

Р.Ю.Белоусова

**Школа педагога-менеджера:
управление инновационным процессом
в дошкольном образовательном учреждении**

Учебно-методическое пособие

Нижний Новгород - 2006 год

«Школа педагога-менеджера: управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении»: Учебно-методическое пособие.- Н.Новгород,- 2006г.

Автор:

Р.Ю.Белоусова - зав. кафедрой дошкольного образования НИРО, кандидат педагогических наук, доцент;

Рецензенты:

М.В. Журба – канд. эконом. наук, зав. кафедрой управления НИРО

Т.М. Горюнова - канд. пед. наук, доцент каф. дошкольной педагогики НГПУ

В пособии дано теоретическое обоснование проблемы управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении, выявлены педагогические условия и логика формирования базы данных по управлению инновационным процессом, его нормативно-правового обеспечения, алгоритм и критерии оценки управления инновационным процессом. В пособии также представлен практический материал из опыта курсовой подготовки родителей и опыта заведующих по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.

От автора

Уважаемые коллеги,
руководители дошкольных образовательных учреждений!

Социально-экономические и политические преобразования в нашей стране повлекли за собой изменения в системе образования России, в том числе и в сфере дошкольного образования.

Модернизация системы дошкольного образования в России и в региональном образовательном пространстве предъявляет к современному руководителю дошкольного учреждения принципиально новые требования.

Основным механизмом оптимизации управления дошкольным образовательным учреждением является поиск и освоение инноваций, творчество и инновационная деятельность руководителей и педагогов.

Именно инновационный процесс позволяет современному педагогу-менеджеру непрерывно профессионально саморазвиваться, реализовывать свой творческий потенциал, вести за собой коллектив и в целом способствовать развитию дошкольного образовательного учреждения.

В современных условиях развития дошкольных учреждений инновационные изыскания идут по следующим направлениям:

- формирование нового содержания образования
- разработка и реализация новых моделей управления дошкольным учреждением
- создание новых видов образовательных учреждений
- разработка, апробация и внедрение новых педагогических систем, технологий, методик
- содержательное и организационное обеспечение подготовки к школе детей 5-7 лет, не посещающих дошкольные учреждения
- создание новых форм организации работы (группы кратковременного, круглосуточного пребывания, материнские школы и др.)

Инновационная деятельность дошкольных учреждений пока еще носит стихийный характер, что в значительной степени объясняется недостаточностью научных исследований и рекомендаций, в частности, по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.

Кроме того, освоение инноваций на всех уровнях образования блокировано экономически, так как осуществляется только текущее финансирование образовательных учреждений, средства же на их развитие не выделяются.

Можно отметить ряд проблем в развитии инновационных процессов в дошкольных образовательных учреждениях, в частности, такие как:

- отсутствие готовности руководителей ДООУ к управлению инновационным процессом в ДООУ
- проблема воспроизведения инновационности и создание в ДООУ условий, способствующих этому
- потребность дошкольных учреждений в новом программно-методическом обеспечении проводимой образовательной деятельности
- совмещение комплексных и парциальных программ, избыток последних, что вызывает несоответствие в методологических основах, а соответственно, нарушает целевые установки и методические рекомендации авторов реализуемых программ
- потребность руководящих и педагогических кадров в системном обучении работе в условиях инновационного процесса

Мы считаем, что данные проблемы существуют по причине недостаточной сформированности у педагога-менеджера крайне необходимого в современных условиях управления учреждением профессионально-личностного качества – методологической культуры.

Методологическая культура *в психологическом аспекте* определяется способностью объяснять, глубоко понимать и принимать диалектику не только науки, но и педагогической деятельности (В.А. Мосалов и др.)

Методологическая культура *в педагогическом аспекте* представляет собой систему общенаучных и предметно-тематических методологических знаний, идей, теорий, концепций и исследовательских умений, умений принимать нестандартные и новаторские решения, являющихся стратегическим ориентиром его профессионального мировоззрения и деятельности, средством его совершенствования (О.Ю. Бараева и др.)

Мы надеемся, что представленные в данном пособии методические рекомендации по управлению инновационным процессом будут способствовать повышению методологической культуры педагога-менеджера, помогут руководителю-исследователю качественно и эффективно управлять педагогическими инновациями, а также приведут к широкому и результативному освоению инноваций педагогами системы дошкольного образования.

Учебно-методическое пособие разработано на кафедре дошкольного образования ГОУ ДПО НИРО в процессе опытно-экспериментальной работы на базе МДОУ «Центр развития ребенка» № 18 Автозаводского района г.Н.Новгорода и МДОУ № 50 «Центр развития ребенка» г. Заволжье Городецкого района. Материалы апробированы в ходе курсовой подготовки руководителей дошкольных образовательных учреждений.

В пособии рассмотрены методологические идеи и концепции отечественных и зарубежных исследований в области педагогической инноватики, в частности, по проблеме управления инновационным процессом в образовательных учреждениях.

Изложение материала направлено на рефлексивный характер его восприятия читателем. Каждый параграф предваряют рекомендации автора.

На основе представленного теоретического материала автором определена специфика управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении, выявлены педагогические условия и логика формирования базы данных по управлению инновационным процессом, его нормативно-правового обеспечения. В пособии представлен алгоритм и критерии оценки управления инновационным процессом.

Автор выражает благодарность Автозаводскому, Сормовскому РОО Нижнего Новгорода, а также Городецкому РУО за контроль и регулирование инновационной деятельности в ДОУ, а также руководителям МДОУ № 18, 363 и № 50, обогатившим практику управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении своим опытом работы.

§ 1. Педагогическая инноватика – новая область научного знания

Рекомендации читателю: при чтении данного параграфа, уважаемые коллеги, постарайтесь определить основные проблемы данной области знаний, отметить степень их разработанности в исследованиях отечественных и зарубежных ученых, определить роль инновационных процессов, идущих в Ваших учреждениях, в решении обозначенных проблем

В российской педагогике в настоящее время развивается новая область научного знания – педагогическая инноватика.

Педагогическая инноватика рассматривается сегодня как отрасль педагогической науки, изучающая процесс обновления педагогической деятельности, ее принципы, закономерности и средства.

Педагогическая инноватика как наука имеет свой категориальный аппарат. Ее основными понятиями являются следующие: «новое», «новшество», «инновация», «нововведение», «инновационный процесс», «инновационная среда», «инновационный потенциал»

Термин «педагогическая инноватика» и соответствующее направление научных исследований появились в Западной Европе и США еще в середине 60-х годов. В нашей же стране только в 90-е годы созданы Центр и Институт педагогических инноваций.

Лишь во второй половине 80-х г.г. в стране возникли новые направления исследований педагогической деятельности как творческого процесса и педагогической инноватики, дающие основания для анализа, становления и развития инновационной деятельности педагогов.

В 60-80 е г.г. общие и специфические особенности творческой педагогической деятельности исследовались в трудах К.Я.Вазиной, Ф.Н.Гоноболлина, С.М.Годника, В.И.Зазвязинского, А.Е.Кондратенкова, Н.В.Кузьминой, Ю.Н.Кулюткина, А.К.Марковой, Н.Д.Никандрова, Я.А.Пономарева, В.А.Сластенина, Г.С.Сухобской, Л.М.Фридмана, А.И.Щербакова и др.

В исследованиях инновационных процессов в образовании выдвигается ряд проблем теоретико-методологического характера, относящихся к инновациям и творческой педагогической деятельности (критерии оценки нового, традиции и инновации, специфика инновационного цикла, отношение руководителей к инновациям и др.).

Проблематика нововведений в области образования представлена в работах К.Ангеловски, К.Я.Вазиной, Н.В.Горбуновой, М.В.Кларина, В.Я.Ляудис, М.М.Поташника, С.Д.Полякова, Т.И.Шамовой, О.Г.Хомерики, Н.Р.Юсуфбековой.

Для отечественной педагогики традиционными исследованиями инновационной деятельности с точки зрения теории и практики внедрения достижений педагогической науки и распространения передового педагогического опыта (А.А.Арламов, Ю.К.Бабанский, А.Н.Бойко, Г.В.Воробьев, А.М.Гельмонт, В.И.Гусев, В.И.Журавлев, П.И.Карташов, В.Ю.Кухарев, З.Е.Михайлова, М.М.Поташник, М.Н.Скаткин, Я.С.Турбовской и др.)

В последнее время в педагогической инноватике внедрение и распространение передового опыта стали рассматриваться как виды инновационных процессов. Значительное место отводится изучению жизненного цикла инновационных процессов, классификации нововведений, источникам идей инновационной педагогики, актуализируется проблема нормативно-правового обеспечения инноваций.

В работах А.А.Арламова, М.С.Бургина, В.И.Журавлева, В.И.Зазвягинского, А.Николса, Н.Р.Юсуфбековой раскрываются общие особенности педагогических инновационных явлений: существование новшеств как идеальных продуктов деятельности новаторов, относительная растянутость существования педагогического феномена нововведений, целостный характер целей инноваций, существенная зависимость инновационных процессов от социально-педагогической ситуации, сложность определения результатов инноваций.

Проблема создания и внедрения нововведений требует исследования вопросов, не изучавшихся или разработанных недостаточно полно в нашей педагогике: о зависимости распространения новшеств от особенностей среды, закономерностях восприятия новшеств руководителями, педагогами, технологии инновационной подготовки, снятии психологических барьеров и др.

К настоящему времени выполнен ряд диссертационных работ, посвященных исследованиям в области педагогической инноватики. Так, в работах В.П.Кваши и П.В.Коноплиной рассматриваются проблемы управления инновационными процессами в образовании. В исследовании М.В.Кларина обобщаются и анализируются инновационные модели учебного процесса в современной зарубежной педагогике. Основы теории инновационных процессов в сфере воспитания изложены в диссертации С.Д.Полякова. В диссертационном исследовании В.Н.Казаковой научно обоснована проблема управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.

В работах зарубежных авторов рассматриваются отдельные теоретические и практические аспекты инновационных процессов как процессов изменения в системе образования на основе различных педагогических новшеств. В исследованиях американских и английских педагогов (Х.Барнет, Дж.Бассет, Д.Гамельтон, Н.Гросс, Р.Е.Карлсон, М.Майлз, А.Хаберман, Р.Хейвлок, Д.Чен, Р.Эдем и др.) анализируются вопросы управления инновационными процессами, организация изменений в

образовании, условия, необходимые для «жизнедеятельности» инноваций, планирование инноваций, способы их рекламирования.

Достаточно глубоко разработан социально-психологический аспект распространения нововведений в американской инноватике (Э.Роджерс и др.); типология участников инновационного процесса, их отношение к новшеству, готовность к восприятию и др.

В методологическом плане проблему инновационной деятельности правомерно рассматривать в параметрах творчества и инноваций. В этой связи представляет большой интерес феномен учителей-новаторов конца 80-х начала 90-х г.г., а также педагогов – создателей альтернативных и авторских школ (начало 90-х г.г.).

Демократизация всех сторон экономической и общественной жизни существенно повлияла на социокультурные позиции педагогов. В нашей стране началось «массовое внедрение» уже существующих педагогических систем, отдельных методик, учебных курсов. Предметов, дисциплин. Появились последователи и ученики различных ветвей школы развивающего обучения (В.В.Давыдова, Л.В.Занкова, В.Ф.Шаталова и др.).

Инновационные группы столкнулись с проблемами, порождаемыми любым нововведением в образовательной сфере (совмещение инновационных программ с уже существующими учебными планами и программами, сосуществование сторонников различных педагогических концепций, раскол педагогического сообщества, несоответствие новых видов образовательных учреждений требованиям родителей, потребность в новых учебниках и программах, в новом типе педагога-новатора и др.)

Другой аспект проблемы инновационной деятельности заключается в адаптировании новшества к современным условиям. При этом нередко имеет место механический перенос, что приводит в результате игнорирования специфики системы образования, ее истории и традиций, к потере смысла новшества.

Особую актуальность приобретает и проблема изменения новшества в период, когда становится ясно, что нововведение теряет свою роль в развитии образовательного учреждения. Тогда возникает необходимость изменить нововведение, предусмотреть новые варианты его развития, что в свою очередь зависит от сформированности творческого мышления педагога.

Очевидно, что инновационное движение все более теряет свою однородность, в связи с этим возникает необходимость осознания его сущности. Центральной, если не главной, проблемой становится воспроизводство инновационности и создание условий, обеспечивающих ее успешное развитие.

Все эти проблемы успешно решаются в условиях регионального образования. Материалы инновационных изысканий представителей науки и практики были представлены на межрегиональной научно-практической конференции «Инновации в системе регионального образования: методология, теория, практика», проходившей 25-26 октября 2005 г. в Н.Новгороде.

В инновационной стратегии управления региональной образовательной системой, представленной директором Департамента образования Нижегородской области С.В.Наумовым, четко определены задачи, принципы направления, этапы и ожидаемые результаты Программы развития образования Нижегородской области.

Предполагается разработка Программ развития инновационного потенциала учреждения и создание в них инновационной образовательной среды, а также открытие Центра инновационного развития регионального образования.

В докладах и материалах сборника конференции авторами В.А.Глуздовым, Л.В.Загрековой, А.А.Касьяном и др. представлены пути обновления высшей педагогической школы в контексте идей инновационного образования, рассмотрены теоретико-методологические основы педагогических инноваций в образовательном процессе, доказана ведущая роль педагогической науки как основания инноваций.

Мы, в свою очередь, принимая участие в конференции, на секционном заседании обсуждали проблему управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении. Авторские подходы представлены в данном учебно-методическом пособии.

§ 2. Характеристика инновационного процесса

***Рекомендации читателю:** в педагогической литературе существует много трактовок рассматриваемых понятий. Во избежание разночтений, предлагается осмыслить понятия и выбрать наиболее близкие для практики дошкольного образования*

Развитие педагогической инноватики в системе дошкольного образования вызвано появлением противоречия между необходимостью модернизации деятельности дошкольных образовательных учреждений и отсутствием конкретного инструментария по решению озвученных проблем.

Возникла необходимость нового знания и осмысления руководителем дошкольного учреждения понятий «новшество», «нововведение», «инновация», «инновационный процесс».

Т.И.Шамова, П.И.Третьяков, Н.П.Капустин трактуют данные понятия следующим образом.

*Под **новшеством** понимают явление, несущее в себе сущность способа, методики, технологии содержания и организации нового. **Нововведение**, по мнению авторов, это организация нового в образовательном учреждении.*

Слово «инновация» имеет латинское происхождение. В переводе оно означает обновление, новинка, изменение.

В работах А.И. Пригожина, Л.В.Загрековой понятие «инновация» трактуется как нововведение, т.е. данные понятия синонимичны.

Придерживаемся определения Т.П.Шамовой и определяем ***инновацию*** как содержание нового и его организацию в условиях образовательного учреждения.

