**Инновационные преобразования в управленческой деятельности**

#### Чернобай Л.Ю.

#### Заведующий МБДОУ детский сад

#### общеразвивающего вида № 31

#### муниципального образования

#### Абинский район

#### Краснодарского края

Трудно найти более многогранное и сложное явление, чем управленческая деятельность.

Многие из руководителей не раз задумывались над тем: Как пробудить чувство инициативы у сотрудника учреждения, дать начало инновационным преобразованиям? При каких условиях педагоги будут полностью увлечены идеей развивающего обучения дошкольников? Что может способствовать единению сотрудников в команду единомышленников? Кто-то из руководителей уже нашел ответ на подобные вопросы и смог достичь определенных успешных результатов в управлении педагогическим коллективом, а кто-то находится ещё в поиске.

Так уж случилось, что мне “посчастливилось” стать руководителем в непростое время – время активных организационных и содержательных преобразований в сфере образования, время изменения технологии организации педагогического процесса.

Без команды единомышленников здесь не обойтись. Однако, “команда” подразумевает “избранный круг”, ведь не каждый педагог готов к участию в экспериментальной работе (с точки зрения, как мотивационной готовности, так и уровня профессионализма). Чтобы не провоцировать конфликтные ситуации в коллективе, мы пришли к решению о создании творческих групп по основным направлениям работы ДОУ: здоровьесбережение, познавательное и художественно-эстетическое развитие детей, работа с семьей. При формировании групп учитывалось желание, профессиональные интересы самих педагогов. Руководителей творческих групп выделили из числа высококвалифицированных педагогов, имеющих организаторские способности, хорошую теоретическую и практическую базу.

Цель перед каждой группой была поставлена одна: творчески освоить новое содержание образования, новые формы и методы обучения, тем самым коренным образом преобразовать образовательную среду.

Деятельность каждой из групп направлена на поиск, изучение и апробацию инновационных программ, методик, технологий; создание на их основе собственных авторских или комплексно-целевых программ, их реализацию, оформление и описание результатов работы, распространение педагогического опыта, внедрение инноваций в деятельность ДОУ.

Работу всех групп координирует Методический совет. Так же Методический совет курирует поисково-исследовательскую деятельность каждого педагога, проводит мониторинговые исследования.

Администрация ДОУ призвана создать условия для творческой самореализации каждого педагога (помочь обрести неповторимую индивидуальность, раскрыть творческое начало, найти свой образ).

На примере одной творческой группы раскроем суть организационно-методической работы по созданию творческого коллектива ДОУ.

Перед членами этой группы была поставлена глобальная цель – *обеспечить интеграцию и координацию специалистов, педагогов в рамках художественно-эстетического развития ребенка.* Педагоги студии уверены, что художественно-образное познание мира – наиболее естественное средство развития личности ребенка-дошкольника. А синтез трех видов искусства: живописи, музыки, литературы может стать основой воспитания высококультурной и развитой личности.

Заседания группы проходят по-разному: живо, шумно, если педагоги обсуждают выявленные проблемы в работе ДОУ, обосновывают их актуальность, предлагают варианты решений, весело, если разрабатывается план проведения досуговых мероприятий, обсуждается сценарий, проходят репетиции. Бывают и очень напряженные заседания, если коллективно разрабатывается комплексно-целевая программа, готовится отчет о деятельности группы, обсуждаются результаты проведенной работы.

Ежегодно сами члены группы расширяют поле своей деятельности. Педагоги, по мере приобретения знаний и опыта, стараются этим багажом делиться с коллегами. В прошлом учебном году годовой план был составлен совместно с руководителями творческих, проблем групп. Данная группа не только предложила, но и самостоятельно организовала, провела такие мероприятия, как:

В рамках Недели педагогического мастерства было проведено **открытое интегрированное мероприятие нравственно-патриотической направленности** по ознакомлению с военной жанровой живописью.

Руководителям групп делегирована и контрольная функция. Данной группой были проведены **смотры-конкурсы:** “Театральная игрушка”, “Лучшая мастерская Деда Мороза”, “Лучший музыкальный уголок”.

