

**Шинкарева Л. В.,
Бокова И. Н.,
Бондарчук А. И.**
г. Белгород (Россия)

ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

В статье раскрываются актуальные проблемы дошкольного образования, связанные с управлением инновационной деятельностью в дошкольном учреждении, обосновывается необходимость их решения в современных условиях модернизации системы дошкольного образования.

Ключевые слова: инновационная деятельность, инновации, управление инновационной деятельностью, инновационные барьеры, дошкольное образование

Постановка проблемы

Вступление. На современном этапе развития общества происходят значительные изменения в различных сферах жизнедеятельности человека, которые существенным образом затрагивают все ступени системы образования, в том числе систему дошкольного образования. Сегодня к дошкольному учреждению предъявляются такие требования, при которых модернизация управленческой деятельности становится объективной необходимостью. Руководитель должен гибко и быстро реагировать на запросы общества, изменения в системе дошкольного образования, находить пути и способы эффективного функционирования и развития учреждения.

Успешное развитие дошкольного образования в современном обществе обусловлено созданием, внедрением, распространением новшеств, осуществлением инновационной деятельности. В связи с этим вопросы управления данным видом деятельности в образовательном учреждении становятся одним из наиболее важных направлений государственной образовательной политики и одновременно одной из главных дискуссионных тем в среде ученых, политиков и широкой общественности.

Все это, с одной стороны, свидетельствует о значимости и актуальности инновационной деятельности в развитии дошкольного образования, а с другой — косвенно указывает на неразрешенность многих управленческих и теоретико-методологических проблем инноваций в образовании, на их медленное и непоследовательное внедрение. И связано это, в первую очередь, с недостаточной эффективностью системы управления дошкольным учреждением в целом и инновационной деятельностью, в частности.

Осуществление инновационной деятельности в детском саду, ее качество, результативность, оптимальность в значительной степени требует изменений в традиционной системе управления, в управленческом сознании руководителя, повышения его профессиональной компетентности. Решение этой комплексной задачи возможно лишь на серьезной научной основе, что предполагает детальное изучение видов инноваций,

их классификацию, исследование условий осуществления инновационной деятельности, анализ возможностей оптимального внедрения, прогноз результатов.

В связи с этим *целью* данной работы является анализ проблем управления инновационной деятельностью педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения и необходимости их решения в условиях модернизации дошкольного образования.

Изложение основного материала

Инновационная деятельность, инновационные процессы довольно давно являются предметом исследования отечественных и зарубежных авторов. Классические теории были предложены еще в работах И. Шумпетера, И. Кондратьева и др. Вклад в развитие инноватики внесли такие западные ученые, как А. Бандура, А. Грублер, П. Друкер, Ф. Котлер, Э. Роджерс, Д. Шон и др.

Среди отечественных исследователей большое значение имеют работы Н. Лапина, И. Бестужева-Лады, А. Пригожина. Общие и специфические особенности инновационной педагогической деятельности в 70–80 гг. наиболее полно освещены в трудах Ю. Бабанского, В. Загвязинского, Я. Турбовского, В. Кан-Калика. Более поздние исследования представлены публикациями К. Ангеловски, В. Лазарева, А. Моисеева, Л. Подымовой, С. Полякова, В. Сластенина, О. Хомерики, А. Хуторского, Р. Юсуфбековой.

Основополагающими для нашей работы являются исследования К. Ангеловски, М. Кларина, Н. Юсуфбековой, М. Поташника, Т. Шамовой и др., в которых рассматриваются проблемы теоретико-методологического характера, относящиеся к инновационным процессам в образовании; идеи и подходы Л. Подымовой, В. Сластенина и др. к изучению сущности, содержания, структуры инновационной деятельности педагога; принципы управления инновационными процессами, охарактеризованные в исследовании Н. Юсуфбековой; модель нововведенческой работы в образовательном учреждении С. Полякова; механизм реализации педагогических инноваций, предложенный А. Хуторским.

Особый интерес для нашего исследования представляют работы Л. Поздняк, М. Поташника, В. Лазарева, П. Третьякова, Т. Колодяжной, К. Белой и др., в которых раскрываются разные аспекты управленческой деятельности руководителя дошкольным учреждением.