Таким образом, ***инновационный процесс*** мы можем рассматривать как комплексную совместную деятельность по созданию (рождению, разработке), освоению, использованию и распространению новшеств.

Целью инновационного процесса является удовлетворение творческих потребностей педагогов, что приведет к определенным качественным изменениям дошкольного образовательного учреждения, будет способствовать эффективности, стабильности образовательной деятельности и улучшит жизнедеятельность учреждения в целом.

В основе сущности инновационных процессов лежат две важнейших проблемы педагогики: 1) проблема изучения, обобщения и распространения передового педагогического опыта; 2) проблема внедрения достижений психолого-педагогической науки в практику.

Эти две проблемы рассматривались до сих пор изолированно. В исследованиях отечественных ученых-педагогов (Л.С.Подымова, В.А.Сластенин, И.Ф.Исаев и др.) впервые предмет инноватики, содержание и механизмы инновационных процессов рассматриваются в плоскости объединения этих двух взаимосвязанных проблем. Таким образом, результатом инновации должно быть использование теоретических и практических новшеств в целостном педагогическом процессе. В контексте данной проблемы педагоги, преподаватели могут выступать в качестве автора, разработчика, исследователя, пользователя и пропагандиста новых педагогических технологий, теорий, концепций.

Исследователи инновационных процессов (А.И.Пригожин, Н.И.Лапин, Б.В.Сазонов, В.С.Толстой, А.Г.Кругликов, А.С.Ахиезер, Н.П.Степанов и др.) определяют два предметно-технологических подхода к изучению структуры инновационных процессов:

- на микроуровне - индивидуальное новшество
- на макроуровне – взаимодействие отдельных инноваций

Первый подход исследует структуру инновационного процесса с содержательной его стороны, т.е. рассматривается некоторая новая идея, воплощаемая в действительность.

Второй подход определяется взаимодействием отдельных инноваций: их сочетанием, конкуренцией, последовательной сменой.

§ 3. Структура инновационного процесса и классификация педагогических инноваций

Рекомендации читателю: инновационный процесс имеет сложное строение, по своей структуре он многообразен, Знание характерных особенностей разных структур поможет Вам, уважаемые коллеги, обрести системное видение механизма управления инновациями

В научной педагогической литературе отсутствует единый подход к раскрытию структуры инновационного процесса и классификации педагогических инноваций. Наиболее общепризнанным является по рассмотрению обозначенных аспектов, подход, раскрытый в исследовании А.В.Лоренсова, М.М.Поташника, О.Г.Хомерики

Структура инновационного процесса (по А.В.Лоренсову, М.М.Поташнику, О.Г.Хомерики)

<i>Наименование структуры</i>	<i>Характерные особенности структуры инновационного процесса</i>
1. Деятельностная структура	Представляет собой совокупность следующих компонентов: мотивы-цель-задачи-содержание-формы-методы-результаты
2. Субъектная структура	Включает инновационную деятельность всех субъектов инновационного процесса учреждения
3. Уровневая структура	Отражает взаимосвязанную инновационную деятельность субъектов на международном, федеральном, региональном, районном уровнях и на уровне образовательного учреждения
4. Содержательная структура	Предполагает рождение, разработку и освоение новшеств в обучении, воспитательной работе, организации образовательного процесса, в управлении учреждением
5. Структура жизненного цикла	Циклический характер инновационного процесса выражается в структуре следующих этапов: возникновение - быстрый рост-зрелость-освоение-диффузия-насыщение-рутинизация-кризис-финиш
6. Структура генезиса инноваций	Включает: возникновение - разработка идеи - проектирование – изготовление - освоение в практической деятельности - использование другими людьми

7.Управленческая структура	Предполагает взаимодействие четырех управленческих действий: планирование – организация – руководство - контроль
8.Организационная структура	Включает этапы: диагностический – прогностический - собственно-организационный – практический – обобщающий - внедренческий

Педагогические инновации в контексте данной концепции подразделяются по признаку их отнесенности к той или иной части учебно-воспитательного процесса на следующие группы (типы) инноваций: в содержании образования; в методиках, технологиях, формах, методах, приемах, средствах; организации учебно-воспитательного процесса, в управляющей системе учреждения.

Типы нововведений в образовании

Критерии классификации	Типы нововведений
По масштабу (объему) преобразований	Частные, модульные, системные нововведения
Инновационный потенциал	Модификационные, комбинаторные, радикальные
По отношению к предшественнику	Замещающее нововведение, отменяющее нововведение, ретровведения

§ 4. Жизненные стадии и этапы развития инновационного процесса

Рекомендации читателю: Инновационный процесс – явление динамическое. В своем развитии он проходит жизненные стадии и этапы. Соотнесите эти стадии и этапы с развитием инновационного процесса в Вашем дошкольном учреждении

***Жизненные стадии
развития инновационного процесса
(П.И.Третьяков, К.Ю.Белая)***

- зарождение идеи

- целеполагание
- разработка идеи нового в условиях образовательного учреждения
- реализация идеи нового в условиях ОУ
- распространение или рутинизация (отмирание) инновации

Жизненные стадии соответствуют этапам развития инновационного процесса.

Этапы развития инновационного процесса

1. Рождение новой идеи, разработка концепции новшества. Условно этот этап называют этапом открытия, которое, как правило, является результатом, фундаментальных и прикладных научных исследований
2. Изобретение, т.е. создание новшества, воплощенного в какой-либо материальный или духовный продукт-образец
3. Практическое применение новшества, доработка его до устойчивого эффекта

После этого начинается самостоятельное существование новшества, инновационный процесс переходит в следующую стадию, которая наступает лишь при условии восприимчивости к новшеству.

В фазе использования новшества определены дальнейшие этапы

4. Распространение новшества, заключающееся в его широком внедрении
5. Приоритетность новшества в конкретной области, когда новшество перестает быть таковым, теряет свою новизну. Завершается этот этап появлением эффективной альтернативы или замены данного новшества более эффективным
6. Сокращение масштабов применения новшества связанное с заменой его другой инновацией

Приведенная выше линейная структура последовательно сменяющихся друг друга этапов инновационного процесса представляет собой упрощенную схему его реального протекания. Конкретный инновационный процесс не обязательно должен включать в себя все рассмотренные этапы в их строгой последовательности и неразрывности.

По мнению А.Г.Кругликова, этапы инновационного процесса можно рассматривать как разрывные по временной шкале: после научного открытия могут пройти многие десятилетия, прежде чем оно будет использовано при появлении благоприятных социально-экономических условий или при появлении спроса на него.

Также может быть затруднен и процесс распространения новшества: периоды внедрения в одной отрасли могут сопровождаться задержками при внедрении в другие отрасли, период господства новшества может длиться неограниченное время. Многие древнейшие нововведения используются

человеком до сих пор. И не видно возможностей их замены в будущем. Этот этап может и совсем отсутствовать, когда распространение новшества прекращается с появлением более эффективной альтернативы. То же самое относится и к заключительному этапу: использование новшества может прекратиться, затем возродиться или сохраняться на любом уровне, не зависимо от достигнутого на этапе максимального распространения.

Инновационные процессы выражают не только внутреннюю, предметную логику инноваций, но и логику их взаимодействия с окружающей средой. С этой точки зрения новшество характеризуется динамическим соотношением параметров, выражающих как его воздействие на окружающую среду, так и обратное влияние последней на само нововведение. Динамика этих характеристик во времени и образует **жизненный цикл инноваций**.

§ 5. Источники идей развития

Рекомендации читателю: педагог-менеджер исследовательского типа является мощным генератором идей по развитию дошкольного учреждения и щедро делится ими с коллегами, не забывая напомнить, откуда взялись эти идеи...

Основные источники идей

- социальный заказ общества, страны, региона города, районных органов образования
- социальный заказ родителей, как основных потребителей образовательных услуг
- директивные и нормативные документы органов власти и управления образованием
- достижения науки в различных областях знаний: философия, педагогика, психология, нейрофизиология, медицина, социология, экология и др..
- педагогическая практика, передовой педагогический опыт (массовый и собственный опыт коллектива дошкольного учреждения)
- информационные технологии (печатная продукция, подписные издания учреждения, библиотечный фонд, компьютерные информационные системы)
- анализ результатов процесса функционирования и развития дошкольного учреждения (поиск путей преобразования)

- научно-исследовательская и опытно-экспериментальная работа
- собственный творческий поиск руководителей и педагогов дошкольного учреждения.

§ 6. Стадии развития и формы стимулирования коллектива учреждения в ходе инновационной деятельности

Рекомендации читателю: важно помнить, что стадии развития инновационного процесса тесно связаны со стадиями развития коллектива, осваивающего новое. Первая задача руководителя при управлении инновационным процессом – определить отношение педагогов к инновации и продолжать дальнейшее внимательное наблюдение и управление ситуацией

Стадии развития коллектива учреждения в ходе инновационной деятельности

- робость
- кликушество
- стабилизация
- сотрудничество
- зрелый коллектив

Две последние стадии – стадии высокого осознания коллективом значимости инновационного процесса

Исследования психологов показывают, что процесс зарождения и освоения инноваций всегда характеризуется наличием непростой системы отношений к нему. По выборочным статистическим данным на стадиях зарождения идеи нового и целеполагания педагоги дошкольного учреждения имеют различную степень мотивации к инновационному процессу:

- 1 группа – лидеры (1-3%)
- 2 группа – позитивисты (50-60 %)
- 3 группа – нейтралы (30%)
- 4 группа - негативисты (7-10%)

Негативисты могут оказывать сопротивление в разной форме. Позитивные результаты в ходе инновационного процесса меняют их отношение к инновациям. Установка на принятие инновации зависит от особенностей личности: типа нервной системы, стадии рефлексии, тревожности, уровня самооценки. Руководитель стремится перевести

педагогов групп 3 и 4 в зону повышенной мотивации. Поэтому гласность и своевременное информирование всех участников инновационного процесса об успехах и новых задачах занимают ведущее место в руководстве коллективом.

Формы стимулирования коллектива на освоение и разработку инноваций

- беседы с сотрудниками, разъяснение преимуществ работы дошкольного учреждения в инновационном режиме, совместный поиск идей, замыслов
- всемерная поддержка инноваций (материальная, моральная)
- анализ и сопоставление результатов деятельности дошкольного учреждения
- распространение результатов работы на разных уровнях дошкольного образования (выступления, публикации)

§ 7. Специфика управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

Рекомендации читателю: как известно в дошкольном учреждении, работающем в режиме развития, объектом внимания руководителя становится инновационный процесс. Необходимо определить подходы к его управлению, осознать специфику управляемого объекта и применять функции управления согласно определенной позиции

1. Управление – целенаправленная деятельность, направленная на обеспечение, становление, оптимальное функционирование и обязательное развитие дошкольного учреждения (Т.М.Шамова, М.М.Поташник)
2. Управление – «воздействие» одной системы на другую, одного человека на другого. При такой трактовке слабо учитывается его «субъект-субъектная природа», так как активность признается за управляющим, а управляемый воспринимается как пассивный исполнитель (П.И.Третьяков)
3. Управление – взаимодействие субъектов. Такое понимание взаимодействия предполагает взаимное изменение управляющих и управляемых, и сам процесс взаимодействия как смены его состояний (П.И.Третьяков)

Управленческая система дошкольного образовательного учреждения (О.А.Сафонова) включает:

- управленческие функции
- субъекты управления (органы и лица, которые управляют)
- организационную структуру управления
- технологию или организационный механизм управления

Ведущие подходы к управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

(М.М.Поташник)

- по субъекту управления – ***партисипативный подход*** (демократичный)
- по ориентации субъекта управления – ***ориентация на результат***
- по типу реагирования на изменения – ***опережающее управление***
- по влиянию на развитие инновационного процесса и личности в ходе этого процесса - ***рефлексивный подход***

Рассмотрим ***специфику управленческих функций***, обеспечивающих эффективное развитие инновационных процессов в дошкольном образовательном учреждении.

П.И.Третьяков считает, что управление в любой социальной организации может быть полно спроектировано, описано, охарактеризовано и реализовано через функции управления, организационную структуру и организационный механизм. Мы поддерживаем мнения автора в том, что для грамотного управления инновационным процессом необходимо осознать специфику управляемого объекта, именно это процесс и является в первую очередь объектом управления. Всякое нововведение нужно сначала придумать, изобрести. Оно возникает в мышлении людей. Даже если новшество и разработано, то процесс его освоения неизбежно сопровождается уточнениями, поправками, доработками, саморазвитием и т.п. Это фактически (по преимуществу) работа не с детьми, а с педагогами, и именно она и является главным объектом управления со стороны руководителей.

Информационно-аналитическая функция

Анализу и оценке подвергаются сущность инновации, ход и результаты введения новшеств, характер межличностных отношений, инновационный потенциал сотрудников, возможные негативные изменения, к примеру, перегрузки в образовательном процессе.

Функция целеполагания

В управлении инновационным процессом нужны специальные методы проектирования (целеполагания) желаемых результатов.

М.М.Поташник отмечает, что разработка целей как проектов желаемого будущего – дело сложное...формирование образа желаемого результата происходит в большинстве случаев на основе аналогов, но в инновационной деятельности возможности этого способа целеполагания невелики. Цель ведет за собой действия, которые необходимо спланировать.

Функция планирования

Функция планирования так же видоизменяется – внедряется программно-целевое планирование. Предполагается разработка «Программы развития дошкольного учреждения», «Проекта инновационной деятельности коллектива», «Программы развития инновационного потенциала учреждения» и прочих документов стратегического планирования. На основе прогнозов увеличивается гибкость планирования.

Функция организации

Обновление функции организации обеспечивается созданием новых организационных структур, введением новых субъектов управления с определением их функций, изменением должностных обязанностей функционирующих субъектов управления, усилением координации деятельности всех органов и субъектов, развитием общественных начал в управлении. Возникает необходимость создания творческих групп, координационных, научно-методических советов, а это связано с разработкой положений, регламентирующих их деятельность в условиях инновационного процесса.

