISBN 978-5-87308-140-7.

42. Слостёнин В. А. Педагогическое наследие В. А. Слостёнина: горизонты будущего : монография / В. А. Слостёнин, Л. С. Подымова, Е. А. Дубицкая [и др.] ; под ред. Л. С. Подымовой [и др.]. – Москва : МПГУ, 2015. – 202 с. – ISBN 978-5-4263-0243-3.

43. Строкова Т.А. Педагогическая инноватика: проблемы стратегии и тактики: монография. – Тюмень : издательство Тюменского государственного университета, 2011 – 174 с. – ISBN 540-0-00505-5.

44. Сулова Ю.В. Интеллект-карты при обучении иностранному языку курсантов военного авиационного ВУЗа / Ю.В. Сулова, Н.М. Костерина // Проблемы современного педагогического образования, 2019. – № 62-2. – С. 224-227.

45. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент : учебник / Р.А. Фатхутдинов. - 4-е изд. Санкт-Петербург : Питер, 2003. – 400 с. – ISBN 5-94723-094-1.

46. Философско-методологические основы образовательных инноваций в условиях глобализации / В. С. Пель, В. Н. Турченко, Р. Н. Шматков, Д. В. Чернов ; под науч. ред. В. Н. Турченко, - Новосибирский гос. пед. ун-т. - Новосибирск : НГПУ, 2013. – 286 с. – URL:

<https://icdlib.nspu.ru/views/icdlib/2613/read.php> (дата обращения: 07.06.2023).
– ISBN 978-5-00023-164-7.

47. Фоменко С.Л. Педагогический мониторинг образовательного процесса как проблема педагогической теории и практики : практико-ориентированная монография / С.Л. Фоменко. - Урал. гос. пед. ун-т. – Екатеринбург, 2014 – 137 с. – ISBN 978-5-71-86-0608-9.

48. Хитова Т.А. Методика использования электронных интеллект-карт и электронных интеллект-боксов при обучении иностранному языку офицеров ВМФ / Т.А. Хитова // Успехи современной науки. – 2017. – Том 1. – № 1. – С. 106-109.

49. Шапиро С.А. Основы трудовой мотивации : учеб. пособие / С.А. Шапиро. – 3-е изд. перераб. и доп. – Москва : КНОРУС, 2016. – 268 с. — ISBN 978-5-406-08839-5.

50. Ширина Л. В. Готовность педагогов к инновационной образовательной деятельности в структуре их профессиональной компетентности // IN SITU. – 2021. – №1. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gotovnost-pedagogov-k-innovatsionnoy-obrazovatelnoy-deyatelnosti-v-strukture-ih-professionalnoy-kompetentnosti> (дата обращения: 29.08.2023).

51. Юсуфбекова Н.Р. Педагогическая инноватика: возникновение и становление // Вестник МГПУ. Серия: Педагогика и психология. – 2010. – №10. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pedagogicheskaya-innovatika-voznikновение-i-stanovlenie> (дата обращения: 06.06.2023).

52. Яковлева Г. В. Содержание и организация инновационной деятельности в современном дошкольном образовательном учреждении // Образование и наука. – 2009. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-i-organizatsiya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-sovremennom-doshkolnom-obrazovatelnom-uchrezhdenii> (дата обращения: 25.10.2023).

53. Яковлева Г. В. Управление инновациями в современном дошкольном образовательном учреждении : методическое пособие для руководителей ДОУ / Г. В. Яковлева, Г. А. Сапожникова, О. Н. Мирошниченко, Л. И., Филиппова, И. А. Мальцева. — Челябинск : Цицеро, 2013 — 159 с. — ISBN 978-5-91283-000-0.

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета для педагогов «Отношение к инновациям в системе дошкольного образования»

Уважаемые педагоги!

Просим вас ответить на несколько вопросов, которые позволяют выявить Вашу готовность и отношение к инновациям в системе дошкольного образования. Это займет у вас не более 3-х минут.

1. Есть у Вас интерес к инновациям в педагогической деятельности?
 - Да
 - Нет
 - Частично
2. Используете ли вы в своей работе инновационные технологии?
 - Да
 - Нет
 - Частично
3. Осуществляется ли в Вашем ДОО инновационная деятельность?
 - Да
 - Нет
 - Частично
4. Укажите, в какой степени влияет инновационная деятельность на организацию и построение развивающей среды детства?
 - Преобразование предметной среды
 - Предметная среда приобретает развивающий характер, в ней ребенок может осознать собственное «я»
 - Ребенок в среде становится свободен в выборе, имеет возможность экспериментировать
 - Среда становится перенасыщенной атрибутами, игрушками
 - Уровень развивающей среды остается прежний

5. Отметьте главные, по вашему мнению, причины, являющиеся препятствием для Вас в освоении и разработке новшеств.

- Слабая информированность о нововведениях в образовании
- Отсутствие необходимых теоретических знаний
- Отсутствие необходимости заниматься новым, поскольку традиционная методика дает
- достаточно эффективные результаты
- Отсутствие моральных стимулов
- Отсутствие материального стимулирования
- Недостаток времени и сил для создания и применения педагогических новшеств
- Сила привычки: меньше времени и сил требуется для работы по известному и привычному
- Боязнь неудачи при применении нового
- Разногласия, конфликты в коллективе
- Отсутствие поддержки со стороны руководства учреждения
- Отсутствие лидеров, новаторов в коллективе

6. Отметьте три главные, по Вашему мнению, причины, чем привлекательна инновационная деятельность.

