

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

Институт психолого-педагогического образования

Кафедра педагогики детства

МАКАРЕВИЧ АННА АЛЕКСАНДРОВНА

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ
ПЕДАГОГОВ К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
В ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление 44.04.01 Педагогическое образование

Направленность (профиль) образовательной программы
Управление дошкольным образованием

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ

Заведующий кафедрой
к.п.н., доцент Яценко И.А.

04.12.2017
Руководитель магистерской программы
к.п.н., доцент Каблукова И.Г.

04.12.2017
Научный руководитель
к.п.н., доцент Цвелюх И.П.

04.12.2017
Обучающийся
Макаревич А.А.

04.12.2017

Красноярск 2017

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОО К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	13
1.1. Содержание понятия «готовность педагога ДОО к инновационной деятельности»	13
1.2. Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности как объект управления	22
1.3. Организационно-педагогические условия управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности	28
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1	40
ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОО К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ	42
2.1. Организация исследования	42
2.2. Реализация модели управления формированием готовности к инновационной деятельности педагогов ДОО	57
2.3. Результаты эмпирического исследования и их обсуждение	63
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2	81
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	83
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	87
ПРИЛОЖЕНИЕ	100

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Требования к современному образованию и социальный заказ ставят перед образовательной организацией задачу работать не только в режиме функционирования, но и развития. Однако изменения в образовательной организации возможны в том случае, когда субъекты воспитания и управления организацией готовы к осуществлению инновационной деятельности [52]. Под инновационной деятельностью понимается целенаправленное преобразование педагогической системы с целью улучшения ее способности достигать качественно более высоких результатов образования [62].

В системе образования РФ недостаточно внимания уделяется опыту внедрения новшеств. В учреждениях дошкольного образования обычно придерживаются консервативных педагогических традиций. Так, выпускник вуза, приходя на работу в учреждение дошкольного образования, попадает в систему противоречий между тем, чему он обучался и тем, что от него требуется в педагогической деятельности. Прежде всего, это противоречия между требованиями, предъявляемыми федеральными государственными стандартами нового поколения, профессиональным стандартом педагога и качеством профессиональной подготовки педагогического коллектива. С одной стороны, – молодой специалист со своими идеями, нововведениями, с другой стороны – устоявшийся и проверенный опытом педагогический процесс.

Термин «инновационная педагогика» и соответствующее направление научных исследований появились в Западной Европе и США еще в середине 60-х гг. Лишь во второй половине 80-х гг. в России возникли новые направления исследований педагогической деятельности как творческого процесса и педагогической инноватики, дающие основания для анализа становления и развития инновационной деятельности педагогов.

Выбор инновационных направлений сегодня определяется следующими директивными документами:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 24.07.2015).

2. Федеральными государственными образовательными стандартами дошкольного образования (утв. Приказом Минобрнауки РФ от 17 октября 2013 г. №1155).

3. Профессиональным стандартом подготовки специалистов педагогической деятельности в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель). (Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ №544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» от 18 октября 2013 года.

Оценивая степень разработанности проблемы, отметим, что вопросы инновационной деятельности, проектирования педагогической деятельности, развивающей образовательно-воспитательной среды, управления инновационными процессами исследовались в трудах отечественных ученых Г.М. Борликов, В.И. Загвязинского, Н.Ф. Ильиной, А.Б. Панькина, Л.С. Подымовой, М.М. Поташника, А.И. Пригожина, В.А. Сластенина, Т.И. Шамовой и др.

В научной литературе можно найти множество упоминаний конкретных инновационных продуктов, имеющих прямое отношение к теме нашего исследования. Однако имеет место недостаточность научно обоснованных материалов по управленческому сопровождению процесса внедрения новшеств и опыта работы с инновационными продуктами деятельности у педагогов разных профессиональных категорий.

Различные аспекты проблемы управления нашли отражение в трудах К. Ангеловски, А.А. Арламова, М.С. Бургина, Н.В. Горбуновой, В.И. Загвязинского, В.А. Кан-Калика, М.В. Кларина, В.С. Лазарева, Б.П. Мартиросяна, А.М. Моисеева, М.М. Поташника, В.В. Серикова, В.А. Слостенина, Р.Х. Шакурова, Т.И. Шамовой, О.Г. Хомерики, А.В. Хуторского, Н.Р. Юсуфбековой и др. Все большее значение приобретают исследования по проблемам методологии и теории педагогических исследований (В.И. Загвязинский, М.М. Поташник, В.И. Слостенин, Р.Г. Хомерики), педагогического сопровождения и поддержки субъектов образовательного процесса (Г.С. Абрамова, Е.А. Родина, И.П. Цвелюх и др.), управления деятельностью педагога, в том числе в инновационном развитии образовательных систем (труды Ю.К. Бабанского, Ю.В. Васильева, Т.М. Давыденко, В.Н. Максимовой, Н.В. Немовой, Т.Г. Новиковой, К.М. Ушакова).

Специальные научные работы по управлению инновационными процессами в дошкольном образовании созданы К.Ю. Белой, Т.А. Данилиной, П.И. Третьяковым, И.А. Урминой и др. Теоретико-методологические аспекты подготовки и повышения квалификации педагогов, в том числе руководителей образовательных учреждений, отражены в работах В.Н. Аверкина, С.Г. Вершловского, В.Г. Воронцова, В.Ю. Кричевского, Ю.Н. Кулюткина, Г.С. Сухобской, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой и др.

Анализ государственных документов и результатов исследований показал, что наиболее существенная проблема в современном дошкольном общем образовании заключается в несоответствии высоких требований потребителей образовательных услуг фактическому состоянию образовательного процесса. Основная причина этого – сложные социально-экономические условия, приводящие к возникновению таких негативных факторов, как низкая материальная обеспеченность, недостаток квалифицированных специалистов, неготовность педагогов и руководителей

ДОО к инновационной деятельности. В такой ситуации одним из наиболее важных направлений повышения качества образования и удовлетворения запросов потребителей образовательных услуг может служить изменение организационно-педагогических условий управления инновационной деятельностью в ДОО.

Учитывая тот факт, что формирование готовности к инновационной деятельности является одним из стратегических направлений в образовании, а также недостаточная изученность данного феномена в психолого-педагогической литературе (до сих пор в педагогических и психологических словарях данное понятие отсутствует), нетрудно усмотреть актуальность и приоритетность исследования данной проблемы как с точки зрения раскрытия сущности, так и выявления условий управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности.

Таким образом, актуальность данного направления научно-педагогического поиска обусловлена следующими **противоречиями** педагогического и социального характера:

– между необходимостью развития ДОО и неготовностью педагогических кадров к инновационной деятельности;

– между потребностью педагогов в реализации инноваций и недостаточной разработанностью организационно-педагогических условий управления процессом формирования их готовности к инновационной деятельности.

Проблема исследования: каковы организационно-педагогические условия управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО.

Актуальность и социальная значимость проблемы, а также педагогическая целесообразность ее решения обусловили выбор темы исследования **«Управление процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО»**.

Объект исследования: процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности.

Предмет исследования: организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО.

Цель исследования: обосновать и в опытно-экспериментальной работе проверить организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности.

Гипотеза: процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности будет результативен, если реализовать следующие организационно-педагогические условия:

– стимулирование освоения педагогами теоретических и практических основ инновационной деятельности;

– создание инновационной среды: включение педагогов в творческие группы по разработке и внедрению новшеств; презентации результатов инновационного опыта работы педагогов на педагогических советах и методических объединениях, семинарах и научно-практических конференциях; поддерживающий стиль руководства педагогическим коллективом; повышение профессионализма педагогов на курсах повышения квалификации и стажировках;

– проведение своевременной профилактики и коррекции профессионального выгорания педагогов.

Достижение поставленной цели и подтверждение гипотезы исследования предполагает решение следующих **задач**:

1. Выявить содержание понятия «готовность педагогов дошкольной образовательной организации к инновационной деятельности».

2. Охарактеризовать процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности как объект управления.

3. Выделить и обосновать организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации.

4. Разработать программу управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации с учетом выделенных условий.

5. В опытно-экспериментальной работе проверить результативность ее реализации.

Методологической основой исследования являются:

- общенаучные принципы системности, развития и детерминации;
- деятельностный подход в управлении процессами.

Теоретической основой исследования выступают:

– теории личностно-деятельностного подхода к организации управления образованием (В.Г. Афанасьев, М.С. Бургин, М.В. Горбунова, М.В. Кларин, Ю.А. Конаржевский, М.М. Поташник);

– теория педагогического менеджмента (В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, В.П. Симонов, П.И. Третьяков, К.М. Ушаков, Т.И. Шамова);

– концепции влияния образовательно-воспитательной деятельности на социально-профессиональное становление специалиста (А.В. Мудрик, Л.А. Петровская и др.);

– теории организации инновационной деятельности (В.И. Загвязинский, А.Е. Капто, А.В. Лоренсов, В.А. Сластенин, О.Г. Хомерики);

– концепция инновационной педагогической деятельности и системно-динамического подхода к управлению Р.Х. Шакурова.

Для решения поставленных задач использовались следующие **методы исследования**.

теоретические:

– анализ документов (Концепция модернизации российского образования на период до 2020г, Профессиональный стандарт педагога

дошкольного образования (далее – Профстандарт педагога ДО), Федеральный государственный образовательный стандарт ДО (далее – ФГОС ДО), программы ДОО, закон «Об образовании в РФ»), анализ научной литературы по проблеме исследования; абстрагирование; моделирование; сравнение, обобщение, качественная интерпретация экспериментальных данных;

эмпирические:

– наблюдение по специально разработанным показателям, опрос, анкетирование, беседа; педагогический эксперимент, методы психологической диагностики; статические и математические методы обработки (критерий Т. Вилкоксона) полученных данных.

Опытно-экспериментальная база исследования: муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № ». Количество и статус участников: 36 педагогов, исследователь.

Этапы исследования

На первом (констатирующем) этапе (2015–2016 гг.) изучалось состояние проблемы в научной литературе и образовательной практике, осуществлялся выбор и теоретическое осмысление темы исследования, формулировались теоретические и методологические основы исследования, уточнялась структура и содержание управления процессом формирования педагогов к инновационной деятельности в ДОО, определялись положения гипотезы, содержание, формы и организация опытно-экспериментальной работы.

На втором (формирующем) этапе (2016–2017 гг.) определялась база опытно-экспериментальной работы, диагностировался уровень психологической и профессиональной готовности педагогов к инновационной деятельности, проверялась результативность комплекса организационно-педагогических условий, необходимых для эффективного управления процессом подготовки педагогов к инновационной деятельности

в ДОО, обеспечивающих повышение квалификации педагогов и снятию психологических барьеров к инновациям.

На третьем (обобщающем) этапе (2017 г.) подводились итоги работы, обрабатывались и обобщались полученные данные, формулировались результаты исследования, апробировались и уточнялись отдельные теоретические положения.

Научная новизна исследования заключается в следующем:

- определены структура управления и механизмы формирования готовности будущих педагогов к инновационной деятельности;
- раскрыты особенности инновационной деятельности педагога в современной ситуации образования.

Практическая значимость исследования заключается:

- в конкретизации организационно-педагогических условий управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности педагогов ДОО;
- в разработке научно обоснованной модели управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности педагогов в ДОО.

Разработанная программа управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности с учетом комплекса организационно-педагогических условий может быть полезна руководителям ДОО и внедрена в практику работы ДОО города Красноярска.

Положения, выносимые на защиту.

- 1) Готовность всех субъектов инновационного процесса к инновационной деятельности – это одно из условий реализации инновационной деятельности в образовательном учреждении.

В этом многоуровневом динамическом образовании, выделены такие взаимосвязанные и взаимообусловленные компоненты, как теоретический, практический и мотивационный. Отсутствие у педагога хотя бы одного из

них обязательно приведет к возникновению диспропорции в структуре личности педагога-новатора.

2) Процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности является одним из направлений работы руководителя с педагогическим коллективом. Это управляемый процесс, но он требует изменений и обновлений в организации методической службы. Особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и администрации.

3) Разработанная в ходе исследования модель формирования готовности педагогов к инновационной деятельности состоит из четырех блоков: целевого, методологического, содержательно-диагностического. Программа управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО с учетом выделенных условий являлась механизмом реализации модели формирования инновационной готовности педагогов через приобщение педагогов к методологии и системному комплексу знаний, умений и навыков в области педагогической инноватики.

Приоритетное направление программы обусловлено гипотезой эмпирического исследования, а именно созданием организационно-педагогических условий. Реализация включает четыре основных этапа, в результате которых достигнуты следующие показатели: повышен уровень сформированности положительного отношения и потребности педагогов к инновационной деятельности, созданы условия для повышения их профессиональной квалификации и компетентности, выявлен и распространен инновационный опыт.

Апробация и внедрение результатов исследования. Результаты исследования внедрены в МБДОУ «Детский воспитанники сад №Х» г. Красноярск; обсуждены на семинарах и заседаниях кафедры педагогики детства КГПУ им. В.П. Астафьева и на XVIII Международном научно-практическом форуме студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь

и наука XXI века», посвященном 85-летию КГПУ им. В.П. Астафьева (апрель 2017 г.).

По теме исследования **опубликовано 2 работы:**

1. *Макаревич А.А.* Модель управления педагогическим процессом обучения дошкольников // Молодежь и наука XXI века: XVIII Международный научно-практический форум студентов, аспирантов и молодых ученых, посвященный 85-летию КГПУ им. В.П. Астафьева. Феномены и тенденции развития современной психологии, педагогики и менеджмента в образовании: материалы IV Всероссийской конференции школьников, студентов и молодых ученых, посвященной 155-летию со дня рождения Георгия Ивановича Челпанова / отв. ред. О.В. Груздева; ред. кол.; Электрон. дан. Краснояр. гос. пед. ун-т им. В.П. Астафьева. Красноярск, 2017. Систем. требования: PC не ниже класса Pentium I ADM, Intel от 600 MHz, 100 Мб HDD, 128 Мб RAM; Windows, Linux; Adobe Acrobat Reader. – Загл. с экрана. С. 204–206.

2. *Макаревич А.А.* Организационно-педагогические условия формирования готовности педагогов к инновационной деятельности // «Novainfo»: электрон. научно-метод. журн. 2017. № 75-1. URL: <http://novainfo.ru/article/14357>.

Структура и объем диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка (139 ед.) и приложения.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОО К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1. Содержание понятия «готовность педагога ДОО к инновационной деятельности»

Изменение роли образования на современном этапе развития общества обусловило большую часть инновационных процессов. Совсем недавно безусловными ориентирами образования были формирование знаний, навыков, умений, обеспечивающих «готовность к жизни», в свою очередь, понимаемую как способность приспособления личности к достаточно стабильным условиям общественной жизни. Теперь образование все более ориентируется на создание таких технологий и способов влияния на личность, в которых обеспечивается баланс между социальными и индивидуальными потребностями, которые ориентированы на саморазвитие, самообразование, обеспечивают готовность личности к реализации собственной индивидуальности в условиях постоянно изменяющегося общества. Сама концепция непрерывных изменений образования подразумевает инновацию как органичную часть повседневной работы [113].

Таким образом, развитие образования не может быть осуществлено иначе, чем через освоение нововведений, через инновационные процессы. В связи с этим, многие образовательные учреждения стали вводить новые элементы в свою деятельность, но, по мнению В.И. Загвязинского, практика преобразований столкнулась с отсутствием готовности и способности педагогов как к восприятию нового, к пониманию сущности нововведений, так и с неумением эффективно действовать в освоении новых идей [35].

Для определения содержания понятия «готовность педагога к инновационной деятельности» необходимо более глубоко рассмотреть понятийный аппарат и теоретические основания инновационной деятельности, где важнейшими теоретико-концептуальными ориентирами

будут выступать понятия «инновационный процесс», «инновация», «новшество», «нововведение».

Понятие «инновация» впервые появилось в исследованиях XIX в. и означало введение некоторых элементов одной культуры в другую. Это его значение до сих пор сохранилось в этнографии. В начале XX в. появилось понятие «технические нововведения» в сфере материального производства. Самым старым термином считается термин, данный Э.М. Роджерсом на основе обзора западных исследований в области новшеств агрономии, промышленности и медицины. «Новшество – это идея, являющаяся для конкретного лица новой. Не имеет значения, является ли эта идея объективно новой или нет, мы определяем ее во времени, которое прошло с ее открытия или первого использования» [40].

Академик Н.И. Лапин, изучающий проблемы интенсификации инновационных процессов в экономике, нововведение определяет «как комплексный процесс создания, распространения и использования нового практического средства (новшества) для нового или лучшего удовлетворения уже известной потребности людей; одновременно это есть процесс сопряженных с введением данного новшества изменений в той социальной и вещественной среде, в которой совершается его жизненный цикл» [67, с. 10].

В педагогической теории в определении разными авторами основных понятий (инновация, новшество, нововведения) существуют некоторые разногласия.

Согласно первой позиции (югославский ученый Кристе Ангеловски и российские авторы Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров, С.А. Баранникова и другие) считают понятия «новшество, нововведения, инновации» – синонимами [6, 90, 12]. Сюда же можно отнести исследователей, которые не делают четкого разграничения между понятиями «новшество, нововведения, инновации», связывают данные категории с внесением элементов нового в изучаемый объект (Н.В. Горбунова, В.Н. Кузькин, И.П. Подласый, Л.В. Поздняк и другие [15, 56, 94, 134]).

Исследователи, представляющие вторую позицию (К.Ю. Белая, С.Ф. Багаутдинова, В.С. Лазарев, А.В. Лоренсов, М.М. Поташник, О.Г. Хомерики и др.) группируют данные понятия, считая их синонимами «новое – новшество», «инновации – нововведения». Новшество – это именно новое средство, новый метод, методика, технология, программа и т.д. Инновации – нововведение – это процесс освоения этого средства. Нововведение определяется данными авторами как целенаправленное изменение, вносящее в среду внедрения новые стабильные элементы (новшества), вызывающие переход системы из одного состояния в другое [84, 63, 121].

При определении понятия «инновационный процесс» К.Ю. Белая, В.С. Лазарев, М.М. Поташник используют категорию «деятельность». Инновационный процесс – это комплексная деятельность по созданию, освоению, использованию и распространению новшеств [121, с. 7].

Согласно исследователям третьей позиции (Т.М. Давыденко, Т.И. Шамова и др.), инновационный процесс включает в себя: инновации, нововведения и условия, обеспечивающие успешность перевода системы в новое качественное состояние. В инновационном процессе Т.И. Шамова выделяет содержательную и организационную стороны. Содержательная сторона инновационных процессов – это научная идея и технология ее реализации. А нововведения – это организационный механизм использования инноваций, позволяющий перевести систему из одного качественного состояния в другое [30, с. 12].

Несмотря на некоторое различие обозначенных позиций ученых, можно сделать вывод, что общей основой понятий «новшество», «инновации», «нововведение» является внесение элементов нового в изучаемый объект, приводящий к его развитию. В исследовании мы будем придерживаться данной точки зрения.

В педагогической литературе и в литературе по теории управления образованием нет четкого различия между понятиями «инновационный

процесс» и «инновационная деятельность», указывается лишь, что они являются элементами инновации. В теории менеджмента же инновационная деятельность рассматривается как более узкое понятие, чем инновационный процесс.

Кандидат экономических наук В.Н. Гунин [84] и исследователи в области управления образовательными учреждениями, придерживающиеся его точки зрения (С.Ф. Багаутдинова, В.И. Загвязинский, Р.Ю. Юсуфбекова), дают такое определение инновационной деятельности – это перевод конкретного новшества (нового образовательного средства) из области экспериментальной в практическую деятельность (школы, детского сада), где происходит его адаптация, модификация к имеющимся условиям, освоение и использование [84, с. 3–4]. В отношении определения инновационной деятельности мы будем придерживаться точки зрения данных авторов.

Отметим, что часть исследователей и практиков связывает инновационную деятельность только с экспериментальной. Другая часть исследователей (С.Ф. Багаутдинова и др.) трактует более широко категорию «инновационная деятельность», включая в нее такие понятия, как «внедрение передового педагогического опыта, внедрение результатов научных исследований в практику, экспериментальная деятельность, внедрение инноваций» [84, с. 4]. Нам близка данная точка зрения.

Современные исследователи инновационной деятельности (М. Лапин, Ю. Карпова, М. Поташник, А. Пригожин, Н. Юсуфбекова и др.) выделяют две ее стороны – технологическую и личностную. Технологическая сторона связана с созданием моделей и технологий обучения и воспитания, использованием и распространением педагогических инноваций. Личностная – характеризует выявление личностных качеств в процессе самореализации личности в деятельности.

М. Кларин отмечает, что по своему основному содержанию понятие «инновация» относится не только к созданию и распространению новшеств,

но и к изменениям в способах деятельности, стилях мышления, которые с этим связаны [56].

Субъектный подход смещает ракурс анализа инновационной деятельности с уровня коллективного субъекта на уровень индивидуальный, и тем самым дает возможность определить не только содержание инновационной деятельности, а и выделить механизмы ее осуществления.

Ю. Карпова дополняет предложенное М. Лапиным определение инновационной деятельности, выделив в ней личностный аспект. Автор акцентирует внимание на положении, что и сам человек может стать объектом своей деятельности, тогда изменениям подвергаются его личностные структуры: ценности, смыслы, мотивы, цели, моральные позиции. Перечисленные личностные образования составляют основу мотивационных структур деятельности, и их перестройка неизбежно влияет на изменение исполнительных структур деятельности – способов, средств деятельности и, следовательно, внешних результатов деятельности.

Таким образом, анализ инновационной деятельности требует рассмотрения как внешней, предметной, так и внутренней, психической сфер деятельности. С такой точки зрения инновационная деятельность – это деятельность, направленная на преобразование всего комплекса личностных средств субъекта, которые обеспечивают не только адаптацию к быстро меняющейся социальной и профессиональной реальности, но и возможность влияния на нее. Тогда готовность к инновационной деятельности можно рассматривать как определенную сформированность личностного ресурса человека, обеспечивающего свободу ее самореализации в условиях изменения социальной реальности [56].