Функция руководства

Совершенствование данной функции заключается в использовании психологических механизмов управления: проводится специальная работа по изучению степени мотивации сотрудников по отношению к инновации, разрабатываются методы стимулирования и оценки деятельности, широко практикуются методы мотивации, направленные на удовлетворение образовательных потребностей субъектов инновационной деятельности

Функция контроля, анализа и регулирования инновационных процессов в дошкольном образовательном учреждении

Рекомендации читателю: При управлении инновационными процессами главное место занимает контроль руководителя за его результатами. Руководитель дошкольного учреждения и каждый педагог – инноватор должны быть ориентированы на конечный результат инноваций. В ходе контроля и анализа инновационных процессов необходимо оперативно определить причину отклонений от проектируемого результата

Изменения функции контроля связаны

- с расширением демократических основ контроля
- с усилением диагностической основы контроля путем введения системы критериев оценки качества инновационной деятельности
- с введением опережающего контроля, основанном на своевременном устранении факторов, мешающих достижению намеченных целей

Назначение и задачи контроля

- констатация текущей работы
- экспертная аналитическая оценка достигнутых результатов и соответствующие выводы для проведения работы по регулированию процесса образовательной деятельности
- оценка конкретных результатов деятельности инноваторов и соответствующие выводы для коррекции работы
- оценка результатов управления инновациями в соответствии с документом стратегического характера, проектирующим ход инновационного процесса («Программа развития дошкольного учреждения», «Проект инновационной деятельности коллектива», «Программа развития инновационного потенциала учреждения») и соответствующие выводы по регулированию управляющих воздействий
- формирование каналов прямой и обратной связи для информирования и стимулирования участников инновационного процесса

Организационная структура управляющей инновационным процессом системы

Организационная структура управляющей системы обычно изображается в виде схемы, модели, на которой кроме субъектов, показаны связи между ними: кто кому подчиняется (отношения субординации), кто с кем взаимодействует (отношения координации).

Обозначим типы организационных структур:

- линейная, представляющая особую последовательность (иерархию) индивидуальных и коллективных субъектов, выстроенных в порядке соподчинения - сверху вниз
- функциональная (субъекты выстраиваются в соответствии со своим предназначением, функциональными обязанностями, где указываются их связи и отношения, называемые координацией)
- линейно-функциональная организационная структура, где связи и отношения субъектов характеризуются одновременно и субординацией и координацией. Такие структуры расположены и по вертикали и по горизонтали

Таким образом, для дошкольного учреждения, осуществляющего инновационный процесс, возможно использование **матричной** структуры, которая включает в себя разные группы людей – субъектов управления. Эти группы создаются временно для решения той или иной инновационной задачи и распускаются после ее решения.

Элементы матричной структуры вводятся в уже сложившуюся линейно-функциональную структуру на какой-то срок и, как правило, не изменяют число уровней в вертикальной иерархии. Для матричной структуры характерна гибкость, децентрализация, что облегчает работу в процессе освоения новшеств.

§ 8. Педагогические условия управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

Рекомендации читателю: современная социально-экономическая ситуация в стране оставляет педагогу-менеджеру дошкольного учреждения один путь к сохранению и развитию системы дошкольного образования – максимальное использование собственных ресурсов. Созидатели этого ресурса – профессионалы-инноваторы. Поэтому основная цель в управлении инновационным процессом ДООУ – систематизация и тиражирование инновационного опыта

В.Н.Казакова в своем исследовании определяет несколько моделей руководителя - инноватора:

- 1 модель - ученый, одержимый прогрессивной идеей объединяет вокруг себя единомышленников (ученых, практиков) и они

совместно разрабатывают эту идею до практического применения

- 2 модель – руководитель образовательного учреждения находит под свои стратегические цели соответствующую научную концепцию (идею), объединяет вокруг нее свой коллектив и воплощает ее на практике. Оптимальный вариант такого движения – сотрудничество с автором концепции
- 3 модель – руководители образовательного учреждения «выращиваются» вышестоящим руководителем-новатором, а затем сами организуют условия для инновационной деятельности в своем учреждении
- 4 модель – педагог, присоединившись к инновационному движению, начинает творить новое в собственной педагогической практике

Несомненно, автор вышеуказанных моделей права, именно руководитель, обладающий способностями лидера, организатора группы единомышленников, способный развить педагогическую идею, разработать концепцию и эффективно управлять инновационным процессом, является ведущим фактором сохранения и развития системы дошкольного образования.

Основные педагогические условия управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

- Выработка новой позиции у руководителей, педагогов дошкольных образовательных учреждений на необходимость личностно-профессионального развития в течение всей жизни
- Формирование установки у руководителей и педагогов на решающее значение инновационных процессов в сохранении и развитии уникальной системы дошкольного образования в современной социально-экономической ситуации
- Использование новых управленческих технологий, в том числе технологии управления инновационным процессом в дошкольном учреждении
- Овладение способом проектирования инновационной деятельности и инновационной образовательной среды в дошкольном учреждении
- Оптимизация управления инновационным процессом с опорой на целевое управление с прогнозируемым результатом

Условия обучения коллектива педагогов работе в условиях инновационного процесса

- Демократический характер общения
- Создание условий для самоорганизации педагогического коллектива с учетом динамики его развития и потенциальных возможностей каждого участника инновационного процесса
- Согласованность и ритмичность функционирования творческой группы инноваторов
- Высокая профессиональная компетентность педагогического состава
- Комплекс мер, стимулирующих инновационную деятельность дошкольного учреждения

Основные компоненты инновационной деятельности руководителя дошкольного образовательного учреждения

- ***Мотивационный*** – формирование новых профессиональных позиций по отношению к инновации в собственной профессиональной деятельности
- ***Креативный*** – создание (принятие) новой парадигмы образования, изменение функций профессиональной деятельности
- ***Технологический*** – разработка системы целей, средств, алгоритма инновационной деятельности, технологической документации
- ***Рефлексивный*** – осознание инновационной деятельности (оценка, коррекция, систематизация)

Наиболее значимые профессионально-личностные качества педагога-менеджера, обеспечивающие инновационную деятельность

- самовоспитательная, самообразовательная потребность
- стремление к духовной работе над собой
- способность актуализировать лучшие чувства и качества участников инновационного процесса
- склонность к риску
- лидерство
- открытость новому
- сила воли
- целеустремленность
- организованность
- увлеченность
- порядочность

- честность
- чувство долга

§ 9. Формирование базы данных по управлению инновационным процессом в ДОУ

Рекомендации читателю: по номенклатуре делопроизводства у каждого руководителя имеется папка «Сведения о деятельности дошкольного образовательного учреждения». Можно расширить эту базу данных, создав дополнительно файл «Инновационный банк ДОУ» или «Сведения об инновационной деятельности дошкольного учреждения»

В базе данных может находиться следующая информация:

- картотека инновационного опыта
- паспорт инновационной деятельности дошкольного учреждения
- нормативно-правовая база инновационной деятельности ДОУ
- стратегический документ по развитию инновационного процесса в ДОУ («Программа развития инновационного потенциала ДОУ», проект инновационной деятельности как часть Программы развития ДОУ, либо стратегический план развития инновационного процесса, включающий в себя мероприятия, сроки и ответственных)
- отчетная документация (выписки из протоколов педагогических советов, оперативных совещаний, заседаний специально созданных органов (творческой группы, координационного совета по инновациям и пр.), аналитические материалы, экспертные заключения, отзывы на методические материалы, публикации в печати, сообщения на семинарах, методических объединениях, конференциях и пр.)

Картотека инновационного опыта

В картотеке инноваций находится информация об инноваторах - участниках образовательного процесса (руководитель, старший воспитатель, воспитатели, специалисты) и их инновационной деятельности. На каждого педагога заводится индивидуальная карта, которая заполняется на начало учебного года и пополняется по мере отчетности или по итогам экспертизы новыми данными.

Сведения для обновления картотеки руководитель получает в процессе руководства инновационным процессом, от старшего воспитателя и самого педагога в виде тезисного отчета.

Структурная характеристика карты инноватора

- Сведения об инноваторе (Ф.И.О., должность, образование, педагогический стаж, категория, особые заслуги, профессионально-личностные качества и пр.). Подчеркнуть, кем является инноватор - разработчик, пользователь или распространитель нового
- Описание идеи и проблемы в практике дошкольного образования. Необходимо отметить, какие противоречия в практике образования дошкольников или в практике управления заставляют отказаться от традиционного пути и начать поиск нового, из каких потребностей вытекает необходимость данной инновации. Записать как противоречие между требованиями практики и отсутствием в науке специальных исследований
- Цель инновации – с ориентацией на результат деятельности - что желательно создать в итоге работы (разработать или освоить новую модель управления дошкольным учреждением, образовательную программу, педагогическую технологию, систему методических приемов и пр.).
- Сущность инновации - комплекс взаимосвязанных задач инновационной деятельности педагога (по содержанию, организации, ресурсному обеспечению) – проект программы развития инновации
- Прогнозируемый результат нововведения. Любой прогнозируемый результат несет в себе показатели достижимости, реальности и измеримости, возможны положительные результаты, но и потери, негативные последствия, следует предложить меры по их устранению. Здесь же следует указать параметры, по которым можно будет говорить об эффективности инновации
- Классификация инновации по области применения знаний. Следует подчеркнуть каким областям знаний соответствуют вопросы, затрагиваемые нововведением (управление дошкольным образовательным учреждением, экологическое воспитание, здоровье и физическое развитие, изобразительная деятельность и пр.)
- Стадии, которые прошла инновация (формирование идеи, целеполагание, разработка, освоение на стадии опытного внедрения или эксперимента, распространение, рутинизация)
- Сущность, характеристика и результаты инновационного эксперимента (констатирующий, преобразующий)

- Препятствия на пути разработки и внедрения. Следует описать проблемы в любой области: социальной, правовой, материально-технической, финансовой, общие психолого-педагогические проблемы (управленческие, дидактические, частно-методические, воспитательные, гигиенические и пр.)
- Экспертиза инновационной деятельности: кто осуществляет экспертный контроль (РОО, руководитель, педагоги, родители), самоконтроль
- Оценка инновационной деятельности выставляется из общей карты «Контроль и оценка инновационной деятельности дошкольного учреждения» по разработанным параметрам и по определенной шкале баллирования
- Анализ проблем, причин низких показателей инновационной деятельности, пути их решения
- Особые замечания по значению инновации (данный пункт заполняется по результатам экспертизы инновационных проектов)

Паспорт инновационной деятельности учреждения

- Краткая информационная справка об учреждении, традиции в инновационной деятельности
- Состав творческой группы (координационного совета)
- Сроки и этапы инновационной деятельности
- Общее направление инновационной деятельности дошкольного учреждения (тематика)
- Частные направления в инновационной деятельности педагогов (тематика)
- Концепция управления инновационным процессом, включающая инновационную идею, описание проблемы, постановку целей, формулирование задач
- Прогнозирование ожидаемых положительных результатов

В паспорт можно вносить изменения, поскольку любая инновация носит вероятностный характер, может изменяться тематика инноваций, инновационная деятельность может быть прекращена ввиду увольнения сотрудника и пр.

§ 10. Нормативно-правовое обеспечение инновационного процесса в дошкольном образовательном учреждении

***Рекомендации читателю:** Любое нововведение, осваиваемое в дошкольном учреждении, должно иметь безупречную нормативно-правовую базу. Внимание, уважаемые коллеги! Все, называемые педагогией, «эксперименты» проводятся над людьми. Помните, что в нашем эксперименте - бесценный и оберегаемый объект инноваций – маленький ребенок!*

О.Г.Хомерики, М.М.Поташник, А.В.Лоренсов обращают внимание на обеспечение инновационного процесса правовыми нормами. Опора на право и нравственность в дошкольном образовательном учреждении, реализующем новшества – одно из важнейших условий обеспечения безопасности детей и педагогов.

По определению О,А.Сафоновой нормативно-правовая база дошкольного образовательного учреждения выступает стабилизирующей детерминантой, создающей предпосылки для развития ДООУ согласно новых социально задаваемых целей и функций.

Для осуществления инновационной деятельности дошкольного учреждения базовыми являются документы различного уровня: от актов международного права, федеральных законов до постановлений местных органов власти, решений региональных и муниципальных органов управления образования, а также администрации самого дошкольного учреждения.

Перечень нормативно-правовых документов

***Нормативно-правовую основу** деятельности учреждения, в том числе и инновационной, составляют:*

- Гражданский кодекс Российской Федерации
- Трудовой кодекс Российской Федерации
- Федеральный закон «О некоммерческих организациях»
- Закон Российской Федерации «Об образовании»
- Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении
- Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных учреждений Сан ПиН 2.4.1. 1249-03
- Положение о порядке лицензирования образовательных учреждений

- Приказ Министерства образования Российской Федерации «Об утверждении документов по проведению аттестации и государственной аккредитации дошкольных образовательных учреждений»
- Инструктивно-методическое письмо № 65/23-16 «О гигиенических требованиях к максимальной нагрузке на детей дошкольного возраста в организованных формах обучения»
- Письмо МО России № 89/34-16 «О реализации права дошкольных образовательных учреждений на выбор программ и технологий»
- Письмо МО РФ № 22-060874 «Об обеспечении инспекционно-контрольной деятельности в образовательных учреждениях»
- «Временные требования к содержанию и методам воспитания и обучения, реализуемым в дошкольном образовательном учреждении – приложение № 2 к приказу № 448 МО РФ»

Организационно-правовую основу деятельности ДООУ составляют:

1. Организационные документы:

- Договор с Учредителем
- Устав образовательного учреждения
- Лицензия на право ведения образовательной деятельности
- Свидетельство о государственной аккредитации

Локальные акты к Уставу (Правила внутреннего трудового распорядка, Должностные инструкции, Положения о доплатах и надбавках работникам учреждения, Договор между учреждением и родителями (законными представителями), Положение о педагогическом Совете, Положение об общем собрании Учреждения, Положение о Совете Учреждения, Положение об организации дополнительных образовательных услуг, Коллективный договор)

В связи с инновационной деятельностью могут быть разработаны дополнительно: «Положение о временной творческой группе» или «Положение о координационном совете специалистов», «Положение о научно-методическом совете учреждения» и пр.

2. Распорядительные документы:

- Приказы (по основной деятельности, личному составу)
- Распоряжения

3. Информационно-справочные документы:

- Протоколы (Общего собрания учреждения и т.п.)

4. Педагогические документы:

- Образовательная программа дошкольного учреждения
- Планы (годовой, тематический и пр.)
- Справки (по результатам тематических проверок и др.)

Рекомендации читателю: Если инновационный процесс в дошкольном учреждении носит радикальный характер и для подтверждения гипотезы

требуется работа в условиях опытно-экспериментальной площадки под научным руководством, нормативно-правовая база формируется дополнительно (могут быть использованы рекомендации научно-методического отдела ГОУ ДПО НИРО М.Н. Крайниковой «Эксперимент в образовании»)

Дополнительные распорядительные документы по организации опытно-экспериментальной работы

- Приказ ГОУ ДПО НИРО (дата № приказа) «Об экспериментальных площадках»
- Приказ Департамента образования и науки Н.Н. «Об экспериментальных площадках»
- Приказ Администрации района (дата № приказа) «Об экспериментальных площадках»
- Приказ МДОУ (дата № приказа) с указанием вида учреждения) «По решению педагогического совета об организации инновационной деятельности в МДОУ» (или об открытии опытно-экспериментальной площадки по теме)
- Приказ МДОУ (дата, № приказа) «Об оплате труда участников экспериментальной работы по теме»
- Приказ МДОУ (дата, № приказа) «О внесении изменений в должностные инструкции»

§ 11. Алгоритм управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

Рекомендации читателю: При управлении инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении руководитель может использовать предложенный поэтапный алгоритм.

