|  |
| --- |
| **Бабіч Н.** |
| **Управління дошкільним навчальним закладом у контексті інноваційного підходу**  *Бабіч Наталя Олександрівна*,  *методист центру методичної та соціально-психологічної служби управління освіти Кіровоградської міської ради*  Створення належних організаційно-структурних, соціально-психологічних, науково-методичних умов для оновлення змісту, форм, методів та засобів освітньо-виховного процесу в дошкільних навчальних закладах, шляхом узгодженого, системного управління порядком здійснення інноваційної діяльності.  ***Ключові слова:****інноваційна діяльність, інтерактивні форми роботи, проектна діяльність.*  На сучасному рівні розвитку цивілізації особливу роль відіграє інноваційний потенціал суспільства, що потребує людей, здатних системно й конструктивно мислити, швидко знаходити потрібну інформацію, приймати адекватні рішення, створювати принципово нові ідеї в різних галузях знання. А це у свою чергу формує соціальне замовлення на нові підходи в системі освіти, нове педагогічне мислення, нове ставлення педагога до своєї діяльності, результатом якої має бути виховання «інноваційної людини». Для цього в освітній сфері має панувати дух творчості, постійного пошуку, які є живильним середовищем для нових ідей, шукань, досягнень.  Сприйнятливість до нового, інноваційне мислення формуються в людини у ранньому віці. Значною мірою вони залежать від творчої атмосфери у сім’ї, зорієнтованої на інноваційність діяльності дитячого садка, школи і педагогів, які безпосередньо працюють з дитиною. За сприятливих умов цей потенціал суттєво впливає на її подальше життя [2, с. 21].  Педагоги дошкільних установ завжди вирізнялися сприйнятливістю до всього нового. Розвиток загальноосвітньої практики сприяє прояву творчого, інноваційного потенціалу всіх працівників системи дошкільної освіти. Не є винятком і дошкільні навчальні заклади міста Кіровограда. Педагогічні колективи ефективно використовують в практичній діяльності індивідуальні, парні, групові форми роботи, елементи інноваційних педагогічних технологій в організації освітньо-виховного процесу з дошкільниками. Інтерактивні техніки з успіхом використовувались в загальноосвітніх закладах міста.  В ситуації запровадження інновації особливо важлива професійна компетентність, в основі якої лежить особистісний та професійний розвиток педагогів і управлінців. Процес оновлення освіти організується людьми. Отже, його проектування, запуск та підтримка будуть тим ефективніше, чим більше організатори інноваційної діяльності спираються на досягнення науки і потреби суспільства. А потреба особистісно зорієнтованого підходу назріла давно [2, с. 25]. Тим більше, щоб реалізувати Базовий компонент дошкільної освіти, потрібні нові підходи до організації педагогів, дітей. Тим більше, що ми бачимо, що в даний час в сферу інноваційної діяльності включені вже не окремі дошкільні установи та педагоги-новатори, а практично кожна дошкільна установа. Інноваційні перетворення набувають системного характеру. Створено нові типи, види і профілі дошкільних установ, нові освітні програми, що дозволяють забезпечити варіативність освітньо-виховного процесу, орієнтованого на індивідуальність дитини та запити його сім'ї.  Потреба в інноваціях виникає тоді, коли з'являється необхідність вирішити якусь проблему, коли створюється протиріччя між бажанням і реальним результатом. Про дошкільні установи, що займаються нововведеннями, зазвичай говорять, що вони працюють в режимі розвитку. Філософський енциклопедичний словник визначає розвиток як зміни спрямовані, закономірні й необхідні. Отже, зміни в дошкільному закладі відбуваються не хаотично, а прогнозуються керівником на основі закономірностей і спрямовані на досягнення конкретних цілей. А цілі прості і зрозумілі: забезпечити потребу в розвитку дитини, потребу бути в безпеці,  обравши спосіб діяльності заради досягнення  загальних цілей [8, с. 19].  Про управління дошкільним навчальним закладом зупинимось детальніше, тому що розуміємо, що найважливіша роль в запровадженні інновацій належить керівнику. Кожен педагогічний колектив має право на інноваційну діяльність. Але в цьому випадку він повинен взяти на себе певні зобов'язання з підготовки та організації нововведення, оскільки об'єктом будь-якої педагогічної ініціативи стають діти.  