- Интересно создавать что-то свое, необычное и лучше, чем было
- Повышается интерес детей к обучению и воспитанию
- Возрастает авторитет среди родителей
- Радует поддержка администрации, равноправные отношения с ней
- Приобретается новый статус среди коллег, уважение к новаторству
- В новшествах полнее реализуешь свой опыт, силы и способности
- Возрастает самоуважение, формируется новый взгляд на себя
- Меня не привлекает инновационная деятельность

7. Изучаете ли Вы специальную литературу для реализации инноваций в образовании?

- Да

- Нет
 - Нет, но есть желание начать
8. Какие современные образовательные технологии Вам известны?
- Технология проектной деятельности
 - Информационно-коммуникационные технологии
 - Технология создания РППС
 - Здоровьесберегающие технологии
 - Технологии исследовательской деятельности и «ТРИЗ»
 - «Говорящие стены» (преобразование обычной среды в обучающую и воспитывающую)
9. Какие современные образовательные технологии Вы используете в своей работе?
- Технология проектной деятельности
 - Информационно-коммуникационные технологии
 - Технология создания РППС
 - Здоровьесберегающие технологии
 - Технологии исследовательской деятельности и «ТРИЗ»
 - «Говорящие стены» (преобразование обычной среды в обучающую и воспитывающую)
10. Готовы ли Вы поделиться своим опытом работы и методическими материалами, разработками по использованию инновационных технологий?
- Да
 - Нет
 - У меня нет таких
11. Проходили ли Вы специальную профессиональную подготовку для реализации инноваций в образовании?
- Да
 - Нет
12. В каких формах?
- Курсы: долгосрочные или краткосрочные

- Семинары, практикумы
- Вебинары
- Конференции
- Участие в заседаниях МО

Анкета «Мотивационная готовность педагогического коллектива к освоению новшеств» (по Т.В. Чирковой)

Инструкция: Уважаемый педагог! Если вы интересуетесь инновациями, применяете новшества, что вас побуждает к этому? Выберите не более трех ответов и поставьте напротив них «галочку».

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 атмосферу в учебной группе, на занятии.
5. Потребность в новизне, 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.
12. Материальные причины: повышение заработной платы, возможность пройти аттестацию и т. д.
13. Стремление быть замеченным и по достоинству оцененным.

Спасибо!

Обработка результатов

Обработка результатов производится путем анализа ответов. Чем сильнее у педагогов преобладают мотивы, связанные с возможностью самореализации личности (п. 2, 6, 8, 13), тем выше уровень инновационного потенциала педагогического коллектива. При наличии в выборе

респондента двух-трех пунктов из пп. 2, 6, 8, 13 уровень мотивационной готовности определяется как высокий. При наличии в выборе респондента одного пункта из пп. 2, 6, 8, 13 уровень мотивационной готовности определяется как средний. При отсутствии в выборе респондента пунктов 2, 6, 8, 13 уровень мотивационной готовности определяется как низкий.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Опросник для педагогов по воздействию инноваций (Яковлева Г.В.

Челябинск, Изд-во «Цицеро», 2008г.)

Вопросы	Возможные ответы	
1	2	3
Какое влияние оказало на Вас лично участие в инновационной деятельности?	Возникла эмоциональная напряженность	
	Появилось ощущение эмоционального подъема	
	Произошла мобилизация внутренних сил, почувствовал скрытые резервы	
	Ощутил подавленность, вызванную непомерно высокой нагрузкой	
	Состояние здоровья ухудшилось	
	Улучшилось состояние здоровья	
	Появилась возможность полнее реализовать себя	
	Возникли дополнительные обременительные обязанности	
	Заметен интеллектуальный рост	
	Возникло ощущение неполноценности, затормаживающее профессиональный рост	
Какое влияние оказала инновация на обстановку в педагогическом коллективе?	Коллектив стал более дружным, сплоченным	
	Коллектив стал разобщенным	
	Улучшился, стал более комфортным психологический климат в коллективе	
	Обстановка в коллективе стала нервной	
	Взаимоотношения в коллективе стали ближе, «теплее»	
	Обострились противоречия внутри коллектива	
	Работа коллектива стала лучше организованной	
	Инновация вызвала стихийные перегрузки, неравномерность нагрузки	
Как участие в инновации отразилось на вашей профессионально – педагогической квалификации	Заметен профессиональный рост	
	Снизился профессиональный уровень	
	Появились новые знания (психолого-педагогического цикла, в области методик, в сфере инноватики, в других областях, связанных с профессиональной деятельностью)	
	Изменились взгляды на образование, мировоззрение в целом	
	Появилась потребность в профессиональном самосовершенствовании	
	Стало некогда заниматься профессиональным ростом	