Однако современная образовательная ситуация диктует необходимость разработки стратегических документов по развитию инновационного потенциала учреждения. У Вас, коллеги, есть право выбора, свои педагогические убеждения на этот счет.

Вариантов много. Возможна разработка «Программы развития инновационного потенциала учреждения», стратегического плана по управлению инновационным процессом в дошкольном учреждении. Проект инновационной деятельности может стать частью Программы развития дошкольного учреждения.

Примерный алгоритм управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

1 этап - диагностический

- анализ состояния образовательного процесса
- выявление инновационных идей и проблем
- анализ психолого-педагогических исследований по проблеме
- анализ состояния проблемы в практике дошкольного образования
- характеристика инновационного процесса в дошкольном образовательном учреждении
- обоснование актуальности инновации
- анализ реальной ситуации управления инновационным процессом
- определение специфики управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении
- формирование руководителем базы данных по управлению инновационным процессом в ДОУ

2 этап - прогностический

- разработка концепции управления инновационным процессом, включающая инновационную идею, описание проблемы, постановку целей, формулирование задач
- прогнозирование ожидаемых положительных результатов
- прогнозирование негативных моментов, затрат (моральных, материальных)
- прогнозирование компенсационных механизмов
- проектирование содержательной и организационной модели управления инновационным процессом на разных его этапах
- разработка плана реализации модели управления инновационным процессом с предполагаемым ресурсным обеспечением
- разработка плана и методов контроля за инновационным процессом

3 этап - организационный

- создание необходимых условий для развития инновационного процесса:
 - материальных (подготовка помещений, приобретение оборудования, средств обучения)
 - кадровых (подбор, расстановка и специальная работа по обучению педагогов работе в условиях инновационного процесса, создание творческих

групп, координационного совета - органов управления инновационным процессом)

- научно-методических (разработка программ, методик, технологий, анкет, тестов, дидактического материала и пр.)

- финансовых (средства для создания инновационной среды, стимулирования кадров и пр.)

- мотивационных (специальная работа по стимулированию творческой активности педагогов, поддержанию интереса к инновационной деятельности, создание благоприятного психологического микроклимата в коллективе)

- организационных (модернизация управленческой структуры, создание новых органов управления, введение новых субъектов инновационной деятельности из представителей науки, общественности, родителей воспитанников, расширение функциональных обязанностей участников инновационного процесса, координация их деятельности)

4 этап - практический

- реализация стратегического плана по управлению инновационным процессом
- мониторинг результатов инновационной деятельности
- корректировка планов

5 этап - обобщающий

- обработка данных в соответствии с поставленными задачами, анализ результатов

6 этап - внедренческий

предполагается

- при получении экспертного заключения на право ведения образовательной деятельности по авторским материалам как в своем, так и других дошкольных образовательных учреждениях

§ 12. Критерии оценки управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении

Рекомендации читателю: критерии оценки инновационной деятельности дошкольного учреждения необходимы при исследовании самих инноваций, при самооценке инновационной деятельности педагогов, а также и при экспертизе деятельности руководителя по управлению инновационным процессом со стороны вышестоящих органов управления

Ученые выделяют три этапа исследования нововведений.

Первый этап связан с изучением факторов, способствующих или препятствующих успеху нововведений с анализом огромного эмпирического материала, различных классификаций новшеств.

Второй этап рассматривается как изучение собственно инновационного процесса, включая механизмы переноса нововведений из одной культурной среды в другую.

На третьем этапе внимание исследователей перемещается в сторону исследования различных типов инновационных ситуаций, их динамичности, завершенности, эффективности.

Новизна - один из основных критериев оценки педагогических исследований, это основной результат творческого процесса, это свойство и самостоятельная ценность любого нововведения.

Понятие «новое» является одним из стержневых понятий в инновационной практике. Словарь С.И.Ожегова дает следующее определение «новый – впервые созданный, сделанный, появившийся или возникший недавно, взамен прежнего, вновь открытый, относящийся к ближайшему прошлому, недостаточно знакомый, малоизвестный».

Если первое определение – «впервые созданный» - дает представление о чем-то совершенно неизвестном ранее, то следующие характеристики – «недавно» и особенно «вновь открытый» - свидетельствуют о том, что в новом присутствует в какой-то степени элемент «старого», чего-то того, что уже было.

Таким образом, можно говорить о двух типах нового:

- Впервые созданное новое. Такое новое адекватно открытию, то есть вновь установленной, новой истине.
- Новое, имеющее примесь старого, или, точнее, состоящее из слоя старого и слоя нового, которое, соединившись, дает конкретизацию и дополнение прежнего знания.

Новизна любого средства относительна как в личностном, так и во временном (историческом плане). То, что ново для одного профессионала, может быть не новым для другого. Новизна всегда носит конкретно-исторический характер. Рождаясь в конкретное время, прогрессивно решая задачи конкретно-исторического этапа, новшество может стать достоянием многих, нормой, общепринятой массовой практикой, или устареть, стать тормозом развития в более позднее время

Важная сущность новизны, которая показывает, чем качественно отличается данный объект от имеющихся ранее, например, предлагаемая

методика воспитания от известных методик. Эта оценка подобна уровням новизны, рассмотренным В.М.Полонским, но отличается от них тем, что рангам шкалы придается затем точное количественное значение и приводится формализованная процедура оценивания. Выделяются следующие градации:

1. Построение известного в другом виде, т.е. фактическое отсутствие нового – формальная новизна
2. Повторение известного с несуществующими изменениями
3. Уточнение, конкретизация уже известного
4. Дополнение уже известного существенными элементами
5. Создание качественно нового объекта

По мнению В.И.Зазвягинского. новое в педагогике - это не только идеи, методы, технологии, которые еще не использовались, но это и тот комплекс элементов или отдельные элементы педагогического процесса, которые несут в себе прогрессивное начало, позволяющее в изменяющихся условиях и ситуациях достаточно эффективно решать задачи воспитания и образования. Новое, в трактовке автора, включает в себе прогрессивное. Тем не менее понятие «новое» не всегда совпадает полностью с понятием «передовое», и даже с более широким понятием «современное». Передовое всегда сохраняет многое из традиционного. В педагогике это отражается в таких, например, понятиях, как вера в человека, саморазвитие, технологии развивающего обучения, которые вошли в научный обиход в современных концепциях воспитания и обучения.

Раскрывая понятие «педагогическое новшество» Р.Н.Юсуфбекова определяет его как содержание возможных изменений педагогической действительности, которые ведут к ранее не известному. Ранее не встречавшемуся состоянию, результату, двигающих теорию и практику обучения и воспитания. Это содержание может касаться педагогической действительности в целом или отдельных ее составляющих

Рассматривая понятие «новое» в педагогической инноватике, Р.Н.Юсуфбекова выделяет три блока в структуре инновационных процессов с позиций новизны.

Первый блок - блок создания нового в педагогике. Здесь рассматриваются такие категории как новое в педагогике, классификация педагогических инноваций, условия создания нового, критерии новизны, мера готовности нового к его использованию, традиции и новаторство, этапы создания нового в педагогике, творцы нового. При этом большое значение имеет разработка категориального поля теории нового в педагогике («новое», «старое», «новшество», «инновация» и др.)

Второй блок – блок восприятия, освоения и оценки нового: педагогическое сообщество, оценка и разновидности процессов освоения нового, консерваторы и новаторы в педагогике, инновационная среда, готовность педагогического сообщества к восприятию и оценке нового.

Третий блок – блок использования и применения нового. В данном блоке изучаются закономерности и разновидности внедрения, использования и применения нового.

***Критерии оценки деятельности руководителя
по управлению инновационным процессом
в дошкольном образовательном учреждении***

(при разработке использовались материалы из опыта работы научно-методического совета НИРО «Экспертная деятельность в образовании» Г.А.Игнатьева, М.Н.Крайникова. - Н.Новгород-2003 г.)

- Новизна идеи (адаптационная, комбинированная, радикальная)
- Масштабность инновационной идеи (локальный, региональный, межрегиональный, федеральный уровень)
- Системность управления инновационным процессом (фрагментарный, системный)
- Полнота структуры управления инновационным процессом в ДОУ (анализ инновационных процессов в дошкольной учреждении, концептуальная, содержательная и организационная модели управления, план реализации модели и план контроля за протеканием инновационных процессов)
- Согласованность структурных компонентов системы управления инновационным процессом (рассматриваются ли во взаимосвязи концепция, цели, задачи и пр.)
- Эффективность инновационного процесса: улучшение, обогащение образовательной практики, реалистичность, реализуемость)
- Транслируемость инновационной идеи, методика (возможна ли трансляция предложенной информации, ее тиражируемость)
- Инструментальность или управляемость инновационным процессом (наличие организационных форм, способов и плана действий по реализации инновационного процесса)

Из материалов квалификационных курсов руководителей дошкольных образовательных учреждений по кафедре дошкольного образования ГОУ ДПО НИРО «Управление дошкольным образовательным учреждением»

Программа специального курса

**«Управление инновационным процессом
в дошкольном образовательном учреждении»**

Автор - составитель:

Белоусова Р.Ю.

*зав.кафедрой дошкольного образования НИРО
к.п.н., доцент кафедры дошкольного образования*

Пояснительная записка

Целью данного спецкурса является оказание помощи слушателям в рефлексии и осмыслении их собственного опыта по использованию технологий управления инновационным процессом, а также в освоении современных подходов к проектированию деятельности по управлению инновационным процессом в дошкольном учреждении

Задачи спецкурса:

- ознакомление слушателей с теоретическими основами и современными идеями в области педагогической инноватики;
- стимулирование аналитического процесса по осмыслению реальных проблем ДОУ и поиску путей их решения через управление инновационным процессом ДОУ;
- обогащение опытом продуктивной управленческой деятельности по планированию, организации и развитию инновационного педагогического процесса в ДОУ;
- формирование положительной мотивации к профессиональному развитию и саморазвитию;
- совершенствование базовых умений по разработке механизма управления инновационного процесса в ДОУ

Требования к уровню освоения дисциплины

1. Слушатели должны знать:

- современные подходы к управлению инновационным процессом в ДОУ
- значение понятий: педагогическая инноватика, новшество, нововведение, инновация, инновационный процесс

- современные технологии управления инновационным процессом
- критерии анализа и экспертной оценки инновационного процесса

2. *Слушатели должны уметь:*

- анализировать состояние работы по управлению инновационным процессом в ДОУ
- проектировать деятельность по управлению инновационным процессом в ДОУ
- осуществлять контроль, анализ и регулирование инновационного процесса в ДОУ
- определять результативность и эффективность работы по управлению инновационным процессом в ДОУ

Учебно-тематический план

№	Наименование разделов и дисциплин	Общая трудоемкость	в том числе				Самост. работа	Форма контроля
			аудиторные					
			Всего часов	Лекц. (ауд.)	Семинары, практ., тренинги и т.п. (ауд.)			
1.	Инновационные процессы в сфере образования							
1.1.	Понятие, содержание и условия реализации инновационного процесса	2	2	2				
1.2.	Характеристика современных педагогических инноваций (концептуальные основы, целевые ориентиры, специфика содержания и методики)	2	2	2				

2.	Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении						
2.1.	Основные направления инновационных процессов ДОУ	2	2			2	
2.2.	Алгоритм разработки проектов по управлению инновационным процессом	2	2			2	
2.3.	Формирование инновационного банка дошкольного учреждения	2	2			2	
2.4.	Контроль, анализ и регулирование инновационных процессов в ДОУ	2	2			4	
	Итого:	18	12	8		10	

Содержание спецкурса

Индекс	Наименование дисциплин и их основные разделы	Всего часов
1.	Инновационные процессы в сфере образования	
	<i>1.1. Понятие, содержание и условия реализации инновационного процесса</i> Педагогическая инноватика как область знаний о процессах развития ДОУ. Основные понятия инноватики: новшество, нововведение, инновация, инновационный процесс. Критерии педагогических инноваций. Внутренние и внешние факторы развития педагогической инноватики. Стадии развития инновационных процессов. Типы и условия реализации инновационных процессов в ДОУ.	
	<i>1.2. Современные педагогические инновации</i> Многообразие практики инновационной деятельности дошкольных образовательных учреждений России.	

	Общая характеристика и логика (дедуктивно-концептуальная схема) процедуры проектной разработки инновационных процессов	
2.	Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении	
	<p><i>2.1. Основные направления инновационных процессов в дошкольном образовательном учреждении</i></p> <p>Инновационная образовательная деятельность ДОУ. Режимы жизнедеятельности ДОУ, ее функционирование и развитие как проблемное поле инновационной деятельности. Структура инновационного процесса. Основные направления развития инновационных процессов в ДОУ. Характеристика основных проблем в развитии инновационных процессов. Нормативно-правовое обеспечение инновационной деятельности ДОУ</p>	
	<p><i>2.2. Алгоритм разработки проектов по управлению инновационным процессом</i></p> <p>Характеристика этапов развития инновационного процесса. Примерный алгоритм управления инновационным процессом:</p> <ul style="list-style-type: none"> • определение специфики управления инновационным процессом в ДОУ • анализ реальной ситуации управления инновационным процессом • разработка концепции управления инновационным процессом • проектирование содержательной и организационной модели управления инновационным процессом на разных его этапах • разработка плана реализации модели управления инновационным процессом • предполагаемые методы контроля за реализацией модели управления инновационным процессом 	
	<p><i>2.3. Формирование инновационного банка дошкольного учреждения</i></p> <p>Анализ документации по управлению опытно-экспериментальной и инновационной деятельностью ДОУ. Специфика формирования инновационного банка в ДОУ.</p> <p>Основные структурные компоненты карты учета инновационной деятельности:</p>	

	<ul style="list-style-type: none"> • проблема, цель и сущность инновации, • прогнозируемый результат • классификации инновации • характеристика стадии ее развития • экспертный контроль за осуществлением инновационного процесса 	
	<p><i>2.4. Контроль, анализ и регулирование инновационных процессов в ДОУ</i></p> <p>Характеристика контроля по результатам управления инновационным процессом. Виды и цикличность контроля. Основные составляющие контроля: констатация, экспертная аналитическая оценка достигнутых результатов и соответствующие выводы для проведения работы по регулированию инновационного процесса. Основные направления в осуществлении контроля: оценка результатов осуществления инновационного процесса его участниками и оценка результатов управления инновациями</p>	

Рекомендуемая литература к спецкурсу

1. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. Методическое пособие. ТЦ «Сфера», М., 2004.
2. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука, Тюмень, 1993.
3. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением. «Учитель», Ростов-н-Д, 2002.
4. Матос Д.Ш., Полев Д.М. Мельникова Н.Н. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга. «Пед. об-во России», М., 1999.
5. Нормативно-правовые основы проведения эксперимента по обновлению структуры и содержания образования в РФ. М., «Академа», 2002.
6. Поздняк Л.В., Лященко Н.Н. Управление дошкольным образованием. М., «Академа», 2000.
7. Поташник М.М. Инновационные школы России: становление и развитие. М., «Новая Школа», 1996.
8. Поташник М.М., Лазарев В.С. Управление развитием школы. М., «Новая школа», 1995.
9. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М., 1989.
10. Сафонова О.А. Программно-целевое управление развитием дошкольного учреждения. НИРО, Н.Новгород, 2001.
11. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение. Управление по результатам, М., «Новая школа», 2003.