Раскроем более подробно понятия «готовность», «готовность к какой-либо деятельности», чтобы понять, что такое «готовность к инновационной деятельности».

Готовность – это первичное фундаментальное условие выполнения любой деятельности [129, с. 197].

С точки зрения философии готовность можно рассматривать как проявление диалектического единства сущности (деятельности) и формы (определенного уровня готовности к ее осуществлению); постоянства и изменчивости (переход от постоянного состояния к росту уровня готовности в результате целенаправленного влияния обучения и воспитания); необходимости (необходимость быть готовым для осуществления определенного вида деятельности) и возможности (проявление разного уровня готовности к осуществлению деятельности).

Философы определяют готовность личности к деятельности как определенное состояние ее сознания – «любая деятельность программируется и направляется сознанием, которое выступает в качестве причины человеческих действий» [129, с. 64].

В педагогической психологии выделяют два основных подхода к понятию готовности к любой деятельности: функциональный и личностный. С точки зрения первого подхода, готовность является определенным состоянием психических функций (К.К. Платонов и др.), которая при достаточной сформированности обеспечивает значительные достижения в деятельности. Второй подход рассматривает готовность к деятельности как результат подготовки к определенной деятельности, который является интегративным образованием личности, объединяя в себе мотивационный, когнитивный, эмоционально-волевой компоненты, а также знания, умения, навыки и личностные качества, адекватные требованиям деятельности (М.К. Дурай-Новакова, Н.И. Дьяченко, А.Г. Мороз, Г.С. Костюк, В.А. Моляко, В.А. Сластенин и др.).

Готовность всех субъектов инновационного процесса к инновационной деятельности – это одно из условий *реализации инновационной деятельности в образовательном учреждении*.

Личностные профессионально важные характеристики педагога как субъекта инновационной деятельности представляют структуру и содержание его готовности к инновационной деятельности как особого

личностного состояния, определяется наличием у педагога мотивационно-ценностного отношения к профессиональной деятельности, владение эффективными способами и средствами достижения педагогических целей, способности к творчеству и рефлексии. Такая готовность является основой активной общественной и профессионально-педагогической позиции субъекта, побуждает к инновационной деятельности и способствует ее производительности [64].

Л. Подымова и В.А. Слостенко под *готовностью педагога к инновационной профессиональной деятельности* понимают интегративное качество личности, представляющее собой единство личностных и операциональных компонентов, обеспечивающих эффективность этой деятельности. В структуре готовности выделяют мотивационный, креативный, технологический, рефлексивный компоненты [113].

И. Гавриш *готовность педагога к инновационной профессиональной деятельности* определяет как интегративное качество его личности, которое проявляется в диалектическом единстве всех структурных компонентов, свойств, связей и отношений. Этому наиболее полно соответствует ее понимание как сложного личностного образования, является условием и регулятором успешной инновационной профессиональной деятельности педагога. Структура готовности оказывается тождественной структуре функциональной психологической системы инновационной педагогической деятельности и включает следующие компоненты: мотивы, цели, информационную основу и программу деятельности, а также блок принятия решения и подсистему профессионально важных качеств личности [27].

На основе анализа психолого-педагогической литературы и практики подготовки будущих педагогов А. Дубасенюк предложена соответствующая структура готовности к инновационной педагогической деятельности, включает следующие компоненты: целевой, мотивационный, когнитивный (содержательный), деятельностно-практический и оценочно-результативный [100]. При этом отмечается, что эта готовность является личностным

образованием, опосредует зависимость между эффективностью деятельности педагога и его направленностью на совершенствование своего профессионального уровня [100].

В представленных в педагогических исследованиях структурах готовности к инновационной деятельности системно объединены ее технологическая и личностная стороны, обеспечивающие необходимую целостность образа педагога-новатора. Уровень развития личностных структур прямо или косвенно определяет качество операционных составляющих инновационной деятельности, поскольку именно отношение педагога к инновациям, осознание их значимости определяет успешность реализации нововведений в практике работы образовательных учреждений.

Выход на инновационный уровень педагогической деятельности прежде всего требует перестройки мотивационной сферы личности педагога, его ценностных ориентаций, целей, установок, иерархии внешних и внутренних стимулов, направленности, притязаний, интересов.

Проблема мотивационной готовности и профессиональной направленности педагогов считается одной из центральных в обеспечении эффективности инновационной деятельности. Так, высокий уровень овладения профессией отражает не столько производительность труда, сколько особенности мотивации личности человека труда, системы его устремлений, ценностных ориентаций, смысл труда для самого человека. Поэтому мотивационная составляющая инновационной деятельности не может сводиться исключительно к детерминации выполнения определенных профессиональных обязанностей. Она представляет собой сложное взаимодействие иерархии как прямых компонентов профессиональной активности (целей, мотивов, установок), так и непрофессиональных стимулов и целей – личностного развития, самореализации, достижения социального статуса и т.п. Поэтому инновационная деятельность полимотивирована, побуждается одновременно разными факторами, которые находятся в постоянной динамике, прямых и косвенных взаимозависимостях и

изменениях. В качестве системообразующего фактора, объединяющего отдельные структурные элементы мотивационной сферы, выступает доминирующий мотив. Мотивационная система, которая возникает при этом, фактически обладает определенной направленностью [107]. Различают личностную и деятельностьную направленность. Личностная направленность отражает общую структуру ценностно-мотивационной сферы субъекта, в которой интегрированы все отдельные стимулы и побуждения. Профессиональная направленность характеризует систему отношений человека с определенной профессией и определяется наличием актуальных мотивов (содержание сферы), связями между отдельными мотивами (интеграционные тенденции), характером и силой влияния доминирующего мотива (системообразующий фактор), степенью опредмечивания отдельных стимулов, и прежде всего доминирующего фактора. От того, какими ценностями, мотивами, смыслами руководствуется личность, зависит направленность инновационной деятельности. Личностная значимость конкретных мотивов выражается в сформулированных педагогом целях собственной инновационной деятельности.

Компонентами структуры профессиональной мотивации являются: профессиональные призвание, намерения, потребности в профессиональном труде, ценностные ориентации, мотивы, стимулы, мотивации, цели, уровень притязаний, ожидания, индивидуальные смыслы профессиональной деятельности, установки, готовность, позиции, интересы. Считаем, что целостность мотивационной сферы личности педагога, ее гуманистическая направленность ведет к успеху и удовлетворенности своей работой, осознанию ее социального значения и личностного смысла, побуждает к самосовершенствованию, создает предпосылки включения его в инновационную деятельность.

Совокупность необходимых личностных профессионально важных качеств личности создает инновационный потенциал педагога, выражает готовность к глубоко мотивированному совершенствованию педагогической

деятельности, стремление к самореализации в профессии. Ключевым фактором успешности инновационной деятельности является осознание педагогом практической значимости различных инноваций в системе образования не только на профессиональном, но и на личностном уровне.

По нашему мнению, содержательное определение «готовности педагога образовательной организации к инновационной деятельности» смогли дать ученые В.С. Лазарев, Г.П. Новикова, выделив следующие компоненты подготовки педагогов к инновациям: наличие мотива включения в эту деятельность; комплекс знаний о современных требованиях к результатам образования и управления, об инновационных моделях и технологиях образования, о достижениях практики; компетентность в области педагогической инноватики [84].

Следовательно, мы можем утверждать, что готовность педагога к инновационной деятельности – это многоуровневое динамическое образование, все компоненты которого взаимозависимы и взаимообусловлены, и отсутствие у педагога хотя бы одного из них обязательно приведет к возникновению диспропорции в структуре личности педагога-новатора.

1.2. Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности как объект управления

Разным аспектам проблемы формирования готовности к деятельности посвящены исследования психологов (Н.В. Кузьмина, К.К. Платонов, С.Л. Рубинштейн и др.) и педагогов (К.М. Дурай-Новакова, В.А. Сластенин).

Обзор словарных дефиниций понятия позволяет отметить, что термин «подготовка» обогащает понятие «готовность», указывая на то, что «подготовка» есть формирование «готовности», а «готовность» есть цель и результат «подготовки». А это значит, что «инновационная готовность» – не только результат, но и цель «инновационной подготовки», начальное и основное условие эффективной реализации возможностей каждой личности.

Главным фактором инновационной подготовки педагога является развитие его личностного потенциала, индивидуального стиля и способности быть субъектом инновационной деятельности, которые формируются средствами управления. Поэтому представляется важным рассмотреть понятие «управление», выявить его особенности и возможности в развитии инновационных процессов.

Термин «управлять» в словарях трактуется как «править, давая ход, направления, распоряжаться» [118], «руководить, направлять деятельность, действия кого-чего-нибудь» [117].

В философии управление рассматривается как элемент, функция организованных систем различной природы (биохимических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности [127].

В самом общем виде управление предстает как определенный тип взаимодействия, которое характеризуется тем, что субъект управления направляет объекту управления импульсы воздействия (управление команды), а объект управления получает их и функционирует в соответствии с ними.

Теоретические основы и методы управления образовательной организацией наиболее полно представлены в работах Ю.В. Васильева, Ю.А. Конаржевского, М.М. Поташника, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой и др.

Опираясь на их исследования, можно выделить три позиции в рассмотрении понятия «управление».

Согласно первой, управление рассматривается как воздействие одной системы на другую, одного человека на другого или другую группу [8, 126]. Для сторонников этой позиции (В.Г. Афанасьев, Н.С. Сунцов и др.) управление – целенаправленное воздействие субъекта на объект и изменение последнего в результате воздействия. При такой трактовке управления слабо

учитывается его «субъект-субъектная природа», поскольку активность признается только за управляющим, а управляемый в данном случае воспринимается как пассивный исполнитель, строго следующий навязанной норме.

Исследователи, представляющие вторую позицию (П.И. Третьяков, Т.И. Шамова и др.), считают, что управление – активное взаимодействие руководителей образовательной организации и других участников педагогического процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач [119, 135].

Согласно третьей позиции (В.С. Лазарев, М.М. Поташник и др.), управление определяется как деятельность по реализации целей организации, целенаправленная деятельность управляющего по согласованию субъектно-субъектных отношений и действий для поддержания системы и приведения ее в заданное (программированное) состояние. В нем фиксируются признаки специфической деятельности: функциональный состав (планирование, организация, контроль и руководство), целевое назначение (организованность совместной деятельности участников образовательного процесса и направленность ее на достижение образовательных целей и целей развития ДОО) и субъект деятельности [65].

Толкование управления в последнем варианте, на наш взгляд, в большей степени соответствует реальной управленческой практике. Согласно методологии современного менеджмента, управлять – приводить других к достижению ясной цели, а не заставлять их делать то, что считаешь правильным сам, управлять – приводить к успеху других. Менеджмент рассматривает успех с позиции удовлетворения у человека потребностей высшего уровня, в уважении значимыми для личности людьми, в самовыражении через профессиональную творческую деятельность.

В настоящее время существуют разнообразные теоретические подходы к пониманию и реализации управления. Эти подходы предписывают

различные организационно-педагогические условия эффективного управления: системный (Ю.А. Конаржевский, В.П. Беспалько, Г.Н. Сериков и др.), в том числе от него образованные составляющие: программно-целевой подход (Ю.А. Конаржевский, А.Н. Троян, С.Ф. Багаутдинова, Г.Н. Сериков и др.), теория педагогического менеджмента (авторы Л.И. Фалюшина, В.И. Зверева, С.В. Кульневич и др.) и системно-квалиметрический подход (С.Ф. Багаутдинова, М.М. Калейчик и др.); процессуальный подход (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, и др.); личностно-ориентированный (Г.К. Селевко, В.Я. Ляудис, И.С. Якиманская и др.), социально-экономический (А.Х. Бжихатлова, Н.С. Комлев, С.С. Белых, Г.А. Балыхин, Ю.В. Рябченюк, В.П. Михалев, С.В. Зарайкин, А.А. Скамницкий, С.Н. Алиев, Л.В. Геращенко, В.К. Чумаков и др.).

Наше исследование ограничено дошкольной образовательной организацией в муниципальной системе образования, поэтому «управление» мы должны рассмотреть через структуру и особенности функционирования ДОО.

Управление ДОО можно представить в виде линейной организационной структуры, как показано на рисунке 1.

Административное управление имеет линейную структуру:

I уровень – заведующий ДОО (во взаимодействии с коллегиальными органами управления). Управленческая деятельность заведующего обеспечивает: материальные; организационные; правовые; социально-психологические условия для реализации функции управления образовательным процессом в ДОО.

Объект управления заведующего – процессы, реализуемые коллективом. Управление осуществляется в режиме развития и функционирования.

II уровень – заместитель по учебно-воспитательной работе, старший воспитатель, заведующий хозяйством, старшая медицинская сестра;

Объект управления «управленцев» второго уровня – часть коллектива (структурное подразделение) согласно должностным обязанностям.

Управление осуществляется в режиме опережения.

III уровень управления осуществляется педагогами и воспитателями.

Объект управления – воспитанники и родители (законные представители) воспитанников.

Управление осуществляется в режиме функционирования и проектного управления.

Руководитель ДОО выполняет стратегическое управление. Инновационная деятельность педагогов основывается на следующих документах: Программа развития ДОО, Программа инновационной деятельности ДОО (с представленным планом инновационной деятельности), Положение о творческих группах, Положение о повышении квалификации педагогических работников и др.



Рис. 1. Структура управления муниципальной дошкольной образовательной организацией

Таким образом, управление образовательным учреждением составляют

два направления: первое – управление педагогическим процессом через реализацию управленческих функций анализа, целеполагания, планирования, организации, регулирования и контроля, второе – управление коллективом педагогов и сотрудников. Этот аспект деятельности руководителя образовательного учреждения обозначается понятием «руководство».

В работе руководителя с коллективом образовательного учреждения можно выделить несколько направлений, среди которых важным будет направление – подготовка коллектива к введению инноваций.

При введении инноваций от руководителя, по мнению А.М. Моисеева, требуется [77]:

1) разъяснить педагогам психологические (большие возможности для проявления самостоятельности, творчества, профессионального и личностного саморазвития) и материальные преимущества работы по-новому;

2) продумать и реализовать специфические подходы к части педагогов, для которых переход к новым вариативным формам дошкольного образования или новым технологиям не сулит каких-либо перемен к лучшему;

3) выявить и учесть вероятных и явных противников нововведений (если таковые имеются), понять их мотивы и возможные последствия противодействия, разработать и заблаговременно принять меры предотвращения и разрешения возможных конфликтов;

4) разработать концепцию и программу введения нового содержания образования и соответствующих ему технологий, и в этой связи определить разработчиков: лиц, группы – «своих» или приглашенных со стороны, создать благоприятные условия для их работы: временные, материальные, финансовые, психологические;

5) подготовить и провести обсуждение намеченных нововведений в коллективе педагогов, в среде воспитанников, родителей;

6) обеспечить научно-педагогическую экспертизу проектов, создав

необходимые условия для работы экспертов;

7) провести необходимые процедуры согласований и утверждений в органах управления образованием, методических центрах, связанных с ДОО.

Процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности – управляемый процесс, но он требует изменений и обновлений в организации методической работы. Особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и администрации.

1.3. Организационно-педагогические условия управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности

В условиях модернизации в сфере образовании к педагогу предъявляются новые требования, которые во многом определяются не только уровнем его профессионально-педагогических умений, способностями к саморазвитию, самосовершенствованию, но и готовностью к инновационным изменениям. В современных условиях педагогам важно быстро воспринимать и применять новые идеи, осваивать современные подходы к обучению. Однако на практике у многих педагогов не сформирована готовность к инновационной деятельности.

В словаре русского языка «условие» определяется так:

- 1) обстоятельство, от которого что-нибудь зависит;
- 2) правила, установленные в какой-нибудь области жизни, деятельности;
- 3) обстановка, в которой что-нибудь происходит [86, с. 588].

Философский энциклопедический словарь дает следующие определения понятия «условие»: «то, от чего зависит нечто другое (обуславливаемое); существенный компонент комплекса объектов (вещей, их состояний, взаимодействий), из наличия, которого с необходимостью следует существование данного явления» [128, с. 707].

С позиции системно-деятельностного подхода считается неправомерным сводить условия только к среде и обстоятельствам, так как под условиями подразумеваются как внешние обстоятельства, так и возможности самого действующего субъекта.

С целью определения условий подготовки педагогов к инновационной деятельности необходимо выявить факторы, тормозящие формирование готовности. Будучи солидарны с мнением И.Ф. Прохоровой, мы выделяем две группы факторов: субъективные и объективные. К субъективным факторам относятся следующие.

1. Личностные особенности, которые включают ориентацию на избегание неудачи, слабую способность к рефлексии, консервативность, инертность, высокую тревожность, низкий уровень притязаний. У педагогов это выражается в приверженности к уже известным формам и методам работы и отсутствии стремления осваивать новые, часто более сложные педагогические методы.

2. Страхи. Сюда относится страх потери, страх изменений отношений в коллективе и с руководством, страх неудачи.

3. Установки и стереотипы. Как правило, это педагоги с большим стажем работы, у которых с точки зрения традиционного оценивания имеются положительные результаты обучения учащихся.

4. Отсутствие мотивации. Часто в основе низкой мотивации лежит низкий уровень притязаний и отсутствие материальных стимулов.

5. Неясность сути изменения.

С.Н. Павлов определяет организационно-педагогические условия как совокупность объективных возможностей обучения и воспитания, организационных форм и материальных возможностей, а также такие обстоятельства взаимодействия субъектов педагогического взаимодействия, которые являются результатом целенаправленного, планируемого отбора, конструирования и применения элементов содержания, методов (приемов) для достижения цели педагогической деятельности [88]. Н. Стерхова и

Н. Ипполитова выделяют ряд признаков, характерных для данного понятия [41]:

- данный вид условий рассматривается учеными как совокупность целенаправленно сконструированных возможностей содержания, форм, методов целостного педагогического процесса (мер воздействия), способствующих успешному решению задач педагогического процесса;

- совокупность мер воздействия, отражающая рассматриваемые условия, лежит в основе управления педагогической системой (образовательным процессом или его составляющими) в той или иной ситуации;

- указанные меры характеризуются взаимосвязанностью и взаимообусловленностью, обеспечивая в своем единстве эффективность решения поставленных образовательных задач;

- основной функцией организационно-педагогических условий является создание таких мер воздействия, которые обеспечивают целенаправленное, планируемое управление развитием целостного педагогического процесса, то есть управление процессуальным аспектом педагогической системы;

- совокупность организационно-педагогических условий подбирается с учетом структуры реализуемого процесса.

Анализ литературы позволил сформировать перечень организационно-педагогических условий формирования готовности к инновационной деятельности, к которым относятся:

- стимулирование инновационной деятельности;
- создание инновационной среды;
- стиль руководства педагогической деятельностью коллективом;
- повышение профессионализма педагогов;
- диагностика состояния инновационной деятельности.

Стимулирование инновационной деятельности является внешним способом развития мотивации. Согласно А.Н. Силину, стимулирование – это

мера внешней поддержки, благодаря которой осуществляется воздействие на активность человека [109]. На важность соблюдения данного условия в развитии инновационной деятельности и преодолении сопротивлений указывается как в менеджменте (А.И. Пригожин, П.И. Третьяков), так и в социологии (Ю.А. Карпова) и педагогике (М.М. Поташник).

В литературе описывается два вида стимулирования: материальное и моральное. Изучение опыта работы Н.Г. Каратаевой позволило выявить средства морального стимулирования инновационной деятельности, среди которых отметим: активное включение педагогов в инновационный процесс и творческое саморазвитие, продуктивность в овладении опытом эффективной инновационной деятельности, самообразование и повышение квалификации. Эффективность такого стимулирования отмечают М.М. Поташник и В.И. Загвязинский.

Вторым важным организационно-педагогическим условием является стиль руководства педагогическим коллективом. По М.Х. Мескону, стиль руководства – это привычная манера поведения руководителя по отношению к подчиненным, чтобы оказать на них влияние и побудить к достижению целей организации [74].

Анализ исследований в области менеджмента и социологии показал, что наиболее эффективным в формировании готовности педагогов к инновациям является демократический стиль руководства, основные характеристики которого отмечаются многими авторами, как необходимые для развития инновационного потенциала (Г.В. Лаврентьев, Д.И. Кудрявцев, Н.Г. Каратаева). Так, Д.И. Кудрявцев отмечает, что «... для верхнего эшелона управленцев учреждения, приступивших к инновациям, необходимо построение единой команды» [54]. Также он указывает на важность «прозрачности» процесса изменений для каждого работника, что позволяет снять психологическое напряжение, а также получить от сотрудников идеи по улучшению способов реализации данного процесса.

Вслед за М.Х. Месконом, Н.Г. Каратаева указывает на такие средства

инновационной подготовки, как открытое обсуждение идей, привлечение подчиненных к принятию решений, переговоры и кооптация [45].

Описанные особенности управления характерны для демократического стиля управления. Особенности руководства оказывают непосредственное влияние на формирование инновационной среды образовательного учреждения как еще одного необходимого условия формирования готовности.

Философский словарь дает следующее определение понятия «среда»: «физическое, интеллектуальное, моральное и социальное окружение, в котором мы живем». В современной педагогике «среда» – это совокупность условий, окружающих человека и взаимодействующих с ним как с организмом и личностью [114].

Н.И. Николаева определяет инновационную среду как окружающие субъекта образовательного процесса материальные и духовные условия его саморазвития, определяемые внутренней средой участников инновационной деятельности и внешней макросредой, которые оказывают решающее воздействие на формирование и творческое развитие личности и одновременно изменяются под ее влиянием [82].

Важность формирования инновационной среды при подготовке к инновационной деятельности отражена в работах многих исследователей (В.А. Сластенин, Л.С. Подымова, А.М. Моисеев, Р.А. Кассина, Л.М. Курилова, И.В. Пахно). И.В. Пахно отмечает, что инновационная среда выступает как средство формирования мотивационной и поведенческой готовности к работе в инновационных условиях.

