

Министерство образования и науки Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт психологии
Кафедра социальной психологии, конфликтологии и управления

**УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Выпускная квалификационная работа

Направление подготовки «38.03.04 – Государственное и муниципальное
управление»

Квалификационная работа
допущена к защите
Зав.кафедрой:
«__» _____ 2018 г.

Исполнитель:
Винокурова Дарья Андреевна,
обучающийся 405 группы

Руководитель:
Л.А. Максимова - канд.пед.наук,
доцент, зав кафедрой социальной
психологии, конфликтологии и
управления

Екатеринбург 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	7
1.1 Понятие инновационная деятельность	7
1.2 Внедрение инновационной деятельности в организации	13
1.3 Условия эффективности управления инновационными процессами в образовательном учреждении.....	22
ГЛАВА 2. МОДЕЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	30
2.1 Анализ деятельности и системы управления МАДОУ «Детский сад №1»	30
2.2. Планирование и организация инновационной деятельности на примере МАДОУ №1	38
2.3 Модель инновационной деятельности дошкольной образовательной организации	55
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	61
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	64
ПРИЛОЖЕНИЕ	71

ВВЕДЕНИЕ

На современном этапе, в связи с введением в действие Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО) и профессионального стандарта педагога возникла необходимость обновления и повышения качества дошкольного образования, введения программно-методического обеспечения нового поколения, направленного на выявление и развитие творческих и познавательных способностей детей, а так же выравнивание стартовых возможностей выпускников дошкольных образовательных учреждений при переходе на новый возрастной этап систематического обучения в школе.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что весомой частью государственной образовательной политики в России является модернизация системы дошкольного образования на основе принципов демократизации, гуманизации, индивидуализации педагогического процесса. Именно поэтому, одной из задач обеспечения обновления содержания и качества дошкольного образования является перевод системы дошкольного образования в режим инновационного развития, трансформации научных идей, современных инновационных технологий в практику, обеспечение инновационной деятельности дошкольных учебных заведений.

Процесс изучения, апробации и внедрения инновационных технологий в управлении развитием дошкольной образовательной организацией (ДОО) модернизирует качество образования и существенно улучшает результаты образовательной деятельности.

Немало философов, педагогов искали возможность создания такой модели образовательного учреждения, которая бы предлагала высокое качество образования. Поэтому, поиск эффективных моделей современных ДОО является приоритетным направлением поисковой работы исследователей. Инновационное развитие, прежде всего, связывают с образовательной системой ДОО. Через ряд нормативно-правовых

документов проходят вопросы развития качества образования. Учитывая основные положения Национальной доктрины развития образования, внимание педагогов все больше сосредотачивается на создании модели ДОО как открытой целенаправленной социальной системы, которая в своей деятельности использует общие закономерности менеджмента.

Обнаруженный нами ряд противоречий между общественной потребностью в разработке практических путей по управлению инновационным развитием ДОО и недостаточная разработанность этой проблемы в теории определяет актуальность управления инновационным развитием образовательной организацией. Инновационная образовательная деятельность учреждения - это деятельность, благодаря которой происходит развитие образовательного процесса (тогда как традиционная образовательная деятельность - это деятельность, обеспечивает стабильность образовательного процесса). Большинство научных разработок и исследований осуществлено на уровне среднего образования и очень мало изучен этот феномен в пределах дошкольного образования, поэтому данный вопрос требует более детального изучения.

Рассматривая дошкольную организацию как целостную систему, мы согласны с учеными, в частности Л. Денякиною, Л. Поздняк, которые считают, что ее оптимальная жизнедеятельность возможна только при умении руководителя планировать, организовывать, регулировать, контролировать и диагностировать работу коллектива на научной основе. Использование инновационных технологий в управлении ДОО усложняется в связи с недостаточностью теоретической обработки его основ, обеспечения нужного научно-методического обоснования, учета внешних и внутренних факторов эффективного функционирования в быстро меняющейся среде. Эти и другие причины обусловили возникновение противоречий между современными требованиями к управлению дошкольной образовательной организацией в условиях новых социально-экономических отношений и практическим применением инновационных технологий; недостаточностью

разработанной теории, методики, технологии применения инновационных технологий в управлении развитием дошкольной образовательной организацией и необходимостью совершенствование системы управления заведения.

Объект – инновационная деятельность организации.

Предмет – управление инновационной деятельностью дошкольной образовательной организацией.

Цель – на основе проведенного теоретического анализа разработать модель управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организацией.

Задачи:

1. Проанализировать и охарактеризовать понятие инновационной деятельности;
2. Раскрыть сущность и изучить процесс внедрения инновационной деятельности в организации;
3. Изучить условия эффективности управления инновационными процессами в образовательном учреждении;
4. Провести анализ деятельности и системы управления МАДОУ «Детский сад №1»;
5. Изучить процесс планирования и организации инновационной деятельности на примере МАДОУ №1;
6. Разработать модель управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организацией.

На теоретико-методологическом уровне наиболее фундаментально проблема инноваций и проблема формирования новой модели управления инновационными процессами в образовательном учреждении отражена в работах в учениях о педагогической и психологической теории управления Н. А. Витке, В. И. Зверевой, В. С. Лазаревой, Д. Карнеги; в системной концепции нововведений Н. И. Лапина, А. И. Пригожего, Б. В. Сазонова М.М. Поташника, А. В Хуторского, Н Б Пугачёвой, В.И Загвязинского с

позиций системно-деятельностного подхода, что дает возможность анализировать отдельные стадии инновационного процесса.

Методы исследования:

1. Теоретические: анализ, синтез, обобщение, сравнение.
2. Эмпирические: изучение и анализ документов, анкетирование, обработка результатов, количественный и качественный анализ данных.

База исследования – Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением художественно-эстетического развития воспитанников № 1» Камышловского городского округа.

Практическая значимость исследования определяется тем, что материалы данной исследовательской работы могут найти применение в деятельности руководителей различных образовательных учреждений.

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие инновационная деятельность

Термин «инновация» (с англ. - innovation) означает новое научно-техническое достижение, нововведения как результат новизны, но в XIX в. его использовали культурологи и оно означало «внедрение определенных элементов одной культуры в другую». Обобщив теоретические исследования, австрийский ученый Йозеф Шумпетер в начале XX в. впервые ввел в науку термин «инновация» и «инновационный процесс». В работе «Теория экономического развития» (1911) И. Шумпетер определяет пять типов новых комбинаций изменений или инноваций [23]:

- производство нового продукта или известного продукта в новом качестве;
- внедрение нового метода производства;
- освоение нового рынка сбыта;
- привлечение для производственного процесса новых источников сырья;
- проведение реорганизации (введение новых организационных форм).

Таким образом, предметом этих изменений могут быть продукты, технологические процессы, сырье, организация производства и новые рынки сбыта. Впоследствии он публикует работу «Деловые циклы», где делает вывод, что «Инновация означает сдвиг (смещение) кривой предельной производительности».

Характерно, что в будущих научных исследованиях основой любых соображений относительно понятия «инновация» стало именно это - классическое определение, предложенное И. Шумпетером.

Достаточно активно проблемами инноваций ученые начали заниматься в 60-е годы XX в. - в период ускорения развития научно-технического прогресса. Дальнейшее изучение проблем инновационной деятельности, основанное И. Шумпетером, осуществляли Дж. Брайт и его последователи.

Исследуя вариацию основных понятий инновационной деятельности, следует отметить, что употребление термина «инновация» очень многогранно: от наименее обобщенных (широких) вариантов к специфическим (суженным), что в основном относятся к техническим новшествам. Стоит отметить, что при более широком подходе к анализу определения этого термина становится менее четким. Обобщив, приходим к выводу, что существуют два основных подхода относительно толкования этого термина. Ряд ученых рассматривает инновацию именно как процесс внедрения новых изделий, технологий, методов организации производства и труда и методов управления. Другие предусматривают исследования инновации как продукта - результата процессов внедрения новой техники, технологии, нового метода [17].

Трактовка инновации И. Шумпетером как изменений с целью использования новых видов потребительских товаров, новых производственных и транспортных средств, рынков и форм организации в промышленности является примером первого подхода. Этой точки зрения придерживается и ученый М. Хучек, который трактует инновации как «изменения в технике, технологии, организации, экологии, экономике, а также социальной жизни предприятия». Еще одним подтверждением данного взгляда является определение Кантера: инновация - «это процесс воплощения в жизнь любой новой идеи, предлагает решения какой-то проблемы». Новаторскими среди других есть идеи, направленные на реорганизацию производства и снижение его себестоимости, комплексный сбор сложно-технической продукции. Новаторство - это замысел, принятия и воплощение в жизнь новых идей, процессов, продукции и услуг.

Ряд польских ученых также придерживается первого подхода в определении понятия «инновации». Они считают их открытиями, появившимися в результате изобретательности людей и ведут к прогрессивным изменениям. Такие ученые, как М. Хольштейн-Нек, Ф. Копир и А. Харман считают, что инновация - это любая новая ценность.

Позиция ученого Залтмана и соавторов его публикации, определяют инновации как «... любую идею, образ действий или материальный продукт, который считается новинкой с точки зрения компонентов, играющие немалую роль в той системе, где это новшество внедряется», что свидетельствует об их принадлежности к первой группе ученых, потому что они трактуют инновации в соответствии с широкой точкой зрения [9].

Примером такого подхода является определение Р. Фраскати, где инновацию рассматривают также с широким подходом, то есть ею может быть новый или усовершенствованный продукт, процесс или изменения в социальной сфере. Этот подход к инновациям характерный большинства зарубежных авторов.

Так, Х. Барнет понимает инновацию как любую качественно новую идею. По мнению В. Томпсона, инновации - это новые идеи, процессы, продукты и услуги. Согласно трактовке, представленным в экономической энциклопедии, инновации - это «новый подход к конструированию, производству, сбыту товаров, благодаря чему инноватор и его компания получают преимущества над конкурентами». Однако, по нашему мнению, более удачным является определение инновации в соответствии с международными стандартами, где ее определяют, как конечный результат инновационной деятельности, отраженный в виде новых или усовершенствованных продуктов, внедренных на рынке, нового или усовершенствованного технического процесса, используемого в практической деятельности, либо нового подхода к социальным услугам [11].

Как уже было отмечено, в научной литературе понимание инновации связывается с промышленным производством и сводится к решению

технических проблем через внедрение новой техники и технологии. В некоторых случаях при определении понятия «инновация» речь идет только о продуктовых инновациях, состоящих в поиске альтернативных путей использования существующего продукта [7].

Выделяют основные группы инноваций, различающихся по следующим признакам:

1. Область применения - научно-технические; - организационно-экономические; - социально-культурные

2. Характер потребностей, что удовлетворяются - инновации, которые создают новые потребности; - инновации, которые развивают имеющиеся потребности

3. Предмет и сфера применения - инновации-продукты; - инновации-процессы; - инновации-сервис; - инновации-рынки

4. Технологические парадигмы, используемых в инновации - нормальные; - радикальные

5. Степень радикальности - базовые; - системные; - растущие

6. Интенсивность (глубина) инновационных изменений, вносимые 1) инновации, которые ориентированы на: - регенерации первоначальных свойств; - количественные изменения; - адаптивные изменения; - новый вариант; - новое поколение; - новый вид; - новый род техники 2) инновации: нулевого; первого; второго; третьего-седьмого порядков

7. Причины возникновения - стратегические; - реактивные (адаптивные)

8. Степень новизны - инновации, основанные на новых открытиях; - инновации, созданные на основе нового способа эксплуатации изобретенных вещей

9. Характер влияния на рыночно-технологические возможности фирмы - архитектурные; - революционные; - регулярные

10. Масштабы распространения - применяемые в одной отрасли; - применяемые во всех или многих отраслях

11. Место и роль в процессе производства - основные; - дополняющие
12. Значимость - базисные; - видоизменения; - псевдо инновации
13. Направленность влияния на процесс производства - расширенные; - рационализированные; - заменяющие [13].

Итак, под инновационной деятельностью, результатам которой присущи такие свойства, как: научно-техническая новизна, производственное применение, реализованность на коммерческой основе, мы понимаем совокупность научно-технической, производственной, инвестиционной деятельности, конечным результатом которой являются новые или усовершенствованные продукты, реализуемые на рынке, новейшие или усовершенствованные технологии, внедренные в производство, новые организационно-технические решения административного, коммерческого или иного характера, которые используются в практической деятельности

Итак, неотъемлемым признаком инновации является научно-техническая новизна и возможность практического применения в производстве. Возможность коммерческой реализации замысла является потенциальным свойством, для достижения которого нужны определенные усилия и время. В рыночной экономике основными составляющими инновационной деятельности нововведение [19].