12. Лебедева С.С., Маневцова Л.М. Проблемы управления инновационным дошкольным образовательным учреждением в условиях социального партнерства. – С-Пб., «Детство-Пресс». 2001.
13. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. ВЛАДОС, М., 2002.

Приложение к программе спецкурса

Приложение 1

Планы семинарских и практических занятий

Практическое занятие № 1

Тема: «Основные направления инновационных процессов в ДОУ и их реализация»

Задание для слушателей № 1.

Обсуждение ключевых понятий: педагогическая инноватика, инновация, нововведение, новшество, инновационный процесс

Задание для слушателей № 2.

Характеристика основных направлений инновационного процесса в конкретном дошкольном учреждении

Семинарское занятие № 2

Тема: «Алгоритм разработки проектов по управлению инновационным процессом в ДОУ»

План

1. Обсуждение структурных компонентов системы управления инновационным процессом в ДОУ
2. Развернутая характеристика слушателями отдельных компонентов системы применительно к ДОУ из собственного опыта работы
3. Составление примерного алгоритма управления инновационным процессом в ДОУ

Практическое занятие № 3

Тема: Формирование инновационного банка

Задание для слушателей № 1.

Определить перечень документов для осуществления опытно-экспериментальной и инновационной деятельности ДОУ. Дать сравнительную характеристику.

Задание для слушателей № 2

Заполнить карту учета инновационной деятельности в ДОУ

Семинарское занятие № 4

Тема: «Контроль, анализ и регулирование инновационных процессов в ДОУ»

План

1. Обсуждение основных видов контроля за инновационным процессом в ДОУ
2. Определение критериев контроля и экспертной оценки, алгоритма анализа
3. Обсуждение технологии регулирования и коррекции инновационных процессов

Приложение 2

Методические материалы к курсам

Входная и выходная диагностика

Входная диагностика представляет собой анкетирование, направленное на выявление профессиональных затруднений руководителя ДОУ.

В основу создания классификации затруднений руководителя ДОУ положены представления о структуре управленческой деятельности, основных подходах к управлению инновационным процессом ДОУ.

Пункты 1-4 отражают особенности целевой ориентации деятельности руководителя.

Пункты 5-7 отражают проектировочный, исполнительский и контрольно-оценочный блок деятельности руководителя

Карта - анкета
«Профессиональная компетентность педагогов ДОУ»

1. Ф.И.О. _____
2. Образование _____
3. Стаж работы по специальности _____

Инструкция к заполнению карты

Необходимо соотнести перечисленные в таблице пункты с Вашим конкретным опытом в этой области и обозначить степень затруднений в виде бала, исходя из следующей оценочной шкалы

Баллы	Степень затруднения
1 балл	Сильное затруднение
2 балла	Среднее затруднение
3 балла	Затруднение отсутствует

№	Пункты анкеты	Баллы		
		1	2	3
1.	Ориентация слушателей в теоретических основах, современных идеях и проблемах педагогической инноватики			
2.	Ориентация в современных подходах к управлению инновационным процессом в ДОУ			
3.	Ориентация в особенностях управления инновационным процессом ДОУ (основные функции управления: информационно-аналитическая, целеполагание, планирование, организация и контроль)			
4.	Умение осуществлять разработку проекта по управлению инновационным процессом ОУ			
5.	Умение формировать банк инновационного опыта в дошкольном учреждении			
6.	Умение осуществлять контроль, анализ и регулирование инновационного процесса в ДОУ			

Вопросы к собеседованию

(форма проведения – «круглый стол»)

1. Раскройте понятия: педагогическая инноватика, инновация, новшество, нововведение. Дайте сравнительную характеристику понятий
2. Дайте определение инновационного процесса и предложите свою модель управления инновационным процессом. Дайте характеристику одного из компонентов модели
3. Можете ли Вы утверждать, что в ДООУ, которым Вы управляете, идут инновационные процессы. На каких основаниях строится Ваше утверждение?
4. Испытываете ли Вы затруднения в выстраивании системы управления инновационным процессом, а чем они проявляются? Каковы пути устранения затруднений?
5. Сформирован ли в ДООУ, руководителем которого Вы являетесь, инновационный банк, какая документация составляет его?
6. Являетесь ли Вы разработчиком проектов по управлению инновационным процессом. Представьте свой опыт
7. Каким образом осуществляется контроль, анализ и регулирование инновационного процесса в ДООУ?

Приложение 3

Материалы к практическим и семинарским занятиям

Таблица 1
Примерный перечень документов
по управлению экспериментальной и инновационной работой ДООУ

Экспериментальная работа	Инновационная работа
<i>Основополагающие</i>	<i>Основополагающие</i>
Концепция	Концепция
Образовательная программа ДООУ	Образовательная программа ДООУ
Программа опытно-экспериментальной работы	Программа управления инновационным процессом или ее проект в рамках программы развития ДООУ
Комплексно-целевая программа по этапам опытно-экспериментальной деятельности	Информационная карта (паспорт) инновационной деятельности ДООУ
Отчетная документация по этапам работы	Карта учета инновационной деятельности
Распорядительные документы (приказы, договора и пр.)	Распорядительные документы (приказы, договора и пр.)

<i>Вспомогательные</i>	<i>Вспомогательные</i>
Перспективное планирование	Перспективное планирование
Методические рекомендации по содержанию работы	Методические рекомендации по содержанию работы
Материалы по работе с детьми	Материалы по работе с детьми
Материалы презентаций, конференций, семинаров, творческие отчеты и т.д.	Материалы презентаций, конференций, семинаров, творческие отчеты и т.д.

Таблица 2

Примерная карта учета инновационной деятельности

Дата _____

1.	Инноватор: (Ф.И.О., возраст, образование, специализация, педстаж, разработчик, распространитель, пользователь)	
2.	Проблема	
3.	Цель инновации, нововведения	
4.	Сущность инновации	
5.	Прогнозируемый результат	
6.	Классификация нововведения (в области управления, дидактики, психологии, частной методики, социологии, права, гигиены и физиологии, междисциплинарной области и пр.)	
7.	Нововведение прошло стадии: - формирование идеи, целеполагание, разработка - освоение на стадии опытно-исследовательской работы, распространение (диффузия), рутинизация	
8.	Нововведение прошло экспертное апробирование: однократно, многократно	
9.	Инновационный эксперимент: - констатирующий, формирующий, уточняющий - активный или пассивный (экспертное наблюдение)	
10.	Препятствия на пути разработки и внедрения	
11.	Экспертный контроль осуществляется: (специалистами, общественностью, самоконтроль)	
12.	Оценка инновации: (критическая, низкая, допустимая, оптимальная)	
13.	Какие еще проблемы необходимо решить	
14.	Особые мнения о значении инновации	

Таблица 3

Алгоритм анализа инновационных процессов

1.	Характеристика инноваторов (разработчики, распространители, пользователи)
2.	Характеристика группы проблем по показателям: социальным, правовым, материально-техническим, финансовым, управленческим, дидактическим, воспитательным, психологическим, гигиеническим и др.
3.	Характеристика направленности целей инноваций по тем же показателям, что и характеристика проблем
4.	Характеристика прогнозируемого результата. Она дается по показателям реальности, достижимости и измеримости
5.	Классификация инноваций по области применения научных знаний.
6.	Характеристика стадий инноваций: формирование идеи, выбор целей, разработка, освоение, распространение, рутинизация
7.	Характеристика инновационного эксперимента или опытного апробирования по показателям: констатирующий, формирующий, уточняющий, активный, пассивный
8.	График препятствий на пути инноваций. Они группируются по тем же показателям, что и характеристика проблем
9.	Характеристика контроля по показателям: самоконтроль, экспертный контроль, контроль общественности
10.	Оценка инноваций: достигнутые результаты, проблемы, перспективы

Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении МДОУ «Центр развития ребенка» № 50 г. Заволжья Городецкого района

Заведующая МДОУ – Мельникова Александра Фадеевна, руководитель высшей квалификационной категории

К защите была представлена «Программа развития дошкольного учреждения», частью которой являлась модель управления инновационным процессом в ДОУ

Заместитель заведующей по методической работе – Волкова Валентина Сергеевна, зам. руководителя высшей квалификационной категории

К защите была представлена «Система методической работы в ДОУ», одним из направлений которой являлась система работы по развитию инновационного потенциала педагогических кадров

Карта инновационной деятельности педагога № 1

- Автор (авторский коллектив и его руководитель) инновации
Ф.И.О., возраст, образование, специальность, стаж
 - Перфилова Наталья Григорьевна
 - 33 года
 - Высшее
 - Инструктор по физической культуре
 - 17 лет

- Проблема: «Использование сюжетных занятий при обучении детей плаванию»
- Цель инновационной деятельности: создание интереса к занятиям плаванием через систему игровых упражнений, преодоление боязни воды
- Сущность инновационной деятельности: использование нетрадиционных игр, художественного слова, игровых упражнений при обучении детей плаванию
- Прогнозируемый результат: разработка системы методических приемов (на основе использования сюжета) по обучению детей плаванию
- Область применения инновации: педагогика, психология, частные методики
- Инновация прошла стадии (подчеркнуть)

- Формулирование проблемы
- Определения темы
- Разработка проекта (программы осуществления инновационной деятельности)
- Освоение и реализация проекта или программы
- Распространение созданного инновационным путем опыта
- Переход к функционированию в новом режиме или к новой инновации, эксперименту

- Нововведение прошло апробацию в форме: выступления на конференции, защиты проекта, доклада на педагогическом совете, методическом объединении или в виде написания статьи и пр.

- Трудности, которые встретились в процессе осуществления инновационной деятельности: нет методической литературы, мало мероприятий по повышению квалификации

- Особые заметки по значению инновации в развитии образовательного учреждения: рекомендации родителям по обучению детей плаванию

Инноватор: Перфилова Н.Г.

Карта инновационной деятельности педагога № 2

- Автор (авторский коллектив и его руководитель) инновации
Ф.И.О., возраст, образование, специальность, стаж
 - Понамарева Ольга Александровна
 - 35 года
 - Высшее
 - Воспитатель по экологическому образованию детей
 - 13 лет

- Проблема: «Использование метода моделирования как способа познания окружающей действительности в системе экологического образования детей старшего дошкольного возраста
- Цель инновационной деятельности: включение метода моделирования в систему работы по формированию экологических знаний, умений и осознанно-правильного отношения детей к природе
- Сущность инновационной деятельности: активизация познавательной деятельности детей Ю, более глубокое осмысление ими представляемой информации, а также облегчение понимания связей и отношений внутри объекта и между объектами природы
- Прогнозируемый результат:
 - проектирование перспективного плана по знакомству с молью
 - разработка системы занятий с использованием метода моделирования
 - развитие познавательной активности детей
- Область применения инновации: управление, дидактика, психология, педагогика, частные методики (экологическое образование)
- Инновация прошла стадии (подчеркнуть)
- Формулирование проблемы
- Определения темы
- Разработка проекта (программы осуществления инновационной деятельности)
- Освоение и реализация проекта или программы
- Распространение созданного инновационным путем опыта
- Переход к функционированию в новом режиме или к новой инновации, эксперименту

- Нововведение прошло апробацию в форме: выступления на конференции, защиты проекта, доклада на педагогическом совете, методическом объединении или публикация – учебно-методическое пособие «Теория и практика использования метода моделирования в системе экологического образования старших дошкольников» в соавторстве с Р.Ю.Белоусовой
- Трудности, которые встретились в процессе осуществления инновационной деятельности: недостаточное оснащение пособиями и материалами
- Особые заметки по значению инновации в развитии образовательного учреждения: отмечена положительная динамика в экологическом образовании детей

Инноватор: Понамарева О.А

Карта инновационной деятельности педагога № 3

- Автор (авторский коллектив и его руководитель) инновации
Ф.И.О., возраст, образование, специальность, стаж
 - Шестова Елена Дмитриевна
 - 41 год
 - Средне-специальное
 - Музыкальный руководитель
 - 21 год 7 месяцев
- Проблема: «Средовой подход в музыкальном воспитании детей дошкольного возраста»
- Цель инновационной деятельности:
 - обеспечить полноценное развитие ребенка в различных формах организации музыкальной деятельности
 - разработать систему музыкального образования детей в организованной деятельности на основе средового подхода
 - создать развивающую музыкальную среду во всех возрастных группах
- Сущность инновационной деятельности
 - организация музыкальных мини-центров в каждой возрастной группе
- Прогнозируемый результат:
 - положительное влияние среды на уровень музыкального развития ребенка за счет разнообразия материала, используемого как на занятиях, так и в самостоятельной деятельности детей, материала, который побуждает к поиску новых средств и способов решения музыкальных задач
- Область применения инновации: управление, дидактика, психология, педагогика, частные методики, организованная и нерегламентированная музыкальная деятельность детей
- Инновация прошла стадии (подчеркнуть)
- Формулирование проблемы
- Определения темы
- Разработка проекта (программы осуществления инновационной деятельности)
- Освоение и реализация проекта или программы
- Распространение созданного инновационным путем опыта
- Переход к функционированию в новом режиме или к новой инновации, эксперименту
 - Нововведение прошло апробацию в форме: выступления на конференции, защиты проекта, доклада на педагогическом совете, методическом объединении или написания статьи
 - Трудности, которые встретились в процессе осуществления инновационной деятельности: нет
 - Особые замечки по значению инновации в развитии образовательного учреждения: разработан музыкальный материал, рекомендуемый Э.П.Костиной по программе музыкального образования «Камертон» в соответствии с критериями оценки качества музыкальной предметной среды в ДОУ

Инноватор: Шестова Е.Д.

Результаты инновационной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения № 50

Адресные карточки из картотеки передового опыта

«Формирование осознанного отношения к своему здоровью через систему занятий с детьми в дошкольном образовательном учреждении»

Каляганова Л.А. - воспитатель

Содержание опыта представлено системой занятий по формированию у дошкольников разных возрастных групп привычки к здоровому образу жизни.

В теоретической части дано обоснование проблемы, цель, задачи и методика работы в каждой возрастной группе

Высокая результативность подтверждена обобщенными материалами педагогического анализа.

Адрес опыта: папка № 37

Инновационный опыт обобщен в 2003 г.