1	2	3
---	---	---

	Стала более активной, раскрыла в себе новые способности	
	Усилилась потребность педагогической профессии	
	Педагогическая профессия стала менее привлекательной	
	Овладела новыми методическими приемами	
	Осуществление образовательных процессов стало более затруднительным	
	Работа по экспериментальным методикам (технологиям) более соответствует моему стилю или профессиональному уровню	
Какое влияние оказала инновация на протекание образовательных процессов?	Повысилась эффективность образовательного процесса	
	В осуществлении образовательного процесса появились недостатки	
	Повысилась образованность дошкольников	
	Снизилась образованность воспитанников	
	Более полно учитываются интересы и образовательные потребности воспитанников	
	Снизилось внимание к детям, следовательно – качество образовательного процесса	
	Появились организационные срывы, нарушения в протекании образовательного процесса	
	Произошло совершенствование организации работы образовательного учреждения целом	

Для работы с данным опросником педагогам предлагается отметить значком тот ответ, с которым они согласны и который отвечает их мнению. Затем руководитель методической работы проводит анализ и делает сводную таблицу, в которой отмечает наиболее часто встречающиеся ответы и на основании этого делает соответствующие выводы о влиянии инноваций на психологическое состояние педагогов.

Инструкция к анализу данных по воздействию инноваций

Для получения объективных данных по воздействию инноваций на состояние педагогов ДОО необходимо занести данные по предложенным ниже показателям:

Показатели: 0 + -

- изменения в состоянии здоровья
- изменения в эмоциональном состоянии
- потребность в самосовершенствовании

- повышение уровня профессиональных знаний
- изменения в отношении к профессиональной деятельности
- изменения в отношениях в коллективе

Условные обозначения:

— – негативные изменения

+ – позитивные изменения

0 – нейтральные изменения

После занесения полученных данных подсчитывается процентное соотношение негативных, позитивных и нейтральных изменений и делается соответствующий вывод, влияющий на управленческое решение и на проектирование системы дальнейших инноваций.

Практико-ориентированный семинар «Развитие профессиональной мотивации педагогов»

Цель: подвести к обсуждению структуры личностно-ориентированного и деятельностного подходов при организации образовательной деятельности по реализации содержания ОП ДО в ДОО, используя современные технологии и приемы творческого решения и мозгового штурма.

Задачи:

1. Рассмотреть понятие адаптивности с позиции самооценки личностной мотивации на успешность посредством предложенной экспресс-диагностики и подвести к ориентации на достижение цели и успешности в педагогической деятельности.

2. Путем обострения противоречий, ведущих к дезадаптации, вывести на творческий поиск прогрессивных путей развития личности способом моделирования и составления алгоритмов и схем от потенциала личностного роста к ценностно-ориентированной деятельности.

3. Способствовать целевой установке на совместную творческую деятельность в определении проблем, которые необходимо решать в организации образовательного процесса, через применение теста «Круг, треугольники, квадраты» на определение собственной готовности к совершенствованию.

Семинарское занятие направлено на раскрытие темы: «Ключевые компетентности в проектировании нового качества образования». Накануне семинара участникам предлагалось подумать над утверждением: «Устойчивость компетенции проявляется в способности ребенка (человека) применять знания и опыт для самореализации, саморазвития, самосохранения, самоутверждения, социализации, адаптации». В данном утверждении устойчивость компетенции зависит от всех перечисленных «самостей», включая способность к социализации и адаптации. Что же означает адаптивность по отношению к компетентности?

Адаптивность – это способность адекватно реагировать на изменяющиеся ситуации. Психологи условно подразделяют людей на две категории по степени ориентации на достижение цели и успешность; ориентация на избегание неудач.

Как вы думаете, кто быстрее адаптируется?

Экспресс-опрос

Перед Вами лежат листы экспресс-опроса, который предполагает быстроту реакции. Вам необходимо быстро обвести кружочком свойственную вам позицию, по команде начинаем, время ограничено.

1. Начиная работу, я надеюсь на успех.
2. Если работа сложная, я постараюсь избежать ее.
3. Если что-либо непонятно мне, я стараюсь обязательно разобраться самостоятельно.
4. Если мне хотят поручить дополнительную работу, я стараюсь найти уважительную причину, чтобы отказаться.
5. Даже если работа не нравится мне, я все равно стараюсь сделать ее качественно.
6. Я часто испытываю сомнения в успешности начинаемого дела.
7. Трудности мобилизуют мои силы и способности.
8. Если я не выполнил какого-то задания, то не переживаю из-за того, что меня могут осуждать.
9. Если у меня возникает идея, я стараюсь воплотить задуманное.
10. У меня нет больших планов, я просто стараюсь не попадаться особо часто на глаза начальству.
11. Я обязательно добьюсь успеха в достижении собственных усилий.
12. Мне нравится быть в рядах успешных педагогов, выполнять несложные поручения и слышать похвалу в свой адрес.
13. Мой успех зависит только от моей организованности и целеустремленности.

(Экспресс-опрос «Мотивация успешности»)

Проанализируйте самостоятельно свою мотивацию успешности. К какой степени адаптации относится ваша позиция – к № 1 или к № 2?

Обратите внимание, что степень адаптации, приближенная ко 2-й категории, может со временем привести человека к дезадаптации. Дезадаптацию признано считать признаком аномии – это нравственно-психологическое состояние индивидуального или общественного сознания, которое характеризуется разложением системы ценностей противоречиями между провозглашаемыми ценностями и невозможностью их реализовать для большинства (отсутствие закона, организации). Выражается в отчуждении человека от общества, апатии, разочарованности в жизни.