Анализ литературы и практики управления дошкольными учреждениями показал, что в аспекте управления инновационной деятельностью педагогическим коллективом обозначились проблемы, тормозящие ее активное развитие и, главное, сдерживающие широкое использование новых идей.

Первая проблема связана с недостаточной компетентностью руководителя в аспекте управления инновационной деятельностью педагогов дошкольного учреждения.

В качестве основного подхода к изучению и решению проблемы управления инновационной деятельностью педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения мы рассматриваем системный, который связан с применением

общей теории систем для решения управленческих задач. Системный подход предполагает, что руководители должны рассматривать организацию, как совокупность взаимосвязанных элементов, таких как люди, структура, задачи, технология и ресурсы. Главная идея системной теории состоит в том, что ни одно действие не предпринимается в изоляции от других. Каждое решение имеет последствия для всей системы.

Системный подход в управлении позволяет избежать ситуации, когда решение в одной области превращается в проблему в другой. Такой подход позволил диагностировать наличие элементов стихийности и обусловленных ими проблем в организации и осуществлении инновационной деятельности в ДООУ. Согласно системному подходу, инновационная деятельность педагога ДООУ рассматривается как инновационный объект управления, с одной стороны, как управляемая и самоуправляемая система с совокупностью взаимосвязанных элементов, имеющих цель, ресурсы, связь с внешней средой и обратную связь, с другой стороны.

Компетентный руководитель должен четко понимать функции, принципы, механизм управления инновационной деятельностью, ориентироваться в современных технологиях нововведений.

В науке понятие «управление» рассматривается с трех позиций: во-первых, управление определяется как деятельность (В. Лазарев, М. Поташник и др.); во-вторых, управление рассматривается как воздействие одной системы на другую, одного человека на другого или группу (В. Афанасьев, Л. Ительсон и др.); в-третьих, управление понимается как взаимодействие субъектов (В. Зверев, П. Третьяков, Т. Шамова и др.) [5].

В нашем исследовании под управлением инновационной деятельностью мы понимаем процесс взаимодействия руководителя с педагогическим коллективом дошкольного учреждения с целью определения задач по разработке, внедрению инноваций, созданию условий, необходимых для обеспечения поставленных целей (в том числе информационное, экономическое, кадровое, технологическое обеспечение), организации научных структур, временных творческих групп, стимулирования их деятельности. Сравнительный анализ функций и принципов управления позволил нам выявить особенности их состава применительно к инновационной деятельности педагогов ДООУ. В качестве функций управления инновационной деятельностью мы определили следующие: проектировочную, организаторскую, мотивационно-стимулирующую, коммуникативную, контрольно-оценочную, коррекционно-аналитическую.

Проектировочная функция подразумевает конструирование системы параметров качественно нового состояния инновационной деятельности педагогов дошкольного учреждения, отражающей требования внешней среды и возможности учреждения. Данная функция предполагает определение целей, задач инновационной деятельности в дошкольном образовательном учреждении, создание творческих групп, разработку программы осуществления инновационной деятельности.

Организаторская функция включает в себя организацию и оптимизацию человеческих, информационных, материальных, финансовых ресурсов в соответствии с миссией и целями дошкольного образовательного учреждения, а также в соответствии с разработанной программой осуществления инновационной деятельности педагогами ДООУ.

Мотивационно-стимулирующая функция служит исходным основанием для прогнозирования, планирования, контроля и оценки инновационной деятельности, позволяет определить организационные формы, способы, средства реализации принятых решений, регулировать и корректировать инновационные процессы, поведение и деятельность всех участников. Эта функция предполагает обеспечение стимулирования субъектов инновационной деятельности на достижение поставленной цели на основе мотива их деятельности, возникшего из потребности в данном виде деятельности. Мотивационно-стимулирующая функция вносит использование социально-психологических и экономических методов стимулирования инновационной активности педагогов ДОУ.

Коммуникативная функция направлена на построение необходимых взаимоотношений и связей между субъектами управления инновационной деятельности [2]. Эта функция позволит осуществить организацию целесообразных взаимоотношений, основанных на двустороннем движении информации, как по вертикали, так и по горизонтали.