«Экологическое воспитание дошкольников через знакомство с представителями растительного мира на основе использования метода моделирования»

Понамарева О.А. - воспитатель по экологическому воспитанию

Работа проводилась с детьми старших и подготовительных групп. Цель: формирование у ребенка старшего дошкольного возраста разных видов мышления (наглядно-образного, логического, абстрактного) посредством использования метода моделирования.

Материалы содержат: описание опыта работы, серию конспектов, картотеку наглядного материала, систему постепенно усложняющихся моделей.

В теоретической части работы раскрыты точки зрения педагогов и психологов современности на использование метода моделирования в работе с детьми дошкольного возраста, показано его значение в экологическом образовании. Аргументируется целесообразность использования данного метода в работе с детьми старшего дошкольного возраста. Представлена авторская методика работы по ознакомлению дошкольников с моделями, результаты педагогического анализа на основе определенных показателей с положительной динамикой в развитии знаний, умений, осознанно-правильного отношения к природе

Адрес опыта: папка № 38

Инновационный опыт обобщен в 2000 г.

В 2002 г. – Понамарева О.А. присуждена высшая квалификационная категория

**«Использование в практике работы с детьми
нетрадиционных приемов рисования
как средства развития изобразительного творчества»**

Кукушкина Е.В. – воспитатель

Педагогом разработана система нетрадиционных методических приемов рисования. Цель: развитие творческих качеств личности ребенка (воображения, образного мышления). Воспитатель использует технику рисования жидким тестом, рисование «по-сырому», граттаж, технику рисования засушенными листьями, пальчиковую живопись, монотипию, рисование с использованием различных природных материалов

Практический опыт:

- перспективный план по обучению детей рисованию на основе нетрадиционных приемов
- серия конспектов занятий («Кошка Непунька и ее котята», Зайчишка-трусишка», «Новогодняя картинка», «Змие картинки», «Домики трех поросят», «Чудесное превращение точки», 2 Узоры на окне», «Космические дали и др.)
- рисунки детей

Адрес опыта: папка № 39

Инновационный опыт обобщен в 2004 г.

**«Развитие логического мышления у детей
старшего дошкольного возраста
на занятиях по математике
с использованием игровых приемов»**

Седова Е.Ф. - воспитатель

Работа направлена на формирование у детей умений анализировать, сравнивать, обобщать, классифицировать.

В теоретической части работы охарактеризованы основные формы и виды мышления детей дошкольного возраста, специфика использования игровых технологий как средства развития логического мышления.

Показано, как практически осуществляется процесс формирования понятия «задача» и проявляется способность детей решать их средствами развивающих игр с использованием моделирования.

Приложение содержит:

- перспективный план занятий по математике для детей старшего дошкольного возраста
- серия конспектов игровых занятий
- фотоматериал

Адрес опыта: папка № 40

Инновационный опыт обобщен в 2005 г.

«Обучение дошкольников творческому рассказыванию по картине»

Лапина М.А. - воспитатель

Работа представляет систему деятельности педагога по формированию творческих способностей в процессе речевого развития детей дошкольного возраста.

В теоретической части работы подробно излагается актуальность проблемы, дается психологическое обоснование развития творчества дошкольников.

На основе проведенных исследований педагог определяет основные направления в развитии детского речевого творчества. Наиболее актуальным для данной темы считает комплексный подход.

Высокая результативность работы указывает на правильность выбранного подхода.

В приложении приводится описание форм организации работы с детьми по развитию речевого творчества, серия конспектов занятий и речевых игр.

Адрес опыта: папка № 41

Инновационный опыт обобщен в 2003 г.

В 2004 г. – Лапиной М.А. присуждена высшая квалификационная категория

«Комплексный подход к развитию детского речевого творчества»

Комисарова Н.Е. - воспитатель

Работа представляет практический опыт педагога по развитию творческих способностей детей в речевом развитии.

В теоретической части работы приводятся исследования психологов и педагогов

В практической части работы представлены направления развития словесного творчества у детей, рекомендации по созданию условий в группе, рекомендации для родителей. Приводятся результаты работы.

Приложение включает:

- Серию конспектов занятий с детьми
- Методические рекомендации педагогу по развитию речевого творчества

Адрес опыта: папка № 42

Инновационный опыт обобщен в 2004 г.

В 2005 г. – Комисаровой Н.Е. присуждена высшая квалификационная категория

Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении МДОУ «Центр развития ребенка» № 18 Автозаводского района г. Нижнего Новгорода

Заведующая МДОУ – Баранова Валентина Николаевна, руководитель высшей квалификационной категории

К защите была представлена работа на тему «Управление инновационным процессом в ДОУ»

Старший воспитатель – Медведева Лариса Александровна, ст. воспитатель высшей квалификационной категории

К защите была представлена «Система методической работы в ДОУ», одним из направлений которой являлась система работы по развитию инновационного потенциала педагогических кадров

КАРТА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Ф.И.О. _____

Должность _____

Педагогический стаж _____ в должности _____

Образование _____

Уровень квалификации _____

Год	Результаты аттестации	Курсовая подготовка	Самообразование (тема инновации)

ЭКРАН УЧАСТИЯ В ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОУ

Дата	Содержание	Результативность

**КАРТА ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ И САМООЦЕНКИ
СПОСОБНОСТЕЙ ПЕДАГОГА К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**
(Оценивается от 1 до 5 баллов)

Характеристика педагога	Степень проявления
1. Мотивационно-творческая направленность личности:	
- любознательность, творческий интерес	
- стремление к творческим достижениям	
- стремление к лидерству	
- стремление к получению высокой оценки творческой деятельности со стороны администрации	
- личная значимость творческой деятельности	
- стремление к самосовершенствованию	
2. Креативность педагога:	
- продуцирование большого числа решений (вариативность педагогической деятельности)	
- независимость суждений	
- фантазия, воображение (легкость в обращении с идеями)	
- способность отказываться от стереотипов, преодолеть инерцию мышления	
- стремление к риску	
- чувствительность к проблемам педагогической деятельности	
- критичность мышления, способ к оценочным суждениям	
- способность к самоанализу, рефлексии	
3. Оценка профессиональной способности к осуществлению инновационной деятельности:	
- способность к овладению методологией творческой деятельности	
- владение методами педагогического исследования	
- способность к созданию авторской концепции технологии деятельности	
- способность к планированию экспериментальной работы	
- способность к организации педагогического эксперимента в ДООУ	
- способность к коррекции, перестройке деятельности	
- способность аккумулировать и использовать опыт творчества других педагогов	
- способность к сотрудничеству и взаимопомощи в творческой деятельности	
- способность творчески разрешать конфликты	
4. Индивидуальные особенности личности педагога:	
- темы творческой деятельности	
- работоспособность в творческой деятельности	
- решительность, уверенность в себе	
- ответственность	
- убежденность в социальной значимости творческой деятельности	
- честность, правдивость	
- способность к самоорганизации	

АЛГОРИТМ АНАЛИЗА ИННОВАЦИОННОГО ОПЫТА ПЕДАГОГА

1. Наличие осознанных педагогом целей и задач, которые предстоит решить посредством творчески разработанных им отдельных фрагментов или системы мер воспитательного воздействия на детей.

2. Содержание обучения. При анализе важно отметить элемент новизны и его целесообразность. Необходимо установить, что кроме знаний, в систему развивающих факторов включены навыки, специальные и общие интеллектуальные умения.

3. Деятельность педагога должна анализироваться с позиции ее соответствия цели, специфике содержания обучения, опыта детей, их индивидуальных особенностей; важно установить, в какой мере используемые методы и приемы обеспечивают познавательную активность детей в усвоении знаний, умений, навыков, развитие психических функций. Весьма значимо выделить те методы и приемы, которые обеспечивают прогнозируемый эффект развития.

4. Деятельность детей по усвоению программы. При анализе важно выделить факты, демонстрирующие увлеченность детей, их владение приемами воспроизводящей и поисковой деятельности. Предметом анализа надо сделать и отношение детей к делу и друг другу.

5. Материальное оснащение деятельности воспитателей и детей. Данный элемент важен для анализа, так как является материализованным отражением идей творчества, новаторства. При анализе следует акцентировать внимание на наглядно-дидактических материалах и их соответствии задачам работы с детьми.

6. Внешние условия, в которых воплощается опыт. При анализе и оценке следует обратить особое внимание на те условия, которые наиболее удачно и необычно организуются и используются воспитателем для достижения положительного результата обучения, развития. Здесь надо обратить внимание на анализ оценки нетрадиционных форм организации занятий, режима работы с детьми, рациональную организацию рабочих мест на занятии, расположение материалов, организующих самостоятельную деятельность детей, спланированную воспитателем работу с родителями и др.

7. Результаты обучения. При их анализе важно обратить внимание не только на наличие у детей знаний, умений и навыков, но и на качество их сформированности, на наличие способности не только воспроизводить их, но и применять в разных условиях. Высокие результаты воспитания и развития детей являются наиболее значимым аргументом в пользу анализируемого опыта. При этом объектом профессионального анализа должны стать и способы получения достоверной информации.

РАБОТА ПО САМООБРАЗОВАНИЮ

В РАМКАХ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОУ

Ф.И.О. педагога	Тема изучения	ср. отч	форма отчета
1. Максимова А.И.	<i>Работа с природным материалом как средство развития речи</i>	ХП	открытый показ
2. Макарова Т.П.	<i>Игры по развитию грамматического строя речи</i>	П	выставка с аннотацией
3. Самарыч Г.В.	<i>Волшебный мир театра, его роль в формировании важнейших сторон психического развития детей</i>	Ш	педсовет, творческий отчет
4. Чернышева Н.А.	<i>Обучение основам безопасной жизнедеятельности детей старшего дошкольного возраста</i>	ХП	открытый показ в рамках Недели
5. Матковская О.М.	<i>Игры в адаптационный период</i>	Ш	выступление на пед.чате, консультация
6. Вахромеева М.Н	<i>Театрализованные игры - как средство развития речи</i>	ХП	открытый показ в рамках Недели
7. Пьяных О.В.	<i>Опытническая деятельность с детьми старшего дошкольного возраста</i>	П	консультация на пед.чате
8. Зиновьева Л.Г.	<i>Использование наглядного моделирования в экологическом воспитании</i>	И	выступление на педсовете
9. Скородумова Н.В.	<i>Развитие уверенности в себе у детей в рамках по программе "Я-ты-мы "</i>	Ш	п/с
Ю.Жихарева С.А.	<i>Индивидуально-дифференцированный подход во взаимодействии с семьей</i>	ХИ	п/с
11 .Курганская Н.И.	<i>Социально-эмоциональное развитие детей младшего дошкольного возраста</i>	V	п/ч
12.Дурнова И.Н.	<i>Интеграция программы "Азбука компьютера " с программой "Развитие "</i>	ХИ	п/с
13.Айгузина И.А.	<i>Организация коллективной творческой деятельности детей дошкольного возраста</i>	П	п/ч
14.Вострецова Г.Н.	<i>Ознакомление дошкольников с космосом</i>	ИХ	открытый показ в рамках Недели
15. Мешалова Н.М.	<i>Психологическая готовность ребенка к школе</i>	П	консультация
16.Грачева А.В.	<i>Использование психолингвистических приемов в коррекционной логопедической работе с детьми дошкольного возраста</i>	ИВ	

ПЛАН РАБОТЫ ТВОРЧЕСКОЙ ГРУППЫ "ПОИСК"

Цель: Обеспечить эффективное выполнение одной из задач годового плана - по развитию у детей представлений о человеке в истории и культуре путем интеграции программы "Развитие" и соответствующего раздела Госстандартов.

Руководитель: Медведева Л.А.

	Содержание	Ответственный
Сентябрь	Организационные вопросы (разработка Положения, утверждение состава группы) Обсуждение задач работы на год, составление плана работы, распределение	заведующий, ст. воспитатель
Октябрь	Изучение требований ГС по разделу "4" и программы "Развитие" с целью интеграции содержания.	руководитель группы
Ноябрь	Изучение метод. литературы по теме, составление картотеки, разработка перспективного планирования по всем возрастным группам.	Зиновьева Л.Г., Дежина С.В.
Декабрь	Разработка системы конспектов занятий по темам: "Об истории цивилизации", "О техническом прогрессе", "Правовое сознание"	Макарова Т.П., Дурнова И.Н.
Январь	Открытые показы ЗПЦ (История цивилизации) - ЗПЦ (Технический прогресс) - ЗПЦ (Правовое сознание)	Вахромеева М.Н. (ср.гр.), Скородумова Н.В. (ст.гр.), Вострецова Г.Н. (подг.гр.)
Февраль	Выступление на Совете педагогов Подбор худ. литературы для детей, иллюстраций, слайдов, видео, аудиозаписей. Изготовление пособий.	Скородумова Н.В., Вахромеева М.Н.
Март	Апробирование конспектов Выставка наработанных материалов	воспитатели
Апрель	Систематизация материала в методкабинете	ст. воспитатель
Май	Подведение итогов работы клуба. (Круглый стол)	руководитель

**ОЦЕНКА ТВОРЧЕСКОЙ АКТИВНОСТИ ПЕДАГОГОВ,
ПОЗИТИВНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ
В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДАГОГОВ
(СОСТАВИТЕЛЬ Т.В. МОРОЗОВА)**

Показатели развития творческой личности	Баллы
1. Изменения в мотивах и потребностях педагогов: увеличилась доля педагогов с устойчивой мотивацией на преобразования и постоянное совершенствование педагогической деятельности, ищущих в работе самовыражения, сопричастности общим целям и задачам.	
2. Повышение активности педагогов в подготовке и принятии управленческих решений (участие в разработке программы развития ДООУ, целевых программ, в подготовке к педсоветам).	
3. Увеличение числа педагогов-экспериментаторов, педагогов-инноваторов (разработчиков и пользователей новшеств).	
4. Развитие нововведений в ДООУ от единичных к комплексным.	

Оценка осуществляется следующим образом:

3 балла - произошли значительные изменения,

2 балла - имеются изменения,

1 балл - изменения незначительные,

0 баллов - изменений нет.

Оценив соответствующим баллом каждый из показателей, можно суммировать баллы и получить К фактическое.

Общий коэффициент творческой активности педагогов определяется по формуле

Если коэффициент эффективности составляет от 60-100% - оптимальный уровень.

40-59% - допустимый уровень.

От 20-39% - критический уровень.

План обобщения инновационного опыта по теме:

**"ВОСПИТАНИЕ У ДЕТЕЙ НАВЫКОВ
ПРОТИВОПОЖАРНОЙ
БЕЗОПАСНОСТИ"**
(В РАМКАХ РАБОТЫ ПО ПРОГРАММЕ
"БЕЗОПАСНОСТЬ" АВДЕЕВА Н.Н.,
СТЕРКИНАР.Б.)

Опыт обобщает Монахова Галина Николаевна, воспитатель.

Задачи:

1. Создать систему работы по формированию у детей основ безопасной жизнедеятельности.
2. Сформировать у детей навыки правильного обращения с огнем и огнеопасными предметами.