Индивид словно заперт в обществе. Если изменения не наступают естественным образом, то ждите революций, утверждают Э. Дюркгейм и Р. Мертон.

Пути развития личности

Интолерантный – собственное превосходство, собственная исключительность, склонность переносить ответственность на других за свои беды и промахи, потребность в жестком порядке.

Толерантный – открытость миру, стремление лучше узнавать себя и других, позитив к себе, доброжелательность к другим.

Какие качества успешной социально адаптивной личности вы можете назвать? (Поясните эти качества.)

1. Самообладание или самоуправление – это владение собой, управление своими эмоциями, действиями.

2. Уверенность в себе – адекватная оценка собственных сил и способностей, вера в возможность преодоления препятствий.

3. Гибкость или самоконтроль – умение строить отношения на основе толерантности, эмпатии, умение применять и умножать знания в измененных проблемных условиях.

4. Ответственность, организованность, оперативность, осмысление действий или саморегуляция – стремление принести пользу, не навредить, качественно выполняя принятое решение.

5. Коммуникативность – способность аргументированно убеждать, проявляя уважение к чужому мнению, способствовать эмоциональному, открытому, позитивному общению.

6. Любознательность или самообучение – познание, активность, пытливость, информационность, исследовательский интерес.

Итак, попробуем схематично выразить оставляющие личностного потенциала, используя приставку «само», в траектории личностного роста:

- самоуправление;
- самоконтроль;
- саморегуляция;
- самообучение.

Вернемся к началу нашего обсуждения, а именно к категориям степеней адаптации. Таким образом, ориентация на достижение цели и успешность является ценностной ориентацией. Чем отличается социально-личностная компетенция от знаниевой?

Ценностная ориентация – стремление к миру, добрым отношениям, справедливости. Совесть – высшая нравственная ценность ориентации.

Ценностная ориентация возникает в ходе действия субъекта по отношению к объекту, является побудительным мотивом ценностно-ориентированной деятельности. Этим и отличается социально-личностная компетенция от знаниевой.

ПРИЛОЖЕНИЕ 5

Семинар-тренинг для педагогов ДОУ. Тема: «Тайм-менеджмент современного педагога»

Цель: трансляция опыта педагогической деятельности по формированию рабочего времени и пространства воспитателя.

Задачи:

- предупредить возможные затруднения в работе молодых специалистов, акцентировать внимание опытных коллег на факторах, препятствующих эффективности профессиональной деятельности;
- познакомить с базовыми понятиями тайм-менеджмента, как отрасли науки управления;
- совершенствовать аналитические умения педагогов.

Время проведения: 60 мин.

Оборудование: пригласительные билеты, листы бумаги А4, А3, карандаши, ручки, маркеры, песочные часы, раздаточный материал с анкетами, карточками для упражнений, магнитная доска, чемодан для упражнения «Чемодан в дорогу», стеклянная банка, шарики, стеклянные камешки, крупа, вода, мультимедийное оборудование.

Ход семинара-тренинга

Вводная часть

Добрый день, уважаемые коллеги! Наверняка, Вы, успешные специалисты, педагоги, люди, которым хватает времени решительно на все. Вы успеваете не только работать, но и жить, Вы вовремя уходите с работы, Вы читаете много интересных книг, Вы часто ходите в театры, любуетесь природой, общаетесь с семьей. Да? Все верно? Тогда Вам можно дальше и не слушать меня. Но я полагаю, что в 98% случаев из 100 это не совсем так...

Упражнение «Оценка внутреннего будильника»

Все участники становятся перед стулом, закрывают глаза. Ведущий дает задание – молча стоять с закрытыми глазами в течение одной минуты. Считать про себя нельзя. Когда минута завершится необходимо открыть глаза и так же молча присесть на свое место. Анализ, у кого внутренние часы идут точно, у кого спешат, у кого отстают и что это значит.

Упражнение «Имя» (прием креативного мышления).

Ведущий предлагает написать свое полное имя в столбик, выбрать две красивые буквы, подобрать слова-существительные на эти буквы. К этим словам подобрать определения. Дать определение понятию «современный педагог» с включением одного из придуманных словосочетаний. (*Ведущие помещают на доску выражения участников, проводят анализ*).
 - Итак, тема нашей встречи «Тайм – менеджмент в работе современного педагога».

Заполнение оценочного листа

До семинара	
Возникают ли у меня проблемы с распределением собственного времени?	
Тайм – менеджмент для меня сейчас, это...	
После семинара	
Тайм – менеджмент для меня сейчас, это...	
Насколько была полезна для меня информация, полученная в ходе семинара?	

- Я предлагаю Вам поработать с оценочным листом, заполните его первую часть.

- Что для вас тайм-менеджмент? Если возникло желание поделиться с нами, прочитайте, что вы написали?

Теория вопроса (презентация).

- Люди говорят, время проходит. Это ошибка! Время стоит. Проходите Вы.