Контрольно-оценочная функция направлена на осуществление контроля, стимулирования инновационной деятельности педагогов ДОУ на предмет соответствия заданным целям. Данная функция носит особый по содержанию характер, так как предполагает периодическое отслеживание текущих, промежуточных, конечных результатов инновационной деятельности педагогов, сравнение этих результатов с прогнозом.

Коррекционно-аналитическая функция связана с внесением корректив с учетом проведения анализа, а также она позволяет выявить причины несоответствия результатов инновационной деятельности на каждом ее этапе поставленным целям, определить мероприятия по корректировке.

Современный руководитель в управлении инновационной деятельностью должен руководствоваться следующими принципами: принципом полисубъектности управления инновационной деятельностью; принципом оптимизации совместной деятельности субъектов управления инновационной деятельностью; принципом рефлексии процесса управления инновационной деятельностью педагогического коллектива дошкольного образовательного учреждения.

Принцип полисубъектности управления инновационной деятельностью в дошкольном учреждении заключается в создании творческих групп, структурных подразделений, которые выявляют позиции субъектов, согласовывают их в ходе совместной работы по принятию общих управленческих решений, а также прогнозируют принятие различных идей, выдвинутых участниками инновационной деятельности в ДОУ.

Принцип оптимизации совместной деятельности субъектов управления инновационной деятельностью педагогов ДОУ требует разработки форм взаимодействия субъектов управления (мастер-классы, педагогические гостиные, семинары, презентации, интерактивные игры, команды проектировщиков и т.д.), объединенных общей целью.

Учет руководителем принципа рефлексии процесса управления инновационной деятельностью должен обеспечить осмысление и выбор путей самосовершенствования

ния в условиях ведения инновационной деятельности, развитие профессиональной компетентности, реализацию инновационного и личностного потенциала.

Следующая проблема управления инновационной деятельностью педагогического коллектива дошкольного учреждения обусловлена спецификой данного вида деятельности в дошкольном учреждении.

Как известно, управление любой деятельностью будет более успешным, если оно опирается на знание ее сущности, структуры и строится с учетом ее особенностей.

Анализ разных подходов к изучению сущности понятия «инновационная деятельность» показал неоднозначность точек зрения в определении данной категории. В нашем исследовании под инновационной деятельностью мы понимаем особый вид деятельности, направленной на целенаправленное преобразование педагогической практики за счет создания, распространения и освоения новых образовательных систем или отдельных их компонентов, с целью повышения ее эффективности.

Инновационная деятельность — сложное, системное образование, представленное совокупностью определенных структурных компонентов. Для выделения структурных компонентов инновационной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения мы придерживались точек зрения Л. Подымовой относительно определения структуры инновационной деятельности учителя (4) и Н. Машлыкиной — по выявлению компонентов инновационной научно-педагогической деятельности будущего педагога [2]. Итак, в структуре инновационной деятельности педагога ДООУ мы выделяем следующие компоненты: мотивационный; креативный; когнитивный; операциональный; рефлексивный. Все компоненты неразрывно связаны между собой и взаимообусловлены.

Характеризуя мотивационный компонент инновационной деятельности, хотелось бы подчеркнуть, что проблема мотивационной готовности, восприимчивости к педагогическим инновациям является одной из центральных в педагогической деятельности, так как только адекватная целям инновационной деятельности мотивация обеспечит гармоничное осуществление этой деятельности и самораскрытие личности педагога.

Мотивационный компонент инновационной деятельности педагога дошкольного образовательного учреждения включает в себя потребности, интересы, мотивы, т.е. все то, что обеспечивает вхождение педагогов в процесс активного осмысления педагогических инноваций и поддерживает эту активность на протяжении долгих лет. Очень важно, чтобы внешние мотивы, такие как: материальное вознаграждение, присвоение более высокого разряда за участие в конкурсах профессионального мастерства, изменение режима работы, мотив престижа и внешнего самоутверждения — были неразрывно связаны с внутренними мотивами: желанием воспитывать, обучать, развивать детей, мотивом личностной самореализации, высоким уровнем креативности у педагога, направленностью на детей. Внутренние профессиональные мотивы способны обеспечивать оптимальный результат педагогической деятельности, где постоянно происходит поиск инновационных методов и форм работы, а также осмысление своей деятельности и создание собственных концепций воспитания детей.