План мероприятий:

Содержание	Срок
1. Создание КМО: - анализ литературы, - создание картотеки, каталогов	сентябрь- октябрь
2. Диагностика знаний и навыков детей по данной теме	октябрь
3. Разработка перспективного плана работы с детьми, сотрудниками и родителями	ноябрь
4. Создание и апробирование серии конспектов	в течение года
5. Создание картотеки детской художественной литературы по теме	декабрь
6. Открытое занятие для воспитателей "Когда огонь опасен"	январь
7. Консультация для воспитателей "Планирование работы по противопожарной безопасности"	февраль
8. Выступление на Совете педагогов (защита опыта)	апрель
9. Изготовление наглядных материалов (дидактические игры, пособия, макеты и т.д.)	в течение года
10. Оформление материала и предоставление его в методиче- ский кабинет	май

ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ И ЛИЧНОСТНЫХ КАЧЕСТВ ПЕДАГОГОВ

Критерии	выс.	сред.	низ
1. Интеллектуально-психологические качества: - гибкость мышления, - сила воли, - творческий потенциал, - способность к риску, - инициативность.			
2. Исследовательская активность			
3. Коммуникативные качества (способность к продуктивному общению с людьми, независимо от того, каковы эти люди и каковы его отношения с ними)			
4. Этические установки педагога (отношения к коллегам и формы поведения в служебной обстановке)			
5. Способность перестраиваться психологически в связи с изменениями внешних условий деятельности			
6. Обучаемость и способность к самообразованию			
7. Уровень квалификации педагогов: - реализация современных образовательных технологий, - реализация образовательных программ, - обобщение опыта работы с детьми, - разработка авторских технологий, - сочетание основной работы с кружковой по определенному направлению с детьми своей группы или			

**Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом
в дошкольном образовательном учреждении МДОУ общеразвивающего
вида с приоритетом художественно-эстетического развития № 363
Сормовского района г. Нижнего Новгорода**

*Заведующая МДОУ – Тихомирова Галина Николаевна, руководитель
высшей квалификационной категории*

К защите была представлена работа на тему «Управление инновационным процессом музыкального образования дошкольников»

**Управленческое обеспечение инновационного процесса
в рамках функционирования опытно-экспериментальной площадки
под руководством Э.П.Костиной, к.п.н., доцента**

Утверждаю:
Заведующая МДОУ д/с №
363 Тихомирова Г. Н.

Положение о Совете Опытно-экспериментальной работы

1. Общие положения.

Совет опытно-экспериментальной работы - координационный орган, осуществляющий координацию участников ОЭР, внутренний контроль за ходом внедрения ОЭР, условиями внедрения новационной технологии музыкального образования «Камертон».

Цель: организация, координация и контроль за ходом ОЭР.

2. Состав.

В состав Совета ОЭР входят:

- научный руководитель;
- заведующая МДОУ;
- старший воспитатель;
- музыкальный руководитель;
- воспитатель экспериментальной группы.

3. Задачи и функции Совета.

- разрабатывает план опытно-экспериментальной работы;
- разрабатывает нормативно-правовую базу эксперимента;
- анализирует ход ведения ОЭР;
- вносит коррективы в ход ОЭР;
- координирует деятельность старшего воспитателя, музыкального руководителя, воспитателя;
- продумывает формы оценки результативности ОЭР;
- отчитывается на педсовете об итогах внедрения инновации.

4. Организация работы.

Положение о Совете ОЭР и его состав утверждается на педсовете.

Работа Совета ОЭР осуществляется под руководством научного руководителя и заведующей МДОУ.

Заседания Совета проводятся 1 раз в 2 месяца и оформляются в виде протокола.

Совет ОЭР отчитывается перед педагогическим советом.

Совет работает на основе утвержденных планов.

По выполнении поставленной цели и задач Совет ОЭР прекращает свою деятельность.

Протоколы заседаний Совета ОЭР

Протокол заседания совета ОЭР №1
10 октября 2004 г.

Председатель: Тихомирова Г.Н.

Секретарь: Сомова С.М.

Присутствовали: Тихомирова Г.Н., Сомова С.М., Мурычева Н.Н., Антонова Е.Е.

Повестка дня:

1. Разработка и обсуждение плана ОЭР
2. Нормативно-правовая база внедрения инноваций.
3. План творческой группы.

Слушали: Тихомирова Г.Н. определила основные направления и содержание ОЭР, уровень готовности к работе в условиях внедрения технологии «Камертон»: нормативно-правовое обеспечение, программно-методическое обеспечение, материально-техническое, кадровую готовность. Представила проект плана ОЭР на 2004-2005 гг.

Сомову С.М. Творческая группа разработала план работы по внедрению технологии «Камертон» (план работы прилагается).

Решение:

1. Принять План опытно-экспериментальной работы на 2004-2005 гг.
2. Принять нормативно-правовую базу внедрения инноваций.
3. Принять план работы творческой группы

Председатель:

Секретарь:

**Протокол заседания совета ОЭР
№2 02 декабря 2004г.**

Председатель: Тихомирова Г.Н.

Секретарь: Сомова С.М.

Присутствовали: Тихомирова Г.Н., Сомова С.М., Мурычева Н.Н., Антонова Е.Е.

Повестка дня:

- 1 .Отчет о ходе ОЭР по плану творческой группы за октябрь-ноябрь месяцы.
- 2.Корректировка плана работы творческой группы на декабрь-январь месяцы.

1. Слушали: Сомову С.М. - оформлен музыкальный мини-центр средней группы, разработан мониторинг музыкально-образовательной среды группы, фонотека группы.

Решение:

- 1.Осуществлять пополнение музыкально-предметной среды группы в соответствии с планом музыкального руководителя.
- 2.Организовать запись музыкальных произведений и прослушивание их детьми в группе.
- 3.Осуществлять мониторинг пополнения музыкально-предметной среды группы. Отв. музыкальный руководитель

2. Слушали: Мурычеву Н.Н. предложила разработать музыкальный режим группы, циклограмму организации нерегламентированной музыкальной деятельности. Сомова С.М. предложила разработать примерный план организации нерегламентированной музыкальной деятельности детей. Антонова Е.Е. предложила разработать музыкальные традиции группы.

Решение:

- 1 .Принять план работы творческой группы на декабрь-январь без изменений, представить отчет о проведенной ОЭР на заседание совета ОЭР в феврале. Отв. Старший воспитатель.
- 2.Считать ход ОЭР без отклонений. Продолжить внедрение технологии «Камертон».

Председатель:

Секретарь:

**Протокол заседания совета ОЭР
№3 02 февраля 2005г.**

Председатель: Тихомирова Г.Н.

Секретарь: Сомова С.М.

Присутствовали: Тихомирова Г.Н., Сомова С.М., Мурычева Н.Н., Антонова Е.Е.

Повестка дня:

- 1 .Отчет о ходе ОЭР по плану творческой группы за декабрь-январь месяцы
- 2.Корректировка плана работы творческой группы на февраль март месяцы

1. Слушали: Сомову С.М. с отчетом о выполнении плана творческой группы за декабрь-январь: разработан музыкальный режим средней группы, определено и спланировано педагогически целесообразное количество музыки в музыкальном режиме дня, разработана циклограмма совместной и самостоятельной музыкальной деятельности детей, примерный план организации нерегламентированной музыкальной деятельности детей. Разработаны музыкальные традиции средней группы.

2. Слушали: Мурычеву Н.Н. Начато внедрение в работу средней группы музыкального режима и циклограммы совместной и самостоятельной музыкальной деятельности детей. Апробированы музыкальные традиции группы - пение «Утренней песенки» после утренней гимнастики, День именинника.

Решение:

- 1 .План работы творческой группы выполнен
2. Провести корректировку объема музыкальных произведений и их места в режиме дня. Учесть требования к максимальной нагрузке на детей.

3. Слушали: Сомову С.М. по рекомендации научного руководителя ОЭР Костиной Э.П. разработать журнал взаимодействия воспитателя с музыкальным руководителем.

Мурычева Н.Н. предложила для организации взаимодействия воспитателя с музыкальным руководителем разработать циклограмму.

Решение:

- 1.Принять план работы творческой группы на февраль-март без изменений, представить отчет о проведенной ОЭР на заседание совета ОЭР в апреле. Отв. Старший воспитатель.
2. Считать ход ОЭР без отклонений. Продолжить внедрение технологии «Камертон».

Председатель:

Секретарь:

**Протокол заседания совета ОЭР
№4 01 апреля 2005г.**

Председатель: Тихомирова Г.Н.

Секретарь: Сомова С.М.

Присутствовали: Тихомирова Г.Н., Сомова С.М., Мурычева Н.Н., Антонова Е.Е.

Повестка дня:

- 1 .Отчет о ходе ОЭР по плану творческой группы за февраль-март месяцы.
- 2.Корректировка плана работы творческой группы на апрель-май месяцы

Слушали: Сомову СМ. о ходе ОЭР. Разработана форма журнала, циклограмма взаимодействия музыкального руководителя и воспитателя. Проведены индивидуальные консультации с воспитателем по внедрению наработанного практического материала «Папки воспитателя».

Решение:

- 1 .План работы творческой группы выполнен.
- 2.Продолжить внедрение практического материала «Папки воспитателя» в средней группе.
- 3.Принять план работы творческой группы на апрель-май без изменений, представить отчет о проведенной ОЭР на педагогическом совете.
Отв. Старший воспитатель.
4. Считать ход ОЭР без отклонений. Продолжить внедрение технологии «Камертон».

Председатель:
Секретарь:

**Положение о творческой группе по внедрению новационной
технологии музыкального образования дошкольников
«Камертон»**

1. Общие положения.

Творческая группа - форма методической работы с педагогами, осуществляющая опытно-экспериментальную работу.

Цель: объединение педагогов для изучения и внедрения инновационной технологии музыкального образования «Камертон».

2. Состав.

Творческая группа создается из педагогов участников опытно-экспериментальной работы.

3. Задачи и функции.

- Изучение новационной технологии музыкального образования «Камертон» и внедрение ее в практику работы опытно-экспериментальной группы;

- разработка:

- содержания музыкальной образовательной среды;
- фонотеки группы;
- планов нерегламентированной деятельности детей;
- музыкального режима средней группы;
- циклограммы совместной и самостоятельной музыкальной деятельности детей;

- внедрение в работу с детьми новой технологии.

4. Организация работы.

- Положение о творческой группе и состав утверждается на педсовете.
 - Работа в творческой группе осуществляется под руководством старшего воспитателя.
 - Заседания творческой группы проводятся по мере необходимости, но не реже 1 раза в месяц.
 - Творческая группа отчитывается за свою работу перед Советом ОЭР.
 - Формы работы могут быть разнообразные: изучение теоретических вопросов, разработка планов и других методических материалов.
 - Творческая группа работает на основе утвержденных планов.
 - По выполнению поставленной цели и задач творческая группа прекращает свою деятельность.

План работы творческой группы ОЭР

Цель: разработка практических материалов по созданию единой музыкальной среды детства

Содержание работы	Срок	Ответственный
1.Подбор и обзор методической литературы по вопросам методического обеспечения музыкального образования детей в ДОУ	сентябрь	Сомова С.М.
2. Определение направлений работы творческой группы. Составление плана работы.	октябрь	
3.Организация музыкально-предметной среды в группах	ноябрь	
4.Организация взаимодействия воспитателя с детьми	декабрь, январь	
5. Организация взаимодействия музыкального руководителя с воспитателем	февраль, март	
6.Апробация всех наработанных материалов	апрель	
7.Подведение итогов	май	

МДОУ д/с № 363 общеразвивающего вида с приоритетным
осуществлением художественно-эстетического развития
воспитанников

ПРИКАЗ

от 30.09.2004

71/3-О

«О внесении дополнений в должностные инструкции»

На основании Приказа № 71/1 - О от 28.09.2004 «Об участии в опытно-экспериментальной работе по внедрению новационной технологии музыкального образования дошкольников «Камертон»

П Р И К А З Ы В А Ю :

Внести дополнения в должностные инструкции:

1. Старшего воспитателя Сомовой С.М.:

1.1.Функции - координация методической работы музыкального руководителя, воспитателя в рамках реализуемой новационной технологии музыкального образования «Камертон».

1.2.Должностные обязанности – старший воспитатель обязан осуществлять контроль в рамках своего функционала, определенного тарифно-квалификационными характеристиками и в соответствии с дополнениями к должностной инструкции за внедрением инноваций и экспериментальной деятельностью педагогов участников ОЭР.

1.3.Права - имеет право проверять работу экспериментальной группы, давать обязательные для исполнения распоряжения.

1.4.Ответственность - несет ответственность за неисполнение нормативно-правовой базы ОЭР, за качество усвоения программы «Камертон».

2. Музыкального руководителя Мурычевой Н. Н.:

2.1. Функции - координация работы воспитателей и родителей по вопросам внедрения новационной технологии музыкального образования «Камертон».

- 2.2. Создание музыкальной предметно пространственной среды детства и работа в ней по технологии «Камертон».
- 2.3. Должностные обязанности - музыкальный руководитель обязан осуществлять контроль в рамках своего функционала, определенного тарифно-квалификационными характеристиками и в соответствии с дополнениями к должностной инструкции за внедрением инноваций и экспериментальной деятельностью воспитателей экспериментальной группы.
- 2.4. Осуществлять экспериментальную работу по новационной технологии музыкального образования.
- 2.5. Права - имеет право проверять работу воспитателя экспериментальной группы, давать обязательные для исполнения распоряжения в рамках своего функционала.
- 2.6. Ответственность — несет ответственность за неисполнение нормативно-правовой базы ОЭР, за качество усвоения программы «Камертон».

3. Воспитатель Антонова Е. Е:

3.1.Функции — координация с родителями по вопросам внедрения новационной технологии музыкального образования «Камертон».

3.2. Создание музыкальной предметно пространственной среды детства и работа в ней по технологии «Камертон».

3.3.Должностные обязанности - осуществлять контроль в рамках своего функционала, определенного тарифно-квалификационными характеристиками и в соответствии с дополнениями к должностной инструкции за охраной слуха и голоса детей, за двигательной и зрительной нагрузкой детей.

3.4.Осуществлять экспериментальную работу по новационной технологии музыкального образования.

3.5. Права — имеет право вести наблюдения за детьми, проводить педагогическую диагностику по новационной технологии «Камертон».

3.6. Ответственность — несет ответственность за неисполнение нормативно-правовой базы ОЭР, за качество усвоения программы «Камертон».