Зазначені проблеми не можуть бути вирішені водночас. Необхідна підготовка педагогів, керівників, здатних грамотно здійснювати інноваційну діяльність, керувати інноваційними процесами в дошкільній освіті.  Наприклад, колектив хоче змінити організацію роботи з дітьми, використовуючи нову технологію, орієнтовану на індивідуальні особливості дитини. Для цього керівник набуває літературу з даної проблеми; організує її вивчення з педагогами або робить заявку в методичний кабінет для навчання своїх педагогів. Завідувач повинен визначити перспективу розвитку своєї установи з урахуванням соціального замовлення суспільства і чітко сформулювати мету інноваційної діяльності. Мета повинна бути зрозуміла і прийнята всіма учасниками педагогічного процесу. Тому важливо визначити конкретні завдання для кожного напрямку: «Що ми хочемо змінити в змісті педагогічного процесу?», «Яку мету ми ставили при організації методичної роботи в дошкільному навчальному закладі?», «Як змінимо предметно-розвиваюче середовище?». Керівник вибудовує «дерево цілей». Познайомивши з ним колектив проводить анкетування «Як ви ставитеся до пропонованого нововведення?» З наступними варіантами відповідей:  1) вважаю марним;  2) є сумніви в необхідності використання;  3) є сумніви в можливості застосування;  4) є інтерес;  5) є впевненість в його ефективності та необхідності використання в практиці;  6) важко відповісти;  7) свою відповідь.  Нововведення може вважатися успішним, якщо воно дозволило вирішити ті чи інші конкретні завдання дошкільного навчального закладу. Наприклад, вихователі зазначають, що сором'язливі діти почуваються набагато впевненіше, якщо періодично створюються «ситуації успіху», якщо діти опановують техніку «бережечок-річечка» (робота в парах змінного складу), якщо діти виступають в ролі вчителя «Ажурна пилка», «Ротаційні трійки».  Керівник повинен враховувати індивідуальні якості учасників інноваційного процесу, їх професійний рівень, організаторські навички, вміння, психологічну готовність до нових видів діяльності, до додаткового педагогічного навантаження. Знання керівником свого колективу, його сильних і слабких сторін завжди оцінюється високо. І хоча, керуючись нормативними документами, завідувач визначає функціональні обов'язки кожного педагога, в житті він спирається на особистісні, ділові, ведучі (лідерські) або виконавські якості людини. Ось декілька позицій, по яких  оцінювався педагог:  1. Ступінь відповідального ставлення до справи.  2. Мотив педагогічної діяльності: покликання - намагання - випадковість.  3. Пріоритети в організації роботи: пошук нового - набір відомих прийомів.  4. Ставлення  дітей: любов - повага - боязнь.  5. Ставлення батьків: повага - неприйняття - «ніяке».  6. Ставлення колективу: прагнення до лідера - рівне - відчужене.  7. Кругозір.  8. Вихованість: тактовність - низька культура - конфліктність.  9. Позиція на педрадах, нарадах: активний - бере участь - відмовчується.  10. Ступінь професійної відкритості: охоче ділиться досвідом (часто проводить відкриті заняття) - після умовлянь - іноді.  11. Моральні правила: принциповість - невтручання - гра в «правду».  12. Почуття гумору.  13. Комунікабельність: відкритість - стриманість - «все в собі».  Дана система оцінки є відкритою, тобто вона може бути доповнена або скорочена. Перші три позиції мають принципове значення для організації інноваційної діяльності в колективі. У свою чергу, пред'являються вимоги до керівника дошкільного закладу, який планує інноваційну діяльність. Він повинен:  - вміти відрізняти реально здійснимі цілі від помилкових, недосяжних;  - бути готовим запропонувати своїм підлеглим ясну, засновану на цікавих ідеях програму або план дій;  - твердо знати, чого хоче досягти програма, чітко сформулювати, до яких результатів призведе її реалізація;  - уміти донести свої ідеї до колег таким чином, щоб вони не тільки зрозуміли, а й прийняли їх, захотіли здійснити;  - мати в колективі групу однодумців;  - мислити категоріями успіху.  