Время — это ресурс, данный каждому из нас от рождения. Времени у всех одинаково - 24 часа в сутки, 8760 часов в год. Даже если вычесть сон, то остается около 5800 часов активной деятельности! Запас времени у каждого человека огромен. И если кто-то скажет вам: «У меня нет времени» - теперь вы знаете, этот человек заблуждается. Время есть у всех, просто расходует мы его по-разному. И от того, как мы это делаем, зависит то, как мы живем.

- Давайте рассмотрим и профессиональную сторону вопроса. Вы все педагоги. На качество образовательной работы влияет уровень организации педагогического процесса. Поэтому для педагога важно уметь организовывать себя, обладать умением самоорганизации. Самоорганизация - дело, конечно, не простое. Но ради тех замечательных результатов, которые она приносит, ею стоит заняться.

- Чтобы узнать, как эффективно организовывать свое время, давайте разберемся, что же такое тайм - менеджмент (ТМ).

Тайм-менеджмент – искусство эффективной организации времени. Задачи ТМ - помочь человеку организовать свое время так, чтобы с меньшими усилиями и в кратчайшие сроки достигать своих целей. Успевать больше, уставая меньше. На первом месте всегда должны быть Вы и главные люди Вашей жизни, - ради этого и стоит работать над собственной эффективностью.

- Стоит ли растрчивать время в пустую?

Игра «Смятая бумага» (целеполагание)

Инструкция первому участнику: «Ваша задача – бросить точно в корзину как можно больше смятых листов бумаги». Через 1 минуту прервать его, пересчитать количество комков бумаги в корзине. Вызвать следующего участника. «Ваша задача – за 1 минуту забросить в корзину более 25 смятых листа бумаги». Инструкция третьему участнику: «Итак, вы видели каких результатов достигли эти двое участников. Как вы думаете, каков будет Ваш результат?». «Мой результат будет выше!». Мораль - третий участник поставил себе цель САМ и достиг ее.

Как часто нас просят выполнить какую-либо задачу без объяснения деталей и правил игры. И каких невероятных высот мы способны достичь, если нам позволено самостоятельно определить цель.

Рефлексия

- У Вас получилось, трудно было его выполнять? С какой трудностью вы столкнулись? Как Вы думаете почему?

- Следующий критерий, который я бы хотела с Вами рассмотреть, это – **расстановка приоритетов**.

Можно всю жизнь делать вещи правильно. Но лучше – делать правильные вещи.

Приходилось ли Вам заниматься решением какой-нибудь задачи впервые? Сколько сил и энергии уходило на то, чтобы добиться хоть какого-то результата? Если Вы будете заново решать эту задачу, то отбросите большую половину дел, а делать только те, которые действительно давали результат. Заметьте: только небольшая часть всех ваших дел дает наибольший результат. Вложившись именно в эти дела, вы сэкономите массу времени.

В ТМ существует **Закон Парето** (Принцип Парето), который формулируется так: «20% усилий дают 80% результата, а остальные 80% усилий дают только 20%». В приложении к управлению временем это правило звучит так: 20% дел (и затраченного времени) дают 80% результатов, 80% дел (и затраченного времени) дают 20% результатов. Этот принцип является универсальным, и применим к любой сфере деятельности.

Отделять главные дела от второстепенных, причем делать это быстро и правильно – очень ценное для организации времени умение. И главным помощником в этом должен стать **Метод Эйзенхауэра** – техника расстановки приоритетов. Он выделил следующие 4 категории ежедневных дел по критериям – важности и срочности:

Категория А: важные и срочные

Сюда входят все неотложные дела: аварийная и критическая ситуации, проекты с «горящим сроком», все то, что необходимо выполнить без промедления. Не допускайте появления этих дел! Старайтесь предвидеть их появление!

Категория Б: важные и не срочные

В этой группе должны быть сосредоточены дела, которые приближают Вас к цели – самые полезные задачи. Они касаются Вашего

личностного развития. Сосредоточьте все Ваши усилия на делах этой категории – они принесут самую большую отдачу.

Категория В: не важные и срочные

Выполнение этих дел никак не приблизят Вас к достижению Вашей цели. В этой категории скапливаются самые вредные дела, которые пытаются выдать себя за дела из категории А. Это могут быть срочные дела, не относящиеся к вашим непосредственным обязанностям. Не принимайте все, что надо сделать срочно – за важное. Думайте о целях!

Категория Г: не важные и не срочные

Как ни печально, таких дел большинство. Эта категория ежедневных дел делает очень маленький вклад в Ваше качество жизни, либо не делает его вообще. Однако они часто бывают интересными и даже приятными. Это может быть: разговор с друзьями по телефону в рабочее время, чаепития, игра в компьютер, просмотр сериалов и др. С делами этой категории нужно поступать жестко – вычеркивать из списка или выделять для них время по остаточному принципу.

- Следующий немаловажный критерий ТМ — это *планирование*.