Заведующая МДОУ д/с № 363

Г. Н. Тихомирова

С приказом ознакомлены:

МДОУ д/с № 363 общеразвивающего вида с приоритетным
осуществлением художественно-эстетического развития
воспитанников

ПРИКАЗ

от 29.09.2004

71/2- О

«Об оплате труда педагогов участников ОЭР»

В целях стимулирования творческой деятельности педагогов и в соответствии с Положением о доплатах и надбавках МДОУ

П Р И К А З Ы В А Ю :

1. За организацию ОЭР по внедрению новационной технологии «Камертон» установить ежемесячную надбавку в размере 15% от оклада участникам ОЭР с 01.10.2004 г по 31.05.2005 г. старшему воспитателю Сомовой С. М., музыкальному руководителю Мурычевой Н. Н., воспитателю Антоновой Е. Е.
2. Ответственным за исполнение приказа назначить главного бухгалтера МДОУ Грачеву И.Н.

Заведующая МДОУ д/с № 363

Г.Н. Тихомирова

С приказом ознакомлены:

МДОУ д/с № 363 общеразвивающего вида с приоритетным
осуществлением художественно-эстетического развития
воспитанников

ПРИКАЗ

от 28.09.2004 г.

№71/1-О

«Об участии в опытно-экспериментальной
работе по внедрению новационной
технологии музыкального образования
дошкольников «Камертон» в 2004/05 уч.г.»

По решению педагогического совета от 28.09.2004 г и на основании
Приказа НИРО № 13 от 01.09.2004 г. «Об экспериментальных площадках», в
целях обеспечения условий выполнения «Новационной авторской технологии
музыкального образования дошкольников «Камертон»

П Р И К А З Ы В А Ю :

1. Считать МДОУ экспериментальной площадкой НИРО по направлению
системная организация процесса музыкального образования детей в
условиях детского сада и семьи.
2. Утвердить положение о Совете опытно-экспериментальной работе.
3. Утвердить Положение о творческой группе по внедрению технологии
«Камертон».
4. Утвердить состав Совета ОЭР: Тихомирова Г.Н. - заведующая, Сомова
С.М. - старший воспитатель, Мурычева Н.Н. - музыкальный
руководитель, Антонова Е.Е. воспитатель. Научный руководитель
Совета ОЭР - Костина Э.П.
5. Утвердить состав творческой группы: Сомова С.М. - старший
воспитатель, Мурычева Н.Н. - музыкальный руководитель, Антонова Е.
Е. воспитатель средней группы.
6. Разработать план совместной опытно-экспериментальной работы по
внедрению авторской технологии музыкального образования
«Камертон».
Отв. Совет ОЭР Срок: октябрь 2004 г.
7. Обеспечить охрану здоровья детей экспериментальной группы.
Отв. ст. медсестра Срок: постоянно.
8. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Заведующая МДОУ № 363

Г. Н. Тихомирова

С приказом ознакомлены:

МДОУ д/с № 363 общеразвивающего вида с приоритетным
осуществлением художественно-эстетического развития
воспитанников

ПРИКАЗ

от 10.10.2004

74-О

«Об утверждении плана опытно-
экспериментальной работы в 2004/05 уч. г.»

По решению Совета ОРЭ от 10.10.2004 Протокол № 1
П Р И К А З Ы В А Ю :

1. Утвердить план ОЭР МДОУ по внедрению новационной технологии «Камертон».
2. Старшему воспитателю Сомовой С. М, музыкальному руководителю Мурычевой Н. Н., воспитателю Антоновой Е. Е.
 - 2.1 .Принять к исполнению план ОЭР с 10.10.2004.
- 3.Утвердить план работы творческой группы.
 - 3.1.Составу творческой группы принять к исполнению план работы творческой группы с 10.10.2004.
- 4.Утвердить нормативно-правовую базу ОЭР.
 - 4.1.У частникам ОЭР принять к исполнению нормативно-правовую базу ОЭР с 10.10.2004.
- 5.Поставить на контроль вопросы охраны жизни и здоровья детей в музыкально-образовательном процессе.

Отв. ст. медсестра, ст. воспитатель Срок: постоянно.
6. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Заведующая МДОУ № 363
С приказом ознакомлены:

Г. Н. Тихомирова

Согласовано

Руководитель ОЭР
Э.П.Костина

Утверждаю
Заведующая МДОУ д/с363
Г.Н.Тихомирова

План опытно-экспериментальной работы МДОУ детского сада №363

<i>Тема:</i> Новационная авторская технология музыкального образования дошкольников (к программе музыкального образования детей раннего и дошкольного возраста «Камертон») <i>Научный руководитель:</i> к.п.н., доцент Э.П.Костина <i>Участники:</i> заведующая Тихомирова Г.Н., старший воспитатель Сомова С.М., музыкальный руководитель Мурычева Н.Н., воспитатель средней группы Антонова Е.Е. 2004-2005 гг. - первый год освоения технологии <i>Цель:</i> апробация новационной (авторской) технологии музыкального образования дошкольников.			
Задачи	Направление работы	Срок	Ответственный
Организация и планирование опытно-экспериментальной работы на 2004-2005 учебный год	1. Педсовет: *Участие МДОУ в опытно-экспериментальной работе. * Итоги первого года ОЭР	Сентябрь Май	Заведующая Заведующая, старший воспитатель Заведующая
	2. Организация работы Совета ОЭР	1 раз в 2 месяца	Заведующая
	3. Организация работы творческой группы	Ежемесячно	Старший воспитатель
	4. Консультации руководителя ОЭР	В соответствии с планом руководителя ОЭР	Костина Э.П.
	5. Взаимопосещения детских садов -участников ОЭР: МДОУ 368 Ленинского района МДОУ 20 г.Бор МДОУ 45 г.Заволжье	В течение года	Костина Э.П.
	6. Координация деятельности педагогов-участников ОЭР	В течение года	Заведующая
Повышение теоретического и практического профессионального уровня педагогов, подготовка к	<i>Консультации тематические:</i> 1. Значение планирования совместной с воспитателем музыкальной деятельности в обеспечении непрерывности музыкального образования детей. 2. Коррекция затруднений ребенка в	-	Музыкальный руководитель Старший

<p>апробации технологии</p>	<p>овладении музыкальной деятельностью (на основе данных мониторинга). 3.Значение музыкального режима в обеспечении эмоционального благополучия и психического комфорта детей в группе 4.Роль воспитателя, включающего музыку в повседневную жизнь ребенка. <i>Консультации индивидуальные:</i> *по овладению программным материалом *по организации музыкально-предметной среды, * подбору и изготовлению музыкально-дидактических игр * организации индивидуальной работы с детьми <i>Семинар:</i> Инновационное и традиционное в музыкально-образовательном процессе <i>Семинар-практикум:</i> Определение функциональных обязанностей участников ОЭР Создание «Папки воспитателя» с целью организации взаимодействия воспитателя с музыкальным руководителем. Продумать достаточность ее содержания. <i>Введение в практику мониторинга</i> качества музыкально-пространственной среды ДОУ (в организованной и нерегламентированной деятельности)</p>		<p>воспитатель</p> <p>Старший воспитатель</p> <p>Музыкальный руководитель</p> <p>Музыкальный руководитель</p> <p>Старший воспитатель</p> <p>Заведующая</p> <p>Творческая группа</p> <p>Совет ОЭР</p>
<p>Обеспечить взаимодействие сотрудничества ДОУ и семьи</p>	<p><i>Родительское собрание:</i> * Знакомство родителей с задачами ОЭР по музыкально-образовательной деятельности детей *Результаты ОЭР</p> <p><i>Анкетирование</i> (выявление проблем, запросов и по результатам мероприятий)</p> <p><i>Консультации для родителей:</i></p>	<p>Октябрь</p> <p>Май</p> <p>В течение года</p> <p>В течение</p>	<p>Заведующая</p> <p>Заведующая, старший воспитатель Воспитатель</p> <p>Музыкальный</p>

	<p>* «Уровень музыкальных способностей детей», *«Ваш ребенок на занятии музыкой», *«Участие ребенка в утреннике, развлечении», *«Как помочь ребенку освоить музыкальный инструмент», *«Роль музыкально-дидактических игр в жизни ребенка». <i>Выпуск музыкальной газеты «До-ми-солька»</i></p> <p><i>Обучение родителей совместной с детьми музыкальной деятельности</i> *Дни открытых дверей: занятия, праздники, развлечения * организация совместных мероприятий (праздники, традиции) для родителей с детьми * выставка музыкально-дидактических игр для использования дома * фотоальбом группы «Наши праздники и традиции» * организация домашней фонотеки</p>	<p>года</p> <p>1 раз в квартал</p> <p>В течение года</p>	<p>руководитель</p> <p>Музыкальный руководитель, старший воспитатель</p> <p>Музыкальный руководитель, воспитатель</p>
<p>Взаимодействие с социумом</p>	<p><i>Разработка совместных мероприятий с учреждениями образования и культуры (музыкальная школа №11, Нижегородская филармония, Нижегородский театр кукол)</i></p>	<p>В течение года</p>	<p>Заведующая, старший воспитатель</p>

Литература

1. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. Методическое пособие. ТЦ «Сфера», М., 2004.
2. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука, Тюмень, 1993.
3. Загвязинский В.И., Поташник М.М. Как учителю подготовить и провести эксперимент. Пед. об-во России, М., 2004.
4. Игнатьева Г.А. Деятельностное содержание профессионального развития педагога в системе постдипломного образования. Монография. Н.Новгород, НГЦ, 2005.
5. Игнатьева Г.А., Крайникова М.И. Экспертная деятельность в образовании. Н.Новгород, НГЦ, 2003.
6. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением. «Учитель», Ростов-н/Д, 2002.
7. Крайникова М.Н. Эксперимент в образовании. Н.Новгород, НГЦ, 2003.
8. Крысько В.Г. Социальная психология. СПб «Питер», 2003.
9. Лебедева С.С., Маневцова Л.М. Проблемы управления инновационным дошкольным образовательным учреждением в условиях социального партнерства. – С-Пб., «Детство-Пресс». 2001.
10. Лизинский В.М. Идеи к проектам и практика управления школой. ОЦ «Педагогический поиск», 1999.
11. Матрос Д.Ш., Полев Д.М., Мельникова Н.Н. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга. «Пед. об-во России», М., 1999.
12. Немов Р.С. Психология образования. М.: «Владос», 2001.
13. Нормативно-правовые основы проведения эксперимента по обновлению структуры и содержания образования в РФ. М.: «Академа», 2002.
14. Организационно-психологические аспекты управленческой деятельности руководителя школы. Чебоксары, «Клио», 1997.
15. Погребняк Л.П. Управление образовательным учреждением: организационно-педагогические и правовые аспекты. ЦГЛ, Ставрополь, Сервисшкола, 2003.
16. Поздняк Л.В., Лященко Н. Н. Управление дошкольным образованием. М., «Академа», 2000.
17. Поздняк Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением. - М., АПО, 1994.
18. Посылкина Р.Ю. (Белоусова) К проблеме управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении / Материалы межрегиональной научно-практической конференции 25-26 октября 2005 г. Н.Новгород, НГПУ, 2005.
19. Посылкина Р.Ю. (Белоусова) Новые подходы к повышению квалификации руководителей дошкольных образовательных учреждений /

Материалы межрегиональной научно-практической конференции 18-19 марта 2003 г. Н.Новгород, НГПУ, 2003.

20. Посылкина Р.Ю. (Белоусова) Проблемы управления дошкольными образовательными учреждениями разного вида. Материалы научно-практической конференции 28-29 октября 2003 г.

21. Поташник М.М. Инновационные школы России: становление и развитие. М, «Новая Школа», 1996.

22. Поташник М.М., Лазарев В.С. Управление развитием школы. М, «Новая школа», 1995.

23. Поташник М.М., Моисеев А.М. Управление современной школой. М, «Новая школа», 1997.

24. Поташник М.М. Развитие школы как инновационный процесс. - М.: Новая школа, 1994.

25. Программа музыкального образования детей раннего и дошкольного возраста «Камертон» Э.П. Костина, Н.Новгород, 1999.

26. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. М, 1989.

27. Радынова О.П., Катинене А.И., Палавалдишвили М.А. Музыкальное воспитание дошкольников. М, 2000.

28. Сафонова О.А. Программно-целевое управление развитием дошкольного учреждения. НИРО, Н.Новгород, 2001.

29. Слостенин В.А. Педагогика: Инновационная деятельность / В.А.Слостенин, Л.С.Подимова. М.: Магистр, 1997.

30. Слободчиков В.И. Основания и система инновационной деятельности в образовании // Проектирование в образовании: проблемы, поиски, решения / Материалы межрегиональной научно-практической конференции. М., ИПЦ РАО, 1994.

31. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение. // Управление по результатам, М, «Новая школа», 2003.

32. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Управление дошкольным образованием по результатам. - М.,2001.

33. Третьяков П.И. Практика управления современной Школой. М, 1995.

34. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе. ООО Изд-во «Скрипторий», 2003.

35. Хасан Б.И. Конструктивная психология конфликта. СПб «Питер», 2003.

36. Шамова Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным процессом в адаптивной школе. - М., 2001.

37. Шамова Т.И. Исследовательский подход в управлении школой. - М, 1992.

38. Шамова Т.И., Третьяков П.И., Капустин Н.П. Управление образовательными системами. ВЛАДОС, М., 2002.

Содержание

От автора.....	3
§ 1. Педагогическая инноватика – новая область научного знания.....	6
§ 2. Характеристика инновационного процесса.....	9
§ 3. Структура инновационного процесса и классификация педагогических инноваций.....	11
§ 4. Жизненные стадии и этапы развития инновационного процесса.....	12
§ 5. Источники идей развития.....	14
§ 6. Стадии развития и формы стимулирования коллектива учреждения в ходе инновационной деятельности.....	15
§ 7. Специфика управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.....	16
§ 8. Педагогические условия управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.....	20
§ 9. Формирование базы данных по управлению инновационным процессом в ДООУ.....	23
§ 10. Нормативно-правовое обеспечение инновационного процесса в дошкольном образовательном учреждении.....	26
§ 11. Алгоритм управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.....	28
§ 12. Критерии оценки управления инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении.....	31
Приложение 1. Программа специального курса: «Управление инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении».....	34
Приложение 2. Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении МДОУ «Центр развития ребенка» № 50 г.Заволжья Городецкого района.....	46
Приложение 3. Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении МДОУ «Центр развития ребенка» № 18 Автозаводского района г. Нижнего Новгорода.....	53
Приложение 4. Материалы из опыта работы по управлению инновационным процессом в дошкольном образовательном учреждении МДОУ общеразвивающего вида с приоритетом художественно-эстетического развития № 363 Сормовского района г. Нижнего Новгорода.....	62
Литература.....	79

**Школа педагога-менеджера:
управление инновационным процессом
в дошкольном образовательном учреждении**

Учебно-методическое пособие

Автор: Р.Ю.Белоусова

Компьютерная верстка К.И.Градиной

Печ.л.	Подписано в печать	Формат
	Тираж 500 экз. Заказ	Бумага офсетная
	Отпечатано на ризографе	

Отпечатано в