Але найважливіше полягає в умінні керівника виділити проблеми, актуальні для його установи, побачити різницю між бажаним і дійсним. Для цього потрібно чітко сформулювати відповіді на наступні питання:  - Що ми маємо, яких результатів досягли;  - Що нас не задовольняє в роботі;  - Що ми хочемо змінити відповідно до нових вимог і які результати хочемо отримати. В організації інноваційної діяльності важливі послідовність дій і поступовість у вирішенні завдань [8, с. 64-70]. На запропонований перелік  інтерактивних технік («карусель», «ротаційні трійки», «мозковий штурм», «акваріум», «ажурна пилка», психолого-педагогічне проектування діяльності дітей, вихователі подивились спочатку з острахом. Ці  техніки стали улюбленими. Вихователі чітко усвідомили, що «Карусель» - це одна із найефективніших технік під час контрольних занять).  Ключовим завданням керівника є об'єднання інновації з інтересами колективу. В ході первинних обговорень «чи потрібна нам інновація» важливо забезпечити можливість для жорстких дискусій, коли чесно і відкрито можна висловити думку, при цьому перевага віддається відгукам, в яких звучать конкретні пропозиції та не допускаються оцінні судження. Підготувати колектив до інноваційної діяльності - це значить сформувати високу комунікативну компетентність.  Вивчення та аналіз допомагають керівнику правильно організувати інноваційну діяльність з урахуванням оцінки рівня готовності членів колективу до сприйняття нововведень. Позитивне ставлення можливе при:  - незадоволенні результатами освітнього процесу;  - потреби у творчості , усвідомленні змін, що відбуваються в суспільстві;  - позитивній оцінці творчих можливостей колег;  - збігу власних поглядів з цілями нововведень, наявності власних ідей, які можна застосувати в інноваційному процесі;  - високому рівні інформованості про досягнення педагогічної науки;  - демократичному стилі відносин в колективі;  - практичному досвіді інноваційної діяльності.  Байдуже ставлення до нововведень визначається:  - відсутністю значимих мотивів нововведень;  - відсутністю інтересу до інновацій;  - негативною оцінкою творчих можливостей колег;  - напруженими відносинами в колективі.  Негативне ставлення до нововведень пояснюється:  - незгодою поглядів педагога із суттю планованих перетворень;  - відсутністю інших мотивів інноваційної діяльності, крім міркувань престижу, матеріальної зацікавленості;  - авторитарним стилем керівництва педагогічним колективом.  Головне - це навчання вихователів через різні форми:  - проведення семінарів для педагогічних працівників, спрямування їх на курси підвищення кваліфікації;  - організація «круглих столів» із запрошенням фахівців, управлінців;  - організація роботи методичних об'єднань або творчих груп;  - практикуми;  - самостійна робота окремих педагогів з вивчення літератури за темою.  Головні умови ефективності інноваційної діяльності:  - системність у методичній роботі з педагогами щодо розвитку їхніх професійних навичок і вміння у педагогічній діяльності;  - наявність у педагога особистого плану розвитку, який мобілізує його потенційні здібності;  - постійний аналіз успіхів і досягнень у роботі педагогів, створення ситуації успіху педагога, що веде до розвитку ділових якостей, появі позитивного мотиву до вдосконалення себе, своєї справи;  - створення творчої атмосфери і об'єднання зусиль всього педагогічного колективу з побудови освітнього простору, де кожен відчуває свою значимість;  - встановлення добрих, відкритих стосунків, при яких знімаються напруженість і страх бути не зрозумілими; вітається обговорення, а не заперечення альтернативних поглядів на ту чи іншу проблему; конструктивна опрацювання конфліктів;  - проведення відкритих дискусій з проблеми інноваційної діяльності, де кожен висловлює власну точку зору, але рішення приймається колегіально.  Організація педагогічним колективом дослідницької діяльності передбачає обов'язкову рефлексію того, що зроблено, тобто періодичну оцінку, перевірку ефективності отриманих результатів. Зазвичай це відбувається у формі звітів, тестування [7, с. 87].  