Исследование среды не только как фактора, но и как средства всестороннего анализа воспитательного потенциала среды с позиций современности была предпринята Ю.С. Мануйловым. По его мнению, в понятие «среда» входит все то, что окружает субъекта развития и посредством чего он реализует себя как личность [72]. И.В. Пахно утверждает, что главным условием позитивного влияния среды является ее

специальная организация. Влияние инновационной среды будет позитивным, если при ее моделировании исходить из задач формирования отношений субъекта труда к деятельности, клиентам и к себе; из понимания двойственной природы инновационной среды: как источника новых возможностей и как условия их реализации в практической деятельности.

Р.А. Кассина в своем исследовании делает вывод, что инновационная среда способствует формированию у педагогов активного, творческого образа жизни, проявляющегося в таких способах жизнедеятельности, как сомнение в эффективности старых, традиционных способов педагогической деятельности; согласие с новыми целями образовательного учреждения; собирание информации о новых, более эффективных способах, методах, подходах, способных обеспечить новое качество; сотрудничество в инновационной деятельности и т.п. [47].

Анализ опытно-экспериментальной работы Л.М. Куриловой показал, что инновационная среда является базовым условием эффективности инновационной деятельности, создающим атмосферу для профессионального и личностного роста педагога [59]. Результаты исследований Р.А. Кассиной, А.С. Сиденко, Л.В. Голодной позволили сделать вывод о том, что формирование инновационной среды становится более эффективным при создании творческих групп по актуальным проблемам образования [29, 47].

Другим средством формирования инновационной среды является презентация результатов инновационного опыта работы педагогов, которая может проводиться как на педагогических советах, так и на методических объединениях. Большим потенциалом в создании среды обладают научно-практические конференции, позволяющие делиться инновационным опытом не только в рамках учебного заведения, но и с привлечением педагогов из других образовательных организацией. Организация и проведение городских конференций делает организационную среду более открытой, что также положительно влияет на формирование готовности педагогов.

В основе реализации всех вышеперечисленных условий лежит уровень

профессионализма педагогов. Г.В. Лаврентьев и Н.Б. Лаврентьева выделяют уровень квалификации как один социально-психологических факторов успешного внедрения инноваций [60]. Д.И. Кудрявцев подчеркивает, что способность к изменениям связана с более высоким уровнем образования, более широкой квалификацией, способностью переобучаться, уровнем творчества и инновационности персонала.

Вслед за Р.Л. Кричевским мы считаем, что для успешного проведения инновационной политики важны образовательный уровень работников и наличие специальной системы подготовки и переподготовки кадров, которая должна включать курсы повышения квалификации и стажировку. Согласно Концепции обновления системы повышения квалификации работников дошкольного образования, повышение квалификации будет значительно эффективнее при обучении не отдельного педагога или руководителя, а большой группы (лучше всего коллектива) педагогов конкретной организации. Такой подход позволит решить проблему готовности работников к инновациям, внутренней интеграции, опираясь на инициативу педагогов и внешние привлеченные ресурсы, в связи с тем, что она опирается на групповые ресурсы. Большое значение при этом приобретает возможность выбора педагогом направления повышения квалификации и индивидуализация его обучения. Все это позволит активизировать творческий поиск педагога и повысит уровень информированности в области инноваций.

Таким образом, повышение профессионализма педагогов является важным организационно-педагогическим условием их подготовки к инновационной деятельности. Необходимость постоянного контроля изменения уровня подготовки педагогов к инновационной деятельности обуславливает следующее организационно-педагогическое условие – диагностику состояния инновационной деятельности образовательной организации.

Мониторинг включает различные средства: психологическое

тестирование психолого-педагогических условий, анкетирование педагогов по результатам проведения различных мероприятий, включенное наблюдение за педагогическим коллективом в ходе инновационной деятельности, изучение особенностей управления. Результаты диагностики являются основанием для рефлексии результатов подготовки и корректировки дальнейшей деятельности. Данный перечень организационно-педагогических условий не исчерпывает всех возможных условий, однако определяет ключевые из них.

Нами была разработана модель (рисунок 2) организационно-педагогических условий формирования готовности педагогов к инновационной деятельности. Данная модель описывает процесс формирования готовности как технологию с «входными» и «выходными» данными. Этими данными является состояние готовности в начале и в конце реализации процесса. В модели выделено несколько блоков: целевой, методологический, содержательный, диагностический. Цель, задачи, принципы и подходы определяют содержательную часть организационно-педагогических условий. Всего выделено 4 этапа реализации процесса подготовки: диагностический (анализ состояния готовности), формирующий, консалтинг и итоговый (фиксация результатов). На самом первом этапе проводится диагностика состояния готовности педагогов к реализации инновационной деятельности по каждому из трех компонентов готовности (мотивационный, теоретический, практический). По результатам первичной диагностики всего коллектива планируется работа по методическому сопровождению. Методическое сопровождение – это одно из основных направлений методической работы, через которое проводится работа с педагогическим коллективом. Этот правильно организованный процесс направлен на разрешение актуальных для педагогов проблем профессиональной деятельности: актуализация и диагностика существа проблемы, информационный поиск возможного пути решения проблемы, консультации на этапе выбора пути, конструирование и реализация плана.

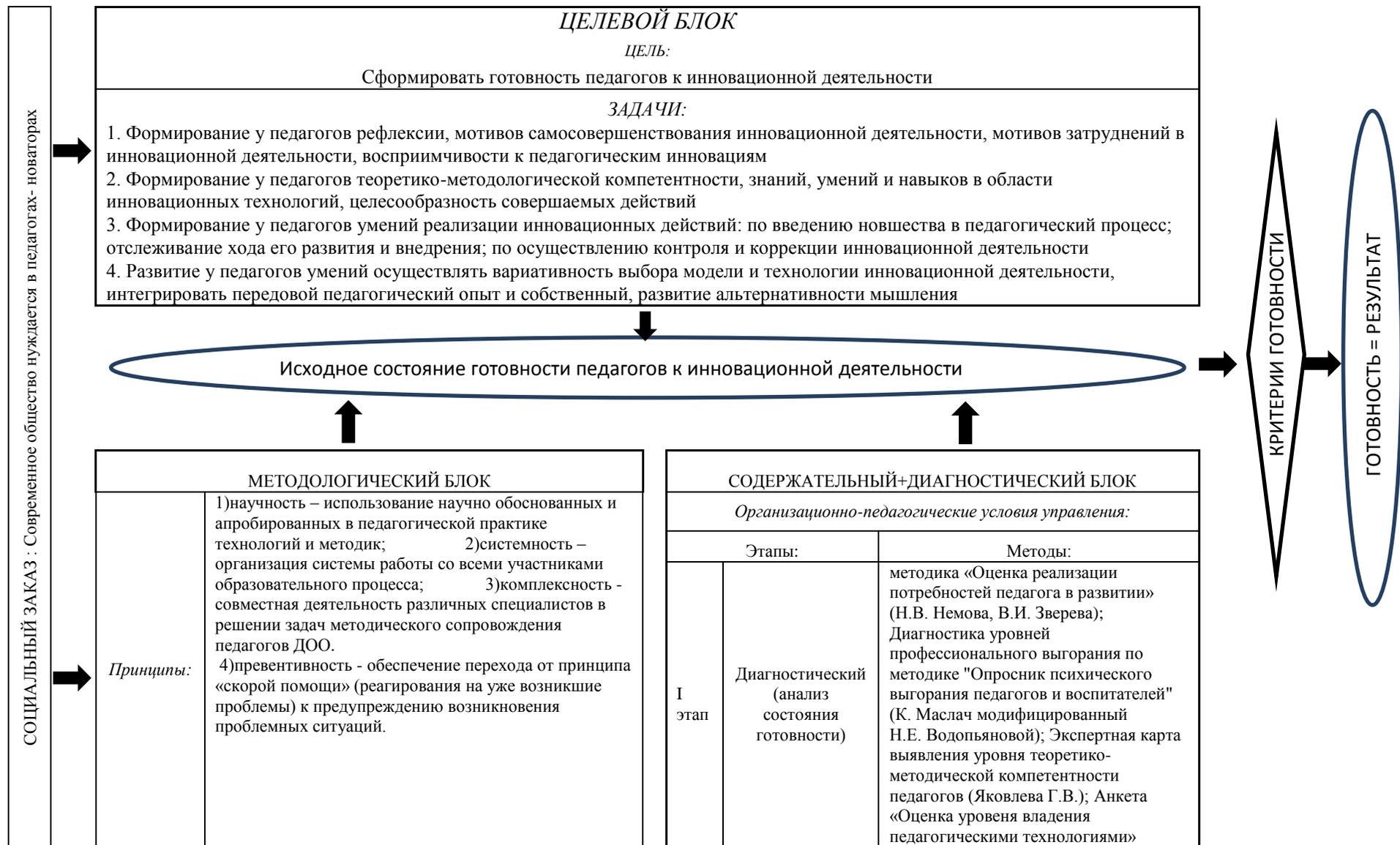


Рис. 2. Организационно-педагогические условия формирования готовности педагогов к инновационной деятельности

		<p>5)открытость – последовательное использование ресурсов сетевого взаимодействия и социального партнёрства, открытость мероприятий для педагогических и руководящих работников ДОО;</p> <p>6)технологичность - использование современных технологий, интерактивной стратегии в работе.</p>			<p>профилактика и коррекция психического «выгорания»</p> <p>тренинги</p>
		<p>1)компетентный (предполагает развитие готовности и возможности реализовать инновационную компетентность в профессиональной деятельности путем реализации необходимых компетенций);</p> <p>2)рефлексивно-деятельностный (предполагает развитие способности педагога входить в активную исследовательскую позицию по отношению к своей деятельности и к себе, как ее субъекту с целью критического анализа, осмысления и оценки ее эффективности для развития личности ребёнка)</p> <p>3)индивидуально-творческий подход (выводит на личностный уровень, обеспечивающий выявление и формирование у педагога творческой индивидуальности, развитие у него инновационного сознания, неповторимости; 4)системный (все звенья педагогического образования должны максимально стимулировать проявление всех компонентов инновационной деятельности в их единстве)</p>	<p>II этап</p> <p>III этап</p> <p>IV этап</p>	<p>методическое и психологическое сопровождение</p> <p>Обучение (формирующий этап)</p> <p>Консалтинг</p> <p>Итоговый (фиксация результатов)</p>	<p>«круглые столы», тренинги, проектные и проблемные семинары, педагогические мастерские, проблемные практикумы, фестиваль педагогических идей, мастер-классы, педагогические гостиные, школа педагогического мастерства, творческие группы, проблемные группы</p> <p>индивидуальные и групповые консультации, аудит открытых занятий, презентация и апробация инновационного продукта</p> <p>Ретестирование</p>
	<p>Подходы:</p>				

В содержательный блок нашей модели также включены мероприятия по профилактике профессионального «выгорания» работников ДОО (психологическое сопровождение) с целью сформировать умения и навыки по сохранению и укреплению психического здоровья педагогов через овладение ими способами психической саморегуляции и активизации личностных ресурсов.

Проблема здоровья у работников социальной сферы обусловлена большой степенью нагрузки. В результате, психологическое, физическое и социальное здоровье педагога подвергается серьезной опасности, что, в свою очередь, отрицательно влияет на всех участников образовательного процесса. Синдром «выгорания» – весьма серьезное препятствие для формирования готовности педагога-новатора, а значит и для развития в ДОО инновационных процессов.

После фиксации результатов на четвёртом этапе определяется уровень инновационной сформированной педагога через оценку проявления каждого показателя отдельного критерия готовности к инновационной деятельности.

С целью проведения эффективной диагностики подобран оценочно-критериальный инструментарий, который позволяет оценить уровень готовности с использованием субъективных и объективных показателей. Оценочно-критериальный инструментарий диагностики представлен в таблице 1.

**Оценочно-критериальный инструментарий диагностики
готовности педагогов к инновационной деятельности**

Структурные компоненты готовности педагогов к реализации инновационной деятельности		
теоретический	практический	мотивационный
критерии формирования готовности педагога		
методический	технологический	психологический
наличие теоретических знаний в области педагогической инноватики	владение практическими умениями и навыками в использовании инновационных приемов, методов, средств, технологий обучения	отношение педагога к инновационной деятельности, внутренний настрой на ее реализацию; способность анализировать и оценивать свои умения и навыки в процессе реализации инновационной деятельности
показатели критериев готовности		
знания целей, задач, способов инновационной деятельности, методов работы	наличие конструктивных и проектировочных умений, организованность, владение и умение применять на практике инновационные педагогические технологии	наличие мотива включения педагога в инновационную деятельность; осознанная потребность в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха.
диагностический инструментарий		
Экспертная карта выявления уровня теоретико-методической компетентности педагогов (Яковлева Г.В.)	Анкета «Уровень владения педагогическими технологиями»	диагностика «Оценка реализации потребностей педагога в развитии» (Н.В. Немова); Диагностика уровней профессионального выгорания по методике «Опросник психического выгорания педагогов и воспитателей» (К. Маслач, модифицированный Н.Е. Водопьяновой)

Таким образом, мы полагаем, что процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности будет результативен, если реализовать следующие организационно-педагогические условия:

- стимулирование освоения педагогами теоретических и практических основ инновационной деятельности;
- создание инновационной среды: включение педагогов в творческие группы по разработке и внедрению новшеств; презентации результатов инновационного опыта работы педагогов на педагогических советах и методических объединениях, семинарах и научно-практических конференциях; поддерживающий стиль руководства педагогическим коллективом; повышение профессионализма педагогов на курсах повышения квалификации и стажировках;
- проведение своевременной профилактики и коррекции профессионального выгорания педагогов.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1

Анализ теоретических источников позволил установить следующее.

1) Готовность всех субъектов инновационного процесса к инновационной деятельности – это одно из условий реализации инновационной деятельности в образовательном учреждении.

В этом многоуровневом динамическом образовании, выделены такие взаимосвязанные и взаимообусловленные компоненты, как теоретический, практический и мотивационный. Отсутствие у педагога хотя бы одного из них обязательно приведет к возникновению диспропорции в структуре личности педагога-новатора.

2) Процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности является одним из направлений работы руководителя с педагогическим коллективом. Это управляемый процесс, но он требует изменений и обновлений в организации методической службы. Особенно важна профессиональная компетентность, в основе которой лежит личностное и профессиональное развитие педагогов и администрации.

3) Мы предположили, что процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности будет результативен, если реализовать следующие организационно-педагогические условия:

- стимулирование освоения педагогами теоретических и практических основ инновационной деятельности;

- создание инновационной среды: включение педагогов в творческие группы по разработке и внедрению новшеств; презентации результатов инновационного опыта работы педагогов на педагогических советах и методических объединениях, семинарах и научно-практических конференциях; поддерживающий стиль руководства педагогическим коллективом; повышение профессионализма педагогов на курсах повышения квалификации и стажировках;

- проведение своевременной профилактики и коррекции профессионального выгорания педагогов.

Нами была предложена модель организационно-педагогических условий формирования готовности педагогов к инновационной деятельности, которая представляет собой «технологию» преобразования состояния неготовности в состояние готовности через осуществление мероприятий по психологическому и методическому сопровождению педагогов с учетом результатов диагностики. Разработанный оценочно-критериальный инструментальный позволит оценить уровень готовности педагогов к инновационной деятельности по субъективным и объективным показателям.

ГЛАВА 2. ОРГАНИЗАЦИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ЭМПИРИЧЕСКОГО ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЦЕССОМ ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГОВ ДОО К ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Организация исследования

Целью констатирующего этапа эксперимента стало выявление уровня готовности педагогов к инновационной деятельности. Данный этап определяет состояние проблемы в реальной жизни.

В результате констатирующего эксперимента набирается первичный материал для исследования и организации формирующего эксперимента.

Формирующий эксперимент ставит своей целью реализацию процесса формирования готовности к инновационной деятельности у педагогов в ДОО на основе спроектированной модели, которая включает программу «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности».

Задачей данного эксперимента также является проверка и подтверждение гипотезы исследования.

На контрольном этапе эксперимента будут определены уровни готовности к инновационной деятельности у педагогов в ДОО.

В данном исследовании не будет контрольной группы. В условиях гуманистической парадигмы, которая берет за основу развитие и саморазвитие, самореализацию, творчество, жизнотворчество, субъективность, будут сравниваться уровни готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности до проведения формирующего эксперимента и после.

На основании цели опытно-экспериментальной работы определены основные задачи:

1. Выявить содержание понятия «готовность педагогов ДОО к инновационной деятельности».

2. Охарактеризовать процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности как объект управления.

3. Выделить и обосновать организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО.

4. Разработать программу управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации с учетом выделенных условий.

5. В опытно-экспериментальной работе проверить результативность ее реализации.

Опытно-экспериментальной базой исследования являлось ДОО г. Красноярска. В обследовании приняли участие 36 педагогов.

Программа констатирующего этапа исследования реализовывалась как диагностика общего состояния готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности и осуществлялась по направлениям:

- диагностика компонентов готовности педагогов к реализации инновационной деятельности;
- определение содержания организационно-педагогических условий, направленных на формирование готовности к инновационной деятельности и их фактическая представленность.

Для решения поставленных задач на констатирующем этапе опытно-экспериментальной работы нами использовались эмпирические методы исследования: изучение нормативной документации, наблюдение по специально разработанным показателям, опрос, анкетирование, педагогический эксперимент, экспертная оценка, которые позволили определить реальное состояние готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО.

С целью проведения эффективной диагностики подобран оценочно-критериальный инструментарий, который позволяет оценить уровень готовности с использованием субъективных и объективных показателей,

включающий в себя метод оценки уровня готовности. Оценка уровня готовности педагога к инновационной деятельности реализуется путем соотнесения реального состояния готовности с идеальной моделью (по степени их близости). Оценочно-критериальный инструментарий диагностики представлен в таблице 1 (в первой главе третьего параграфа).

По каждому критерию каждого компонента формирования готовности к инновационной деятельности проводилась диагностическая работа.

Мотивационный критерий готовности к инновационной деятельности был определен первым и системообразующим, так как от мотива зависит, будет ли личность активной и какова будет направленность ее деятельности в дальнейшем. Мотивационный критерий указывает на наличие мотива включения педагога в инновационную деятельность, на осознанную потребность в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха. Для проверки мотивации к постоянному развитию, профессиональному и личностному совершенствованию педагогов был проведен опрос по методике В.И. Зверевой, Н.В. Немовой «Оценка реализации потребностей педагога в развитии» (Приложение А).

Цель применения данной методики: выявить уровень стремления педагогов к саморазвитию.

Описание диагностики: опросник может применяться для оценки реализации потребностей педагогов в профессиональном развитии. Испытуемым предлагалось заполнить бланк опросника. Опросник состоит из 15 высказываний, где каждому высказыванию нужно присвоить балл от 1 до 5 в соответствии с мнением респондента.

Инструкция: напротив каждого высказывания требуется поставить балл от 1 до 5:

5 – если данное утверждение полностью соответствует вашему мнению;

4 – скорее соответствует, чем нет;

3 – и да, и нет;

2 – скорее не соответствует;

1 – не соответствует.

Обработка результатов: производится путем анализа ответов, суммируется набранное число баллов, затем определяется в какой из предложенных интервалов попадает общее количество набранных баллов.

Интерпретация результатов: 55 и более баллов – потребность в развитии активно реализована 36–54 балла – отсутствует сложившаяся система развития 15–35 баллов – остановившееся развитие Коэффициент развития: $K_p = K_{\text{факт}} / K_{\text{макс}}$. $K_{\text{факт}}$ – набранная сумма баллов $K_{\text{макс}}$ – максимально возможная сумма баллов (75) Чем ближе K_p к единице, тем выше уровень саморазвития педагога.

На первом этапе эмпирического исследования нами была выявлена следующая характеристика педагогического коллектива МБДОУ № . (таблица 2).

Таблица 2

Характеристика педагогического коллектива в МБДОУ №

N	Показатели	Единица измерения
1	Общая численность педагогических работников, в том числе:	36 (100%)
2	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование	26 человек/74,2%
3	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование педагогической направленности (профиля)	24 человека/68,5%
4	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование	8 человек/22,2%
5	Численность/удельный вес численности педагогических работников, имеющих среднее профессиональное образование педагогической направленности (профиля)	7 человек/20%
6	Численность/удельный вес численности педагогических работников, которым по результатам аттестации присвоена квалификационная категория, в общей численности педагогических работников, в том числе:	11 человек/ 31,4%
7	Высшая	3 человека/8,3%

Продолжение таблицы 2

8	Первая	8 человек/22,2%
9	Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников, педагогический стаж работы которых составляет:	21 человек/60%
10	До 5 лет	16 человек/44,4%
11	свыше 30 лет	2 человека/5,5%
12	Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте до 30 лет	5 человек/13,8%
13	Численность/удельный вес численности педагогических работников в общей численности педагогических работников в возрасте от 55 лет	3 человека/8,5%

Приведенные данные говорят о стабильности педагогического коллектива, вместе с тем, о возможности профессионального выгорания отдельных педагогов, старения коллектива.

Для диагностики психического «выгорания» мы использовали методику К. Маслач модифицированный Н.Е. Водопьяновой «Опросник психического выгорания педагогов и воспитателей» (Приложение Б).

Цель применения данной методики: определение уровня психического «выгорания».

Описание диагностики: В опроснике 22 утверждения о чувствах и о переживаниях, связанных с работой. Методика позволяет увидеть ведущие симптомы выгорания.

Инструкция: Внимательно прочитайте каждое утверждение и решите, насколько оно верно по отношению к вам. Если указанное в опроснике чувство никогда у вас не возникало, то в ответе ставится 0 – никогда. Если такое чувство появлялось, следует указать, как часто оно ощущалось. В этом случае необходимо поставить отметку в графе соответствующей частоте переживаний:) – никогда, 1 – очень редко, 2 – редко, 3 – иногда, 4 – часто, 5 – очень часто, 6 – всегда. Постарайтесь долго не задумываться над выбором ответа.

Обработка результатов: Для обработки полученных данных используется ключ (таблица 3).

Ключ опросника «Психическое выгорание»

Субшкалы	Номер утверждения	Максимальная сумма баллов
Эмоциональное истощение	1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20	54
Деперсонализация	5, 10, 11, 15, 22	30
Редукция личных достижений	4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21	48

В соответствии с ключом подсчитываются суммы баллов по трем субшкалам и фиксируются в «Листе для ответов».