Нововведение - это вложение средств в экономику, благодаря чему осуществляется прирост научных достижений, новизна - ноу-хау. При воплощении в жизнь это связано с таким понятием, как инновационно-инвестиционный процесс. Промежуток времени, начиная от появления идеи до окончания периода использования нововведения (инноваций), определяют, как жизненный цикл инновации, который в последовательности проведения работ является инновационным спросом.

Инновационный процесс - это комплекс этапов, стадий, действий, связанных с инициированием, разработкой и изготовлением продукции, технологий, которые имеют новые свойства, эффективно удовлетворяют существующие потребности. Составной инновационного процесса,

объединяющий науку, технику, предпринимательство и т.д., является инновационная деятельность.

Инновационная деятельность - это комплекс практических действий, направленных на использование научно-технических результатов для получения новых или улучшение существующих изделий, технологий, методов управления и тому подобное [6].

Известно, что наибольшую отдачу дают инвестиции в науку при внедрении в производство результатов исследований. Это позволяет сделать вывод о том, что именно инновационная деятельность и ее активизация обеспечивают быстрый выход экономики страны из кризисного состояния.

Учитывая, что затраты на инновационную деятельность очень большие и рискованные, важно разработать такую методику, которая давала бы возможность принимать решение о целесообразности инновационной деятельности, начиная с ранних ее этапов [17].

Способы и методы оценки эффективности инновационной деятельности широко описаны в экономической литературе. Практически все они основываются на соотношении эффектов и расходов (коэффициент экономической эффективности или его обратная величина - срок окупаемости дополнительных затрат) с последующим их сравнением с нормативной величиной. Но конечный результат может достигаться различными путями и учет этого должно иметь важное значение при комплексной оценке инновационной деятельности предприятия. Количество и совокупность показателей, которые целесообразно использовать при комплексной оценке инновационной деятельности, в основном зависят от объема производства предпринимательской структуры.

Учитывая сказанное, перед руководством предприятия возникает ряд задач, которые необходимо решать, чтобы оценить инновационную деятельность. Вот почему при выборе перспективных направлений деятельности предприятия руководителю следует оценивать инновационные

процессы. Разностороннее оценивание является необходимым и одновременно очень трудной задачей [22].

При этом возникают аспекты, связанные между собой, которые необходимо рассматривать отдельно. К ним относятся: во-первых - оценка научно-информационного уровня предприятия, во-вторых - оценка технического уровня предприятия; в-третьих - оценка технико-экономической эффективности инновационных проектов. Положительное заключение относительно первых двух аспектов является важной базой для получения высоких конечных результатов [8].

Первый аспект предполагает оценку научно-информационного уровня обеспеченности предприятия. При этом к критериям оценивания инновационной деятельности, то есть тем характеристикам, которые больше всего влияют на ее эффективность, относятся: научный уровень предприятия, уровень информационного обеспечения и конкурентоспособность разработок, обеспечивающих возможность достижения поставленной предприятием цели. Обострение критических проблем обеспечения научно-технологической безопасности государства обуславливает настоятельную необходимость скорейшего внедрения комплекса первоочередных мер, направленных на устранение системных направлений в функционировании научно-технологического комплекса и обеспечения реализации инновационной модели развития России.

1.2 Внедрение инновационной деятельности в организации

Инновации характерны для какой - либо профессиональной деятельности человека и поэтому становятся предметом изучения, анализа и внедрения. Они являются результатом научных поисков, педагогического опыта отдельных учителей и целых коллективов.

Необходимость внедрения управленческих инноваций обусловлена созданием на предприятиях адаптированного организационно – экономического механизма, ориентированного на разработку и модернизацию перспективной, конкурентоспособной продукции и технологий, перестройку организационно плановой подготовки производства, повышение уровня автоматизации проектирования, изменение стиля управления коммуникационной и ценовой политикой.

Главной целью внедрения инноваций в деятельность организации является подготовка работника. Сущность такого обучения состоит в ориентации учебного процесса на потенциальной возможности и их реализации. Организация должна развивать механизм инновационной деятельности, находить творческие способы решения важных проблем [25, с. 147].

Сегодня организации сталкиваются с «вызовами» современной конкуренции, и прежде всего с трудностями адаптации к постоянным изменениям рыночных условий. Более того, возросла скорость внедрения инноваций, чему способствует в первую очередь стремительность технического прогресса и конкуренция. Жизненные циклы товаров измеряются теперь не годами, а месяцами [17, с. 53].

В настоящее время для того, чтобы выжить на рынке, организации должны действовать быстро. В этих условиях критически важно постоянно разрабатывать и внедрять на предприятиях новые методы и структуры управления, то есть непрерывно внедрять инновации в управленческую деятельность организации.

Под управленческими инновациями в настоящее время понимается новая управленческая технология или новый бизнес - процесс. В основном «инновация» создается путем реформирования существующих управленческих систем, технологий, процессов.

Управление инновационным развитием рассматривается как элемент общего стратегического развития организации. Его смысл заключается в

постановке целей и задач инновационной деятельности, определении способов их достижения, разработки и реализации инновационной программы, в формировании инновационного потенциала организации [61].

Инновационный процесс представляет собой комплекс мероприятий по созданию, освоению, распространения и применения инноваций. управления инновационным процессом обеспечивает движение от большого количества предложений к ограниченному числу проектов, включаемых в инновационный портфель организации и отбор которых, осуществляется с целью управления рисками и использования инновационного потенциала и ресурсов.

Создание инновации предполагает управление инновационным проектом, его жизненным циклом, ресурсами и результатами при соблюдении требований к его целевому назначению и выходным характеристикам, стоимости и сроков реализации. Управление жизненным циклом включает идентификацию его стадий и управления ими с учетом особенностей конкретного инновационного проекта [45, с. 50].

Управление инновационной деятельностью в каждой составляющей происходит в рамках основных управленческих функций - прогнозирование и планирование, организации, контроля, анализа и улучшения, известных как цикл PDCA, или цикл Деминга, а объектами управления является инновационная политика, инновационный портфель и инновационный проект [11].

В качестве базовой, при таком подходе может быть предложена трехуровневая модель управления инновационной деятельностью и приведенная структура требований к этой системе. Указанные структура и требования могут стать базовыми при разработке соответствующих систем менеджмента в организациях, а также при отраслевой стандартизации, дает возможность путем добровольной сертификации получить объективное подтверждение инновационного потенциала, эффективности его реализации и степени развития для привлечения государственного финансирования

инновационных проектов и использования других механизмов стимулирования.

При этом инновацию в области менеджмента можно определить, как решительный отказ от традиционных принципов, процедур и методов руководства или устоявшихся организационных форм, в результате чего меняется вся система управления предприятием.

Определенное место в структуре организации управленческих инноваций занимают объекты инноваций, которые подвергаются целенаправленной изменению компонентов управленческой системы [31, с.97]. Значение инновационной деятельности в современном мире трудно переоценить. Внедрение инноваций в организации производства, труда и управления открывают перед предприятиями огромные перспективы.

Управленческие инновации могут затрагивать различные сферы деятельности предприятия, такие, как: система управления, организационная структура, экономическая деятельность, маркетинговая политика, юридическое обслуживание тому подобное. Влияние внутренней и внешней среды вызывает необходимость внедрения изменений в организации. Если не будут происходить изменения, то организация станет неконкурентоспособной и терпит крах.

Большинство организаций работают в условиях неопределенности и динамичности окружающей среды. На место обезличенного массового покупателя (потребителя) приходит персональный покупатель (потребитель). Это поощряет изменения в сфере как производства, так и в сфере услуг (инновации первого типа), так и самих процессов производства или обслуживания (инновации второго типа). И несмотря на это, непрерывно и плавно растут требования к повышению качества, их жизненный цикл становится коротким, номенклатура шире, масштаб выпуска по отдельным позициям номенклатуры меньше [40, с. 151].

Любая организация постоянно стремится к равновесию. Когда есть равновесие, тогда ей проще и адаптироваться к изменениям. Поэтому целями

управления по отношению к внедрению инноваций в организацию являются следующие [15, с. 210]:

- 1) добиться принятия этой инновации;
- 2) восстановить групповую равновесие и личностное приспособления, нарушенное равновесие.

Не все инновации являются нужными и обязательными в организации, поэтому менеджеры обязаны убедиться, что в данных инновациях есть потребность. Расходы на сам процесс реализации инноваций в организации и привилегии, которые они дают, должны быть взвешены. Иногда проблемы и разногласия в коллективе не окупятся финансовым выигрышем [57].

Характер и глубина проведенных изменений в организации обязаны учитывать стадию жизненного цикла организации, ведь каждой стадии присущи собственные характерны процессы [15, с. 64]. Приспосабливаться к изменениям в окружающей среде организация может тремя способами:

- 1) приспособление к изменениям в среде, которые не были заблаговременно определены (в данном случае является реагирование с опозданием)
- 2) адаптацию к среде путем учета тенденций его развития (данный способ предполагает наличие механизмов постоянного наблюдения за средой организации);
- 3) организация не привыкает к окружающей среде, а наоборот, приучает окружающую среду к себе [20, с. 71].

Таким способом пользуются исключительно мощные, большие организации, занимающих монопольное положение на рынке. Хорошо организованная инновационная деятельность всегда имеет характер научного поиска, прогностическое направление.

Инновационная деятельность организации предполагает применение инноваций (изменения внутри системы), экспериментальную проверку результативности и возможности использования инноваций в различных подразделениях.

Приоритетными задачами руководителя предприятия, осуществляющего инновационную деятельность, являются:

- изучение инноваций, признанных эффективными отечественными и мировыми конкурентами, поставщиками, потребителями предприятиями;
- мониторинг эффективности внедрения инноваций;
- создание базы данных по внедрению инноваций в деятельность компании;
- разработка методических рекомендаций по организации работы организации [24].

Успешное осуществление инновационной деятельности обусловлено наличием инновационного потенциала.

Практика показывает, что инновационная деятельность всегда связана с риском, потому инновационная деятельность - это деятельность по заранее неизвестным результатам.

Это может произойти потому, что:

- часть замыслов не осуществляется из-за неблагоприятных условий (кадровые, материальные, морально-психологические и т.п.);
- некоторые предсказания оказываются ложными.

Отслеживание результативности инновационной деятельности должно происходить согласно концепции постоянного контроля за качеством работы предприятия, что предусматривает постоянное совершенствование его работы [36, с. 82]. Каждую инновацию можно рассматривать и оценивать по трем способам:

- 1) мотивационным, который является показателем удовлетворения потребностей субъектов инновационной деятельности;
- 2) смысловым, который является показателем целостности содержания, форм и методов развития работников;
- 3) операционным, который необходим для оценки качества реализации проекта инновационной деятельности [26].

Руководитель организации должен ориентироваться в широком спектре инновационных технологий для того, чтобы не тратить время на открытие уже известного. Значительное количество современных технологий определяется содержанием модернизаций и модификаций. Это технологии на основе:

- гуманизации и демократизации деловых отношений;
- активизации и интенсификации деятельности организации;
- эффективности организации и управления процессом деятельности;
- совершенствование и реконструкции деятельности организации.

Учет результатов научных исследований по инновационной деятельности, разработки, апробации и внедрения новейших технологий предоставило возможность вывести такие показатели эффективности работы организации, которая внедряет инновации в организации:

- наличие технологий, разработанных коллективом или отдельным работником организации (требования к технологиям: оригинальность и актуальность предложенной технологии, соответствие содержания технологии задач действующих программ, поэтапное освещение содержания работы, отсутствие перегрузки работников, соблюдение режима дня в процессе использования технологии, высокая результативность деятельности работников, стабильность и продолжительность исследования)

- изучение, обобщение, внедрение и распространение коллективом перспективного опыта;

- участие работников организации в профессиональных конкурсах [69, с. 109].

Следует отметить, что анализ внедрения инноваций в деятельность организации по указанным показателям на каждом этапе позволяет внести необходимые коррективы в весь инновационный процесс.

Таким образом, внедрение инноваций в деятельность организации, разработка, апробация и внедрение инновационных технологий в значительной степени способствуют повышению трудового процесса в

деятельности предприятия, влияющие на выбор средств, методов и приемов развития работников и предприятия, соответствуют требованиям современности.

Результативность управленческих инноваций прямо пропорциональна заинтересованности и участия руководящего звена хозяйствующего субъекта в инновационном процессе. Позиция руководства может как увеличить полезный эффект проведенных изменений, так и свести на нет усилия по внедрению нововведений [2]. Руководящий персонал органа управления должен быть достаточно компетентным, чтобы понимать и поощрять необходимость применения управленческих инноваций.

Организация управленческих инноваций предусматривает решение проблемы методического обеспечения инновационного процесса. В процессе разработки и реализации управленческих инноваций применяются различные методы и средства. Кроме методов подготовки проекта изменений и внедрения, необходимо уделять должное внимание организации работы по управлению процессом внедрения инноваций [11]. Эта работа должна строиться с применением научных методов, которые доказали свою эффективность в подобных ситуациях.