Наприклад, форма колективного обговорення: можна на дошці написати фрази і запропонувати всім по черзі продовжити одну з них. При цьому керівник під кожною з фраз коротко записує висловлювання педагогів. Практика показує, що при такому обговоренні виключається марнослів'я, а наочність допомагає в кінці підвести підсумок, зробити висновки, яка з фраз користувалася популярністю. Фраза «У мене виникло питання ...» припускає, що на всі записані питання в кінці такого колегіального обговорення хтось повинен обов'язково дати відповідь.  Можна проілюструвати на прикладі ділової гри «Алгоритм впровадження інновацій у навчально-виховний процес дошкільного закладу», що має на меті формування алгоритму впровадження нововведення в навчально-виховний процес дошкільного закладу, а також набуття практики колективної діяльності у виробленні рішень.  1. Для визначення проблемних завдань педагоги поділяються на 3-4 групи. Експерти оцінюють їхню роботу за критеріями результативності (правильність, час); оригінальності; співучасті та взаємодії (психологічний настрій, загальна обстановка в групі). Ведучий презентує хід гри за етапами.  2. Інтелектуальна і творча розминка (виконання творчих завдань: жеребкування команд за вибором кольорів, створення емблеми і формулювання педагогічного кредо команди відповідно до вибору кольору команди). Далі складають тезаурус (сукупність понять) проблеми, що розглядається (кожній команді пропонується визначити 10 ключових понять з відповідної проблеми). Ведучий аналізує й узагальнює отримані відповіді. Віднаходять 3 ключових слова, які відображають специфіку проблеми. Складність, яка виникає на цьому етапі гри, полягає у вмінні узагальнити проблему через ключові поняття.  3. Аукціон педагогічних проектів. Педагогам дають завдання: «Якими проблемами, на ваш погляд, характеризується сучасна ситуація дошкільної освіти? Сформулюйте 6 актуальних проблем. Запропонуйте свій педагогічний проект вирішення конкретної проблеми».  Педагоги працюють у групах, записуючи відповіді на дошці. Поряд із загальними актуальними проблемами вони виокремлюють конкретні питання, пов’язані, наприклад, з методикою організації навчального процесу: нові форми занять, способи колективної, групової та індивідуальної діяльності дітей, створення авторських програм, розвивального середовища тощо.  Усе позитивне, створене в процесі групової діяльності, на кожному етапі фіксується. Коли пропонується відразу кілька конструктивних проектів, що заслуговують на увагу, відбувається «аукціон рішень» («аукціон проектів»). Суть його полягає у поглибленому аналізі запропонованих проектів на загальному пленумі, в результаті чого кожний проект піддають аналітичній експертизі. Здійснюється це через механізм «продажу» розроблених проектів, де «грошима» є наслідки їх впровадження.  Завдяки цьому формується цілісне уявлення про процеси і явища, які можуть виникнути в результаті впровадження інновації. Проекти, які набрали найбільше негативних наслідків, вилучають із переліку.  «Аукціон проектів» забезпечує глибокий і детальний аналіз наслідків від початку впровадження інновації залежно від різних протиріч і конфліктів. Побудова цілісної концептуальної моделі розгортання подій та визначення ролі й позицій групи, включеної в інноваційний процес, дає змогу опрацювати різні варіанти наслідків. Тому рішення приймають не методом проб і помилок, а відповідно до всебічної аналітичної експертизи.  Далі гравці розробляють алгоритм впровадження інновацій у навчально-виховний процес дошкільного закладу. Завдання учасників – визначити еталонну послідовність виконання педагогічних дій під час впровадження інновації. Мета досягається через організацію індивідуальної і групової роботи.  4. Рефлексія учасників («Які процеси відбувались у групі?», «Які ідеї забезпечували групову роботу?», «Як організаційно була упорядкована група?»). Експерти на основі особистих спостережень і розрахунків виголошують результати.  