Интерпретация результатов: проводилась на основании сравнения полученных оценок со средними значениями данной таблицы 4.

Уровни «выгорания» (данные американской выборки)

Субшкала	Низкий уровень	Средний уровень	Высокий уровень
Эмоциональное истощение	0–16	17–26	27 и более
Деперсонализация	0–6	7–12	13 и более
Редукция личных достижений	39 и больше	38–32	31–0

Эмоциональное истощение:

– наличие чувства усталости и эмоциональной пустоты, депрессивного настроения;

– у работника отсутствует желание идти на работу, он физически и психологически не способен работать полный рабочий день;

– появляется раздражительность и холодность по отношению к окружающим людям;

– могут появиться симптомы физического здоровья (головные боли, бессонница).

Деперсонализация:

– наблюдаются нарушения отношений с другими людьми;

– появляются излишняя конформность, чувство зависимости;

– повышается негативизм, скепсис, а порой и проявление циничности, раздражительности и нетерпимости при общении к подчиненным, воспитанникам, клиентам;

– проявляется равнодушие к бедам и проблемам коллег, своих воспитанников и клиентов.

Редукция личных достижений:

– снижение уровня самооценки(низко оценивают успехи своей собственной работы и степень своей профессиональной компетентности);

– проявления негативного отношения к работе;

– снижение творческой активности профессионализма и продуктивности его работы;

– незаинтересованность в результатах своего труда, нежелание совершенствовать свою профессиональную деятельность.

Ниже дана характеристика уровней психического «выгорания» по трем субшкалам.

Субшкала «Эмоциональное истощение»

Высокий уровень свидетельствует о наличии чувства усталости и эмоциональной пустоты, депрессивного настроения. У педагога отсутствует желание идти на работу, он физически и психологически не способен работать полный рабочий день, появляется раздражительность и холодность по отношению к окружающим людям, могут появиться симптомы физического здоровья (головные боли, бессонница).

Средний уровень отражает переменчивое отношение к работе, наблюдаются как всплески так и спады профессиональной активности на фоне позитивного настроения.

Низкий уровень говорит об обратных процессах. Педагог может длительное время продуктивно работать, не испытывая усталости. Он полон оптимизма и энергии, активен в контактах с окружающими людьми.

Субшкала «Деперсонализация»

Высокий уровень свидетельствует о нежелании педагога взаимодействовать с окружающими людьми. Это проявляется в уменьшении контактов с коллегами, появлении чувства раздражительности и нетерпимости в общении с воспитанниками и учениками. Появляются излишняя конформность, чувство зависимости, повышается негативизм, скепсис, а порой и проявление циничности, раздражительности и нетерпимости при общении с воспитанниками. Проявляется равнодушие к бедам и проблемам коллег и воспитанников.

Средний уровень говорит о выборочном общении с окружающими людьми, умеренное общение без лишнего негативизма, цинизма и нетерпимости.

Низкий уровень показывает нацеленность педагога на взаимодействие с окружающими людьми. Он имеет обширные контакты с учениками и воспитанниками. Охотно принимает проблемы окружающих на себя и стремится помочь в их разрешении.

Субшкала «Редукция личных достижений»

Высокий уровень говорит об отсутствии у педагога интереса к работе, о снижении уровня самооценки (низко оценивают успехи своей собственной работы и степень своей профессиональной компетентности), о проявлении негативного отношения к работе, о снижении творческой активности профессионализма и продуктивности работы. Проявляется незаинтересованность в результатах своего труда, нежелание совершенствовать свою профессиональную деятельность.

Средний уровень говорит о нестабильной творческой активности и заинтересованности в работе, степень успешности и профессиональной компетенции не расценивается предельно низким и высоким.

Низкий уровень свидетельствует о включенности в работу, о заинтересованности в результатах своего труда, о желании постоянно совершенствовать свое профессиональное мастерство. Степень оценки

своей успешности и профессиональной компетентности достаточно высока. Свою профессию и собственный вклад оценивают положительно.

Таким образом, если испытуемый имеет высокий уровень выгорания по всем трем субшкалам, то можно говорить о высоком уровне психического выгорания педагога. Кроме того, методика позволяет увидеть ведущие симптомы выгорания.

Для подсчета индекса «психического выгорания» суммируются баллы по всем трём субшкалам («психоэмоциональное истощение», «деперсонализация», «редукция личных достижений»). При этом по третьей субшкале «Редукция личных достижений» для итогового индекса берутся обратные значения. В таблице 5 «индекс выгорания» может принимать следующие значения относительно уровней психического «выгорания».

Таблица 5

Значения индекса психического «выгорания» педагогов

№	Уровень «выгорания»	Порог индекса «выгорания»
1	низкий уровень	от 0 до 43
2	средний уровень	от 44 до 87
3	высокий уровень	от 88 до 132

Уровень и характеристики когнитивного (теоретического) компонента был определен с помощью оценки знания целей, задач развития дошкольного образования; направлений развития инновационной деятельности в сфере образования, форм и методов работы, направленных на реализацию инноваций в дошкольного образования; представления о собственном инновационном потенциале, что было проверено в процессе выступления на педсоветах, семинарах, районное методическое объединение (РМО) по обмену опытом, тренингах. Для оценки теоретического критерия нами использовалась модифицированная

экспертная карта выявления уровня теоретико-методической компетентности педагогов (Яковлева Г.В.).

Цель диагностики: выявить уровень знаний целей, задач развития дошкольного образования; направлений развития инновационной деятельности в сфере образования, проектирования содержания инновации.

Описание диагностики: экспертная карта подходит для оценки уровня теоретико-методической компетенции педагогов. Оценка теоретико-методической компетенции осуществляется по двум показателям: первый – информированность педагога об инновационных явлениях в образовании, второй – определение содержания инновационной деятельности. Каждый показатель включает 7 критериев. Шкала оценок от 1 балла до 10 баллов.

Инструкция: экспертом (методистом) на основании наблюдений за деятельностью педагога в рамках педсовета, семинара, РМО, тренингах заполняется экспертная карта как до так и после эксперимента.

Оценка теоретической компетенции педагога осуществляется по 2 показателям, 14 индикаторам. Присвоение баллов ведется по 10 балльной шкале:

- 10 – превосходно;
- 9 – отлично;
- 8 – почти отлично;
- 7 – очень хорошо;
- 6 – хорошо;
- 5 – почти хорошо;
- 4 – весьма удовлетворительно;
- 3 – удовлетворительно;
- 2 – почти удовлетворительно;
- 1 – неудовлетворительно.

Обработка результатов: производится путем анализа экспертных оценок: набранные баллы суммируются по всем показателям(индикаторам), получившееся общее количество баллов соответствует одному из предложенных интервалов.

Интерпретация результатов: 99 и более баллов – уровень теоретико-методической компетенции – высокий, 57–98 баллов – уровень теоретико-методической компетенции – средний, 15–56 баллов – уровень теоретико-методической компетенции у педагогов – низкий, 0–14 – недопустимый уровень.

Следующий шаг был связан с проверкой практического компонента владения и умения применять на практике педагогические технологии.

Формированию данного компонента в структуре готовности педагога к инновационной деятельности способствовало решение педагогических задач в инновационной деятельности педагога.

Деятельностный компонент был проверен с помощью анкеты «Оценка уровня владения педагогическими технологиями».

Цель диагностики: выявить уровень владения педагогическими технологиями.

Описание диагностики: данная анкета подходит для оценки уровня владения педагогическими технологиями. Анкета включает 8 пунктов с названиями педагогических технологий, по каждой из которых нужно присвоить степень владения с оценкой в баллах (от 1 до 3 баллов). Анкета заполняется единожды после реализации программы «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО».

Инструкция: В анкете напротив каждого пункта (педагогической технологии) нужно выбрать один из трех ответов в двух колонках «до» и «после» реализации программы «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО»: полностью владею, частично владею, не владею.

Обработка результатов производится путем анализа ответов, каждый выбранный ответ переводится в баллы, суммируется набранное число баллов, затем определяется, в какой из предложенных интервалов попадает общее количество набранных баллов.

Интерпретация результатов:

19 и более баллов – уровень владения педтехнологиями – высокий,

14–18 баллов – уровень владения педтехнологиями – средний,

9–13 баллов – уровень владения педтехнологиями – низкий,

0–8 – недопустимый уровень.

Выбранные нами диагностический инструментарий позволил выявить уровень готовности каждого педагога к инновационной деятельности, определить слабые компоненты готовности.

В таблице 6 представлена характеристика уровней готовности к инновационной деятельности педагога ДОО.

Таблица 6

**Характеристика уровней готовности
к инновационной деятельности педагога ДОО**

Критерий	Уровни готовности педагогов к инновационной деятельности		
	низкий	средний	высокий
Мотивационный	наличие мотива включения педагога в инновационную деятельность; осознанная потребность в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха.	частичное наличие мотива включения педагога в инновационную деятельность ; не осознанная потребность в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха.	отсутствует мотив включения педагога в инновационную деятельность и потребность в интеллектуальном саморазвитии и профессиональном росте в целях достижения успеха

Продолжение таблицы 6

Теоретический (методический)	знание целей, задач развития дошкольного образования, направлений развития инновационной деятельности, форм и методов работы, направленных на реализацию инноваций в дошкольном образовании	представление о целях и задачах развития дошкольного образования, о направлениях развития инновационной деятельности, форм и методов работы, направленных на реализацию инноваций в дошкольном образовании	отсутствуют знания целей, задач развития дошкольного образования, направлений развития инновационной деятельности, форм и методов работы, направленных на реализацию инноваций в дошкольном образовании
Практический	наличие конструктивных и проектировочных умений, организованность, владение и умение применять на практике инновационные педагогические технологии	частичное наличие конструктивных и проектировочных умений, организованность, недостаточное владение и умение применять на практике инновационные педагогические технологии	отсутствуют конструктивные и проектировочные умения, организованность, отсутствуют умения применять на практике инновационные педагогические технологии

Главный вектор формирующего эксперимента был направлен на непосредственное овладение педагогами знаниями, формирование умений и навыков, необходимых субъектам инновационной деятельности. При этом решались следующие задачи:

- развитие личностного самоопределения и внутренней ориентированности педагогов на инновационную деятельность;
- сообщение знаний по теории инновационной деятельности;
- развитие способности к рефлексии, направленной на процесс деятельности и на характер личной включенности в методическую работу;
- развитие осознания педагогами своей индивидуальности, выявление задатков индивидуального стиля педагогической деятельности;
- обеспечение условий для распространения передового опыта педагогов-мастеров.

Наряду с перечисленными компонентами технологии подготовки педагога к инновационной деятельности в ДОО, большое значение имеет непосредственное приобщение педагогов к методологии и системному комплексу знаний, умений и навыков в области педагогической инноватики. В этой связи нами разработана программа «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности» (Приложение Д), внедренная на базе ДОО.

Программа предусматривает раскрытие методологических основ, сущности, логики инновационной деятельности, связанной с проведением исследования в сфере образования. В нем рассматриваются цели, современная стратегия, тактика инновационной деятельности; вопросы конструирования содержания, форм, методов в образовательном процессе; основы диагностики как инструмента, необходимого при проектировании; проблемы анализа и оценивания педагогических инноваций.

Большое значение в проведении семинаров имел характер взаимоотношений между педагогами, что оказывало влияние на формирование субъект-субъектных отношений. Методист являлся организатором групповой работы, управлял процессом взаимодействия педагогов, руководил дискуссией.

В соответствии с личностно-ориентированным подходом наряду с традиционными формами методической работы (педагогический совет, методическое объединение) применялись «круглый стол», «педагогическая студия», мастер-класс и тренинги для формирования субъектной позиции педагога, развития их рефлексии, формирования мотивации к инновационной деятельности и освоение умений самоконтроля.

Практические мероприятия в ходе реализации программы включали применение полученных знаний и формирование практических умений профессионально-педагогической деятельности, развитие педагогической рефлексии и задатков индивидуального стиля педагогической деятельности педагогов. Освоение практических умений происходило в

процессе выполнения педагогами упражнений, принятия ролевых позиций при решении задач и проблем, проигрывания педагогических ситуаций.

Комфортная образовательная среда, позволяющая раскрыть потенциальные возможности педагогов и реализовать задачи их подготовки к инновационной деятельности, создавалась:

- на семинарах в форме деловых игр, диспутов, дискуссий, анализа педагогических ситуаций;

- в тренингах в форме игр-упражнений, которые позволяли включать педагогов в разнообразные ситуации, связанные с выражением различных отношений к себе и к коллегам, к педагогической профессии в целом. Всё это позволяло развивать потребность в личностной рефлексии.

Проблемные семинары обеспечивали наиболее эффективное усвоение содержательного материала на основе интеграции сведений из теории педагогики, методики воспитательной работы, теории инновационной деятельности. Деловые игры были направлены на развитие самостоятельности, инициативы, активности и творчества студентов. Это происходило в процессе игрового моделирования, наиболее значимыми способами которого является микропреподавание, индивидуальное и совместное решение педагогических задач, педагогические этюды и др.

Обсуждение хода и результатов исследовательской работы педагогов осуществлялось в творческих лабораториях. Выполнение исследовательских задач было направлено на усиление целенаправленности процесса овладения педагогами умений ставить цели экспериментальной работы и планировать её, а также умений анализировать ход и результаты внедрения новшеств в учебно-воспитательный процесс.

Целью контрольного этапа эксперимента является сравнение уровней готовности к инновационной деятельности педагога ДОО на констатирующем этапе эксперимента – до реализации программы «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности»,

направленной на формирование готовности педагогов к инновационной деятельности и после реализации разработанной модели формирования готовности педагогов к инновационной деятельности педагога в ДОО.

В данном параграфе рассмотрены этапы эмпирического исследования, описаны векторы направления констатирующего и формирующего эксперимента. Подробно расписаны методики диагностирования готовности к инновационной деятельности педагога ДОО, а также уровни сформированности данной готовности.

2.2. Реализация модели управления формированием готовности к инновационной деятельности педагогов ДОО

В первой главе третьего параграфа нами была разработана модель формирования готовности педагогов к инновационной деятельности, включающая в себя несколько блоков: целевой, методологический, содержательный с диагностическим. Каждый из этих блоков был реализован на базе ДОО благодаря программе «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности», которая является нормативно-правовым документом реализации процесса по формированию инновационной готовности педагогов.

Данная программа была разработана педагогическим коллективом, администрацией ДОО и принята на заседании педагогического совета в мае 2016 г. Сроком реализации программы был сентябрь 2016 г. по май 2017 г.

Исполнителями программы являлись администрация и педагогический коллектив ДОО. Целевой блок модели соответствует целям и задачам программы.

Приоритетное направление программы обусловлено гипотезой нашего эмпирического исследования, а именно созданием организационно-педагогических условий для формирования инновационной готовности педагогов.

Программа реализовывалась в несколько этапов, где подготовительный этап включал подготовку к формирующему эксперименту (диагностический этап), организационный и практический этапы определили формирующий этап содержательного блока модели, последний этап был итоговым или контрольно-оценочным.

В начале учебного года на первом заседании педагогического совета педагогам было предложено пройти диагностику мотивационной готовности для определения уровня мотивации к развитию личностного и профессионального развития через самооценку, а также заполнить бланк-опросник «профессионального выгорания». Время было достаточно, чтобы ответить без спешки, но и при этом не задумываясь над ответами.

Теоретическая компетенция была диагностирована методистом-экспертом в начале учебного года с помощью оценочного листа при аудите открытых занятий и на методических объединениях.

После чего результаты были перенесены на электронный носитель для удобства обработки.

Одним из условий реализаций программы стало моральное и материальное стимулирование.

В целях материального стимулирования был разработан оценочный лист с оценкой достижений в инновационной деятельности:

- участие, выступление на научных конференциях, РМО по обмену педагогическим опытом;
- проведение опытно-экспериментальной деятельности;
- реализация образовательных проектов с детьми;
- создание авторских программ и методик;
- создание дидактических материалов.

Моральное стимулирование включало награждение грамотами и благодарственными письмами лучших работников, аттестация педагогов (формальный характер), одобрение, благодарность, похвала, поздравления (неформальный характер).

В целях повышения мотивации и творческого потенциала были созданы творческие группы под руководством педагогов-мастеров.

Методическое сопровождение осуществлялось методистом в процессе реализации программы и в самообразовании педагогов в подготовке к мероприятию.

Заведующим ДОО были утверждены положения:

– о творческих группах («Инновационные технологии», «Патриотическое воспитание», «Экологический центр», «Театрализованная деятельность»);

– о методическом совете;

– о педагогическом совете.

Формирующий этап модели реализовывался посредством обучения педагогов по утвержденному плану мероприятий, в который вошли: мастер-классы, семинары, семинары-практикумы, педагогическая студия, круглый стол, творческие лаборатории, деловая игра, конкурс презентаций, психологические тренинги по профилактике «психического выгорания», заседание педагогического совета, аттестация педагогов.

Среди педагогов посредством голосования заранее были распределены темы мероприятий, чтобы было время для подготовки демонстрационного материала (теоретического, практического). Методист оказывал индивидуальные и групповые консультации по вопросам изучения выбранных тем, а так же в процессе создания инновационного продукта.

Взаимодействие творческих групп являлось мощным катализатором для инновационной деятельности педагогов в освоении новшеств.

Всего было проведено 22 мероприятия из психолого-педагогического цикла: 11 мероприятий в первом полугодии, 11 – во втором, 2–3 раза в месяц в нерабочее время.

Участниками мероприятий были все педагоги ДОО, 36 человек. Для педагогической «рекламы» были разработаны буклеты со «сценариями»

педагогического мероприятия. В этой программке был расписан перечень всех методов работы с педагогами. Так в цикл образовательных методов входили диспуты, дискуссии, анализ педагогических ситуаций, деловые игры, психологические упражнения, педагогические этюды, дидактические игры, кейс-пакет.

Проблемные семинары обеспечивали наиболее эффективное усвоение содержательного материала на основе интеграции сведений из теории инноватики. Деловые игры были направлены на развитие самостоятельности, инициативности, активности и творчества педагогов, для обучения и актуализации умений педагогов в области проектирования, конструирования единого образовательного пространства в ДОО. Это происходило в процессе игрового моделирования через совместное, групповое решение педагогических задач, педагогические этюды и др.

Обсуждение хода и результатов исследовательской работы педагогов осуществлялось в творческих лабораториях. Выполнение инновационных задач было направлено на усиление целенаправленности процесса овладения педагогами умений ставить цели инновационной работы и планировать её, а также умений анализировать ход и результаты внедрения новшеств в учебно-воспитательный процесс.

Еще одной из форм повышения уровня инновационной готовности педагогов в ДОО являются педагогические тренинги. Педагогический тренинг позволяет анализировать работу сотрудников и осуществлять самоанализ, благодаря которому становится возможным увидеть положительные и отрицательные стороны педагогической деятельности и корректировать свои профессиональные действия. В ходе тренингов использовались игры-упражнения с разнообразными обучающими ситуациями, целью которых было раскрыть отношение к себе, к коллегам, к педагогической профессии в целом. Так, например, в этюдах: «На чьей стороне правда?», «Первая помощь», «Разговор по душам» педагоги сталкивались с необходимостью высказать свою позицию и точку зрения,

почувствовать отношение к себе коллектива. Это позволяло развить у педагогов внутреннюю рефлексию.

Тренинги по профилактике синдрома «выгорания» раскрыли личностный потенциал, снизили эмоциональное напряжение, создали открытое доброжелательное взаимодействие между сотрудниками ДОО (по результатам диагностики).

Благодаря психологическим упражнениям уровень «психического выгорания» значительно уменьшился, педагоги овладели способами саморегуляции эмоционального состояния.

Итоговый этап нашей модели формирования инновационной готовности педагогов после реализации программы всем педагогам заключался в прохождении ретестирования для диагностики компетенции, мотивации к развитию и синдрома «выгорания». Методистом были зафиксированы итоговые оценки по теоретической компетенции педагогов. Эти данные были проанализированы в сравнении с результатами констатирующего эксперимента (в третьем параграфе второй главы).

Рассмотрим, как реализовывались принципы нашей модели:

I. Принцип научности:

– интеграция достижений педагогической науки и образовательной практики в целях совершенствования учебно-воспитательного процесса и повышения профессиональной компетентности педагогов (через участие в методическом объединении, конференциях, научных «фестивалях»);

– содействие росту педагогического потенциала и творчества, поддержка конкурсного движения педагогов;

– совершенствование форм методической работы с педагогическим коллективом;

– освоение современных педагогических технологий;

– распространение передового педагогического опыта и инновационной практики;

– совершенствование навыков научного анализа собственного педагогического труда педагогами, администрацией.

II. Принцип системности:

– организация системы работы со всеми педагогами ДОО в методическом «формате» (семинары, тренинги и т.д.).

III. Принцип комплексности:

– совместная деятельность методиста, психолога в решении задач методического сопровождения педагогов (консалтинг);

– создание условий для теоретической, психологической, методической поддержки педагогов путём использования различных форм обучения.

IV. Принцип превентивности:

– мониторинг педагогической деятельности;

– функциональное обеспечение программы (распределение функциональных обязанностей среди педагогических работников ДОО).

V. Принцип открытости:

– последовательное использование ресурсов сетевого взаимодействия и социального партнёрства, открытость мероприятий для педагогических и руководящих работников ДОО;

VI. Принцип технологичности:

– использование современных технологий, интерактивной стратегии в работе (ИКТ, сетевой ресурс).

Рассмотрим, как реализовывались методические подходы.

I. Компетентностный подход:

– развитие готовности и возможности реализовать инновационную компетентность в профессиональной деятельности путем реализации необходимых компетенций;

II. Рефлексивно-деятельностный подход:

– развитие способностей педагога входить в активную исследовательскую позицию по отношению к своей деятельности и к себе,

как ее субъекту с целью критического анализа, осмысления и оценки ее эффективности для развития личности ребёнка.

III. Индивидуально-творческий подход:

– развитие у педагогов творческой индивидуальности, инновационного сознания, неповторимости.