В большей степени управленческие инновации в современной экономической ситуации в России определяются отраслевыми или организационными интересами. Эти интересы ограничены различными формами экономической власти на трех уровнях.

Первый уровень отражает влияние глобального финансового капитала. Это так называемые управляющие параметры: курс валют, банковский процент, внедрение инноваций. Этот уровень отражает глобальную координацию.

Второй уровень - уровень государственной (национальной, централизованной) экономической политики, на которую влияет глобальный финансовый капитал. Эта политика направлена на защиту конкуренции.

Третий уровень - адаптация организационных интересов в рамках системы глобальной и централизованной координации [7].

Только некоторые крупные организации доросли до стадии инновационно технологического развития. Чтобы ускорить процесс нужна экономическая стабильность и активная государственная поддержка инновационной сферы. Можно выделить следующие стадии [36, с. 178]:

- управленческие инновации; рыночные инновации;
- модернизация;
- инновационно-технологическое развитие.

Первая стадия - управленческие инновации: структурируются отношения между подразделениями, вводится планирования и бюджетирования, обновляются кадры, компьютеризируется обработка управленческой информации.

Вторая стадия - рыночные инновации: выстраиваются сбытовые и распределительные сети, логистические цепочки, маркетинговая политика, возможно образование вертикально - интегрированных холдингов, меняются упаковка и дизайн продукции, обновляется и расширяется ассортимент продукции.

Третья стадия - модернизация, обновляется оборудование, закупаются готовые технологические линии и технологии, создаются исследовательские подразделения, задача которых - разрабатывать оригинальные продукты на базе заимствованных технологий, ведутся поиски новых незанятых рыночных ниш, внедряют системы автоматизированного проектирования.

Четвертая стадия - инновационно - технологическое развитие: создают корпоративные и венчурные фонды, привлекаются профильные научные коллективы, скупаются малые инновационные компании, проводится диверсификация в сторону высокотехнологичных быстрорастущих сегментов рынка, ведется активная патентно - лицензионная политика.

На уровне организации инновационная деятельность предполагает целенаправленный процесс применения инноваций (изменения внутри

системы) и экспериментальной проверки результативности и возможностей использования инноваций в других организациях [40, с. 10]. Целенаправленность инновационной деятельности обуславливается: - объективными потребностями общества в обновлении работы заведения; - социальным заказом; - реальными условиями и возможностями в данный период ее развития; - интересами директора, руководителей - тех, кто будет организовывать и осуществлять инновационную деятельность.

1.3 Условия эффективности управления инновационными процессами в образовательном учреждении

В последнее десятилетие ключевой идеей образования была и остается идея его развития, внедрение инноваций в дошкольное образование. Эта идея нашла свое воплощение в ряде документов, специальных программ государственного, областных и других уровней. Однако терминологическое определение и сегодня является дискуссионным: нет четких параметров, критериев и показателей, по которым можно было бы определить это инновация или воплощение давно забытого приема. С точки зрения современных научных подходов, инновационная деятельность характеризуется совокупностью критериев – условий, образовательного процесса, управления и результатов этого процесса, деятельности и тому подобное.

Инновационная деятельность, инновационные: проект, продукт и продукция, мотивация и технология. Не только для начинающего, но и для опытного руководителя ДОО эти понятия и до сих пор не являются активными в лексиконе, а об активном применении смыслового наполнения этих дефиниций в практике работы приходится только мечтать. В контексте предложенной проблемы, следует выяснить некоторые подходы к определению терминов. К сожалению, единого подхода к толкованию

понятий, которыми будем оперировать на протяжении детального анализа возможностей инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации нет.

Профессиональная деятельность педагогов дошкольной образовательной организации многогранна и требует определенных знаний, умений, навыков и качеств, а также владение профессионально значимыми установками и личностными качествами, теоретическими знаниями, профессиональными умениями и навыками.

Педагог должен быть готов к постоянному совершенствованию своего профессионализма и повышению своей компетентности. В новом Законе от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об Образовании в Российской Федерации» [1], Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) (утв. приказом МОиН РФ от 17.10.2013 г. № 1155), профессиональный стандарт педагога «(педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (приказ МОиН РФ от «18» октября 2013 г. № 544н) социальный заказ, обращенный к непрерывному педагогическому образованию, выражается в виде требований к профессиональной квалификации педагогов, способных, к самостоятельному развитию в сфере инноваций образования детей дошкольного возраста, где педагог выступает проводником инновационной деятельности образования, как института.

На сегодняшний день профессиональный стандарт педагога [52] действует наряду с документом «Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих» (ЕКС) [24], раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», который «предназначен для решения вопросов, связанных с регулированием трудовых отношений, обеспечением эффективной системы управления персоналом образовательных учреждений и организаций независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности».

По замыслу авторов, в них определена модель перехода системы к инновационному режиму развития. С точки зрения современных научных подходов, инновационная деятельность характеризуется совокупностью критериев - условий, образовательного процесса, управления и результатов этого процесса, деятельности и тому подобное.

Инновации – это изменения внутри системы. В педагогической интерпретации и в самом общем смысле инновации означают нововведения в педагогической системе, улучшающие развитие (ход) и результаты образовательного процесса. Однако нововведения могут и ухудшить систему. Так суть не в самих нововведениях, а впрочем, что они дают. Так, ученые (И.П. Подласый, Б.И. Коротаев) доказывают, что, заимствовав термин, мы не сумели понять его истинный смысл. Дело не в том, что для обозначения новаций, замены чего-либо новым существует нормативное английское слово «novation». Инновация же означает такое нововведение, которое осуществляется в системе за счет ее собственных (in – внутри) ресурсов (резервов). Именно в силу неоднозначности понятия «новый» (особенно в области образования) в педагогической литературе постоянно появляются новые публикации, касающиеся этого вопроса. Так, например, в статье М.С. Бургина «Инновации и новизна в педагогике» автором выделяются разные уровни новизны в педагогике. Инновации - это изменения внутри системы. В педагогической интерпретации и в самом общем смысле инновации означают новое введение в педагогической системе, улучшающие развитие и результаты образовательного процесса.

И.П. Подласый дает такое определение новаторства – это обязательно прогрессивные нововведения, что продвигают практику вперед, а новации возникают, как правило, на научной основе. К сожалению, любой прием воспитателя в работе с детьми, может толковаться как метод, а еще хуже – за новацию. Технология обучения – совокупность форм, методов, приемов и средств передачи социального и профессионального опыта в процессе обучения. К сожалению, часто не только практики, но и ученые позволяют

себе свободное пользование терминами «методика» и «технология обучения».

Итак, педагогическая технология охватывает научно-обоснованный проект педагогического процесса (или иначе – модель педагогической системы) и систему действий воспитателя и воспитанников, которые действуют в соответствии с этим проектом. Именно такое понятие педагогической технологии упрочивается в дошкольной педагогике в последнее время. Оно прошло определенную эволюцию. Изначально под этим понятием понимали применение разнообразных технических средств в обучении (ТСО), то есть применение инженерной мысли, технологий в образовании.

Гармоничный образовательный процесс в современном ДОО возможен только как тщательное воспроизведение предварительно спроектированной педагогической технологии, т.е. четко выясненных задач в совокупности с адекватной технологией их решения, что дает возможность превратить работу дошкольной образовательной организацией с мало упорядоченной совокупности действий педагогов в целенаправленный процесс работы всего педагогического коллектива.

По мнению И.П. Подласого, недоразумением надо называть то, что сегодня каждый второй педагог работает (или, по крайней мере, заявляет об этом) в поисково-исследовательском режиме, расшатывая и так беспокойную лодку образовательно-воспитательных технологий, усиливая и без того большую неопределенность результатов образовательного процесса. Можно бесконечно гордиться подвижничеством педагогов, подчеркивать их гражданское мужество и преданность профессии, восхищаться разнообразием авторских систем и методик, но ни на шаг не продвинуться в деле совершенствования технологии образовательного процесса.

Несмотря на видимое разнообразие технологических систем, образовательные учреждения скатились в болото примитивного педагогического надзора. Подавляющее большинство педагогов не знает

классических технологических процедур, скрывая свой непрофессионализм за лозунгами «творчества» и «авторских методик», как следствие, никто не гарантирует качества обучения и воспитания.

Следовательно, любая деятельность может быть искусством или технологией. Искусство основано на интуиции, технология – на закономерностях науки. С искусства все начинается, технологией – заканчивается, чтобы затем все началось сначала. Инновационная деятельность – это метод познания, с помощью которого в естественных или искусственно созданных условиях, которые контролируются и управляются, исследуется образовательное явление, прогнозируется новый способ решения педагогической задачи или проблемы.

Сегодня многое из прошлого опыта не отвечает потребностям современной дошкольной образовательной организации, как и общества в целом. Поэтому для того, чтобы образовательная отрасль эффективно развивалась, необходимы новые идеи, новые технологии обучения и воспитания, руководства заведением. Все это требует апробации в инновационной деятельности, которая должна или доказать целесообразность и прогрессивность выдвинутой идеи, или опровергнуть ее. Однако инновационная деятельность – не мода, ее нельзя проводить без должного научного обоснования.

Хорошо организованная инновационная деятельность всегда имеет характер научного поиска, прогностическое направление. С этой целью надо обработать много научной и методической литературы по проблемам, подлежащих разработке. В результате у тех, кто реализовывает идеи будет не только систематизирована и классифицирована научная информация, но и проведен тщательный ее анализ, где вычленены наиболее прогрессивные идеи, которые следует обобщить, сопоставить с массовым и перспективным педагогическим опытом, уже существующими концепциями или актуальными направлениями совершенствования образовательного процесса.

Целенаправленности инновационной деятельности обуславливается:

объективными потребностями общества в обновлении работы учреждения; социальным заказом, выявленным органами управления образования в результате научного прогноза; реальными условиями и возможностями в данный период ее развития; интересами руководителей, педагогов – тех, кто будет организовывать и проводить инновационную деятельность.

Инновационная деятельность в дошкольной образовательной организации осуществляется по следующим основным направлениям:

- Разработка нового содержания образования.
- Внедрение новых систем, методик, технологий, методов, приемов, средств обучения и воспитания детей.
- Создание дошкольных учреждений с приоритетными направлениями развития.
- Применение оптимальных механизмов управления учреждениями и так далее.

Прежде всего, сущность инновационной деятельности в ДОО – управленческая деятельность, методическая работа, содержание и методы образования, развивающее среду.

Так, в управленческой деятельности: изменение алгоритма проведения внутреннего контроля качества образования; создание единой программы управления; разработка Концепции развития ДОО, Программы развития, образовательных программ; внедрение новых форм контроля; делегирование функций контроля; переход на новый механизм хозяйствования и тому подобное.

В методической работе: индивидуализация форм и методов методической работы в зависимости от уровня профессионального мастерства педагогов; создание системы непрерывного образования педагогов; разработка индивидуальных программ творческого развития педагога и тому подобное.

В содержании образования: внедрение новых программ; разработка индивидуальных образовательных программ для детей; дополнительные образовательные услуги и прочее.

В методах работы с детьми: простейшее экспериментирование и опыты; моделирование ситуаций; самостоятельный поиск детьми способов решения проблемы и тому подобное.

В развивающей среде: создание комнаты психологической разгрузки; детских театральных студий и тому подобное.

Заметим, что инновационные процессы могут пронизывать различные сферы деятельности ДОО, иметь продолжение, как по горизонтали, так и по вертикали, но все должно быть направлено на благо ребенка.

Таким образом, внедрение инноваций в работу дошкольной образовательной организации - важнейшее условие совершенствования и реформирования системы дошкольного образования. Инновационная деятельность – процесс, который развивается по определенным этапам и позволяет учреждению перейти на более качественную ступень развития при создании, разработке, освоении, использованию и распространению новшеств (новых метода, методики, технологии, программы). Общая цель инновационной деятельности в дошкольном учреждении является повышение эффективности процесса обучения и получение более качественных результатов.

Вывод по главе 1

Нами были рассмотрены и раскрыты понятия, «инновации» «инновационный процесс», «инновационная деятельность», и другие. Выделены типы инноваций, структурные компоненты и условия эффективности управления инновационными процессами в образовательном учреждении. Как правило, исследования касаются образовательной сферы школьных и дошкольных учреждений, авторы затрагивают проблему

внедрения инноваций в ДОО, в том числе и в управленческую деятельность заведующего дошкольным учреждением.

Вопросам развития инновационных процессов в системе образования в нашей стране на федеральном уровне уделяется большое внимание, что создает благоприятные нормативно-правовые условия для внедрения инновационных процессов в образовательные учреждения, в том числе и дошкольные.

Общая цель инновационной деятельности в дошкольном учреждении является повышение эффективности процесса обучения и получение более качественных результатов.