Найсуттєвішим моментом ділової гри має бути збереження її своєрідності як ігрової діяльності у межах навчальної, що створює можливості для максимального виявлення самостійності, ініціативи, активності і творчості.  Ділові ігри сприяють закріпленню теоретичних знань, формують управлінські вміння, розвивають творчий підхід до моделювання освітніх систем, підвищують ефективність інтелектуальної праці.  Ігрове моделювання розкриває простір для пошуку самостійного розв´язання професійного завдання, корекції цього процесу. Головними способами ігрового моделювання педагогічної діяльності є мікровикладання, реалізація педагогічних ситуацій, соціально-психологічний тренінг, психодрама, дидактичні спектаклі тощо. Ігрове моделювання охоплює й такі форми творчого пошуку, як мозковий штурм, дискусії, метод синектики (об´єднання різнорідних елементів).  За ігрового моделювання відбувається перехід навчальної діяльності у навчально-творчу, оскільки створені умови сприяють використанню потенційних можливостей студентів, їх творчих здібностей. Ігрове моделювання дає змогу уникнути педагогічних стереотипів, шаблонів, що особливо важливо у розвитку готовності до нововведень як складової інноваційної поведінки педагогів [10, с. 75-86].  Добре організована інноваційна діяльність завжди має характер наукового пошуку, прогностичне спрямування.  На завершення можна сказати, що інновація – це не щось недосяжне, а досить реальна справа, яка природно супроводжує педагогічну діяльність кожної творчої людини. Творити доступно всім, але вимагати від кожного педагога винахідницьких ідей не слід. А от мобілізувати всі наявні творчі ресурси до інноваційної діяльності необхідно, і це мають робити педагоги-практики. Бо головна надія у розв’язанні цього завдання покладається саме на них.  Будь-яка інноваційна діяльність може бути мистецтвом або технологією. Мистецтво засноване на інтуїції, технологія - на закономірностях науки. З мистецтва все починається, технологією - закінчується, щоб потім все почалося спочатку.  Переконані, що педагогічний процес в умовах інноваційного розвитку сприятиме активізації творчої ініціативи педагогів, трансформуванню наукових ідей, сучасних інноваційних технологій у педагогічну практику, допоможе вирішити проблему стимулювання самоосвіти вихователів і поставити заклад на достатній рівень конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг.    **Список використаної літератури**  1. Базовий компонент дошкільної освіти України: наук. кер. А.М. Богуш, дійсний член НАПН України, проф., д-р пед. наук.; авт. кол.: Богуш А.М., Бєлєнська Г.В., Богініч О.Л. та ін.. – К., 2012. – 26 с. 2. Бех І.Д. Виховання особистості: У 2 кн. / І.Д. Бех. - К. : Либідь, 2003. – Кн. 1: Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади: наук, видання. К. : Либідь*,*2003. – С. 21-25. 3. Біла К. Самоосвіта педагогів дошкільного закладу / Ксенія Біла // Вихователь-методист дошкільного закладу. - 2010. - № 2. - С. 17-19. 4. Дитина : Програма виховання і навчання дітей від двох до семи років / наук. кер. проекту О.В. Огнев’юк, К.І. Волинець; наук. кер. програмою: О.В.Проскура, Л.П.Кочина, В.У.Кузьменко [та ін.] / Мін. осв. і наук., мол. та спорту України [та ін.]. – 3-є вид., доопр. та доп. – К. : Київськ. ун-т ім. Б.Грінченка, 2012. – 492 с. 5. Дичківська І. Соціально-педагогічна компетентність: інноваційні підходи / І.Дичківська // «Дошкільне виховання», 2010. – № 1. – С. 7-11. 6. Долинна О. Методична робота в системі дошкільної освіти / О.Долинна,              А. Бурова // «Дошкільне виховання», 2008, № 8. – С. 6-10. 7. Крутій К.П. Масові форми методичної роботи з педагогами в сучасному дошкільному навчальному закладі / За заг. ред. К. П. Крутій. – Запоріжжя: ЛІПС, 2004. – С. 87.  8. Крутій К.Л.  Інноваційна  діяльність  у  дошкільному навчальному закладі:  методичний аспект / К.Л. Крутій, Н.В. Маковецька. – Запоріжжя: ЛІПС, 2004. – С. 19, 64-70. 9. Крушельницька О.В. Методологія і організація наукових   досліджень:  навч.  посіб. / О.В.Крушельницька. – К.: Кондор, 2003. – 192 с.  10. Масові форми методичної роботи з педагогами в сучасному дошкільному навчальному закладі / за заг. ред. К.Л. Крутій. – Запоріжжя: ЛІПС, 2004. – С. 75-86. |