IV. Системный подход:

– совместная деятельность всех субъектов инновационного процесса в ДОО.

Данные подходы и принципы составляют методологическую основу процесса по формированию готовности педагогов ДОО к инновационной деятельности и отражены в нашей программе (приложение Д).

Критериальный компонент модели, который был описан выше (в первой главе третьем параграфе), диагностировался специальным инструментарием. Инновационная готовность педагогов оценивалась согласно результатам итоговой диагностики через качественную интерпретацию экспериментальных данных.

Таким образом, в срок с сентября 2016 г. по май 2017 г. был реализован процесс по формированию инновационной готовности педагогов МБДОУ № . Участниками формирующего эксперимента стали все педагогические работники. Для управления этим процессом была утверждена программа, благодаря которой были реализованы все элементы нашей модели, включая создание организационно-педагогических условий (рисунок 2 с первой главы третьего параграфа).

2.3. Результаты эмпирического исследования и их обсуждение

Рассмотрим отдельно результаты констатирующего и формирующего экспериментов, а потом сравним полученные данные по каждому компоненту инновационной готовности, чтобы увидеть какие фактические изменения произошли в процессе формирования готовности педагогических кадров к инновационной деятельности.

Первой составляющей рассматриваемой готовности является наличие мотива включения в инновационную деятельность, так как мотив придаёт смысл деятельности для человека. Для проверки мотивации к постоянному развитию, профессиональному и личностному совершенствованию педагогов был проведен опрос по методике «Оценка реализации потребностей педагога в развитии» (Н.В. Немова, В.И. Зверева) (Приложение А). На рисунке 3 представлены средние значения в баллах (Приложения 3) по каждому утверждению из опросника (индикатору).

На графике наблюдается ломаная, значения которой различны, особенно на последних «индикаторах»: утверждение про возрастающую ответственность сильно пугает педагогов ДОО.

И наоборот, потребность педагогов в освоении нового и открытой позицией к окружающим имеет высокий результат. Этот «индикатор» очень важен для мотивационной готовности педагога.

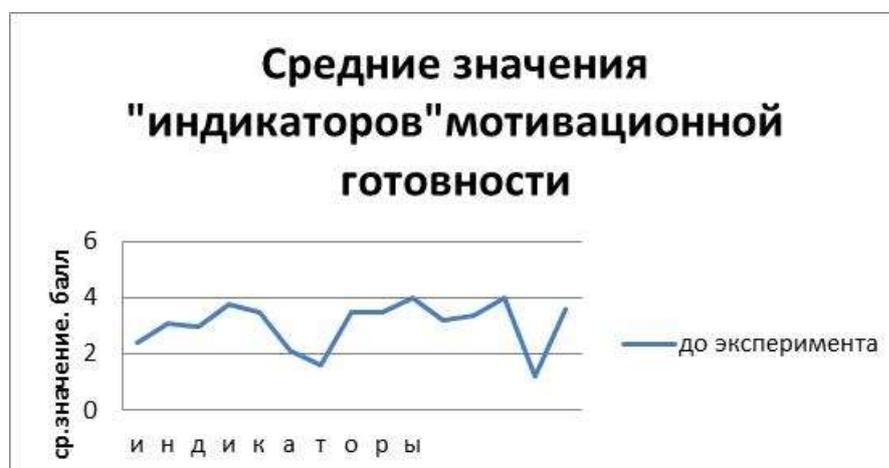


Рис. 3. Медиана средних значений «индикаторов» мотивационной готовности (до эксперимента)

После анализа полученных результатов мы можем сделать выводы.

- 8 человек (22,2% анкетированных) активно реализуют свои потребности в саморазвитии;
- у 26 человек (72,2% анкетированных) нет сложившейся системы саморазвития, ориентация на развитие сильно зависит от условий;
- 2 человек (5,6% анкетированных) находятся в стадии

остановившегося развития.

Распределение педагогов относительно уровней мотивационной готовности изображено на рисунке 4.



Рис. 4. Распределение педагогов относительно уровней мотивационной готовности (до эксперимента), в %

Видно, что большинство педагогов (72,2%) имеют средний уровень мотивационной готовности, это означает, что мотивация педагогов к развитию носит не сформированный, изменчивый характер.

Психологический компонент готовности диагностировали по методике «Опросник «психического выгорания» педагогов и воспитателей» (К. Маслач, модифицированный Н.Е. Водопьяновой). По результатам этой диагностики 2 человек (5,6%) с высоким уровнем «выгорания», основная доля педагогов (86,1%) имеют средний уровень «психического выгорания», низкий уровень у 3 педагогов (8,3% от общего числа педагогов) (приложение Е, рисунок 5).



Рис. 5. Распределение педагогических кадров относительно уровней «психического выгорания» (до эксперимента), в %

Третий компонент готовности теоретической диагностировался с помощью оценочной карты методистом-экспертом. Результаты усредненных значений можно представить в виде графика (рисунок 6).

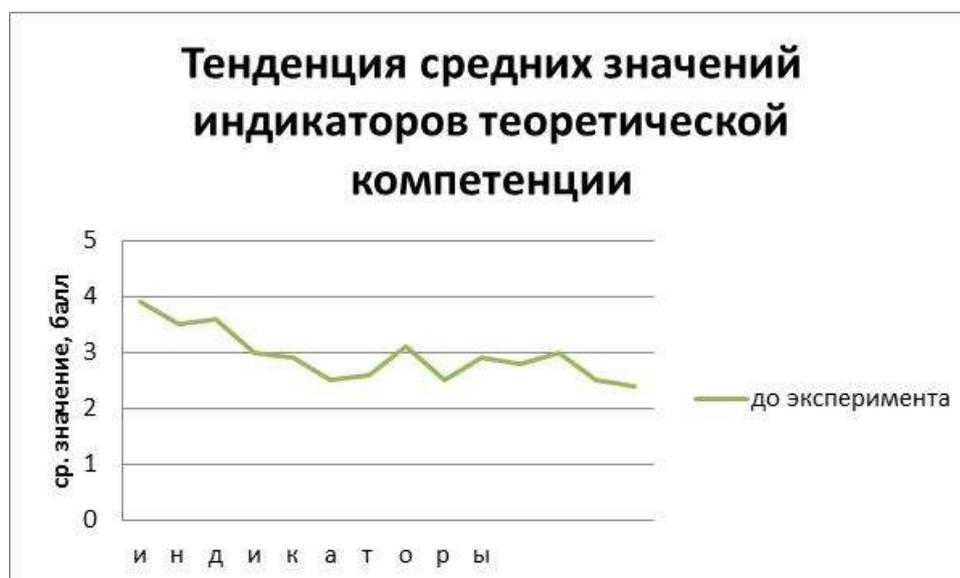


Рис. 6. Медиана средних значений «индикаторов» теоретической готовности (до эксперимента)

Из данного графика видно, что средние значения не превышают 4 балла из 10, а также с каждым последующим индикатором значение

уменьшается приближаясь к значению 2 (Приложение К). Такая ситуация подтверждает отсутствие у педагогов теоретической компетенции, в частности, особую сложность составляет в определении содержания инновационной деятельности.

Если распределить педагогов по уровню теоретических знаний получим такую наглядную картину (рисунок 7): не выявлено педагогов с высоким уровнем, низкий уровень составляет 23 педагога (63,9%), средний – 13 (36,1%).

Что касается практического компонента, результаты первоначальной диагностики оказались достаточно положительными. Из 8 современных технологий только двумя не владеют педагоги: 3 человека – ИКТ и 8 педагогов – портфолио (Приложение К).



Рис. 7. Распределение педагогов по уровню теоретических знаний в области инноватики (до эксперимента), в %



Рис. 8. Распределение педагогических кадров по уровню владения педтехнологиями (до эксперимента), в %

Подведем итоги по результатам констатирующего эксперимента.

- 1) мотивационный компонент готовности сформирован у 1/3 педагогов; у 2/3 педагогов средний уровень мотивации к развитию;
- 2) теоретический компонент готовности у 2/3 педагогов не сформирован (низкий уровень), и 1/3 педагогических работников имеют средний уровень готовности;
- 3) синдром «психического выгорания» выявлен у 2 педагогов;
- 4) практический компонент готовности очень высокий – у 2/3 педагогов, 8 педагогов не владею ИКТ и технологией портфолио.

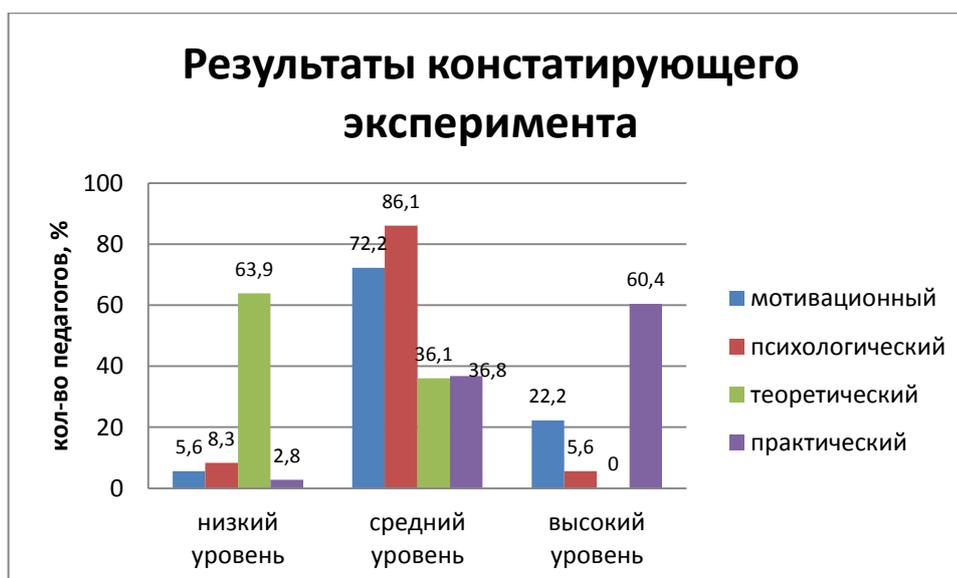


Рис. 9. Результаты констатирующего эксперимента

Проведенный констатирующий эксперимент позволяет сделать вывод, что уровень готовности к инновационной деятельности педагогов оказался недостаточным для успешного освоения инноваций, для работы ДОО в режиме развития (рисунок 9).

Результаты формирующего эксперимента были получены по окончании учебного 2017 г. Педагогам также предлагалось заполнить опросники по каждому из компонентов инновационной готовности. Продемонстрируем, как изменилось состояние готовности педагогических работников к инновационной деятельности после формирующего эксперимента.

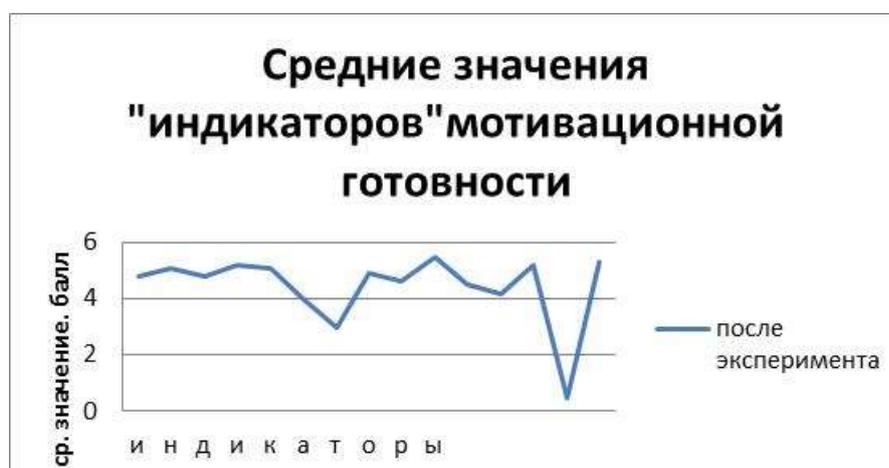


Рис. 10. Медиана средних значений «индикаторов» мотивационной готовности (после эксперимента)

Мотивационная готовность изменилась, о чем свидетельствуют результаты (рисунок 11): 2/3 педагогов (24 человека) имеют высокую мотивацию к саморазвитию. Это является позитивным показателем участия педагогов в работе по повышению своего профессионального роста.



Рис. 11. Распределение педагогов относительно уровней мотивационной готовности (после эксперимента), в %

По результатам диагностики «психологического выгорания» (33,3%) с низким уровнем «выгорания», основная доля педагогов (66,7%) имеют средний уровень «психического выгорания» (см. рисунок 12).



Рис. 12. Распределение педагогических кадров относительно уровней «психического выгорания» (после эксперимента)

Показатели по теоретическому компоненту готовности можно

представить в виде графика через средние значения индикаторов (рисунок 13). Интервал полученных результатов от 5 до 7 баллов, что говорит о большом количестве оценок «хорошо», но малом количестве оценок «отлично».

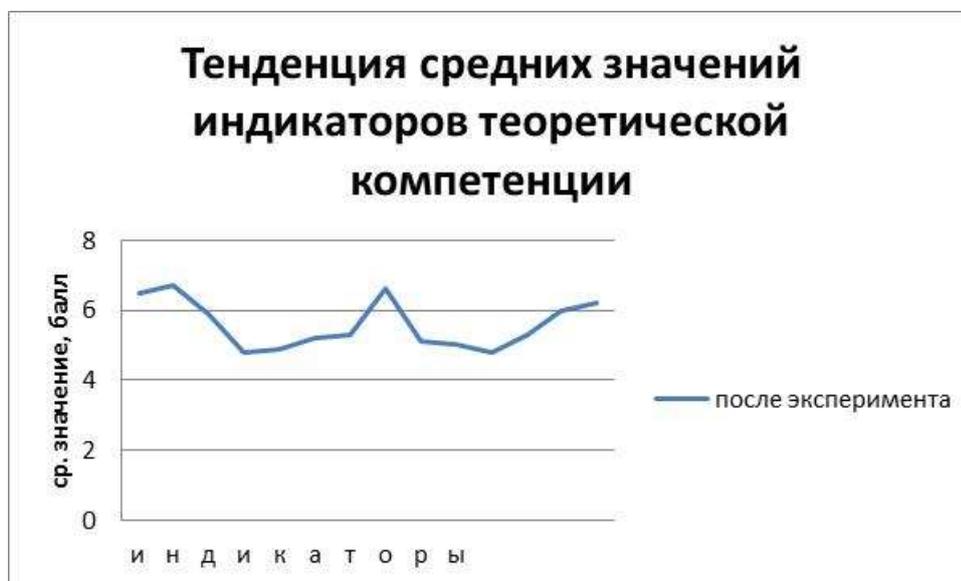


Рис. 13. Медиана средних значений «индикаторов» теоретической готовности (после эксперимента)

Если распределить педагогов по уровню теоретических знаний, то получим (рисунок 13): с высоким уровнем 6 педагогов (16,7%), с низким уровнем – 3 педагога (8,3%), со средним – 27 человек (75%).



Рис. 14. Распределение педагогов по уровню теоретических знаний в области инноватики (после эксперимента), в %

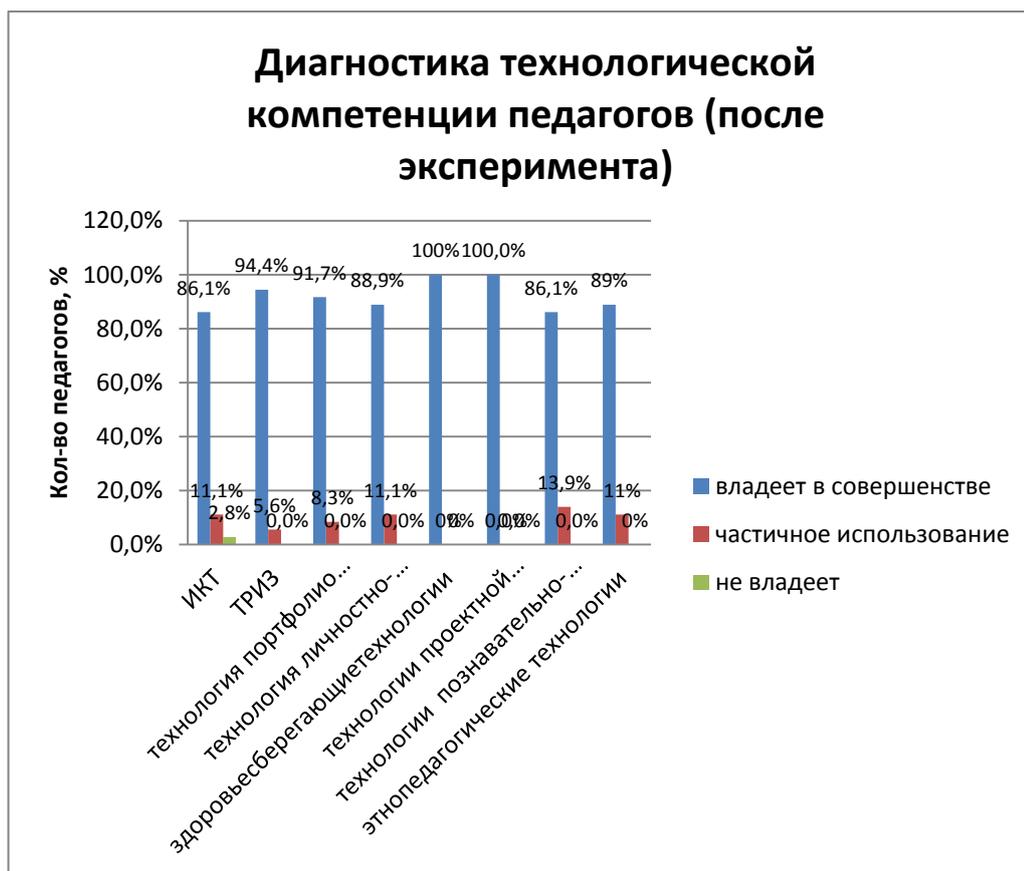


Рис. 15. Распределение педагогических кадров по уровню владения педтехнологиями (после эксперимента), в %

По результатам итоговой диагностики практической компетенции было выявлено (рисунок 15, приложение Ж):

- 1 педагог не освоил ИКТ;
- здоровьесберегающие технологии и технологии проектной деятельности были освоены в совершенстве всеми педагогами;
- по другим педагогическим технологиям процент педагогов владеющих в совершенстве увеличился почти до 90%.

Общая сводка результатов формирующего эксперимента может быть отражена с помощью следующего графика (рисунок 16):

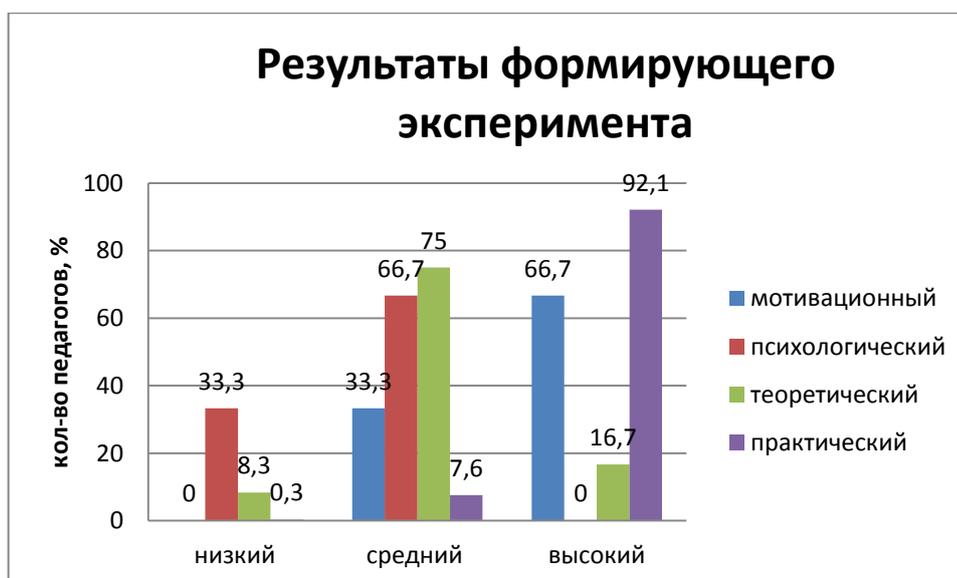


Рис. 16. Результаты формирующего эксперимента

Сводка все результатов двух экспериментов отражена в таблице 7.

Таблица 7

Динамика развития уровня сформированности готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО (в %)

Критерии инновационной готовности педагогов	Уровни сформированности	До эксперимента, %	После эксперимента, %
Мотивационный	низкий	5,6	0
	средний	72,2	33,3
	высокий	22,2	66,7
Психологический	низкий	8,3	33,3
	средний	86,1	66,7
	высокий	5,6	0
Теоретический	низкий	63,9	8,3
	средний	36,1	75
	высокий	0	16,7
Практический	низкий	2,8	0,3
	средний	36,8	7,6
	высокий	60,4	92,1

Графически можно увидеть, какая динамика произошла по каждому из критерию инновационной готовности:

– на рисунке 17 по некоторым «индикаторам» были зафиксированы значительные изменения в мотивационном критерии;

– на рисунке 18 можно заметить положительную динамику в эмоциональном состоянии педагогов при снижении уровня «психического выгорания»;

– положительной стала динамика развития теоретической компетенции (рисунок 19).