ГЛАВА 2. МОДЕЛИРОВАНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1 Анализ деятельности и системы управления МАДОУ «Детский сад №1»

Исследование проводилось в период с сентября 2017 по май 2018 года на базе Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад общеразвивающего вида с приоритетным осуществлением художественно-эстетического развития воспитанников № 1» Камышловского городского округа.

МАДОУ «Детский сад № 1» в своей деятельности руководствуется:

- Федеральным Законом «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.12. № 273-ФЗ;
- иными федеральными законами;
- указами Президента Российской Федерации;
- постановлениями и распоряжениями Правительства РФ;
- нормативно - правовыми актами органов государственной власти и органов местного самоуправления Камышловского городского округа;
- Уставом МАДОУ № 1;
- договором между МАДОУ и родителями (законными представителями).

МАДОУ «Детский сад № 1» работает в режиме пятидневной рабочей недели с 10-часовым пребыванием детей с 7.30 до 17.30, исключая праздничные и выходные дни.

МАДОУ «Детский сад № 1» рассчитано на 139 человек.

Количество групп МАДОУ «Детский сад № 1» КГО - 6:

- группа раннего возраста (с 2 до 3 лет),
- младшая группа (с 3 до 4 лет),

- 2 средних группы (с 4 до 5 лет),
- старшая группа (с 5 до 6 лет),
- подготовительная группа (с 6 до 7 лет).

Фактическая численность воспитанников МАДОУ «Детский сад № 1» КГО (на 01.09.2018 г.) - 139 человек.

Согласно Уставу, управление деятельностью МАДОУ «Детский сад № 1» осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья ребенка, свободного развития личности, на принципах единоличия и самоуправления по пяти функциям: планирование, организация, руководство, контроль и координация.

Для создания оптимальной структуры управления детского сада, делегирования полномочий утверждена специальная система, в которой четко видна иерархия управления, подчинения, соподчинения и взаимодействия в управлении. Коллегиальные органы управления функционируют согласно разработанных и утвержденных Положений и планов работы. Деятельность учреждения регламентируется следующими локальными актами:

1. Устав МАДОУ;
2. Положение о МАДОУ;
3. Положение об общем собрании трудового коллектива;
4. Положение о педагогическом совете;
5. Положение о совете ДОУ;
6. Положение об оплате труда;
7. Положение о стимулировании;
8. Положение о премиальных выплатах;
9. Положение о родительском комитете;
10. Положение о творческой группе педагогов;
11. Положение об аттестации;

12. Положение об ОТ;
13. Положение о комиссии по питанию.

Проектирование оптимальной системы управления образовательным учреждением осуществляется с учетом социально - экономических, материально - технических и внешних условий в рамках существующего законодательства РФ. Система управления направлена на создание педагогических условий эффективного достижения конечных целей ДОУ. Каждое подразделение управляющей и управляемой подсистемы наделены правами, обязанностями и ответственностью (моральной, материальной и дисциплинарной) за эффективное выполнение функций.

В соответствии с основными задачами МАДОУ выстраивается линейная четырехуровневая система управления образовательным процессом.



Рис. 1. Система управления МАДОУ «Детский сад № 1»

Основные направления деятельности заведующей образовательной организации:

- осуществляет общее руководство в соответствии с Уставом и законодательством РФ;
- обеспечивает системную административно - хозяйственную и образовательную работу учреждения;
- определяет цели и задачи развития учреждения, стратегию, решения о программном планировании работы;

- определяет структуру управления дошкольным образовательным учреждением, штатное расписание;
- осуществляет прием на работу, подбор и расстановку педагогических кадров;
- определяет должностные обязанности работников, создает условия их профессионального мастерства;
- руководит работой старшего воспитателя, заведующего хозяйством, специалистов и обслуживающего персонала;
- осуществляет общее руководство педагогическим коллективом организации;
- осуществляет организацию контроля качества знаний, умений и навыков обучающихся, уровня их воспитанности и развития;
- организует работу по укреплению учебно - материальной базы, обеспечению ее сохранности и эффективного использования;
- участвует в работе органов самоуправления, содействует в работе общественных формирований; контролирует ведение делопроизводства и документации, осуществляет связь организации с различными социальными партнерами.

В МАДОУ «Детский сад № 1» работает 22 человека, из них: педагогический состав МАДОУ: заведующая, старший воспитатель, педагог-психолог, учитель-логопед, музыкальный руководитель, инструктор физзо, 12 воспитателей.

Таблица 1

Аттестация педагогических кадров

Высшая Квалификационная категория	Первая квалификационная категория	Соответствие занимаемой Должности	Без категории
3	15	-	-

Образование педагогов

Количество педагогов	Высшее образование	Обучаются в:		Среднее профессиональное образование	Педагогический класс
		колледже	ВУЗе		
18	8	-	2	8	3

Администрацией МАДОУ «Детский сад № 1» создаются условия для получения педагогами высшего образования и среднего профессионального для младших воспитателей, которые обучаясь в педагогическом колледже, осваивают новую профессию - воспитатель.

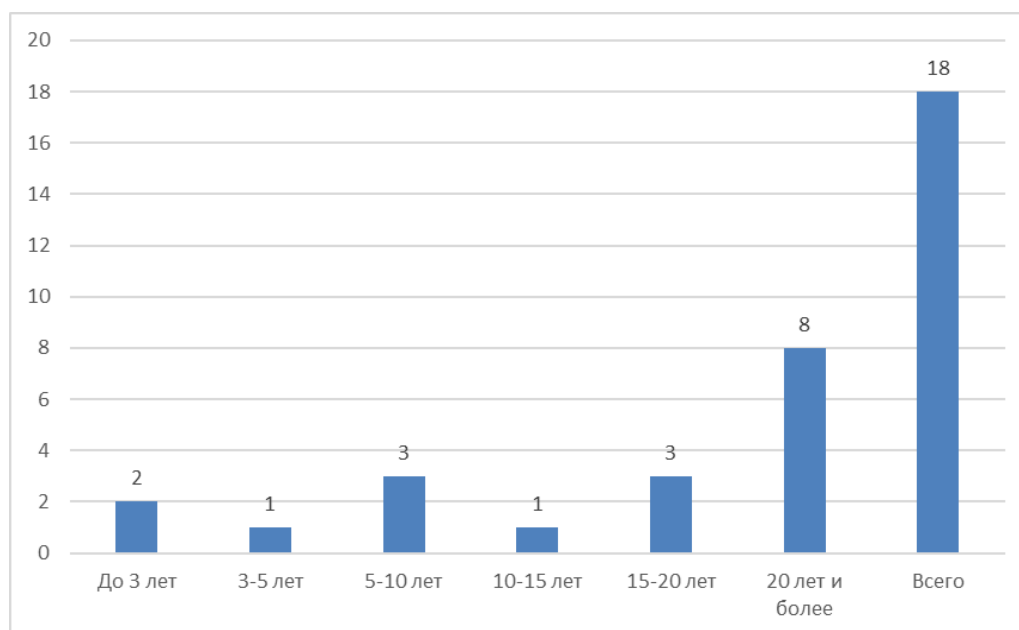


Рис. 2. Распределение педагогов по педагогическому стажу работы

Педагоги участвуют в организационно - методической работе детского сада, своевременно повышают свое педагогическое мастерство, обучаются на курсах повышения квалификации.

В МАДОУ «Детский сад № 1» сформирован работоспособный, стабильный, педагогически грамотный коллектив. Для качественного осуществления воспитательной работы в детском саду с педагогами

организована по различным направлениям работа. Применяются такие формы организации, как: консультации; семинары; педсоветы; открытые занятия; изучение педагогического опыта педагогов.

Педагогические кадры являются наиболее активным и существенным элементом в организационной структуре детского сада. В результате поддержки инициатив педагогов, требований к квалификационным характеристикам должностей работников образования на основании «Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих» и создания условий для повышения квалификационных категорий за последние годы произошел рост количества аттестующихся педагогов на первую категорию.

Образовательный уровень педагогов свидетельствует о наличии специального педагогического дошкольного образования у всех воспитателей и специалистов детского сада.

Данная характеристика кадрового состава указывает на высокий потенциал и резервные возможности каждого члена педагогического коллектива, что позволяет работать в режиме саморазвития для обеспечения высокого личностного и профессионального уровня развития. Для получения внебюджетных источников финансирования педагоги участвуют в конкурсах различного уровня: от районного до областного.

В детском саду налажена эффективная система повышения профессиональной компетентности педагогов через различные формы методической работы: как общие, так и дифференцированные.

Педагоги принимают участие в разработке методических рекомендаций, проектов по обновлению содержания воспитательно-образовательного процесса с учетом своего стажа и категории.

Методическая служба на основе педагогического менеджмента способствует профессиональному и творческому росту педагогического коллектива, получению положительных результатов в деятельности каждого педагога. Методическая служба является составной частью управленческой

деятельности образовательного учреждения и ведет целенаправленную работу с педагогами по совершенствованию и развитию их профессиональной компетентности. Для реализации демократического стиля управления функции контроля делегированы методической службе.

Требования, предъявляемые к педагогам в соответствии со стандартами дошкольного образования, содержат инновационные компоненты на основе компетентностно-ориентированного подхода. Инновационность и интегративность является основными характеристиками современного социокультурного пространства дошкольного образования.

Следующим этапом было изучение отношения сотрудников к инновациям. Анализ анкетирования педагогов по авторскому опроснику «Владение современными инновационными технологиями и использование их в образовательном процессе» позволил сделать вывод:

Более 60% педагогов используют в своей деятельности инновационные технологии, владеют ими, и 40% владеют данными технологиями частично, не используют их в системе, что говорит о недостаточно высоком уровне творческого потенциала педагогических кадров.

Распределение педагогических кадров по владению педагогическими технологиями, методиками образования и развития детей дошкольного возраста.

Таблица 3

Распределение педагогических кадров

Всего опрошенных педагогов 10	Владеют ИКТ	Владеют технологиями лично-ориентированного взаимодействия	Владеют здоровьесберегающими технологиями	Владеют технологиями проектной деятельности	Владеют технологиями познавательно-исследовательской, экспериментальной деятельности	Владеют основными методиками образования и развития детей дошкольного возраста
В совершенстве	7(70%)	5 (50%)	8 (80%)	8 (80%)	5 (50%)	8 (80%)
Частичное использование	3 (30%)	5 (50%)	2 (20%)	2 (20%)	5 (50%)	2 (20%)
Не владеют	-	-	-	-	-	-

С целью определения уровня готовности педагогов к инновационной деятельности было проведено анкетирование «Отношение к инновациям».

Обработав результаты анкеты «Отношение к инновациям», мы получили следующие данные:

Таблица 4

Результаты анкеты «Отношение к инновациям»

Позитивное отношение	Отношение с опаской	Негативное отношение
90%	10%	0%

Таким образом, к инновационной деятельности положительно относятся 90% педагогов. Из числа тех, кто относится к нововведениям с опаской (10%), можно выделить молодых педагогов, получающих среднее специальное образование и ещё достаточно неуверенных в собственных профессиональных способностях.

Какие же условия влияют на отношение педагогов и нововведениям?

Позитивные условия:

- неудовлетворённость результатами образовательного процесса;
- потребность в творчестве, осознание происходящих перемен в обществе;
- положительная оценка творческих возможностей коллег;
- совпадение собственных воззрений с целями нововведений, наличие собственных идей, применимых в инновационном процессе;
- высокая степень информированности о достижениях педагогической науки;
- демократический стиль отношений в коллективе;
- практический опыт инновационной деятельности.

С целью реализации ФГОС ДО в дошкольной образовательной организации в настоящий момент реализуются следующие инновационные проекты: «Тропинками родного города», «Знай, люби, береги!», «Путь к успеху», «Инновационные методы управления дошкольной образовательной организации».

2.2. Планирование и организация инновационной деятельности на примере МАДОУ №1

Решающим условием построения образовательного процесса на принципах интеграции является формирование инновационного климата в коллективе, научное и методическое обеспечение инновационной деятельности педагогических работников, создание оптимальных условий для качественного профессионального роста педагогических кадров.

Методическое обеспечение инновационной деятельности в системе дошкольного образования обеспечивает методический кабинет районного отдела образования через:

- курсы повышения квалификации педагогов;
- проведения постоянных научно-практических консультаций с педагогическими работниками и воспитателями-методистами по проблемам модернизации содержания образования;
- привлечения работников МАДОУ к работе в методических объединениях, семинарах, семинарах-практикумах, мастер - классах, к занятиям в школе становления профессионального мастерства молодого воспитателя, конкурсах и тому подобное.

Методическая служба способствует также участие талантливых педагогов в фестивалях и профессиональных конкурсах, где они имеют возможность продемонстрировать лучший инновационный опыт и достижения.