Если Вы наметили цель, и убедились, что она действительно важна - надо начинать действовать. Но не вслепую - а проработав эффективный план, чтобы тратить ресурсы (время, силы, деньги) именно на то, на что нужно, и в правильный момент. Воспитатель в своей профессиональной деятельности постоянно сталкивается с планированием. Планирование в ТМ может быть жестким и гибким. Жесткое - наметить четкий план, где каждое дело привязано к определенному времени, и этому плану следовать, оно удобно в масштабах года (годовой план учреждения). Гибкое планирование удобно для плана дня. Скажем, за день нужно сделать некоторые дела - пишем список, и в течение дня дела из списка выполняем. В какой последовательности и когда именно - решаем по ситуации. Как планировать свое время, как сочетать жесткое и гибкое планирование - решать вам. Главное - план должен быть.

Специалисты по ТМ утверждают, что планирование высвобождает время.

Упражнение «Определяем своих «лягушек».

- Я уверена на 100%, что у каждого из здесь присутствующего есть такие дела, которые не хочется выполнять, которые влекут за собой неприятные ощущения, отнимают много сил, не интересны сами по себе и выполнение которых откладывается постоянно изо дня в день. В общем, любое занятие, которое совсем не хочется делать, но рано или поздно выполнить его необходимо. Такие дела называются на тайм-менеджерском языке «лягушками».

- Напишите на листке бумаги свои «лягушки», сколько вспомните в течение 1 минуты. Написали? Я Вам расскажу, что делать с лягушками по ТМ: всё очень легко: выписать на отдельный листок весь список лягушек и «съесть» каждое утро по одной. Вы удивитесь, но через пару недель у Вас не останется ни одной лягушки.

Ситуация «Как успеть...»

Перед тем как решить предложенную ситуацию ведущий выбирает трех участников и предлагает за 1 минуту собрать команду из 5-7 человек. На листах ватмана каждая команда записывает свои действия.

Ситуация: - Вы приехали отдыхать в Италию, Таиланд и т.д., на отдыхе планировали загореть, посмотреть древние развалины, покататься на слонах.... В первый же день Вы заболели и провалялись 9 дней с температурой. А когда выздоровели, оказалось, что у Вас всего 1 день. Постарайтесь все успеть.

Слова ведущего. Перед тем как закончить нашу встречу предлагаю вам послушать одну притчу, которую я по возможности визуалью отображу действиями, и предлагаю её в качестве ресурса.

Притча «Банка жизни»

Профессор философии, стоя перед своей аудиторией, взял пятилитровую стеклянную банку и наполнил её камнями, каждый из

которых был не менее трёх сантиметров в диаметре. После чего профессор спросил студентов, полна ли банка?

Студенты ответили: «Да, банка полна». Тогда он взял мелкий щебень, высыпал его в банку и немного потряс её. Щебенка заняла свободное место между камнями. Ещё раз профессор спросил студентов, полна ли банка? Ответили: «Да, полна». Тогда он взял коробку, наполненную песком, и насыпал его в банку. Естественно, песок занял полностью существующее свободное место и всё закрыл. Ещё раз профессор спросил студентов, полна ли банка?

Ответили: «Да, и на этот раз однозначно, она полна!»

Тогда из-под стола он достал кружку с водой и вылил её в банку до последней капли, размачивая песок.

- А сейчас я хочу, чтобы вы поняли, что банка — это ваша жизнь. Камни — это важнейшие вещи вашей жизни: семья, здоровье, друзья, дети - всё то, что необходимо, чтобы ваша жизнь всё-таки оставалась полной даже в случае, если всё остальное потеряется. Щебень — это вещи, которые лично для вас стали важными: работа, дом, автомобиль. Песок — это всё остальное, мелочи. Если сначала наполнить банку песком, не останется места, где могли бы разместиться щебень и камни. И также в вашей жизни. Если тратить всё время и всю энергию на мелочи, не остаётся места для важнейших вещей. Занимайтесь тем, что вам приносит счастье: играйте с вашими детьми, уделяйте время супругам, встречайтесь с друзьями. Всегда будет ещё время, чтобы поработать, заняться уборкой дома, починить и помыть автомобиль. Занимайтесь, прежде всего, камнями, то есть самыми важными вещами в жизни; определите ваши приоритеты: остальное - это только песок. Тогда студентка подняла руку и спросила профессора, какое значение имеет вода? Профессор улыбнулся.

- Я рад, что вы спросили меня об этом. Я это сделал просто, чтобы доказать вам, что, как бы ни была ваша жизнь занята, всегда есть немного места для праздного безделья.

Заключительная часть

Заполнение оценочного листа.

- Наша встреча подошла к концу, и сейчас Вы можете заполнить вторую половину оценочного листа.

Рефлексия

Цель: получение обратной связи.

Инструкция. Участникам предлагается продолжить следующие предложения:

- больше всего мне понравилось (не понравилось) ...
- для эффективной организации своего времени необходимо...
- в своей профессиональной деятельности я буду использовать...
- актуальным на встрече для меня было...

ПРИЛОЖЕНИЕ 6

Психологический тренинг для педагогов «Осознание профессиональных мотивов»

Задачи: прояснение своих мотив и потребностей, развитие самосознания и самоисследование участников, почувствовать собственную ответственность за свои профессиональные мотивы.

Содержание:

- знакомство участников тренинга
- установление правил поведения в группе
- активная совместная деятельность
- упражнения для снятия тактильно-телесных зажимов
- организация «Обратной связи» после завершения каждого блока занятий

Сценарий: знакомство ведущего с группой и всех участников тренинга друг с другом.