В детском саду традиционно проводятся такие тематические недели, как “Неделя игр и забав”, “Неделя книги и театра”.

Логическим завершением и результатом работы всех творческих групп являются: творческие отчеты педагогов. Методические отчеты. создание буклетов.

На первый взгляд, все очень просто, понятно, легко. Создать методическую службу по внедрению инноваций одно, а управлять ею – совсем другое.

Если говорить о системе управления творческим коллективом ДОУ, необходимо иметь ввиду то, что сам коллектив является частью системы образования, и то, что каждый член коллектива – это отдельная система.

Проводить инновационную политику непросто. Это сопряжено с рядом противоречий. Одно из них – стремление системы к сохранению стабильного положения, а именно, желание работать в определенном, годами установившемся режиме. Закономерно, что при внедрении новшеств происходит разрушение стереотипов, сложившегося порядка вещей, традиций.

Поддерживать и укреплять дух новаторства, оказывать влияние на подчиненных удается с помощью использования “мягких” методов управления, таких как:

1. **Убеждение** (обращаемся к разуму и здравому смыслу людей, приводя логически обоснованные факты, тезисы и аргументы).
2. **Внушение** (обращаемся к эмоциям и чувствам людей).
3. **Подражание** (стараемся быть образцом для подражания; демонстрируем стиль работы, умение держаться, вести разговор, отношение к работе, манеру поведения). Отсюда важный вывод – управлять творческим коллективом должен творческий руководитель.
4. **Заражение** (учитываем, что эмоциональное состояние руководителя передается подчиненным на психофизиологическом уровне контакта).
5. **Стимулирование**. Это и материальное вознаграждение и психологическое поощрение. Люди редко устают от похвалы, внимания и признания. Поэтому психологический вид поощрения мы считаем наиболее действенным.

Стараемся обеспечивать рекламу работников, добившихся значительных результатов как внутри детского сада, так и за его пределами. Формы презентации достижений педагогов различны: через информационные стенды, средства массовой коммуникации, открытые показы, рассказ о достижениях педагогов на родительских конференциях.

Как ни покажется странным, но очень действенно такое поощрение работников, как повышение их ответственности и самостоятельности. Работа, дающая возможность более свободно принимать решения и организовывать свой труд, ценится сотрудниками очень высоко. Воспитатели – люди творческие, обладающие тонким интуитивным чутьем, поэтому с легкостью разоблачат “работу для галочки”.

В качестве тезисов представляем “секреты” создания творческого коллектива нами апробированные и признанные наиболее действенными:

1. **Забота о положительном психологическом климате.** Для этого мы продумали систему психологического сопровождения инновационных преобразований (Изучение психолого-педагогического портрета образовательного пространства: потенциальные возможности педагогов, степень психологической готовности к инновациям, выявление препятствующих и стимулирующих факторов, программа проведения тренингов и деловых игр).
2. **Сочетание контроля с само- и взаимоконтролем.** Любой контроль всегда волнителен и неприятен, даже если он объективен и доброжелателен.
3. **Предоставление свободного пространства для инициативы** работника, его самовыражения (в плане дизайна группы, желание применять конкретную технологию и т.п.). Каждый на своем участке работы должен быть самому себе шефом.
4. **Помощь в реализации любой идеи сотрудников**, будь то проведение внепланового досуга, выставки, либо написание научного труда.
5. **Порционное введение инноваций.** Постоянное введение новшеств хоть и обеспечивает развитие образовательного учреждения, но выводит его сотрудников из здорового равновесия. Невозможно постоянно бежать, необходимо дать возможность пройти, даже постоять, отдышаться.
6. **Поддержка традиций.** В нашем коллективе традиционно проводятся: “Посвящение в пенсионеры”, “Празднование юбилеев”, “Новогодние посиделки”, “Веселые весенние старты”, “Празднование Дня воспитателя”, “Празднование Дней рождений детского сада”. У нас есть даже специальная группа по организации корпоративных вечеринок. Совместные походы на природу, коллективные посещение концертов и спектаклей тоже способствуют чувству единения.

Самое главное – быть энергичным и уверенным в своих действиях и решениях. И никогда не унывать!