Действенной формой повышения научного, профессионального и методического уровня молодых педагогов на протяжении последних лет являются занятия в школе становления профессионального мастерства молодого воспитателя, руководителем которой является воспитатель данного образовательного учреждения.

Ведь постоянный профессиональный рост молодых воспитателей – лучший показатель результативности методической работы. Для эффективной деятельности молодых педагогов были созданы соответствующие условия, в частности организованы практические занятия для слушателей, где осуществлялось информационное обеспечение педагогов, освоение ими новых технологий и практическое овладение методами и приемами реализации теоретических основ.

Анализ использования инновационных технологий в МАДОУ № 1 свидетельствует о том, что педагоги прибегают к творческому поиску, направленному на обновление системы образования, освоение и применение новых средств, методов, приемов с целью достижения лучших результатов. В частности, на базе данной образовательной организации проводится мастер-класс «Педагог-творческая сила в формировании инициативной личности» по теме «Роль пальчиковых игр в формировании нравственных качеств личности» для членов районной творческой группы и всех педагогических работников учреждения.

В рамках организации методического сопровождения работы с творческими педагогами-дошкольниками администрация МАДОУ № 1 является инициатором внедрения инновационных технологий в работу с детьми и содействует в разработке образовательных проектов.

Воспитателем учреждения совместно с творческой группой разработан проект «Тропинками родного города». В рамках этого проекта воспитателем издано пособие «Камышлов – город родной, тебе достойное будущее» и проведена тематическая неделя «Люблю тебя, мой Камышлов».

Проект образовательно-воспитательной работы с детьми дошкольного возраста по экологическому воспитанию на тему «Знай, люби, береги!» разработана старшим воспитателем. Инновационный смысл его заключается в улучшении усвоения детьми новой информации с помощью опытно-экспериментальной работы с использованием новейших методик, программы и учебно-развивающих пособий.

Другим воспитателем воплощен проект для детей старшей группы «Путь к успеху», целью которого является воспитание гармонично развитой личности, способной достичь значительного успеха в жизни, ее разработкой является творческая работа «Из маленького зернышка – идет жизнь человека» и выпуск пособия для воспитателей МАДОУ «Есть на свете золотые слова «Хлеб - всему голова».

Высокая результативность всех этих проектов дает нам возможность утверждать, что педагогическое проектирование является действительно эффективным средством для активизации творчества педагогов, желания исследовать и экспериментировать. А для дошкольников участие в проектной деятельности, в частности экологического и патриотического содержания, - это способ познать и расширить кругозор.

Педагоги учатся самостоятельно конструировать собственную деятельность, исследовать информационное пространство, применять приобретенные знания в практической деятельности.

Заслуживает внимания инновационный подход коллектива образовательного учреждения к обустройству игровых площадок, наполненных дидактическим содержанием. Педагоги совместно с родителями воспитанников приложили значительные усилия для создания условий по организации жизненного пространства в групповых помещениях для обеспечения содержательной жизни и разностороннего развития каждого ребенка, которое стимулирует воспитанников к творчеству и креативности.

Специалисты МАДОУ постоянно стремятся усовершенствовать среду учебных групп, коридоров, территории. Становление личности дошкольника

невозможно без освоения детьми духовных и моральных ценностей. Особенно действенной в этом направлении является художественно-эстетическое развитие, а именно театральная деятельность. Ведь театр раскрывает перед детьми сущность вполне жизненных ситуаций, побуждает к проявлению собственных чувств и эмоций, сопереживание, осуждение отрицательных человеческих черт и поведения, учит думать и делать выводы. Дети-дошкольники – это маленькие артисты, хорошие чтецы-декламаторы, певцы, танцоры. Уже традиционно в ДОО проводятся праздники и развлечения, игры – драматизации, театрализованные представления, кукольные театры с участием самих детей.

Важнейшей задачей, стоящей перед специалистами МАДОУ является сохранение и укрепление здоровья каждого ребенка. Использование здоровьесберегающих технологий в работе с детьми встает в комплексной оценке условий воспитания и обучения, которые позволяют сохранять состояние детей, формировать более высокий уровень их здоровья, навыков здорового образа жизни, осуществлять мониторинг показателей индивидуального развития. Данные технологии реализуются через создание безопасной развивающей среды, экологически благоприятного жизненного пространства, полноценного медицинского обслуживания, питания, оптимизации двигательного режима, системного подхода к формированию у детей ценностного отношения к собственному здоровью, соблюдение гармоничных, доброжелательных взаимоотношений между педагогами и воспитанниками, самими детьми.

Наряду с традиционными методами оздоровления удачно используются и нетрадиционные методы здоровьесберегающих технологий. В детском саду функционирует кружок «Здоровым будь». Специалист внедряет в практику работы ДОО различные виды самомассажа с использованием природных материалов (гороха, шишек, желудей и т.п.), небольших предметов (губок, пластиковых бутылок, перчаток) и песочной терапии.

По данному вопросу на базе образовательной организации проводился районный семинар-практикум «Эффективность использования здоровьесберегающих технологий в условиях ДОУ». Воспитатели имели возможность не только ознакомиться со значением дыхания, его видами и различными дыхательными практиками, но и приняли участие в мастер-классе «Разновидности дыхательной гимнастики», который провела инструктор.

Приобрели популярность и стали традиционными в детском саду выставки-смотры и конкурсы: «Веселые старты», «Посвящение в дошкольники», «Лето-радостная пора, любит лето детвора» и другие. Все эти мероприятия сопровождается эмоциональным подъемом, профессиональной заинтересованностью и высокой активностью. А главное – они объединяют в совместной деятельности педагогов, детей и их родителей. На базе ДОУ проводились выставки-обзоры нестандартного спортивного оборудования, зон отдыха, оборудование для игр с водой и песком, сенсорных пособий, коррекционных дорожек.

Важной составляющей учебно-воспитательного учреждения образования является организация работы с родителями. Воспитатели возрастных групп в течение года планировали и проводили с родителями своих воспитанников беседы, анкетирование, консультации, предоставляли квалифицированные советы по воспитанию и обучению детей. Привлекали к проведению музыкальных и спортивных праздников, участия в конкурсе совместного с ребенком рисунка на темы: «Моя семья», «Папа, мама и я – дружная семья».

Педагоги МАДОУ № 1 вместе с родителями воспитанников приложили значительные усилия для создания условий по организации жизненного пространства в групповых помещениях для обеспечения содержательной жизни и разностороннего развития каждого ребенка, которое стимулировало бы воспитанников к творчеству и креативности.

Внедрение инновационных технологий - это результат системного научного поиска, анализа, обобщения педагогического опыта.

Достижения педагогов и детей свидетельствуют о высокой результативности инновационных технологий, которые специалисты внедряют с целью повышения качества дошкольного образования. Использование педагогами инноваций позволяет дошкольникам лучше усвоить знания и приобрести умения, определенных Федеральными государственными стандартами дошкольного образования, растет интерес детей к разным видам образовательной деятельности. Это дает основания полагать, что специалисты МАДОУ в перспективном направлении.

В настоящее время в МАДОУ разработан и внедряется проект «Инновационные методы управления дошкольной образовательной организации».

В современном мире ключевым вопросом модернизации образования является повышение его качества, приведение в соответствие с мировыми стандартами. Огромными способностями повышения качества образования обладает организация и внедрение в педагогическую практику образовательных организаций инновационной деятельности, направленной на проектирование стратегии обновления управления дошкольной организацией, а также организацию инновационной методической работы с педагогическими кадрами.

Таблица 5

Организационный план реализации проекта

Этап	Основные мероприятия
1 этап	Актуализация проблемы и разработка проекта информационно-образовательной среды - разработка нормативно-правовой базы; - создание творческой группы педагогов для разработки и внедрения проекта, - проведение обучающих семинаров для педагогов с целью повышения их профессиональной мотивации и творческой инициативности; - изучение потребностей родителей в информатизации процесса взаимодействия с ДОУ; - разработка проекта внедрения ИКТ в воспитательно-образовательный процесс; «Использование современных технологий для коммуникативно-личностного развития дошкольников», «ИКТ в познавательно-речевом развитии детей

	<p>дошкольного возраста», «Использование современных информационных технологий в процессе художественно-эстетического развития дошкольников», «Современные информационные технологии при ознакомлении старших дошкольников с иноязычной культурой»; презентация проекта педагогическому коллективу и родителям.</p>
2 этап	<p>Внедрение и реализация проекта</p> <p>2.1. Оптимизация управления ДОУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использование компьютерной техники для организации делопроизводства в соответствии с современными требованиями, высвобождения ресурсов для реализации творческого подхода в выполнении управленческой деятельности; - создание мультимедиа библиотеки как системы информационно-методической поддержки работы по реализации основной образовательной программы ДОУ; развитие сайтов ДОО. <p>2.2. Повышение информационной компьютерной компетентности педагогов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дистанционное обучение; - участие в вебинарах и интернет-конкурсах;
	<ul style="list-style-type: none"> - изучение передового педагогического опыта коллег из разных городов России и зарубежных стран; - модернизация электронного портфолио педагогов; - создание методических и дидактических мультимедийных пособий, презентаций для обобщения собственного профессионального опыта <p>2.3. Внедрение ИКТ в воспитательно-образовательный процесс:</p> <ul style="list-style-type: none"> - использование электронных образовательных ресурсов (энциклопедии, учебники, сайты, виртуальные музеи), комплексов развивающих и обучающих компьютерных игр; - познавательные, дидактические, сюжетно-ролевые, творческие игры с использованием электронных игрушек и мультимедийных пособий; - реализация детско-родительских проектов; - использование ИКТ при проведении праздников и развлечений; - создание педагогом-психологом компьютерных презентаций для родителей воспитанников и педагогов по отдельным проблемам развития личности ребенка-дошкольника; организация виртуального музея и виртуальных экскурсий. <p>2.4. Совершенствование взаимодействия с семьями воспитанников:</p> <ul style="list-style-type: none"> - презентации деятельности педагогов с иллюстрированным показом фото- и видеоснимков из жизни группы; - реализация детско-родительских проектов; - презентации мероприятий, проходящих в ДОУ; - создание электронного портфолио ребенка; - организация электронной библиотеки для семейного просмотра; - активизация взаимодействия родителей и педагогического коллектива через посещение сайта ДОУ.
3 этап	<p>Анализ полученных результатов и корректировка проекта</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализ результатов реализации проекта; - обобщение и структурирование материалов, корректировка содержания, подведение итогов по результатам работы; - выработка методических рекомендаций по внедрению данной проекта в практику работы ДОУ; - трансляция опыта работы дошкольную образовательную организацию по внедрению проекта педагогической и родительской общественности

Отметим и схему распределения обязанностей специалистов в процессе реализации проекта.

Таблица 6

Схема распределения обязанностей

№ п/п	Мероприятие	Ответственный
1.	Разработка нормативных документов, регламентирующих внедрение ИКТ в воспитательно -образовательный процесс	Заведующий
2.	Создание творческой группы педагогов для разработки проекта	Старший воспитатель
3.	Анализ и обобщение теоретических и практических исследований	Старший воспитатель, творческая группа
4.	Анкетирование родителей с целью изучения потребностей родителей в информатизации процесса взаимодействия с ДОО	Старший воспитатель, творческая группа
5.	Разработка проекта внедрения ИКТ в воспитательно-образовательном процессе, разработка подпроектов	Старший воспитатель, творческая группа
6.	Презентация проекта педагогическому коллективу	Старший воспитатель
7.	Презентация проекта родителям детей, посещающих ДОО	старший воспитатель
8.	Семинар-практикум для педагогов «Использование ИКТ в практике работы педагога»	старший воспитатель
9.	Организация повышения компьютерной грамотности педагогов	Воспитатель
10.	Создание мультимедиа библиотеки	Старший воспитатель
11.	Развитие сайта ДОО	Старший воспитатель
12.	Создание базы электронных образовательных ресурсов (энциклопедии, учебники, сайты, виртуальные музеи), комплексов развивающих и обучающих компьютерных игр для использования в воспитательно-образовательном процессе.	старший воспитатель, музыкальный руководитель
13.	Семинар-практикум: «Организация познавательных, дидактических, сюжетно-ролевых, творческих игр»	Старший воспитатель
14.	Мастер - класс «Использование ИКТ при организации праздников и развлечений»	старший воспитатель, музыкальный руководитель
15.	Создание педагогом-психологом презентаций для родителей воспитанников и педагогов по отдельным проблемам развития личности ребенка-дошкольника	педагог-психолог
16.	Реализация проекта «Современные информационные технологии при ознакомлении старших дошкольников с иноязычной культурой»	Воспитатель
17.	Реализация проекта «Использование современных технологий для коммуникативно-личностного развития дошкольников»	Воспитатель
18.	Реализация проекта «ИКТ в познавательно-речевом развитии детей дошкольного возраста»	Воспитатель

19.	Реализация проекта «Использование современных информационных технологий в процессе художественно-эстетического развития дошкольников»	Воспитатель
-----	---	-------------

Реализация проекта позволит внедрить в воспитательно-образовательный процесс инновационные технологии, обеспечивающие:

- активизацию деятельности детей, развитие их личностных качеств;
- повышение профессиональной компетентности педагогов;
- совершенствование взаимодействия детского сада и родителей.