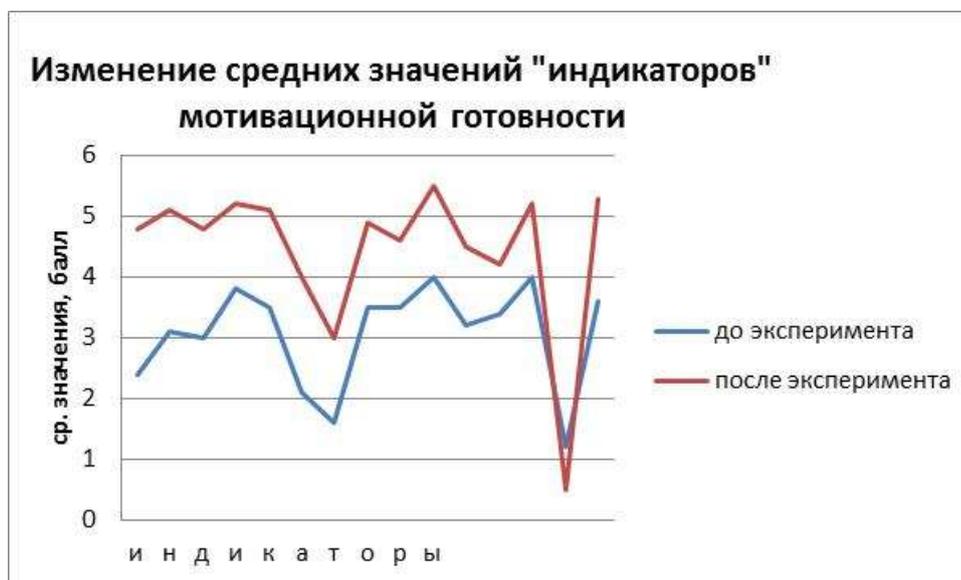


Рис. 17. Динамика изменений средних показателей «индикаторов» мотивационной готовности

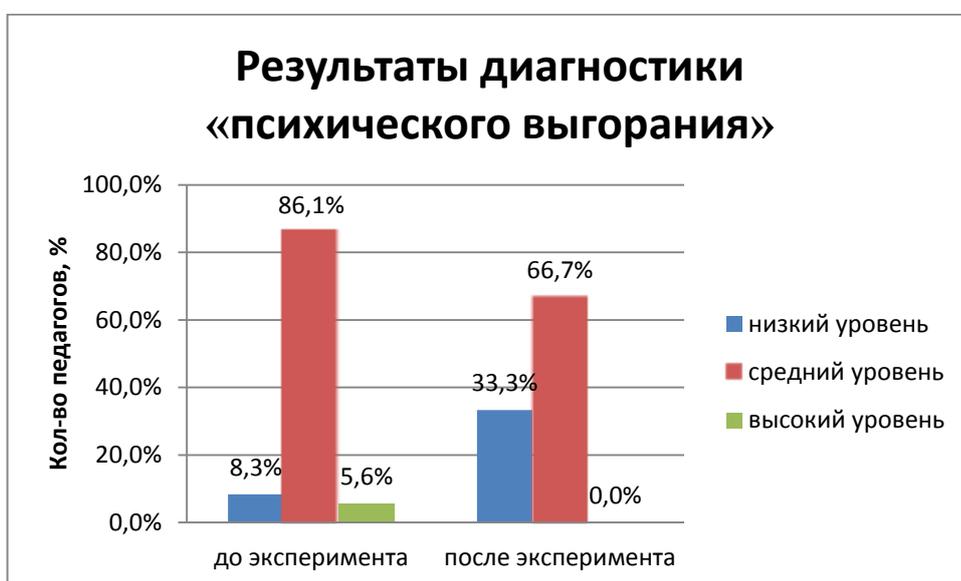


Рис. 18. Динамика изменений результатов диагностики «психического выгорания»

Об эффективности реализованных организационно-педагогических условий можно судить и по некоторым показателям компетентности

педагогов в содержательной области педагогической инноватики (теоретический компонент). Из данных таблицы 7 следует, что уровень знаний в экспериментальной группе возрос на 38,9%. Число исследуемых, имеющих поверхностные знания, сократилось до 8,3%.

Для улучшения теоретических знаний, можно будет пролонгировать обучающий курс на следующий год.

Что касается педтехнологий (рисунок 20), нужна будет «адресная» помощь одному педагогу по овладению ИКТ. Все педагоги занимали активную позицию по внедрению и распространению этих педтехнологий в педагогическом процессе.

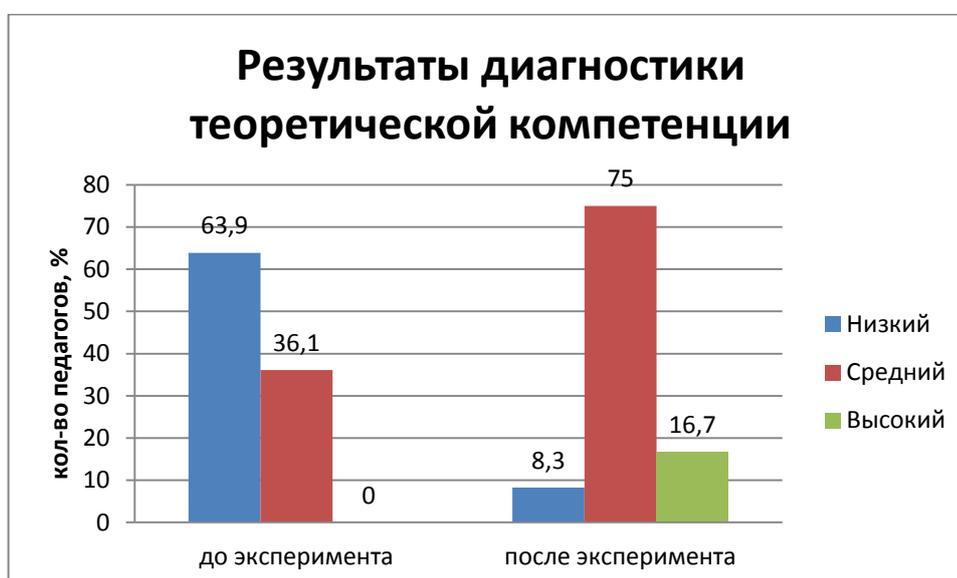


Рис. 19. Динамика развития теоретической (методической) компетенции



Рис. 20. Динамика развития практической компетенции в сфере педтехнологий

Подводя итог анализа результатов опытно-экспериментальной работы, отметим, что большая часть педагогов повысила уровень инновационной готовности:

- активное развитие зафиксировано у 24 педагогов;
- в коллективе у 24 педагогов уровень «психологического выгорания» приблизился к среднему, высокий уровень не был выявлен ни у кого из педагогов;
- теоретическая компетенция достигла средних показателей у большинства педагогов (75%), но остается очень маленький процент педагогов с высоким уровнем знаний. В 8 раз сократилось количество

человек с низким уровнем;

– самый лучший результат был достигнут по формированию практической готовности, от 92,1% педагогов владеют педтехнологиями на высоком уровне.

В ходе формирующего эксперимента удалось создать оптимальную инновационную среду для педагогов, которая позволила многим выработать систему своей инновационной деятельности. Такая среда способствовала, на наш взгляд, формированию у педагогов системы умений, позволяющих им без затруднений достигать целей педагогической деятельности, она способствовала также повышению уровня практической готовности педагогов к освоению новшеств.

Внутренний образовательный цикл был завершён анализом продуктивности профессиональной деятельности, результатами непрерывного образования.

В течение 2016–2017 гг. учебного года повысили квалификацию 14 педагогов ДОУ, 3 педагога завершили обучение в высшем учебном заведении (данные имеются в публичном докладе ДОО). Направления, по которым педагоги проходили курсы повышения квалификации:

– «Организация образовательной деятельности в контексте федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (оптимизация форм взаимодействия с семьёй)»;

– «Организация образовательной деятельности в контексте федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (развивающая предметно-пространственная среда)»;

– «Деятельность педагога-психолога в условиях реализации федерального государственного образовательного стандарта»;

– «Интегрированный подход по реализации образовательных задач в музыкально-художественной и досуговой деятельности детей в ДОУ в соответствии с ФГОС ДОО. Формирование уважения к народному творчеству. Обучение детей игре на народных инструментах»;

– «Организация психолого-педагогического сопровождения дошкольников с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования»;

– «Сопровождение детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования»;

– «Тьюторское сопровождение ребенка с ограниченными возможностями здоровья в условиях инклюзивного образования»;

– «Организация образовательной деятельности в контексте федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (планирование образовательной деятельности)»;

– «Программа логопедической работы как компонент адаптированной образовательной программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья»;

– «Методика использования фитнес-программ (базовая аэробика, стретчинг, стэп-аэробика, пилатес, йога, силовой тренинг) на уроках физической культуры»;

Для повышения уровня педагогической компетентности педагогов в детском саду организована подписка на 8 периодических изданий.

Педагоги принимали активное участие в районных методических объединениях:

1. РМО по экологии.
2. РМО по театрализованной деятельности.
3. РМО «Ранний возраст».
4. РМО музыкальных руководителей.
5. РМО инструкторов по физической культуре.
6. РМО инструкторов по плаванию.
7. РМО педагогов-психологов ДОУ.

На базе МБДОУ № за 2016–2017 гг. учебный год прошли несколько заседаний методических объединений района – РМО учителей-логопедов, РМО психологов, РМО старших воспитателей, РМО инструкторов по

плаванию, педагоги и узкие специалисты. ДОО являются активными участниками районных и городских методических объединений, активно участвуют в творческой жизни района.

С 2017 года наше дошкольное учреждение заключило договор о сотрудничестве с негосударственным образовательным учреждением дополнительного образования «Институт системно-деятельностной педагогики».

Методическая копилка нашего детского сада пополнилась такими методическими продуктами, как:

- Здоровьесберегающий проект «Ловкие пальчики»;
- Здоровьесберегающий проект «Если хочешь быть здоров»;
- Методическая разработка «Здоровьесберегающий детско-взрослый кружок по профилактике плоскостопия»;
- Методическая разработка «Взаимодействие инструктора по физической культуре и учителя-логопеда в работе по коррекции произносительной стороны речи и развитию основных движений у детей с ТНР»;
- Методическая разработка «Фитбол-гимнастика на занятиях физической культурой в ДОО»;
- Дидактическое игровое пособие «Занимательные пуговицы»;
- Дидактическая игра «Добавь цвета»;
- Проект «Основа процветания – здоровое питание»;
- Проект «Рождение бабочки»;
- Дидактическое игровое пособие «В гостях у загадки».

Реализованная модель формирования готовности педагогов ДОО к инновационной деятельности позволила:

- 1) сформировать мотивацию к активному развитию, взаимодействую с коллегами;
- 2) сформировать умения и навыки овладении современными технологиями;

3) развить теоретические знания в области инноватики.

Обобщенные результаты опытно-экспериментальной работы, представленные в таблице 7 и на рисунках с 17 по 20, подтверждают правомерность выдвинутой нами гипотезы, выявленных теоретических положений и практических разработок, но не являются убедительными.

Для доказательства нашей гипотезы воспользуемся статистическим анализом. Используя данные таблицей 7, воспользуемся критерием Т. Вилкоксона.

Были выдвинуты две гипотезы:

H_0 : различия в полученных результатах «до» и «после» эксперимента не значительны (выборки одинаковы).

H_1 : различия в полученных результатах существенны (выборки различны).

Расчётная таблица с данными была получена согласно формулам и имеет следующий вид.

Таблица 8

Сводные данные для статистического исследования

№	Первое изменение	Второе измерение	$a_1 - a_{1(2)}$	$ a_1 - a_{1(2)} $	Ранг
1	5,6	0	5,6	5,6	10
2	72,2	33,3	38,9	38,9	3
3	22,2	66,7	-44,5	44,5	2
4	8,3	33,3	-25	25	7
5	86,1	66,7	19,4	19,4	8
6	5,6	0	5,5	5,5	11
7	63,9	8,3	55,6	55,6	10
8	36,1	75	-38,9	38,9	3
9	0	16,7	-16,7	16,7	9
10	2,8	0,3	2,5	2,5	12
11	36,8	7,6	29,2	29,2	6
12	60,4	92,1	-31,7	31,7	5
Сумма					76

где a_1, a_2 – данные выборок 1-ой и 2-ой.

Статистика критерия эмпирического исследования $T_{эмп} = 10 + 3 = 13$, критериальная область принимает следующие значения:

$$T_{кр} = \begin{cases} 17(p < 0.05) \\ 9(p < 0.01) \end{cases}$$

$T_{эмп}$ попадает в зону неопределенности, следовательно, H_0 отвергается и принимается альтернативная гипотеза H_1 : различия в полученных результатах существенны.

Статистический анализ полученных результатов проведенный с помощью критерия Т. Вилкоксона показал, что результаты первого (до эксперимента) и второго (после эксперимента) измерения принадлежат разным выборочным совокупностям, имеющие значительные статистические различия.

Таким образом, статистический анализ полученных результатов подтверждает эмпирические данные о более эффективных результатах процесса по формированию готовности педагогов к инновационной деятельности по предложенной модели (рисунок 2 в первой главе третьем параграфе).

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2

На основе проведённого практического исследования можно сделать следующие выводы.

1) мотивационная готовность педагогов к инновационной деятельности находится на высоком уровне, что говорит:

– о наличии мотива включения педагога в инновационную деятельность;

– об осознанной потребности в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха;

2) у большинства педагогов индекс «психического выгорания» находится на среднем уровне. Это означает, что эмоциональное состояние, отношение к профессиональной деятельности, к коллегам по работе и к самому себе изменилось в лучшую сторону, но необходима профилактика

синдрома «выгорания». Для предупреждения начальных этапов психического выгорания у педагогов ДОО приоритетным подходом в построении профессионально-личностных отношений между сотрудниками будет являться личностно-ориентированный подход.

3) среди педагогов ДОО преобладает средний уровень теоретической компетенции. Имея представление о целях, задачах развития ДОО, направлениях развития инновационной деятельности, педагоги готовы проектировать содержание инновации с учетом возрастных особенностей детей.

4) уровень практической компетенции у педагогического состава ДОО достаточно высокий. Педагогов отличает наличие конструктивных и проектировочных умений, организованность, владение и умение применять на практике инновационные педагогические технологии. Более 90% педагогов владеют современными образовательными технологиями и используют их в своей педагогической деятельности.

5) результатами реализации программы по формированию инновационной готовности стало активное позиционирование МБДОУ на методических объединениях, презентация личностных профессиональных достижений педагогов в виде результатов инновационной деятельности.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Диссертационное исследование было посвящено проблеме определения организационно-педагогических условий управления процессом формирования готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО.

В рамках решения первой задачи исследования **выявлено** содержание понятия «готовность педагога ДОО к инновационной деятельности». Готовность педагога к инновационной деятельности – это многоуровневое динамическое образование, все компоненты которого взаимосвязаны и взаимообусловлены, и отсутствие у педагога хотя бы одного из них обязательно приведет к возникновению диспропорции в структуре личности педагога-новатора

В качестве структурных компонентов готовности (по В.С. Лазареву, Г.П. Новиковой) **выделены**:

– наличие мотива включения в эту деятельность (мотивационный компонент);

– комплекс знаний о современных требованиях к результатам образования и управления, об инновационных моделях и технологиях образования, о достижениях практики (теоретический компонент);

– компетентность в области педагогической инноватики (практический компонент).

В ходе решения второй задачи процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности **охарактеризован** как объект управления. Так как наше исследование было ограничено ДОО в муниципальной системе образования, мы рассматривали управление через структуру (линейно-организационная) и особенности функционирования ДОО. Подготовка коллектива к введению инноваций – является одним из ведущих направлений управленческой деятельности. Но этот процесс

будет управляем, если будут созданы организационно-педагогические условия.

При решении третьей задачи **выделены и обоснованы** организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО. С позиции системно-деятельностного подхода под условиями понимаются как внешние обстоятельства, так и внутренние возможности субъекта деятельности.

Мы предположили, что процесс формирования готовности педагогов к инновационной деятельности будет результативен, если реализовать следующие организационно-педагогические условия:

- стимулирование освоения педагогами теоретических и практических основ инновационной деятельности;

- создание инновационной среды: включение педагогов в творческие группы по разработке и внедрению новшеств; презентации результатов инновационного опыта работы педагогов на педагогических советах и методических объединениях, семинарах и научно-практических конференциях; поддерживающий стиль руководства педагогическим коллективом; повышение профессионализма педагогов на курсах повышения квалификации и стажировках;

- проведение своевременной профилактики и коррекции профессионального выгорания педагогов.

С учетом этих условий была **разработана модель** формирования готовности педагогов к инновационной деятельности, состоящая из четырех блоков: целевого, методологического, содержательно-диагностического. С целью проверки результативности модели был разработан оценочно-критериальный инструментарий, который позволял оценить уровень готовности с использованием субъективных и объективных показателей.

Решая четвертую задачу, мы **разработали программу** управления

формированием готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО с учетом выделенных условий. Данная программа являлась механизмом реализации модели формирования инновационной готовности педагогов через приобщение педагогов к методологии и системному комплексу знаний, умений и навыков в области педагогической инноватики со сроком реализации с сентябрь 2016 г. по май 2017 г.

Приоритетное направление программы было обусловлено гипотезой нашего эмпирического исследования, а именно созданием организационно-педагогических условий. Она включала четыре основных этапа, в результате которых были достигнуты следующие показатели: повышен уровень сформированности положительного отношения и потребности педагогов к инновационной деятельности, созданы условия для повышения их профессиональной квалификации и компетентности, выявлен и распространен инновационный опыт.

В ходе реализации запланированных мероприятий образовательного цикла были сформированы все компоненты готовности: мотивационный, теоретический, практический.

В ходе решения пятой задачи в опытно-экспериментальной работе мы **проверили результативность** реализации нашей программы:

- активное развитие зафиксировано у 66,6% педагогов;
- у 66,6% педагогов уровень «психологического выгорания» приблизился к среднему, высокий уровень не был выявлен ни у кого из педагогов;
- теоретическая компетенция достигла средних показателей у большинства педагогов (75%), но остается очень маленький процент педагогов с высоким уровнем знаний. В 8 раз сократилось количество человек с низким уровнем;
- самый лучший результат был достигнут по формированию практической готовности, от 92,1% педагогов владеют педтехнологиями на высоком уровне.

Данные были обработаны и скомпилированы в сводной таблице значений по каждому компоненту с выделением уровней готовности. Для достоверности нашей гипотезы был использован критерий Г. Вилкоксона, по которому была отвергнута нулевая гипотеза H_0 и принята альтернативная H_1 , т.е результаты двух измерений принадлежат к разным выборочным совокупностям, имеющие значительные статистические различия.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что поставленная в нашем исследовании цель – обосновать и в опытно-экспериментальной работе проверить организационно-педагогические условия управления формированием готовности педагогов к инновационной деятельности – достигнута, задачи решены, гипотеза доказана.

Данная работа будет иметь практическое значение для руководителей и педагогов ДОО при подготовке к инновационной деятельности в режиме развития ДОО.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Абрамова С.Г. Психология в управлении и для управления. (Руководителям и подчиненным). М.: Сентябрь, 1998. 160 с.
2. Абрамова Т.В. Управление аналитической деятельностью педагогического коллектива в образовательном учреждении: дис. ... канд. пед. наук. Челябинск, 1996. 196 с.
3. Абрамова И.Г., Белякова Л.Ю. Управленческая компетентность. В помощь руководителю дошкольного образовательного учреждения. СПб.: ИСП и П., 2003. 84 с.
4. Аверкин В.Н. Теоретические основы и практика инновационного административного управления территориальными образовательными системами: дисс.... докт. пед. наук. В.Новгород, 1999. 420 с.
5. Алиев С.Н. Особенности управления развитием общего образования в условиях рынка: дис. ... канд. пед. наук. Махачкала, 1998. 324 с.
6. Ангеловски К. Учителя и инновации: кн. для учителя: пер. с макед. М.: Просвещение, 1991. 159 с.
7. Арламов А.А. Условия и критерии эффективности внедрения достижений педагогической науки в школьную практику: автореф. дисс. ... канд. пед. наук. М. 1985. 129 с.
8. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. М.: Политиздат, 1977. 332 с.
9. Бабанский Ю.К. Педагогическая наука и творчество учителя // Советская педагогика, 1987, № 2. С. 3–8.
10. Багаутдинова С.Ф. Комплексная оценка качества деятельности ДООУ на основе квалиметрии. Магнитогорск: МаГУ, 2007. 298 с.

11. Багаутдинова С.Ф. Основы аналитической деятельности педагога и руководителя дошкольного образовательного учреждения: метод. рекомендации для. Магнитогорск : МГПИ, 1999. 16 с.
12. Багаутдинова С.Ф. Инновационная деятельность в дошкольном образовательном учреждении: Метод. рекомендации для студ. к курсу «Управление дошкольным образованием». Магнитогорск: МаГУ, 2001. 21 с.
13. Байбородова Л.В. Индивидуализация образовательного процесса в педагогическом вузе: монография. Ярославль: Изд-во ЯГПУ, 2011. 134 с.
14. Балыхин Г.А. Система образования как фактор социально-экономического развития России: принципы и организационно-экономические методы управления: дис. ... канд. пед. наук. М., 2004. 396 с.
15. Баранникова С.А. Управление процессом включения педагогического коллектива в инновационную деятельность (на примере среднего педагогического учебного заведения): дис. ... канд. пед. наук. М., 1999. 199 с.
16. Белая К.Ю. Инновационная деятельность в ДОУ. Методическое пособие. М.: Творческий центр «Сфера», 2009. 64 с.
17. Белая К.Ю. Планирование работы в ДОУ по результатам на год // Управление дошкольным образовательным учреждением. 2011. № 5. С. 14–17.
18. Белая К.Ю. Методическая работа в дошкольном образовательном учреждении. М.: МИПКРО, 2012. 145 с.
19. Белых С.С. Управление развитием дошкольного образования в Республике Коми в условиях рыночной экономики: дис. ... канд. пед. наук. Сыктывкар, 1998. 170 с.
20. Беспалько В.П. Мониторинг качества обучения - средство управления образованием // Мир образования. 1996. № 2. С. 31–38.