Ведущий предлагает каждому участнику назвать свое имя, рассказать что-то о себе, свои ожидания от тренинга и т.п. Установление правил работы группы.

«Мудрец из храма».

Участникам сообщается, что данное упражнение относится к медитативным техникам. Предлагается закрыть глаза, расслабиться, слушать медитативную музыку и текст, в котором участники встречаются с мудрецом из храма. Каждый может мысленно задать вопросы своему мудрецу и получить ответы на них.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

«Осознание ответственности».

Упражнение выполняется в кругу. Каждый участник вспоминает случай из своей профессиональной практики, когда он был в конфликтной

ситуации или затруднительном положении. Затем каждый должен рассказать о нем сначала с позиции «Жертвы обстоятельств», а затем с позиции «Ответственного человека с высоким самоуважением, который оказался не на высоте». Участники должны слушать друг друга без комментариев.

После этого проводится обсуждение упражнения, где особое внимание уделяется вопросу: были движущие мотивы в этой или иной ситуации? По итогам проведенного занятия проходит общий анализ происшедшего в течение занятия с целью осознания и укрепления своих профессиональных мотивов.

«Сильные стороны»

Участники делятся на пары. Первый член пары в течение двух минут рассказывает партнеру о своем затруднении в педагогической практике. Второй, выслушав, должен проанализировать сложившуюся ситуацию таким образом, чтобы найти сильные стороны в поведении партнера и подробно рассказать о них ему. Потом партнеры меняются местами.

По итогам данного упражнения происходит обсуждение того, что вызвало затруднение со стороны участников тренинга.

В ходе общего анализа проведенного занятия ведущий обращает внимание на осознание потребностей, жизненных целей и профессиональных мотивов участников тренинга.

«Медитация «Горная вершина».

Участникам предлагается расслабиться, закрыть глаза, вообразить, что они находятся у подножья большой горы. Ведущий тренинга предлагает участникам подняться на вершину горы, посмотреть вокруг и подумать о способах решения актуальных вопросов, осознать нужные шаги и правильные поступки. По окончании упражнения проводится обсуждение, направленное на осознание своих чувств, впечатлений и ощущений.

В ходе общего обсуждения занятия ведущий тренинга делает акцент на закреплении способов конструктивного межличностного общения и развитие уверенности в себе и своих профессиональных способностях.

«Профессиональный герб».

Ведущий предлагает каждому из участников изобразить контуры профессионального герба, который предстоит наполнить внутренним содержанием. Для этого необходимо определить некоторые моменты профессиональной деятельности:

- достижение или событие, которое участник оценивает как самое знаменательное в своей профессиональной деятельности;
- событие, которое участник считает наиболее значимым в профессиональной деятельности;
- вещи или предметы, при помощи которых вас могут сделать счастливым ваши учащиеся;
- событие, которое вам запомнилось как самое неприятное в вашей педагогической деятельности;
- ваши личностные качества, которые помогают вам в вашей педагогической деятельности.

Главное условие выполнения данного упражнения: заполняя профессиональный герб, участники должны пользоваться рисунками, а не словами. После того, как гербы наполнены внутренним содержанием, они развешиваются на стене (на доске), и получается своеобразная галерея жизненных альтернативных позиций. Участники присматриваются к различным профессиональным гербам и в ходе обсуждения отвечают

на вопросы:

- что могут рассказать изображения на гербе о его владельце;
- почему внутреннее содержание рисунков столь различно;
- рисунки какого герба участникам хотелось бы изменить, и чем вызвано такое желание;

– есть ли среди профессиональных гербов самый лучший и почему.

По итогам проходит обсуждение того, что способствовало или затрудняло достижение поставленных целей занятия.

«Разговор со сменой позиций».

Ведущий тренинга предлагает участникам распределиться на микрогруппы по три человека. В каждой микрогруппе участники распределяют между собой роли: Мечтатель, Скептик, Реалист. Каждая микрогруппа выбирает любую актуальную на их взгляд педагогическую проблему. Затем выбранная проблема обсуждается с позиции Мечтателя, Скептика и Реалиста. На следующем этапе участники микрогруппы меняются ролями и обсуждают ту же проблему. В ходе упражнения каждый участник должен побывать во всех трех внутренних позициях. После выполнения упражнения участники каждой микрогруппы делятся своими впечатлениями, трудностями, ощущениями, темой проблемы и способом ее решения.

«Снимаем фильм».

Участникам тренинга дается задание в течение 15 минут «снять» короткометражный фильм о ДОО. Внутри группы выделяют сценариста, режиссера, актеров. Задача довести съемки фильма до показа и продемонстрировать его. В конце занятия проходит обсуждения тех сложностей, которые возникли у участников тренинга в ходе «съемок» фильма. Проводится общий анализ выбранного сюжета.

Подведение итогов занятия. Каждый участник по очереди выражает свои чувства, которые он испытал во время занятий, пожелания ведущему и т.п. В конце ведущий выдает анкету для заполнения.

Анкета обратной связи

1. Понравился ли Вам тренинг?
 - а) да
 - б) нет

2. Что нового Вы для себя открыли, узнали?

3. Что для Вас оказалось сложным, затруднительным в тренинге?