Цель: внедрение инновационных технологий в воспитательно-образовательный и управленческий процесс для создания информационно-образовательной среды, способствующей развитию детей дошкольного возраста.

Задачи:

1. разработать и внедрить проект информационно-образовательной среды, способствующей развитию воспитанников;
2. в рамках внедрения проекта информационно-образовательной среды:
 - 2.1. повысить информационную компетентность педагогов с целью внедрения современных технологий для развития интеллектуальной, эмоционально-чувственной и деятельностной сфер ребенка-дошкольника;
 - 2.2. обогатить предметно-развивающую среду через создание электронной базы мультимедийных обучающих программ, дидактических и методических материалов по использованию информационных технологий в работе ДОУ;
 - 2.3. разработать и реализовать проекты: «Использование современных технологий для коммуникативно-личностного развития дошкольников», «ИКТ в познавательном-речевом развитии детей дошкольного возраста», «Использование современных информационных технологий в процессе художественно-эстетического развития дошкольников», «Современные информационные технологии при ознакомлении старших дошкольников с иноязычной культурой»;

2.4. создать условия для интерактивного включения родителей в воспитательно - образовательный процесс;

3. на основании мониторинга провести анализ результатов, полученных в процессе апробации проекта и осуществить корректировку;

Механизм реализации

1. Описание механизмов реализации.

1. Нормативно - правовые: разработка нормативных документов, регламентирующих реализацию проекта.

2. Научно - методические: функционирование творческой группы по реализации проекта; разработка и мониторинг показателей, индикаторов результативности реализации проекта; внедрение системы семинаров, практикумов по теме проекта; обеспечение педагогов рекомендациями по использованию ИКТ в работе с детьми, методическими пособиями.

3. Кадровые: создание условий для подготовки, переподготовки специалистов, участвующих в реализации проекта; повышения квалификации, привлечение необходимых специалистов извне; создание творческих групп.

4. Информационные: формирование банка данных по реализации проекта; мониторинг реализации проекта, информирование общественности о ходе реализации проекта через размещение материалов на официальном сайте ДООУ, выступления на конференциях, районные семинары.

5. Материально - технические: приобретение медиа плееров, интерактивной доски.

6. Финансовые: бюджетное и внебюджетное финансирование.

Формы мониторинга результатов работы по проекту: интервьюирование, анкетирование, анализ продуктов деятельности, психолого - педагогический мониторинг, экспертная оценка.

2. Разработки по результатам реализации стратегии

1 этап:

- аналитический отчет о существующих проектах информационно-образовательной среды;

- проект информационно - образовательной среды ДООУ;

- разработанные проекты;

2 этап:

- информация для родителей на официальном сайте дошкольного образовательного учреждения о внедрении проекта информационно - образовательной среды;

- рекомендации для педагогов и родителей;

- систематическое информирование педагогического сообщества и родителей о ходе реализации проекта;

- электронное портфолио педагогов и детей;

- банк электронных образовательных ресурсов, комплексов обучающих и развивающих компьютерных игр;

- мультимедиа библиотека ДООУ;

- электронная библиотека для семейного просмотра;

3 этап:

- сборник методических материалов, включающий: описание проекта информационно - образовательной среды дошкольного образовательного учреждения, анализ и рекомендации по ее внедрению, отчет о результативности использования данной проекта в работе детского сада.

Планируемые результаты.

1. Ребенок:

- повышение уровня освоения воспитанниками образовательной программы;

- развитие личностного компонента познавательной деятельности;

- расширение личного опыта.

2. Родитель:

- повышение родительской компетентности за счет вовлечения родителей в единое информационное пространство ДОО.

3. Педагог:

- повышение ИКТ - компетентности педагогов;

- изменение личного восприятия педагогом собственного социального статуса в результате расширения возможностей для презентации опыта работы в профессиональном и родительском сообществе.

4. Воспитательно - образовательный процесс:

-создание единого информационного пространства ДОО;

-повышение качества и эффективности образовательного процесса вследствие активного использования педагогами ИКТ;

- модернизация материально - технической базы;

- создание банка медиа ресурсов.

Индикаторы:

1. Доля (процент) педагогов, использующих ИКТ в образовательном процессе.

2. Доля (процент) педагогов, участвующих в разработке и преобразовании образовательных ресурсов.

3. Доля (процент) педагогов, активно использующих ресурс Интернет.

4. Доля (процент) родителей, активно посещающих сайт ДОО.

5. Доля (процент) родителей, активно использующих электронную библиотеку ДОО для семейного просмотра.

6. Доля (процент) родителей, принимающих участие в детско-родительских проектах.

7. Увеличение количества (процента) детей с повышенным уровнем познавательной активности, креативности.

Показатели эффективности стратегии:

1) модернизация технического оснащения ДОО;

2) развитие ИКТ – компетентности педагогов;

3) повышение использования педагогами ИКТ в воспитательно-образовательном процессе;

4) систематическая работа педагогов на официальном сайте ДОУ, активность использования медиа ресурсов.

Оценка эффективности алгоритма управления инновационной деятельности ДОУ на основе кадрового и методического обеспечения.

Обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребенка в получении качественного дошкольного образования является одной из основных целей Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, поэтому инновационная деятельность изменяет традиционную управленческую систему и во главу угла ставит педагога и воспитанников, руководителей образовательных организаций, их профессиональные запросы и потребности. Движущей силой развития дошкольного учреждения становится творческий потенциал педагогов: их профессиональный рост, отношение к работе, способности выявить потенциальные возможности своих воспитанников. Это обстоятельство свидетельствует о наличии противоречий между социально - обусловленной потребностью в повышении профессиональной компетентности педагогов инновационного ДОО и реальным состоянием инновационной деятельности, призванной обеспечить готовность педагогов к инновациям.

Таким образом, механизмом для перехода дошкольного учреждения *от режима стабильного функционирования к режиму развития, то есть к эффективному управлению* будет одним из критериев алгоритма управления инновационной деятельности дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений, который отражает систему работы в инновационном режиме.

Результатами обновления этого критерия алгоритма управления инновационной деятельности дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений должны стать:

- эффективность работы коллектива в целом и повышение качества;
- улучшению качества образования, быстрая адаптация системы управления ДОО к изменениям внешней среды и;
- повышение эффективности управления на основе умения руководителя ДОО работать с группой, а не с отдельными людьми.

Информационно - аналитическая система дошкольной образовательной организации является основой для управления инновационной деятельности дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений.

Результатами внедрения информационно - аналитической системы должны стать:

- Рост профессиональной и методической компетентности педагогов;
- Повышение эффективности воспитательно-образовательного и коррекционно-оздоровительного процесса;
- Повышение рейтинга ДОО в районе.

Формирование коллектива, способного эффективно осуществлять цели, стоящие перед ДОО

Таким образом, в ДОО создана среда педагога, в которой представлен весь комплекс возможностей для профессионального развития всех субъектов образовательной деятельности ДОО.

Среда профессионального развития ДОО выполняет следующие функции:

1.обучающая: получение информации на совещаниях, семинарах, практикумах, конференциях для профессионального роста; постоянное расширение и углубление знаний в области теории и методики педагогической деятельности;

2.консультационная: помощь методической службы, творческой группы, удовлетворяющая потребности членов коллектива в профессиональном общении, обмене опытом;

3. мотивационная: активизация самообразования, самосовершенствования, самореализации, личностного роста воспитателей;

4. Концептуально - мировоззренческая: осмысление социальной миссии ДОО и перспектив его развития;

5.Развивающая: способности и готовности к самообразованию, расширение общекультурного кругозора коллектива ДОО, содействие развитию гуманитарной культуры, способности к творческой самореализации в профессиональной деятельности.

Данная задача по управлению инновационной деятельности ДОО в условиях системных обновлений опирается на следующие принципы:

– принцип самостоятельности (участие и активность каждого на всех основных этапах деятельности – от планирования до контроля и коррекции);

– принцип кооперативности (широкое применение совместной деятельности);

– принцип элективности (создание условий для свободы выбора целей, содержания, форм, методов работы и т.п.);

– принцип опоры на опыт (использование разнообразного опыта педагогов детского сада – житейского, социального, профессионального, – в качестве одного из ресурсов повышения уровня развития коллектива);

– принцип индивидуализации обучения (ориентация на конкретные образовательные потребности, уровень подготовки и другие особенности);

– принцип инновационности (поиск, изучение и оперативная информация о новых технологиях, методиках);

– принцип актуализации (предоставление возможности применения на практике приобретенных знаний, умений, навыков и качеств,

обеспечивающих повышение качества воспитательно - образовательного процесса);

– принцип рефлексивности (постоянное осмысление членами коллектива основных процессов, происходящих в ДОО, уровня результативности личной работы, работы коллектива по выполнению поставленных задач).

Для эффективного управления инновационной деятельности дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений был разработан следующий алгоритм.



Рис. 3. Алгоритм управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений

Технология управления инновационной деятельности дошкольной образовательной организации требует новой системы контроля, основная цель которого состоит в совершенствовании педагогического процесса во всех возрастных группах и оказании каждому воспитателю конкретной помощи. Новая система контроля предполагает дифференцированный, индивидуальный подход к оценке качества образовательной деятельности педагогов. Анализ уровня профессионализма педагогов проводится по следующим критериям: по уровню профессиональной компетентности: теоретическая компетентность (умение проводить рефлексию), по степени креативности (способности к творчеству); обладание прогностическими, аналитическими, проектировочными умениями, умением постановки цели); самоанализ, практическая компетентность (организационно - деятельностные умения, коммуникабельность, контрольно-оценочные умения); по уровню профессионального мастерства (творчества): высокая общая культура, гуманистическая направленность умений, творческие и педагогические способности, постоянное совершенствование методики обучения, воспитания и развития ребенка.

Таблица 7

Форма методической работы

Группы педагогов	Форма методической работы и контроля
I группа педагогов высокого педагогического мастерства, работающих творчески, в инновационном режиме – 4 человека	Создание условий для полноценной работы, саморазвития, самосовершенствования: педагогическая мастерская, мастер-класс, конкурс профессионального мастерства, школа передового педагогического опыта, наставничество, творческий отчёт, презентация авторской педагогической технологии. Работа на доверии, самоконтроле
II. группа педагогов со сложившейся системой работы 3 человека	Индивидуальная работа по совершенствованию профессионального мастерства: конкурс профессионального мастерства; творческие группы, творческие отчеты, ролевая игра, интервьюирование. Контроль с целью оказания помощи по развитию педагогического мастерства.
III группа педагогов – молодых специалистов 3 человека	Работа с наставниками, психологом, методической службой: собеседование, временная творческая группа, педагогический практикум, консультация, лист обратной связи. Контроль в целях выявления затруднений и оказания помощи молодым специалистам.

Дифференциация педагогов по уровню мастерства осуществляется по четырем группам, в соответствии с которыми проводится контроль и определяется форма методической работы, которая представлена в таблице 7.

2.3 Модель инновационной деятельности дошкольной образовательной организации

Для структурирования и систематизации инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации необходимо выстроить ее модель.

Реализация разработанной нами модели управления инновационной деятельностью МАДОУ будет успешной при учете следующих условий: организована работа по повышению профессиональной квалификации педагогов; создан мониторинг образовательного процесса; ведется планомерная работа по укреплению материально - технической базы МАДОУ.

Основная цель разработки модели - повысить качество образовательного процесса МАДОУ, уровень профессионального мастерства руководителя и педагогов МАДОУ; осуществить информационную, научно-методическую и психолого-педагогическую поддержку творческих поисков, активизировать экспериментально-научные исследования педагогов, нацеленные на разработку перспективных технологий развития и воспитания детей.

Принципы реализации модели: гуманизм, демократизация, научность, системный подход, перспективность, ритмичность, реальность поставленных целей.

Реализация модели в МАДОУ позволит достигнуть следующих результатов:

1. Повышение качества образовательного процесса и научно-

методической работы в МАДОУ.

2. Повышение профессионального уровня и квалификации педагогов, владеющих современными образовательными технологиями.

3. Активное участие педагогов в обобщении и распространении инновационного педагогического опыта работы на городском, и российском масштабе.

4. Развитие материально-технической базы МАДОУ, совершенствование предметно-развивающей среды

5. Формирование позитивного имиджа МАДОУ; повышение его престижа и конкурентоспособности по отношению к традиционным МАДОУ и, как следствие, привлечение дополнительных инвестиций, расширение партнерских связей.