При выделении креативного компонента мы исходили из того, что многие исследователи тесно связывают вместе понятия «креативность» и «инновационность», понимая их как открытость новому. Существуют определенные психологические механизмы, осуществляющие в человеке процесс перемен. Педагог должен пережить, перестрадать свою потребность в новом, и только после этого могут рождаться новые оценки, взгляды на жизнь и свою профессию. По мнению Л. Подымовой, педагог-новатор, реализуясь в педагогической деятельности, обязательно включается в творческий процесс, который актуализируется в креативном результате. Этот результат выражается не только в материальных, затем в духовных ценностях, но и в личностном преобразовании в ходе создания не только субъективно, но и объективно нового продукта [4]. Перевод активности педагога на более высокий профессиональный уровень составляет перспективу совершенствования его деятельности за счет освоения новшеств. Креативный уровень отличается высокой степенью результативности инновационной деятельности, обладает высокой чувствительностью к проблемам, творческой активностью.

Когнитивный компонент инновационной деятельности педагога ДОО предполагает знание основ педагогической инноватики, а именно знание сущности, структуры, видов инновационной деятельности, функций ее субъектов, знание технологий нововведений, способов преодоления психологических барьеров и др.

Операциональный компонент инновационной деятельности педагога ДОО связан с умениями построения концепции педагогического новшества, реализации инновационной программы, разработки программы эксперимента, проведения диагностики, отслеживания хода и анализ результатов внедрения, осуществления коррекции и рефлексии инновационных действий.

Рефлексивный компонент связан с познанием и анализом педагогом явлений собственного сознания и деятельности и характеризуется умением осознавать необходимость инноваций, анализировать их содержание, критически осмысливать все этапы инновационной деятельности. Нужно отметить индивидуальный характер рефлексивной позиции педагога, которая обусловлена личностью самого педагога и ориентацией его на саморазвитие.

Инновационная деятельность в ДОО представляет собой, прежде всего, творческий процесс, и заставить заниматься педагога исследованием невозможно. Если управление будет строиться на силовых методах, то его результаты будут носить конфликтный характер и порождать социальное напряжение. Организуя инновационную деятельность педагогов в дошкольном учреждении, руководителю следует учитывать, что она отличается от исследований научных коллективов вузов, научно-исследовательских центров и лабораторий, занимающихся истинно научной работой как творением нового научного знания. Поэтому одной из приоритетных задач руководителя является обеспечение действенности управленческих решений, способствующих инновационному развитию учреждения, за счет качественной постановки исследовательского, инновационного и программно-методического обеспечения всей работы коллектива.

Третья проблема заключается в неготовности педагогического коллектива к осуществлению инновационной деятельности, в наличии инновационных барьеров.

Готовность, прежде всего мотивационная, заведующего, воспитателей и всего коллектива дошкольного образовательного учреждения к освоению инноваций необходима для определения единой цели развития учреждения связанной с интересами коллектива. Одной из причин рассматриваемой проблемы может быть наличие инновационных барьеров. Инновационные барьеры относятся к разряду психологических барьеров, которые понимаются как внутренние препятствия (нежелание, неуверенность, боязнь и др.), мешающие человеку успешно выполнять определенные действия. Каждый человек из потока внешней информации выбирает только ту, которая может быть усвоена без разрушения существующего внутреннего равновесия. Поэтому довольно часто все новое и неизвестное вызывает у него тревожные состояния. А инновации непосредственно влияют на образ жизни педагога, затрагивая его интересы, привычки и др., вызывая, в свою очередь, болезненные явления и защитные реакции.

Разные аспекты изучения проблемы психологических барьеров отражены в работах отечественных и зарубежных ученых: В. Антонюка, Р. Грановской, М. Кроза, А. Хона и др. Существенный вклад в разработку проблемы инновационных барьеров внесли работы А. Пригожина.