4. Какие впечатления у Вас остались после участия в тренинге?

- a) мне понравилось взаимодействовать в группе
 - b) хотелось бы еще продолжить работу в группе
 - c) мне не понравилось принимать участие в тренинге
 - d) свой вариант
-

4. Ваши пожелания

Спасибо за участие!

ПРИЛОЖЕНИЕ 7

Психологический тренинг для педагогов «Формула успеха»

Тренинг направлен на сплочение педагогического коллектива, развитие коммуникативных навыков, эмоциональной устойчивости, уверенности в себе, доброжелательного отношения друг к другу. Выполняя упражнения тренинга, педагоги учатся понимать друг друга. Тренинг мотивирует педагогов к самосовершенствованию, рефлексии, овладению механизмами коммуникативной компетентности.

Задачи тренинга:

- формирование благоприятного психологического климата
- нахождение сходств у участников группы для улучшения взаимодействия между ними
- развитие умения работать в команде
- сплочение группы
- осознание каждым участником своей роли, функции в группе
- повысить коммуникативные навыки педагогов
- повысить настрой на удачу, счастье, добро и успех.

Необходимые материалы: листы формата А – 4 по числу участников, простые карандаши, фломастеры; спокойная музыка для релаксации; тарелочки, кувшин с водой; листки в клетку, шариковые ручки по числу участников.

Ход тренинга:

Педагог: Уважаемые коллеги! Сегодня мы поговорим с Вами о психологическом климате коллектива, а также о важности сплочённости коллектива.

Психологический климат – это межличностные отношения, типичные для

трудового коллектива, которые определяют его основное настроение.

В одном климате растение может расцвести, в другом – зачахнуть. То же самое можно сказать и о психологическом климате: в одних условиях люди чувствуют себя некомфортно, стремятся покинуть коллектив, проводят в нем меньше времени, их личностный рост замедляется, в других – коллектив функционирует оптимально и его члены получают возможность максимально полно реализовать свой потенциал.

Строительство психологического климата, сплоченности коллектива – это важнейшее дело не только администрации, но и каждого члена коллектива.

Климат называют благоприятным, если в коллективе царит атмосфера доброжелательности, заботы о каждом, доверия и требовательности. Если члены коллектива готовы к работе, проявляют творчество и достигают высокого качества, работая без контроля и неся ответственность за дело. Если в коллективе каждый защищен, чувствует причастность ко всему происходящему и активно вступает в общение.

Упражнение 1 «Приветствие»

Цель упражнения: определить цель улыбки, как средства передачи сообщения

Задание: приветствие партнера по общению улыбкой

Инструкция: сегодня вместо слова «здравствуйте» мы будем приветствовать друг друга улыбкой. Вам предоставляется право выбрать разные варианты улыбок: искреннюю, надменную, ироничную, неискреннюю.

Анализ упражнения:

1. По каким признакам вы догадались о том, что улыбка искренняя, ироничная, надменная?
2. Что вы испытали, когда получили улыбку вместо приветствия?
3. Как часто и в каких ситуациях вы обычно используете улыбку для установления контакта?

Упражнение 2 «Мое настроение»

Цель упражнения: выражение настроения

Задание: нарисовать свое настроение на данный момент

Инструкция: на листе формата А – 4 изобразить свое настроение.

Устроим выставку наших настроений, подарим соседу только хорошее настроение, сопровождая подарок такими словами: «Я дарю тебе мое хорошее настроение...», а дальше пусть будет ваше ласковое слово, обращение, которое обычно адресуется вашим близким и любимым.

Анализ упражнения:

1. Что понравилось вам в данном упражнении?
2. Какие эмоции вы испытывали при дарении и получении «настроения» в виде рисунка?

Упражнение 3 «Комплимент»

Цель упражнения: создание положительного эмоционального настроения на собеседника, овладение техникой комплимента.

Задание: придумать комплимент, соответствующий личностным качествам собеседника.

Инструкция: вспомним слова Б. Окуджавы

«Давайте восклицать, друг другом восхищаться,

Высокопарных слов не стоит опасаться.

Давайте говорить друг другу комплименты,

Ведь это все любви счастливые моменты...!

Сегодня будем говорить друг другу комплименты. Выберите себе партнера для выполнения задания. Обмен комплиментами будет происходить в форме диалога. Нужно не только получить комплимент, но и обязательно его вернуть.

Например:

- Вика, ты такой отзывчивый человек!

- Да, это так! А еще, я добрая!

-А у тебя Олеся, такие красивые глаза!

Комплимент принимается в определенной форме: Да, это так! А еще я... (добавляется положительное качество) и комплимент возвращается к говорящему.

Анализ упражнения:

1. С какими трудностями вы столкнулись при выполнении данного упражнения?

2. Были ли приятные моменты в упражнении, какие?

Упражнение 4. «Чему я научилась»

Цель: рефлексия

Задание: дописать неоконченные предложения

- Я научилась....

- Я узнала, что....

- Я была удивлена тем, что.....

- Мне понравилось,.....

- Я была разочарована тем, что....

- самым важным для меня было....

Завершение. Обсуждение по кругу:

- чему научилась сегодня...

- что буду использовать в своей работе ...

Всем спасибо за активное участие!!!