Рис. 4. Модель управления инновационной деятельности МАДОУ «Детский сад №1»

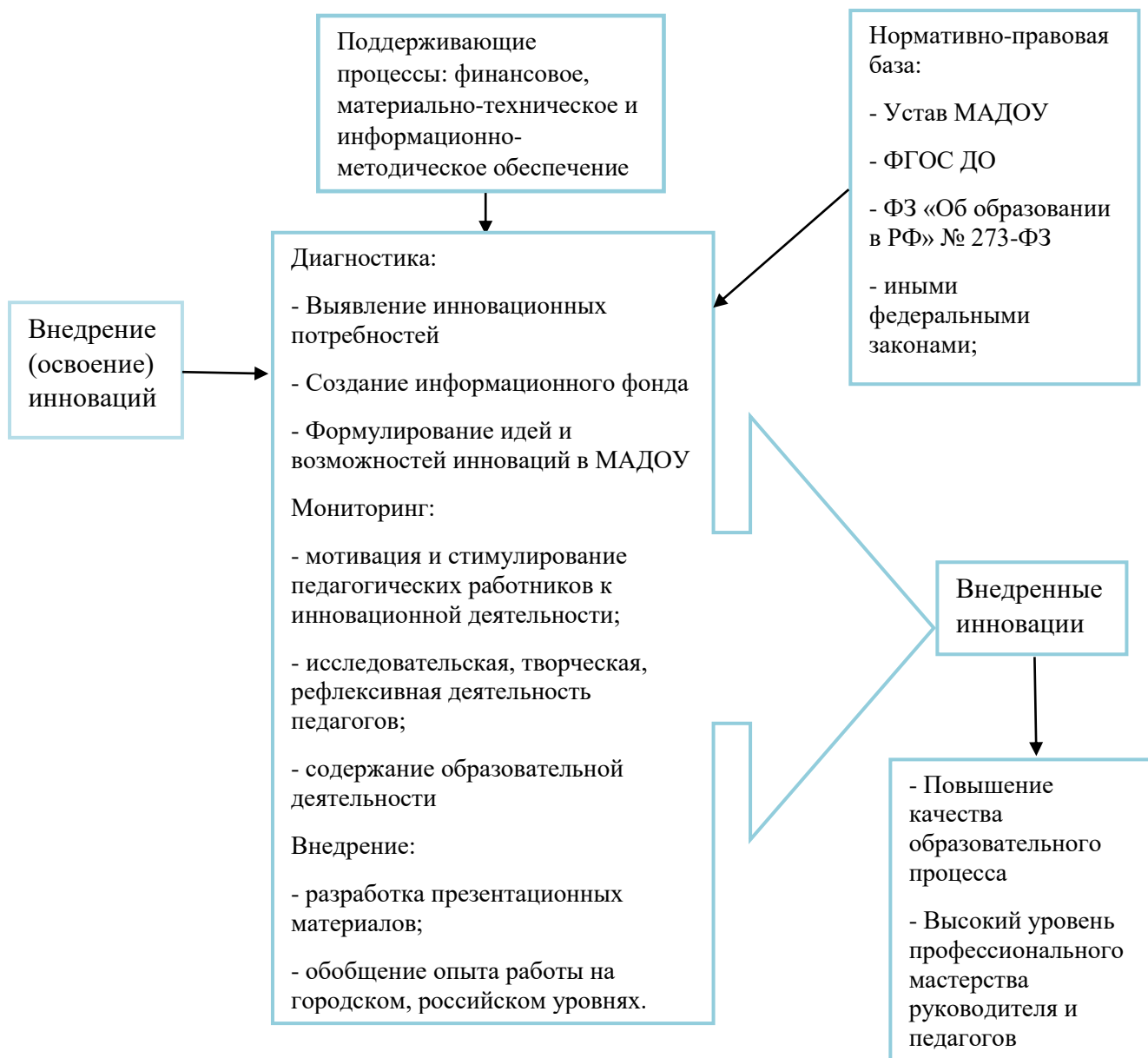


Рис. 5. Процессная модель внедрения инноваций в МАДОУ «Детский сад №1»

Этапы реализации модели:

I ЭТАП предполагает выявление инновационных потребностей МАДОУ и создание информационного фонда путем сбора и анализа информации; - формулирование идей и возможностей инноваций в МАДОУ, планирование этапов работы;

II ЭТАП: мотивация и стимулирование педагогических работников к инновационной деятельности; исследовательская, творческая, рефлексивная деятельность педагогов; содержание образовательной деятельности.

III ЭТАП: разработка презентационных материалов; обобщение опыта работы на городском, российском уровнях.

Рассмотрим направления деятельности реализации модели управления инновационной деятельности МАДОУ:

Инновации в управленческой деятельности предусматривает программно-целевой педагогический менеджмент и маркетинг. Инновационный менеджмент в ходе реализации модели предусматривает разработку программы и планов инновационной деятельности; наблюдение за ходом разработки инновационной модели и ее внедрением; финансовое, материально-техническое и информационно-методическое обеспечение инновационных процессов; управление персоналом, осуществляющим инновации; создание целевых групп для комплексного решения инновационных проблем; формирование структуры управления МАДОУ (Модель системы управления детского сада); создание нормативно-правовой базы, регламентирующей инновационную деятельность в МАДОУ, разработка «Программы управления инновационной деятельностью в МАДОУ».

Инновации в работе с педагогическими кадрами.

Внедрение проектных моделей. Одной из таких эффективных форм является внедрение в повседневную практику проектных моделей: «Банк идей» нацелен на формирование накопительного центра педагогических, творческих и научных идей, их обработки и применении в практике педагогов; «Педагогическое портфолио МАДОУ», направленное на систематизацию достигнутых результатов и распространение педагогического опыта в социуме, а также повышение имиджа МАДОУ.

Система повышения квалификации педагогов. Современное дошкольное образование не может обойтись без профессионального менеджмента и новых технологий развития персонала. Одно из таких направлений - коучинг. В деятельности ДОУ данная идея используется в виде проведения опытными педагогами занятий молодых воспитателей,

консультаций старшего воспитателя, приглашения научных консультантов из научно-методических центров отдела образования, института. Одной из важных целей коучинга является разработка эффективной стратегии на будущее.

Мастер-классы проводятся с целью обучения педагогов. Открытый показ дает возможность установить непосредственный контакт с педагогом во время занятия, получить ответы на интересующие вопросы, помогает проникнуть в своего рода творческую лабораторию воспитателя.

Инновации в содержании образования.

Внедрение в практику работы МАДОУ моделей интеллектуального развития детей, их познавательному развитию. Реализация модели предполагает разработку модели «Сплоченный коллектив - дети, педагоги, родители», которая кроме основных и традиционных форм работы с родителями включает и инновационные.

Укрепление материально-технической базы МАДОУ.

ФГОС ДО определяет требования к материально-техническим условиям реализации основной образовательной программы дошкольного образования, развивающей предметно-пространственной среде. В детском саду создана прекрасная предметно-развивающая среда, которая служит интересам и потребностям каждого ребенка. Организация помещений детского сада педагогически целесообразна, создает комфортное настроение, способствует эмоциональному благополучию детей.

Перспективы дальнейшего развития модели. Участие МАДОУ и отдельных педагогов в научно-практических конференциях, конкурсах, выпуске методических пособий, научных статей, в том числе, используя возможности электронных ресурсов для организации распространения инновационного опыта; мониторинг процесса становления профессиональной компетентности, инновационного потенциала педагогов; расширение форм работы с детьми и родителями; дальнейшее укрепление

материально-технической базы; обобщение опыта работы на городском, и российском уровнях.

Вывод по главе 2

Анализ деятельности и системы управления МАДОУ «Детский сад №1» показал, что в организации сформирован работоспособный, стабильный, педагогически грамотный коллектив, налажена эффективная система повышения профессиональной компетентности педагогов.

Педагоги принимают участие в разработке методических рекомендаций, проектов по обновлению содержания воспитательно-образовательного процесса с учетом своего стажа и категории.

В настоящее время в МАДОУ с целью реализации ФГОС ДО реализуются следующие инновационные проекты: «Тропинками родного города», «Знай, люби, береги!», «Путь к успеху», «Инновационные методы управления дошкольной образовательной организации».

Для эффективного управления инновационной деятельности МАДОУ «Детский сад №1» в условиях системных обновлений был разработан алгоритм управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организации в условиях системных обновлений и модель управления инновационной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В рамках данной работы была поставлена цель исследования - на основе проведенного теоретического анализа и опытно-поисковой работы разработать модель управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организацией. Для достижения поставленной цели мы поэтапно реализовали теоретические и практические задачи исследования: проанализировали и охарактеризовали понятие инновационной деятельности, раскрыли сущность и изучили процесс внедрения инновационной деятельности в организации, изучили условия эффективности управления инновационными процессами в образовательном учреждении, провели анализ деятельности и системы управления МАДОУ «Детский сад №1», изучили процесс планирования и организации инновационной деятельности на примере МАДОУ №1, разработали модель управления инновационной деятельностью дошкольной образовательной организацией.

В ходе исследования мы установили, что инновационная деятельность - это комплекс практических действий, направленных на использование научно-технических результатов для получения новых или улучшение существующих изделий, технологий, методов управления. Инновационная деятельность организации предполагает применение инноваций (изменения внутри системы), экспериментальную проверку результативности и возможности использования инноваций в различных подразделениях. Внедрение инноваций в работу дошкольной образовательной организации - важнейшее условие совершенствования и реформирования системы дошкольного образования. Общая цель инновационной деятельности в дошкольном учреждении является повышение эффективности процесса обучения и получение более качественных результатов.

Исследование проводилось в период с сентября 2017 по май 2018 года на базе Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад общеразвивающего вида с приоритетным

осуществлением художественно-эстетического развития воспитанников № 1» Камышловского городского округа. Согласно Уставу, управление деятельностью МАДОУ «Детский сад № 1» осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья ребенка, свободного развития личности, на принципах единства и самоуправления по пяти функциям: планирование, организация, руководство, контроль и координация.

Проведенный нами анализ показал, что в МАДОУ «Детский сад № 1» сформирован работоспособный, стабильный, педагогически грамотный коллектив.

Методическое обеспечение инновационной деятельности в системе дошкольного образования обеспечивает методический кабинет районного отдела образования через: курсы повышения квалификации педагогов; проведение постоянных научно-практических консультаций с педагогическими работниками и воспитателями-методистами по проблемам модернизации содержания образования; привлечение работников МАДОУ к работе в методических объединениях, семинарах, семинарах-практикумах, мастер - классах, к занятиям в школе становления профессионального мастера молодого воспитателя, конкурсах и тому подобное.

В настоящее время в МАДОУ разработан и внедряется проект «Инновационные методы управления дошкольной образовательной организации». Реализация проекта позволит внедрить в воспитательно-образовательный процесс инновационные технологии, обеспечивающие:

- активизацию деятельности детей, развитие их личностных качеств;
- повышение профессиональной компетентности педагогов;
- совершенствование взаимодействия детского сада и родителей.

Цель: внедрение инновационных технологий в воспитательно-образовательный и управленческий процесс для создания информационно-

образовательной среды, способствующей развитию детей дошкольного возраста.

Для структурирования и систематизации инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации мы выстроили ее модель. Реализация разработанной нами модели управления инновационной деятельностью МАДОУ будет успешной при учете следующих условий: организована работа по повышению профессиональной квалификации педагогов; создан мониторинг образовательного процесса; ведется планомерная работа по укреплению материально - технической базы МАДОУ.

Основная цель разработки модели - повысить качество образовательного процесса МАДОУ, уровень профессионального мастерства руководителя и педагогов МАДОУ; осуществить информационную, научно-методическую и психолого-педагогическую поддержку творческих поисков, активизировать экспериментально-научные исследования педагогов, нацеленные на разработку перспективных технологий развития и воспитания детей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Постановление Правительства РФ «Основные направления политики Российской Федерации в области развития инновационной системы на период до 2010 года» от 5 августа 2005 г. № 2473п-П7.
2. Постановление Правительства РФ «О Федеральном агентстве по науке и инновациям» от 16 июня 2004 г. № 281 (ред. от 8 августа 2009 г.).
3. Постановление Правительства РФ "О порядке распоряжения правами на результаты научно-технической деятельности" от 17 ноября 2005 года РФ N 685.
4. Распоряжение Правительства РФ «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г.» от 08.12.2011 № 2227-р.
5. Указ Президента РФ "О Стратегии научно-технологического развития Российской Федерации" от 01.12.2016 N 642.
6. Указ Президента РФ "О Совете при Президенте Российской Федерации по модернизации экономики и инновационному развитию России" от 18.06.2012 N 878 (ред. от 22.11.2016).
7. Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации», N 273-ФЗ от 29.12.2012.
8. Федеральный закон РФ "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28 июня 2014 г. N 172-ФЗ.
9. Федеральный закон РФ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ по вопросам создания бюджетными научными и образовательными учреждениями хозяйственных обществ в целях практического применения (внедрения) результатов интеллектуальной деятельности» от 02.08.2009 № 217-ФЗ
10. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) (утв. приказом МОиН РФ от 17.10.2013 г. № 1155).