Психологический, внутриличностный барьер, по мнению А. Пригожина, обусловлен как индивидуальными особенностями педагога, так и социально-психологическими чертами той общности, в которую он входит. Внешнее проявление барьера видно в защитных высказываниях, которые часто отражают стереотипы, существующие в обществе относительно конкретных инноваций. А. Пригожин выделяет несколько инновационных стереотипов, построенных по типу: «Да, но...». Большинство из них применимо к ситуациям педагогической инновационной деятельности. Перечислим лишь некоторые из них: «Это у нас уже есть»; «Это у нас не получится»; «Это не решает наших главных проблем»; «Это требует доработки»; «Здесь не все равноценно»; «Есть и другие предложения» и др. [3].

Соппротивление инновациям руководителей и отдельных работников педагогических коллективов уменьшается при условии организации коллективной и индивидуальной работы по изменению мышления, выработке нового видения и позиции в ходе повышения квалификации и активной групповой работы (семинары-практикумы, конференции, дискуссии, деловые игры). Педагогу полезно осознать, пережить и избавиться от психологических барьеров, «комплексов», мешающих реализации инновационной деятельности

Изменения, происходящие в дошкольном образовании (содержательном и организационном компонентах), инициируют педагога к освоению новых, нетрадиционных педагогических технологий, методик, средств и др. Смотры-конкурсы «Детский сад года», «Воспитатель года», презентации инновационных проектов, актуального педагогического опыта, публикации статей с интересными новыми идеями стимулируют работу педагогических коллективов в режиме развития.

Выводы

Таким образом, теоретический анализ литературы, анализ опыта управления дошкольными учреждениями, собственный практический опыт работы в сфере дошкольного образования позволил нам сделать вывод о том, что с введением инно-

вацій в діяльність ДООУ виникає об'єктивна необхідність в преобразованні системи управління дошкільним закладом, що влечет за собою виникнення ряду проблем. Деякі з них ми позначили в межах даної статті. Викладений матеріал не претендує на повне висвітлення всіх аспектів розглянутої проблеми, але дає імпульс к подальшому вивченню поставленої проблеми

ЛИТЕРАТУРА

1. Колодяжная Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением: практ. пособие для руководителей ДООУ, студентов пед. учеб. заведений, слушателей ИПК / Т. П. Колодяжная. — Ростов н/Д : Изд-во «Учитель», 2002. — Ч. 1. — 224 с.

2. Машлыкина Н. Д. Формирование инновационной научно-педагогической деятельности будущего педагога профессионального обучения : автореф. дис. на соискание учен. степ. канд. пед. наук / Н. Д. Машлыкина ; ГОУ ВПО «Калужский гос. пед. ун-т им. К. Э. Циолковского». — Калуга, 2009. — 17 с.

3. Пригожин А. И. Нововведения: стимулы и препятствия. Социальные проблемы инноватики / А. И. Пригожин. — М., 1989. — 271 с.

4. Сластенин В. А. Педагогика: инновационная деятельность / В. А. Сластенин, Л. С. Подымова. — М. : Изд-во «Магистр», 1997. — 308 с.

5. Шамова Т. И. Управление образовательными системами / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанова. — М. : Академия, 2002. — 384 с.

Шинкарьова Л. В.,

Бокова І. М.,

Бондарчук О. І.

ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

У статті висвітлено актуальні проблеми дошкільної освіти, що пов'язані з управлінням інноваційною діяльністю у дошкільному навчальному закладі, обґрунтовується необхідність їх розв'язання в сучасних умовах модернізації системи дошкільної освіти.

Ключові слова: інноваційна діяльність, інновації, управління інноваційною діяльністю, інноваційні бар'єри, дошкільна освіта

Shinkareva L. V.,

Bokova I. M.,

Bondarchuk A. I.

THE PROBLEM OF COLLECTIVE INNOVATION PEDAGOGICAL PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION

This article defines and reveals actual problems preschool education connected with innovative management activity in preschool institutions. It puts the light on the necessary to solve many problems in the system of preschool education in the conditions of up-to-date tendencies.

Key words: innovative activity, innovations, innovative activity management, innovative barriers, preschool education.