21. Бжихатлова А.Х. Организационно-экономические принципы развития образовательных услуг в рыночной экономике: дис. ... канд. пед. наук. Нальчик, 2000. 211 с.
22. Борликов Г.М., Панькин А.Б. Управление педагогическими системами: Учебное. Элиста: Калм. гос.ун-т, 2008. 307 с.
23. Бургин М.С. Инновации и новизна в педагогике // Советская педагогика. 1989. № 12. С. 36–40.
24. Васильев Ю.В. Методы педагогического управления : Подходы к анализу и классификации // Новые исследования в педагогических науках. 1989. № 1. С. 14.
25. Вершловский С.Г. Предпосылки качественных изменений системы повышения квалификации педагогических кадров // Социально педагогические и психологические проблемы обновления школы. Ч. 1 СПб., 1993.С. 3–6.
26. Воронцова В.Г. Гуманитарно-аксиологические основы постдипломного образования педагога: Монография. Псков: ПОИПКРО, 1997. 421 с.
27. Гавриш И.В. Теоретические основы формирования готовности будущих учителей к инновационной деятельности: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Харьков, 2006. 572 с.
28. Геращенко Л.В. Устойчивое развитие (регионально-экономическая политика образования): дис. ... канд. пед. наук. Аппатиты, 1997. 144 с.
29. Голоднова Л.В., Сиденко А.С., Сиденко Е.А. Инновационная среда образовательного учреждения как необходимое условие введения федеральных государственных стандартов // Международный журнал экспериментального образования. 2012. № 12. С. 69–71.
30. Горбунова Н.В. Внутришкольное управление: теория и опыт педагогических и управленческих инноваций. М.: Педагогическое общество России, 1982. 47 с.

31. Горбунова Н.В., Шарай Н.А. Управление школами нового типа (гимназия). М.: РИПКРО, 1991. 82 с.
32. Денякина Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении: Методические рекомендации. М.: Новая школа, 2008. 48с.
33. Дурай-Новакова К.М. Формирование профессиональной готовности студентов к педагогической деятельности: автореф. дис. ... докт. пед. наук. М., 1983. 46 с.
34. Дьяченко М.И., Кандыбович Л.А. Психологические проблемы готовности к деятельности. Минск: Изд-во БГУ, 1976. 176 с.
35. Загвязинский В.И. Инновационные процессы в образовании и педагогическая наука // Инновационные процессы в образовании: сб. науч. тр. Тюмень, 1990. С. 5–14.
36. Зарайкин С.В. Регулирование развития системы образования в регионе: дис. ... канд. пед. наук. Комсомольск-на-Амуре, 2000. 169 с.
37. Зверева В.И. Как сделать управление школой успешным. М.: Центр «Педагогический поиск», 2004. 160 с.
38. Зернова Г.П. Профессиональная подготовка учителя к экспериментальной деятельности: дисс. ... канд.пед.наук. Москва, 1999. 114 с.
39. Ильина Н.Ф. Развитие инновационного потенциала образовательного учреждения // Вестник ТГПУ. Томск, 2009. Вып. 5. С. 53–56.
40. Инновационные процессы в образовании / под ред. Г.А. Бордовского. СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 1997. 57 с.
41. Ипполитова Н., Стерхова Н. Анализ понятия «педагогические условия»: сущность, классификация // General and Professional Education. 2012. С. 8–14. URL: http://genproedu.com/paper/2012-01/full_008-014.pdf (дата обращения 13.11.2017).

42. Калейчик М.М. Квалиметрия: учеб. пособие. М.: МГИУ, 2003. 200 с.
43. Кан-Калик В.А, Никандров Н.Д. Педагогическое творчество. М.: Педагогика, 1990. 140 с.
44. Капто А.Е. Организация внутришкольного управления. М.: Знания, 1991. 46 с.
45. Каратаева Н.Г. Психологические барьеры преподавателей на пути педагогических инноваций // Вестник Воронежского государственного технического университета. 2013. № 3–2. С. 149–153.
46. Карпова Ю.А. Готовность профессионала к инновационной деятельности как проблема современного образования взрослого. // Инновационное образование взрослых. Материалы 1 Всероссийской конференции 21–22 апреля 1994 года. Москва: ВИПСИ, 1996. С. 14–17.
47. Кассина Р.А. Инновационная среда образовательного учреждения как интегральное средство профессионального развития учителя. Нижний Новгород, 2006. 196 с.
48. Кларин М.В. Инновации в обучении: метафоры и модели: Анализ зарубежного опыта. М.: Наука, 1977. 223 с.
49. Комлева Н.С. Управление социально-экономическим развитием муниципального образования. Саранск, 2003. 198 с.
50. Конаржевский Ю.А. Концепция внутришкольного управления. Алма-Ата, 1991. 204 с.
51. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ как основа управления школой. Челябинск, 1988. 100 с.
52. Краевский В.В. Педагогическая наука и педагогическая практика как единая система // Внедрение достижений педагогики в практику школы. М., 1992. С. 54–78.
53. Кричевский Р.Л. Если Вы руководитель (элементы психологии менеджмента в повседневной работе). 2-ое изд., доп. и перераб. М.: Дело, 1990. 384 с.

54. Кудрявцев Д.И. Сопротивление управленческим инновациям вузовской организации в условиях модернизации образования. Ростов н/Д., 2012. 40 с.
55. Кузькин Н.П. Инновации в управлении современной школой: дис. ... канд. пед. наук. Саратов, 2004. 168 с.
56. Кузьмина Н.В. Способности, одаренность, талант учителя. Л., 1985. 32 с.
57. Кульневич С.В. Образовательный маркетинг в школе. Ростов н/Д: Изд-во Учитель, 2005. Вып. 7. 192 с.
58. Кулюткин Ю.Н. Психологическая компетентность как элемент профессиональной культуры учителя // Социально-педагогические и психологические проблемы общей и профессиональной культуры учителя. Спб.: РАО ИОВ, 1992. 54 с.
59. Курилова Л.М. Инновационная деятельность преподавателей педагогического колледжа как фактор развития их профессионально-педагогической компетентности: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. Ярославль, 2003. 264 с.
60. Лаврентьев Г.В., Лаврентьева Н.Б., Неудахина Н.А. Инновационные обучающие технологии в профессиональной подготовке специалистов. Барнаул: Изд-во Алт. ун-та, 2002. 185 с.
61. Лазарев В.С., Мартиросян Б.П. Педагогическая инноватика: объект, предмет и основные понятия // Педагогика. 2004. № 4. С. 11–21.
62. Лазарев В.С. Понятие педагогической и инновационной системы школы // Сельская школа. 2003. № 1. С. 4–8.
63. Лазарев В.С. Становление инновационной школы: от идеи к воплощению // Инновационные школы России: становление и развитие / под ред. М.М. Поташника. М.: Новая школа, 1996. С. 3–42.
64. Лазарев В.С., Коноплина Н.В. Деятельностный подход к проектированию целей педагогического образования // Педагогика. 1999. № 6. С. 12–19.

65. Лазарев В.С., Поташник М.М., Управление развитием школы: пособие для руководителей образования // Рос. акад. образования, Ин-т упр. образованием. М.: Новая школа. 1995. 462 с.
66. Лапин Н.И. Актуальные проблемы исследования нововведений // Социальные факторы нововведений в организационных системах: тр. конф. М., 1980. С. 5–12.
67. Лапин Н.И. Структура инновационного процесса. М.:ВНИИСИ, 1981. 144 с.
68. Лапин Н.И., Сафонов Б.В. Человеческий фактор в нововведениях// Психолог, журнал, 1985. N& 4. С. 56.
69. Ляудис В.Я. Инновационное обучение и наука. М.: Изд-во МГУ,1992. 115 с.
70. Максимова В., Фролушкина О. Повышаем квалификацию на рабочем месте: Программа «Психолого-педагогическая грамотность учителя современной школы» // Народное образование. 1998. № 2. С. 197–200.
71. Максимова В.Н. Формирование профессионально-педагогических умений при подготовке и повышении квалификации учителя. СПб.: МАПН, 1994. 52 с.
72. Мануйлов Ю.С. Средовой подход в воспитании: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.01. М., 1997. 193 с.
73. Маракушина И.Г. Психологические аспекты проблемы сопротивления инновациям в сфере образования // Вестник Северного (Арктического) федерального университета. 2011. № 5. С. 141–147.
74. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 1997. 704 с.
75. Методы научно-педагогического исследования. (Сборник статей) / Под редакцией Ю.К. Бабанского. Ростов-на-Дону, 1972. 163 с.

76. Михалев В.П. Развитие экономической интеграции в социальной сфере муниципальных образований. Комсомольск-на-Амуре. 2001. 168 с.

77. Моисеев А.М. Нововведения во внутришкольном управлении: Научно-практическое пособие для руководителей образовательных учреждений и территориальных образовательных систем. М.: Российское педагогическое агентство, 1998. 232 с.

78. Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть. М.: Сентябрь, 2001. 160 с.

79. Мороз А.Г. Формирование готовности к педагогической деятельности у молодых учителей // Психолого-педагогические основы совершенствования подготовки специалистов в университете. Днепропетровск: ДГУ, 1980. С. 71–75.

80. Мудрик А.В. Учитель: мастерство и вдохновение. М.: Просвещение, 1986. 160 с.

81. Немова Н.В. Управление методической работой в школе. М.: Сентябрь, 1999. 176 с.

82. Николаева Н.И., Гуменюк В.И. Организационно-педагогические условия формирования инновационной среды // Современные проблемы науки и образования. 2011. № 2. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=4610> (дата обращения 11.11.2017).

83. Новиков В.Г. Самоуправление и соуправление как факторы развития социальной активности студентов в образовательном учреждении // Регионоведение. 2008. № 4. URL: <http://regionsar.ru/en/node/239> (дата обращения 11.11.2017).

84. Новикова Г.П. Профессиональная готовность руководителя ДОО к инновационной деятельности в современных условиях / Инновационная деятельность в дошкольных образовательных

учреждениях: Сб. мат-лов Междунар. науч. практ. конф. Российский университет кооперации, 2008. С. 3–6.

85. Новикова Т.Г. Условия эффективности инновационной деятельности в образовании: зарубежный опыт и взгляд на российскую практику // Школьные технологии. 2009. № 5. С. 25–32.

86. Ожегов С.И. Словарь русского языка: ок. 53 000 слов /под общ. ред. проф. Л.И. Скворцова. 24-е изд., испр. М.: ООО «Издательство Оникс», 2007. 640 с.

87. Онушкин В.Г., Кулюткин Ю.Н. Образование взрослых как предмет исследования // Советская педагогика, 1981. № 6. С. 86–94.

88. Павлов С.Н. Организационно-педагогические условия формирования общественного мнения органами местного самоуправления: автореф. дис. ... канд. пед. наук. Магнитогорск, 1999. 23 с.

89. Пахно И.В. Развитие инновационного потенциала личности в социально-психологическом тренинге // Психология в России и за рубежом: материалы междунар. заоч. науч. конф. / Под общ. ред. Г.Д.Ахметовой. СПб.: Реноме, 2011. С. 82–86.

90. Педагогический словарь: для студ. высш. и сред. пед. учеб. заведений / Г.М. Коджаспирова, А.Ю. Коджаспиров. М.: Академия, 2000. С. 48–49.

91. Петровская Л.А. Компетентность в общении. М.: МГУ, 1989. 216 с.

92. Петровский В.А. Личность в психологии: парадигма субъективности. Ростов н/Д: Феникс, 1996. 190 с.

93. Платонов К.К. Психология труда. М.: Профиздат, 1979. 216 с.

94. Подласый И.П. Педагогика. Новый курс: Учеб. для студ. пед. вузов: В 2 кн. Кн. 1. М.: ВЛАДОС, 1999. 229 с.

95. Подымова Л.С. Подготовка учителя к инновационной деятельности. М., 1995. 156 с.

96. Поташник М.М., Моисеев А.М. Диссертации по управлению

образованием: Состояние, проблемы, современные требования: Пособие в помощь авторам диссертаций по управлению в сфере образования. М.: Новая школа, 1998. 176 с.

97. Поташник М.М., Хомерики О.Г. Структуры инновационного процесса в образовательном учреждении // Магистр. 1994. № 5. С. 27–32.

98. Поташник М.М., Хомерики О.Г. Развитие школы как инновационный процесс: Метод. пособие для руководителей образоват. учреждений // М.: Новая школа. 1994. 61 с.

99. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия: социальные проблемы инноватики. М.: Политиздат, 1989. 168 с.

100. Профессиональное педагогическое образование: инновационные технологии и методики: Монография / Под ред. А.А. Дубасенюк. М.: Изд-во ЖДУ им. И. Франко, 2009. 504 с.

101. Поспелова П.Б., Цвелюх И.П. Профессионально-педагогический контекст самоактуализации личности учителя // Актуальные проблемы менеджмента в образовании: материалы Всероссийской конференции с международным участием. Красноярск, 14–16 ноября 2013 г. // Человек, семья и общество: история и перспективы развития: материалы II Международного научно-образовательного форума. Краснояр. гос. пед. университет им. В.П.Астафьева. Красноярск, 2013. [Электронный ресурс]. С. 692–695.

102. Прохорова М.П., Шкунова А.А. Особенности инновационной деятельности педагога в условиях модернизации педагогического образования // Международный журнал экспериментального образования. 2016. №1. С. 106–109.

103. Розин В. Инновационное педагогическое творчество // Alma mater. 1997. №3. С. 3–7.

104. Рубинштейн С.Л. Основы общей психологии. СПб.: Питер. 1998. 705 с.

105. Рябченко Ю.В. Взаимосвязь социальных нормативов и нормативов бюджетной обеспеченности в управлении социально-экономическим развитием муниципального образования: дис. ... канд. экон. наук. СПб., 1999. 185 с.
106. Селевко Г.К. Современные образовательные технологии М.: Народное образование, 1998. 256 с.
107. Семиченко В.А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека. Модульный курс психологии. К.: Миллениум, 2004. 521 с.
108. Сериков Г.Н. Теоретические основы системного управления. Челябинск : ЧИПКРО, 1993. 171 с.
109. Силин А.Н. Социальный менеджмент: учеб. пособие. М.: Университетская книга, 2009. 176 с.
110. Симонов В.П. Диагностика личности и профессионального мастерства преподавателя. Учебное пособие для студентов педвузов, учителей и слушателей ФПК.М.: Международная педагогическая академия, 1995.192 с.
111. Симонов В.П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в области управления образовательным процессом. Учебное пособие. М.: Российское педагогическое агентство, 1997. 264 с.
112. Скамницкий А.А. Развитие ОУ в условиях динамично изменяющейся социально-экономической среды: дис. ... канд. пед. наук. М., 1999. 422 с.
113. Сластенин В.А. Педагогика: инновационная деятельность. М.: Магистр, 1997. 224 с.
114. Современный словарь по педагогике / Сост. Е.С. Рапацевич. Мн.: Современное слово, 2001. 927 с.
115. Сунцов Н.С. Управление общеобразовательной школой: вопросы теории и практики. М.: Педагогика, 1982. 145 с.

116. Сухобская Г.В. Использование психолого-педагогических знаний в практической деятельности учителя. М.: АПН СССР, 1983. 70 с.
117. Толковый словарь русского языка. URL.: <https://www.vedu.ru/expdic/36722/> (дата обращения: 11.11.2017).
118. Толковый словарь русского языка. Том I. Под редакцией Д.Н. Ушакова. М.: Астрель, ООО «Издательство АСТ», 2000. 848 с.
119. Третьяков П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. М.: Новая школа, 2003. 297 с.
120. Троян А.Н. Управление дошкольным образовательный учреждением : учеб. пособие. Магнитогорск: МаГУ, 2001. 123 с.
121. Управление дошкольным образованием / Л.В. Поздняк, Н.Н. Лященко. М.: Академия, 2000. 432 с.
122. Управление образовательными системами: Учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова; Под ред. Н.М. Борытко. Волгоград: Изд-во ВГИПК РО, 2006. 48 с.
123. Урмина И.А. Инновационная деятельность в ДОУ: программно – методическое обеспечение: пособие для руководителей и административных работников. М.: Линка Пресс, 2009. 320 с.
124. Ушаков К.М. Управление школьной организацией: организационные и человеческие ресурсы. М.: Сентябрь, 1995. 128 с.
125. Фалюшина Л.И. Технология менеджмента и маркетинга в системе дошкольного образования: учебно-метод. пособие. М.: АРКТИ, 2005. 141 с.
126. Филиппов А.В. Вопросы психологии управления // Психологический журнал. Т.1. 1980. № 2. С. 19–28.
127. Философия управления: проблемы и стратегии / Рос. акад. наук, Ин-т философии; Отв. ред. В.М. Розин. М.: ИФРАН, 2010. 347 с.

128. Философский энциклопедический словарь / под ред.: Л.Ф. Ильичева, П.Н. Федосеева, С.М. Ковалева, В.Г. Панова. М.: Сов. энциклопедия, 1983. 840 с.
129. Философско-психологические проблемы развития образования / [под ред. В.В. Давыдова]. М.: Педагогика, 1981. 176 с.
130. Хомерики О.Г. Инновация в практике обучения // Педагогика, 1993. № 2. С. 41–44.
131. Хуторской А.В. Современная дидактика: учеб. для вузов. СПб.: Питер, 2001. 302 с.
132. Чумаков В.К. Управление социально-экономического развития муниципальных образований на основе оптимизации арендных отношений: дис. ... канд. экон. наук. Брянск, 2004. 184 с.
133. Шакуров Р.Х. Социально психологические основы управления : руководитель и педагогический коллектив. М.: Просвещение, 1990. 203 с.
134. Шамова Т.И. Менеджмент в управлении школой: Учеб. пособие для слушателей системы подготовки и повышения квалификации организаторов образования. М.: Магистр, 1992. 232 с.
135. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: учебное пособие для вузов М.: Медиа, 2010. 423 с.
136. Юсуфбекова Н.Р. О педагогической инноватике // Советская педагогика. 1991. № 11. С. 38–45.
137. Якиманская И.С. Личностно-ориентированное обучение в современной. М.: Сентябрь, 1996. 96 с.
138. Innovating Education and Educating for Innovation: The Power of Digital Technologies and Skills. OECD Publishing. Paris. 2016. 151 p.
139. Shavinina L.V. What lessons can innovation education learn from childhood and adolescent education? Int. J. of Innovation in Education. Vol.4. 2017. No.2/3. P. 191–213.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Приложение А

Методика «Оценка реализации потребностей педагога в развитии»

(В.И. Зверевой, Н.В. Немовой)

Цель: выявить уровень стремления педагогов к саморазвитию.

Инструкция: напротив каждого утверждения, поставьте, пожалуйста, балл:

5 – если данное утверждение полностью соответствует вашему мнению;

4 – скорее соответствует, чем нет;

3 – и да, и нет;

2 – скорее не соответствует;

1 – не соответствует.

№	Утверждение	Балл
1	Я стремлюсь изучить себя.	
2	Я оставляю время для развития, как бы ни был занят работой и домашними делами.	
3	Возникающие препятствия стимулируют мою активность.	
4	Я ищу обратную связь, так как это помогает мне узнать и оценить себя.	
5	Я рефлексирую свою деятельность, выделяя для этого специальное время.	
6	Я анализирую свои чувства и опыт.	
7	Я много читаю	
8	Я широко дискутирую по интересующим меня вопросам.	
9	Я верю в свои возможности.	
10	Я стремлюсь быть более открытым человеком.	
11	Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди.	
12	Я управляю своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты.	
13	Я получаю удовольствие от освоения нового.	
14	Возрастающая ответственность не пугает меня.	
15	Я положительно отнесся бы к продвижению по службе.	
	ИТОГО	

Результат: 55 и более баллов – потребность в развитии активно

реализована; 36–54 балла – отсутствует сложившаяся система развития;

15–35 баллов – остановившееся развитие. Коэффициент развития:

$K_p = K_{\text{факт}} / K_{\text{макс}}$. $K_{\text{факт}}$ – набранная сумма баллов, $K_{\text{макс}}$ – максимально возможная сумма баллов (75). Чем ближе K_p к единице, тем выше уровень саморазвития педагога.

Опросник «Психическое выгорание»

(для учителей и воспитателей)

Инструкция. В опроснике даны 22 утверждения о чувствах и переживаниях, связанных с работой. Если указанное в опроснике чувство никогда не возникало, то в ответе ставится 0 – никогда. Если такое чувство появлялось, следует указать, как часто оно ощущалось. В этом случае поставить отметку в графе соответствующей частоте переживаний: 0 – никогда, 1 – очень редко, 2 – редко, 3 – иногда, 4 – часто, 5 – очень часто, 6 – всегда.

Лист для ответов

Ф.И.О. _____

Должность _____

Возраст _____

Пед. стаж _____

Утверждение	Никогда	Очень редко	Редко	Иногда	Часто	Очень часто	Всегда
	0 баллов	1 балл	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов	6 баллов
1. Я чувствую себя эмоционально опустошенным.							
2. К концу рабочего дня я чувствую себя как выжатый лимон.							
3. Я чувствую себя усталым, когда встаю утром и должен идти на работу.							
4. Я хорошо понимаю, что чувствуют мои воспитанники, и использую это в интересах дела.							

Продолжение таблицы

5. Я общаюсь со своими воспитанниками без лишних эмоций.							
6. Я чувствую себя энергичной и воодушевленной.							
7. Я умею находить правильное решение в конфликтных ситуациях.							
8. Я чувствую угнетенность и апатию							
9. Я могу позитивно влиять на продуктивность деятельности своих воспитанников.							
10. В последнее время я стала более равнодушной по отношению к тем, с кем работаю							
11. Окружающие скорее утомляют меня, чем радуют.							
12. У меня много планов, и я верю в их осуществление.							
13. Я испытываю все больше жизненных разочарований.							
14. Я чувствую равнодушие и потерю интереса ко многому, что радовало меня раньше.							
15. Бывает мне безразлично, что происходит с моими коллегами							
16. Мне хочется уединиться и отдохнуть от всего и от всех.							

Продолжение таблицы

17.Я легко могу создать атмосферу доброжелательности и сотрудничества при общении.							
18.Я легко общаюсь с людьми независимо от их статуса и характера.							
19.Я многое успеваю сделать.							
20.Я чувствую себя на пределе возможностей.							
21. Я много смогу ещё достичь в своей жизни.							
22.Бывает, что начальство и коллеги перекладывают на меня груз своих проблем							
ИТОГО							

Экспертная карта выявления уровня теоретико-методической компетенции педагогов (Яковлева Г.В.)