11. Белая К. Самообразование педагогов дошкольного учреждения / Ксения Белая // Воспитатель-методист дошкольного учреждения. - 2010. - № 2. - С. 17-19.
12. Бех И.Д. Воспитание личности: В 2 кн. / И.Д. Бех. - К. : Лыбидь, 2003. – Кн. 1: Личностно-ориентированный подход: теоретико-технологические основы наук, издание. К. : Лыбидь, 2013. – С. 21-25.
13. Бургин М. С. Инновации и новизна в педагогике / М.С.Бургин // Советская педагогика. - 2015. - № 12. С. 33-40
14. Буркова Л. В. Педагогические инновации и их диагностика: теоретический аспект. - К. : Наук. мир, 2014. - С. 37-45
15. Василенко О.В. Инновационный менеджмент: учебное пособие / О.В.Василенко, В.Г.Шматько; Под ред. В.О.Василенко. - М. : ЦУЛ, Феникс, 2013. - С.9-11.
16. Ведерникова Л. В., Поворознюк О. А. Взаимодействие общеобразовательной школы и педагогического вуза в социокультурном контексте //Высшее образование в России. – 2013. – №. 11.
17. Дичкивская И. Социально-педагогическая компетентность: инновационные подходы / И.Дичкивская // «Дошкольное воспитание», 2010. – № 1. – С. 7-11.
18. Долгова В. И., Ткаченко В. А. Управление инновационными процессами в образовании: сущность, закономерности и тенденции//Наука и бизнес: пути развития. -2012. -№ 7 (13).-С. 17-22. – 2014.
19. Долинная А. Методическая работа в системе дошкольного образования /А.Долинная, А. Буровая // «Дошкольное воспитание», 2008, № 8. – С. 6-10.
20. Дошкольное образование: Нормативно-правовое регулирование / Сост. Л.Гураш, Т.Воронина. - М. : Изд. дом «Школьный мир»: Изд. Галицына, 2016.- 120 с.
21. Кирилина М. В. Совершенствование социально-педагогической компетентности воспитателей дошкольных образовательных учреждений в

процессе инновационной образовательной деятельности //Вестник Пермского государственного гуманитарно-педагогического университета. Серия № 1. Психологические и педагогические науки. – 2013. – №. 2.

22. Книга руководителя дошкольного учебного заведения: Справочно-методическое издание / Сост. О.А.Копейкина: Л.В.Гураш. - Харьков: Торсинг плюс, 2016. - 512 с.

23. Кондрашова Н. В. Актуальные проблемы и тенденции развития дошкольного образования в России на современном этапе //Перспективы науки. – 2014. – №. 11. – С. 24-31.

24. Крутой К.Л. Инновационная деятельность в дошкольном учебном заведении: методический аспект / К.Л. Крутой, Н.В. Маковецкая. – Запорожье: ЛИПС, 2014. – С. 19, 64-70.

25. Крутой К.Л. Инновационная деятельность в современном дошкольном учебном заведении: методический аспект / К.Л.Крутой, Н.В.Маковецкая. - Запорожье: ООО «ЛИПС» ЛТД, 2012. - С.15-39.

26. Крутой К.П. Массовые формы методической работы с педагогами в современном дошкольном образовательном учреждении / За заг. ред. К. П. Крутой. – Запорожье: ЛИПС, 2014. – С. 87.

27. Крушельницкая А.В. Методология и организация научных исследований: учеб. пособ. / А.В.Крушельницкая. – К.: Кондор, 2013. – 192 с.

28. Кузнецова Е. С., Семенец Н. В. Использование информационных технологий в деятельности ДОУ как отражение информационно-коммуникативной компетентности руководителя //Современное дошкольное образование. Теория и практика. – 2013. – №. 8 (40).

29. Кузнецова Е., Волобуева Л. Внедрение инноваций в управленческую деятельность руководителя дошкольного образовательного учреждения. – Litres, 2017.

30. Кучергина О.В. Формирование инновационной культуры педагогов дошкольного образовательного учреждения //Ярославский педагогический вестник. – 2013. – Т. 2. – №. 1.

31. Мартянова О.П., Сиденко Е. А. Готовность воспитателя дошкольного образовательного учреждения к инновационной деятельности //Эксперимент и инновации в школе. – 2014. – №. 4.
32. Массовые формы методической работы с педагогами в современном дошкольном учебном заведении / по общ. ред. К.Л. Крутой. – Запорожье: ЛИПС, 2017. – С. 75-86.
33. Организационно-педагогические аспекты деятельности новых типов дошкольных учреждений /Сост. А.Я.Лобас, Т.П.Лаврентьева, А.П.Буровая. – К.: Віпол, 2017. -С.35-37.
34. Петечук В.М., Грабовская Т.И. Особенности управления инновационной деятельностью в учебных заведениях районными / городскими методическими кабинетами [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.zakinppo.org.ua>
35. Платонов, К.А. Деятельность профсоюзов в социальном обеспечении работников предприятия .[Текст] – М.: Адмирал , 2013.
36. Подласый И., Подласый А. Педагогические инновации //Родная школа. – 1998. -№2. -С.3-4.
37. Подопригора, М.Г. Современные тенденции развития рынка образовательных услуг [Текст] // Креативная экономика. – М.: ООО Изд-во «Креативная экономика», 2010. – № 7
38. Показатели бюджетных расходов в сфере образования [Текст]:/ Сборник материалов/- М.:Изд. Дом Высшей школы экономики, 2012.
39. Пугачёв, В.П. Планирование персонала организации [Текст]: Учебное пособие/ В.П. Пугачёв. - М.: Издательство Московского университета, 2011. – 236 с. Современные проблемы науки и образования./ Л.В. Прыкина, Л.Б. Осипова – 2015. – № 1
40. Пудинова А. С., Шепилова Н. А. Инновационная деятельность в дошкольных образовательных учреждениях //Международный журнал экспериментального образования. – 2014. – Т. 11. – С. 12.

41. Распространение эффективного опыта доступного качественного дошкольного образования в муниципальной образовательной системе в процессе повышения квалификации и стажерских практик [Текст]. Едакова И. Б., Комарова Е. С. Журнал «Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров». Выпуск № 4 – 2012
42. Распространение эффективного опыта доступного качественного дошкольного образования в муниципальной образовательной системе в процессе повышения квалификации и стажерских практик [Текст]. Едакова И. Б., Комарова Е. С. Журнал «Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров». Выпуск № 4 / 2012. – 109 с.
43. Рогожин, М.Ю. Охрана труда в организациях, осуществляющих образовательную деятельность [Текст]. - М.: Альфа-Пресс, 2013. - 400 с.
44. Руководство дошкольным учебным заведением: Информативно-методические материалы в помощь руководителю дошкольного учебного заведения / Упор .: Н.Майор, Ю.Манилюк, М.Марусинец, О.Тимофеева.- Тернополь: Странник, 2016.- 168с.
45. Садовая, Е.С. Регулирование социально-трудовых отношений на принципах социального партнерства [Текст]: курс лекций. Е.С. Садовая, Р.В. Зенков // – М.: Изд. дом «АТИСО», 2013
46. Сафонова, О.А. Управление качеством образования в дошкольном образовательном учреждении [Текст]: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. – М.: Издательский центр «Академия», 2011
47. Селектор С.И. Когда формируется команда. Об инновационном поведении и мотивации// Директор школы. – 2015. – № 5. – С.9-18.
48. Сертакова Н. М. Инновационные формы взаимодействия ДОУ с семьей: родительские собрания и конференции, дискуссии, практикумы, встречи за круглым столом. – ООО» Издательство» Учитель», 2014.
49. Сидоренко, В.Н. Организационно-распорядительная документация и специфика ее использования в ДОО [Текст] // Современный детский сад. – 2015. – № 5

50. Скобкин, В.С. От воспитания в детском саду к школьному образованию [Текст]: мнение родителей // Национальный психологический журнал/ В.С. Скобкин, А.И. Иванова, /. – № 1. – 2011

51. Стратегический менеджмент [Текст]: Сборник студенческих работ/под ред. И.А. Куянцева. - М.: Студенческая наука, 2012.- 1472с.

52. Стратегия социально-экономического развития Уральского федерального округа на период до 2020 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 6 октября 2011 г. N 1757-р) ГАРАНТ. РУ: <http://www.garant.ru/>

53. Суворова, Т.В. Проблема повышения конкурентоспособности дошкольных образовательных учреждений [Текст] // Вестн. Ун-та Рос.акад. образования. – 2014. - № 5.

54. Федина, Н.В. Управление дошкольным образованием [Текст]: оценка качества // Психология образования в поликультурном пространстве. 2012, Т. 4. № 20

55. Фролова, Т.Л. Основы профсоюзного движения [Текст]: учеб. пособие для подготовки студентов по всем направлениям./Т.Л. Фролова, С.Е. Демидова, В.И. Наумов. / – М.: Изд. дом «АТИСО», 2015

56. Шемятихина К.С., Шемятихина Л.Ю. Аудит персонала в управлении качеством персонала организации // Качество жизни: проблемы и перспективы XXI века [Текст] / К.С.Шемятихина, Л.Ю.Шемятихина // Научная монография.- Екатеринбург: Изд-во ГК «Стратегия позитива», 2013. -с. 353-363

57. Шемятихина Л.Ю. Кадровый процесс «внутрифирменное обучение персонала» и его бюджетирование в системе корпоративного обучения // Управление персоналом в современной организации [Текст] / Л.Ю.Шемятихина, А.А.Печеркина, Е.Ю. Гаранина, В.Н. Гонин, Н.А. Гочаревич и др. / Под общ. ред. С.С. Чернова// Монография. - Новосибирск: Изд-во «СИБПРИНТ», 2010. - с. 60-101.

58. Шемятихина Л.Ю. Образование в отраслевой структуре экономики [Текст] / Л.Ю.Шемятихина //Педагогическое образование в России.- Екатеринбург: ГОУВПО «Уральский государственный педагогический университет»- 2014.- №2.- с.88- 95

59. Шемятихина Л.Ю. Стратегический менеджмент [Текст]: Учебно-методический комплект/ Л.Ю.Шемятихина.- Екатеринбург: ГОУВПО «Уральский государственный педагогический университет», 2007. -167 с.

60. Шемятихина Л.Ю., Асаева И.Н. Развитие профессиональных компетенций воспитателей дошкольных учреждений разного вида в процессе повышения квалификации // Педагогика профессионального образования: перспективы [Текст]: Монография/ Е.В. Андропова, И.Н. Асаева, Л.М. Горина и др./Под общ. ред. С.С. Чернова. Кн.1. Новосибирск: Изд-во «СИБПРИНТ», 2010. С. 14-74.

61. Экспериментальная деятельность в ДОО (составители: Швайка Л.А., - Харьков, Изд. Группа «Основа», 2010 – 299 с.

62. Яковлева, Г.В. Организация работы инновационных структурных подразделений дошкольного образовательного учреждения [Текст]// Детский сад: теория и практика. Г.В. Яковлева, Г.А. Сапожникова. // – 2012. – № с.

ПРИЛОЖЕНИЕ

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

Анкета «Отношение к инновациям»

В настоящее время внедрение инноваций в работу дошкольного образовательного учреждения — важнейшее условие совершенствования и реформирования системы дошкольного образования. Цель инновационной деятельности является улучшение способности педагогической системы дошкольного образовательного учреждения достигать качественно более высоких результатов образования. Достижение этой цели возможно при условии включения педагогического коллектива в инновационную деятельность и готовность к ней педагогов. Для того чтобы определить ваше отношение к инновационной деятельности просим ответить на следующие вопросы.

1. Как вы относитесь к инновационной деятельности, осуществляемой в дошкольном образовательном учреждении?
2. Готовы ли вы были к осуществлению инновационной деятельности в дошкольном образовательном учреждении?
3. Изменился ли и как в результате инновации уровень вашей профессиональной подготовки?
4. Как повлияло нововведение на уровень и качество обученности и воспитанности детей вашей группы?
5. Увеличилась ли образовательная нагрузка с учетом инновационной деятельности?
6. Считаете ли вы, что нововведение прошло (проходит) удачно?
7. Что, по — вашему, не получилось (не получается)?
8. Какими результатами вы удовлетворены полностью?
9. Хотели бы вы в будущем заниматься инновационной работой?

Какой?