Ф.И.О. _____

Должность _____

Возраст _____

Пед. стаж _____

№	Показатель/индикатор	оценка 1–10
Информированность педагога об инновационных явлениях в образовании		
1	педагог имеет сведения об инновационных процессах в образовании детей;	
2	выделяет и обосновывает приоритеты в современном образовании;	
3	умеет выделить проблему для развертывания инновационной деятельности;	
4	умеет направить свое изучение на то направление, которое раньше не было изучено;	
5	аргументирует выбор инновационного направления практическими нуждами;	
6	подбирает научно-педагогические средства для решения соответствующей практической инновационной задачи;	
7	грамотно и рационально отбирает необходимые источники информации для анализа состояния проблемы	
Определение содержания инновационной деятельности		
8	выделение педагогом приоритетных направлений для развертывания инновационной деятельности;	
9	определение и формулирование педагогом объективно существующих противоречий для определения содержания инновации;	
10	обоснование педагогом выбора содержания инновации, ее актуальности и значимости для педагогической науки и практики;	
11	формулировка педагогом проблемы инновации;	
12	видение педагогом отсроченного ожидаемого результата	
13	проектирование содержания инновации с учетом возрастных особенностей детей;	
14	умение видеть траекторию развития ребенка в соответствии с реализуемым содержанием инновации	
ИТОГО		

Инструкция: экспертом (методистом) на основании наблюдений за деятельностью педагога в рамках педсовета, семинара, РМО, тренингах заполняется экспертная карта как до так и после эксперимента.

Оценка теоретической компетенции педагога осуществляется по 2 показателям, 14 индикаторам. Присвоение баллов ведется по 10 балльной шкале:

- 10 – превосходно;
- 9 – отлично;
- 8 – почти отлично;
- 7 – очень хорошо;
- 6 – хорошо;
- 5 – почти хорошо;
- 4 – весьма удовлетворительно;
- 3 – удовлетворительно;
- 2 – почти удовлетворительно;
- 1 – неудовлетворительно.

Результат: 99 и более баллов – уровень теоретико-методической компетенции – высокий, 57–98 баллов – уровень теоретико-методической компетенции – средний, 15–56 баллов – уровень теоретико-методической компетенции у педагогов – низкий, 0–14 – недопустимый уровень.

Приложение Г

Анкета «Оценка уровня владения педагогическими технологиями»

Инструкция: анкета включает 8 пунктов, по каждому из которых нужно выбрать один из трех ответов в двух колонках «до» и «после» реализации программы «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО»: полностью владею, частично владею, не владею.

№	Педагогические технологии	До			После		
		Полностью владею	Частично владею	Не владею	Полностью владею	Частично владею	Не владею
1	ИКТ	3	2	1	3	2	1
2	ТРИЗ	3	2	1	3	2	1
3	технология портфолио дошкольника и воспитателя	3	2	1	3	2	1
4	технологии личностно-ориентированного взаимодействия	3	2	1	3	2	1
5	здоровьесберегающие технологии	3	2	1	3	2	1
6	технологии проектной деятельности	3	2	1	3	2	1
7	технологии познавательно-исследовательской, экспериментальной деятельности	3	2	1	3	2	1
8	этнопедагогические технологии	3	2	1	3	2	1
ИТОГО							

Результат: 19 и более баллов – уровень владения педтехнологиями – высокий, 14–18 баллов – уровень владения педтехнологиями – средний, 9–13 баллов – уровень владения педтехнологиями – низкий, 0–8 – недопустимый уровень.

Приложение Д

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
г. Красноярска МБДОУ №

***Программа
«Формирование готовности педагогов
к инновационной деятельности»***

Разработчики программы: Педагогический коллектив, администрация ДОО.

Исполнители программы: Администрация, педагогический коллектив ДОО.

Актуальность: Актуальность создания программы «Формирование готовности педагогов к инновационной деятельности» обусловлена переменами, происходящими в сфере образования, которые предъявляют новые требования к личности педагога. Современный педагог должен постоянно повышать своё педагогическое мастерство, активно включаться в методическую работу ДОО, округа, города. Образование нуждается в педагоге-новаторе, способном модернизировать свою деятельность посредством критического, творческого её преобразования, использования новейших достижений науки и передового педагогического опыта

Цель программы: создание в ДОО инновационной среды, широких и разнообразных оснований для самосовершенствования педагогов, активизация деятельности педагогического коллектива по реализации инновационных программ, рост квалификации педагогических работников.

Задачи:

1. Формирование у педагогов рефлексии, мотивов самосовершенствования инновационной деятельности, мотивов затруднений в инновационной деятельности, восприимчивости к педагогическим инновациям.

2. Формирование у педагогов теоретико-методической компетентности, знаний, умений и навыков в области инновационных технологий, целесообразность совершаемых действий.

3. Формирование у педагогов умений реализации инновационных действий: по введению новшества в педагогический процесс; отслеживание хода его развития и внедрения; по осуществлению контроля и коррекции инновационной деятельности.

4. Развитие у педагогов умений осуществлять вариативность выбора модели и технологии инновационной деятельности, интегрировать передовой педагогический опыт и собственный, развитие альтернативности мышления.

Приоритетные направления программы:

Создание организационно-педагогических условий в ДОО:

– стимулирование освоения педагогами теоретических и практических основ инновационной деятельности;

– создание инновационной среды: включение педагогов в творческие группы по разработке и внедрению новшеств; презентации результатов инновационного опыта работы педагогов на педагогических советах и методических объединениях, семинарах и научно-практических конференциях; поддерживающий стиль руководства педагогическим коллективом; повышение профессионализма педагогов на курсах повышения квалификации и стажировках;

– проведение своевременной профилактики и коррекции профессионального выгорания педагогов.

Срок действия программы: с сентября 2016 г. по май 2017 г.

Этапы реализации программы:

1 этап – подготовительный:

Цель: обеспечение мотивационной готовности педагогического коллектива к освоению новшеств.

2 этап – организационный этап:

Цель: усиление мотивационной готовности, обеспечение теоретической готовности коллектива к освоению новшеств.

3 этап – практический этап:

Цель: обеспечение практической готовности педагогического коллектива к освоению новшеств.

4 этап – контрольно-оценочный этап:

Цель: выявление расхождений между желаемым и реальным уровнем инновационного потенциала педагогического коллектива

Условия реализации:

➤ **Нормативно-регламентирующие:** создают правовые основы для осуществления инновационной деятельности.

➤ **Целевые:** обеспечивают направленность инновационной деятельности педагога в соответствии с объективно возникающими противоречиями и потребностями ДОО.

➤ **Стимулирующие:** обеспечивают благоприятную материальную и психологическую обстановку для внедрения инновационной деятельности

➤ **Коммуникативно-информационные:** создают образовательную и координационную основу инновационной деятельности.

Ожидаемые результаты

Если создать условия для организации непрерывного образования педагогов, то это должно способствовать:

- повышению мотивации включения педагога в инновационную деятельность; формированию осознанной потребности в интеллектуальном саморазвитии и самореализации, личностном и профессиональном росте в целях достижения успеха.
- повышению уровня теоретико-методической готовности педагогов к инновационной деятельности
- повышению уровня новаторства и творческой активности в коллективе ДОО
- созданию психолого-педагогических и организационно-педагогических условий развития инновационного потенциала

Организационное и функциональное обеспечение программы

Функции заведующего: общее руководство разработкой и реализацией программы, организация, координация, контроль.

Функции заместителя заведующего по УВР:

- определение приоритетных направлений работы
- корректировка составляющих элементов программы
- анализ и обобщение результатов реализации программы

- регулирование и коррекция образовательных процессов, связанных с реализацией программы
- внедрение новых эффективных способов работы с педагогическим коллективом
- осуществление взаимосвязи со структурами, участвующими в реализации программы

Функции методического совета:

- подготовка методических рекомендаций для работы по программе
- определение критериев эффективности реализации программы
- разработка и отработка новых педагогических форм, способов и методов работы по реализации программы

Функции методического объединения:

- обобщение передового педагогического опыта педагогов ДОО
- диагностирование затруднений педагогов и планирование работы по их избежанию
- организация системы работы с молодыми специалистами

Функциональные обязанности педагогов:

- обобщение и систематизация материалов и результатов собственной педагогической деятельности через анализ и самоанализ
- повышение методической активности через выступления на педагогических советах, семинарах, методических конференциях с опытом работы

Функции психолога:

- анализ развития педагогического коллектива
- проведение семинаров, консультаций и других форм по психологическим аспектам реализации программы и по профилактике синдрома «выгорания»

Содержание и средства реализации программы

Содержание	Средства
Поддержка, стимулирование и повышение статуса педагогических работников	<ol style="list-style-type: none"> 1. Обеспечение нормативно-правовой системы стимулирования педагогов 2. Аттестация педагогических кадров и награждение лучших работников 3. Система повышения квалификации
Развитие профессиональной культуры и компетенции работников ДОО	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация постоянного мониторинга состояния кадрового состава 2. Расширение образовательного пространства и создание условий для включения педагогов в образовательное пространство округа, города 3. Интенсификация подготовки специалистов с высшей, первой категориями
Совершенствование системы переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров	<ol style="list-style-type: none"> 1. Организация научно-методического сопровождения развития кадрового потенциала 2. Предоставление возможности общения педагогических работников с педагогами-мастерами 3. Подготовка педагогов к инновационным преобразованиям и включение их в данную деятельность 4. Развитие системы информационно-методической поддержки повышения квалификации, переподготовки педагогических кадров 5. Совершенствование форм методического сопровождения, адаптации и становления молодых специалистов.
Обновление структуры и содержания методической службы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Интеграция достижений педагогической науки и образовательной практики в целях совершенствования учебно-воспитательного процесса и повышения профессиональной компетентности педагогов 2. Содействие росту педагогического потенциала и творчества, поддержка конкурсного движения педагогов 3. Совершенствование форм методической работы с педагогическим коллективом 4. Освоение современных педагогических технологий 5. Распространение передового педагогического опыта и инновационной практики 6. Совершенствование навыков научного анализа собственного педагогического труда педагогами, администрацией

Структура, направления и формы методической работы

Структура методической работы	1 уровень – педагоги 2 уровень – работа творческих групп 3 уровень - методический совет, педагогический совет
Направления методической работы	<ul style="list-style-type: none"> • Создание условий для теоретической, психологической, методической поддержки педагогов путём использования различных форм обучения • Усиление научно-практической деятельности каждого педагога через систему взаимодействия творческих групп • Внедрение в практику работы современных образовательных технологий, включая ИКТ, с целью ориентации на достижение высоких результатов и обеспечения конкурентоспособности ДОО
Формы методической работы	Педагогический совет • Методический совет • Методические объединения педагогов • Творческие группы • Психолого-педагогические семинары • Методические недели • Научно-практические конференции • Педагогическая студия • Педагогические чтения Наставничество • Консультации • Представление передового опыта • Курсы повышения квалификации • Семинар –практикум • Семинар • Мастер-класс

Анализ методической работы

Педагогический коллектив ДОО имеет творческий потенциал и готов к работе в новых условиях.

Инициативность и активность педагогов. Участие в городских и окружных мероприятиях.

Мероприятия	2016–2017 гг.
Участие в творческих и профессиональных конкурсах	
Обобщение опыта в городе	
Обобщение опыта в округе	
Публикации	
Участие в профессиональных Интернет –форумах	

Анализ кадрового потенциала

Кадровое обеспечение 2016-2017 гг.

Количество педагогов	
Высшее образование	
незаконченное высшее	
средне – специальное	
Распределение педагогов по стажу	
Возраст педагогов	
Кв.категория	

План мероприятий на 2016–2017 гг.

Дата	Название мероприятия	Цель мероприятия	Форма проведения	Ответственный
Сентябрь (2016г.)	«Инновационная деятельность как условие формирования профессиональной компетенции воспитателей»	Расширение знаний и представлений педагогов об инновационной деятельности в образовании	Заседание педагогического совета	Методист ДОО
	«Что такое педагогическое творчество?»	Развитие коммуникативных, организаторских и творческих способностей педагог	Педагогическая студия	Методист ДОО
	«Развивающие технологии»	Повышение уровня знаний в области педагогических технологий, способствовать активному позитивному взаимодействию педагогов в коллективе в условиях инноваций, развитие социально-коммуникативных компетенций	Семинар – практикум	Методист ДОО
Октябрь (2016г.)	«Профилактика синдрома эмоционального выгорания педагогов»	Формирование эмоциональной культуры педагогов, снятие эмоционального напряжения в коллективе	Тренинг №1	Психолог ДОО
	«Особенности внедрения проектного метода в ДОО»	Повышение уровня знаний в области педагогических технологий, способствовать активному позитивному взаимодействию педагогов в коллективе в условиях инноваций, развитие социально-коммуникативных компетенций	Круглый стол	Методист ДОО

Продолжение таблицы

	«Самообразование педагогов ДОУ»	Формировать мотивацию к самообразованию и саморазвитию	Консультация	Методист ДОО
Ноябрь (2016г.)	«ИКТ как средство организации образовательного процесса в ДОУ»	Информационная пропаганда педагогов, расширение кругозора, повышение уровня профессиональной компетенции	Семинар	Методист ДОО
	«Экспериментальная деятельность в ДОО»	Повысить уровень инновационной компетенции	Творческая лаборатория	Методист ДОО
	«Сохранение здоровья дошкольников – основа современного качества образования»	Повышение мотивации педагогов вовлечения в инновационную деятельность с использованием здоровьесберегающих технологий	Заседание педагогического совета	Методист ДОО
Декабрь (2016г.)	«Технология ТРИЗ»	Расширение знаний и представлений педагогов о педагогических технологиях	Семинар	Методист ДОО
	«Я воспитатель, а это значит...»	Развитие коммуникативных и творческих способностей педагогов	Конкурс презентаций своей профессии	Методист ДОО
Январь (2017 г.)	«Электронное "портфолио" педагога»	Расширение знаний и представлений педагогов о возможности интернет ресурсов, повышение уровня профессиональной компетенции	Педагогическая студия	Методист ДОО
	«Экспериментальная деятельность в ДОО»	Повысить уровень инновационной компетенции	Творческая лаборатория	Методист ДОО
	«Способы саморегуляции эмоционального состояния в условиях инноваций»	Усвоение и отработка способов саморегуляции эмоционального состояния личности	Тренинг №2	Психолог ДОО

Продолжение таблицы

Февраль (2017г.)	«Авторская программа. Алгоритм построения»	Повышение уровня знаний в области методической компетенции педагогов ДОО	Научно-теоретический семинар	Методист ДОО
	«Самообразование современного педагога»	Саморазвитие и самообразование педагогов, развитие творческих способностей	Консультация	Методист ДОО
Март (2017г.)	«Мы - одна семья»	Способствовать снятию эмоционального напряжения, созданию положительных межличностных отношений в группе, развитие творческих способностей	Тренинг	Психолог ДОО
	«Роль педагога в развитии ребенка»	развитие рефлексии педагогов	Заседание педагогического совета	Методист ДОО
Апрель (2017г.)	«Использование Интернет ресурсов в деятельности педагогов»	Обмен опытом среди педагогов по использованию интернет ресурсов в профессии, развитие мотивации у педагогов на инновационную деятельность	Семинар-практикум	Методист ДОО
	«Наука и творчество»	Выявить отношение педагогов к инновационной деятельности в образовании, исходя из проделанной работы	Деловая игра	Психолог ДОО
Май (2017г.)	«Аттестация педагогов на квалификационные категории»	установлении соответствия сотрудника учебного заведения квалификационной категории и занимаемой должности	«Школа педагога»	методист ДОО
	«Методический багаж»	Подведение итогов работы за год, рефлексия педагогов, награждение лучших работников	Заседание педагогического совета	Методист ДОО

Индикативные показатели эффективности программы

Показатели	Ожидаемые изменения
Практическое овладение педагогами современными педагогическими технологиями	До 80 %
Повышение уровня квалификации педагогов через своевременное прохождение курсовой подготовки	До 50 %
Участие в профессиональных конкурсах	До 50 %
Прохождение аттестации с целью повышения категории	До 20 %

Приложение Е

Результаты констатирующего и формирующего экспериментов (по трем компонентам: психологическому, мотивационному и теоретическому)

№	Уровень "выгорания"	До эксперимента		После эксперимента	
		кол-во	%	кол-во	%
1	Высокий	2	5,6%	0	0,0%
2	Средний	31	86,1%	24	66,7%
3	Низкий	3	8,3%	12	33,3%

№	Потребность в развитии	До эксперимента		После эксперимента	
		кол-во	%	кол-во	%
1	Остановившееся развитие (низкий уровень)	2	5,6%	0	0,0%
2	Развитие сильно зависит от условий(средний уровень)	26	72,2%	12	33,3%
3	Активное развитие (высокий уровень)	8	22,2%	24	66,7%

№	Уровень теоретико-методической компетенции	До эксперимента		После эксперимента	
		педагоги		педагоги	
		кол-во	%	кол-во	%
1	Низкий	23	63,9	3	8,3
2	Средний	13	36,1	27	75
3	Высокий	0	0	6	16,7

**Таблица распределения педагогических кадров по уровню владения педагогическими технологиями
(до и после эксперимента)**

№	Уровень владения	ИКТ				ТРИЗ				технология портфолио дошкольника и воспитателя				технология личностно-ориентированного взаимодействия				здоровьесберегающие технологии				технология проектной деятельности				технология познавательно-исследовательской экспериментальной деятельности				этнопедагогические технологии			
		кол-во		%		кол-во		%		кол-во		%		кол-во		%		кол-во		%		кол-во		%		кол-во		%					
		до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после	до	после				
1	владеют в совершенстве	21	31	58,3%	86,1%	22	34	61,1%	94,4%	16	33	44,4%	91,7%	19	32	52,8%	88,9%	29	36	81%	100%	32	36	88,9%	100,0%	17	31	47,2%	86,1%	18	32	50%	89%
2	частичное использование	12	4	33,3%	11,1%	14	2	38,9%	5,6%	15	3	41,7%	8,3%	17	4	47,2%	11,1%	7	0	19%	0%	4	0	11,1%	0,0%	19	5	52,8%	13,9%	18	4	50%	11%
3	не владеют	3	1	8,3%	2,8%	0	0	0,0%	0,0%	5	0	13,9%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0%	0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0,0%	0,0%	0	0	0%	0%

**Таблица средних значений ответов
по каждому утверждению мини-опросника**

№	Утверждение	Средний балл	
		до эксперимента	после эксперимента
1	Я стремлюсь изучить себя	2,4	4,8
2	Я оставляю время для развития, как бы ни был занят работой и домашними делами	3,1	5,1
3	Препятствия стимулируют мою активность	3	4,8
4	Я ищу обратную связь, т.к. это помогает мне узнать и оценить себя	3,8	5,2
5	Я рефлексирую свою деятельность, выделяю для этого время	3,5	5,1
6	Я анализирую свои чувства и опыт	2,1	4
7	Я много читаю	1,6	3
8	Я активно дискутирую по интересующим меня вопросам	3,5	4,9
9	Я верю в свои возможности	3,5	4,6
10	Я стремлюсь быть более открытым человеком	4	5,5
11	Я осознаю то влияние, которое оказывают на меня окружающие люди	3,2	4,5
12	Я управляю своим профессиональным развитием и получаю положительные результаты	3,4	4,2
13	Я получаю удовольствие от освоения нового	4	5,2
14	Возрастающая ответственность не пугает меня	1,2	0,5
15	Я положительно отнесся бы к продвижению по службе	3,6	5,3
	Общий балл	47,5	66,7

Таблица средних значений ответов по каждой педагогической технологии

№	Педагогические технологии	средний балл	
		до эксперимента	после эксперимента
1	ИКТ	2,5	2,8
2	ТРИЗ	2,6	2,9
3	технология портфолио дошкольника и воспитателя	2,3	2,9
4	технологии личностно-ориентированного взаимодействия	2,5	2,9
5	здоровьесберегающие технологии	2,8	3
6	технологии проектной деятельности	2,6	3
7	технологии познавательно-исследовательской, экспериментальной деятельности	2,5	2,9
8	этнопедагогические технологии	2,6	3
итого		20,4	23,4

Таблица средних значений ответов по каждому индикатору теоретико-методической компетенции

№	Показатель/индикатор	оценка 1 – 10	
		до эксперимента	после эксперимента
Информированность педагога об инновационных явлениях в образовании			
1	педагог имеет сведения об инновационных процессах в образовании детей;	3,9	6,5
2	выделяет и обосновывает приоритеты в современном образовании;	3,5	6,7
3	умеет выделить проблему для развертывания инновационной деятельности;	3,6	5,9
4	умеет направить свое изучение на то направление, которое раньше не было изучено;	3	4,8
5	аргументирует выбор инновационного направления практическими нуждами;	2,9	4,9
6	подбирает научно-педагогические средства для решения соответствующей практической инновационной задачи;	2,5	5,2
7	грамотно и рационально отбирает необходимые источники информации для анализа состояния проблемы	2,6	5,3

Продолжение таблицы

Определение содержания инновационной деятельности			
8	выделение педагогом приоритетных направлений для развертывания инновационной деятельности;	3,1	6,6
9	определение и формулирование педагогом объективно существующих противоречий для определения содержания инновации;	2,5	5,1
10	обоснование педагогом выбора содержания инновации, ее актуальности и значимости для педагогической науки и практики;	2,9	5
11	формулировка педагогом проблемы инновации;	2,8	4,8
12	видение педагогом отсроченного ожидаемого результата	3	5,3
13	проектирование содержания инновации с учетом возрастных особенностей детей;	2,5	6
14	умение видеть траекторию развития ребенка в соответствии с реализуемым содержанием инновации	2,4	6,2
ИТОГО		40,6	78,3

Приложение Л

Динамика развития уровня сформированности готовности педагогов к инновационной деятельности в ДОО (в %)

Критерии инновационной готовности педагогов	Уровни сформированности	До эксперимента, %	После эксперимента, %
Мотивационный	низкий	5,6	0
	средний	72,2	33,3
	высокий	22,2	66,7
Психологический	низкий	8,3	33,3
	средний	86,1	66,7
	высокий	5,6	0
Теоретический	низкий	63,9	8,3
	средний	36,1	75
	высокий	0	16,7
Практический	низкий	2,8	0,3
	средний	36,8	7,6
	высокий	60,4	92,1