

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение
«Центр развития ребёнка – детский сад № 68» города Ставрополя

Принято на заседании
Педагогического совета
«28» мая 2019г. № 5

Утверждаю:
Заведующий МАДОУ «ЦРР – д/с № 68»
Е.В. Попова



**Проект программы
инновационной деятельности
на тему:**

**«Распределение функциональных обязанностей
в управлении дошкольной образовательной организацией.
Командная работа заместителей заведующего
на достижение результата»
(июнь 2019г. – июнь 2022г.)**

г. Ставрополь, 2019г.

Проблема исследования:

Современная система дошкольного образования в России существенно изменилась по своему содержанию и организации. В настоящее время дошкольному учреждению предъявляются такие требования, при которых повышение уровня управления становится объективной необходимостью. Руководитель должен быть компетентен как в вопросах методологии воспитания, развития и обучения дошкольников, так и в системном управлении. В соответствии с этим обновляется и реформируется механизм управленческой деятельности в дошкольной организации, изменяются организационные структуры управления, возникает необходимость инновационного подхода к управлению.

Руководители дошкольных организаций, находящихся в условиях сильнейшей конкуренции на рынке труда, пришли к пониманию того факта, что команда способствует повышению конкурентных преимуществ учреждения. По мнению экономистов Л.В. Фаткина и К.А. Морозовой, сегодня уже конкурируют не компании, а команды, вследствие чего появилась востребованность в специалистах, способных к командным взаимодействиям. Все это предъявляет новые требования к системе образования.

Современный этап развития отечественного детского сада характеризуется ориентацией педагогических коллективов на реализацию основных задач обновления дошкольного образования, связанных с достижением нового качества дошкольного образования, соответствующего тенденциям общественного развития. Известно, что одним из факторов, обуславливающих качество образования и достижение высоких результатов, является ориентация на формирование командного управления учебным заведением (Д. Эльконина, Ж. Маррсей, Р. Мерддакс).

По мнению М. Белбина наиболее успешнее действует то предприятие, которое смогло собрать эффективную команду. Эффективность организации, действующей по принципу команды, гораздо выше, чем эффективность организации, действующей на основе конкуренции сотрудников. Залог успешности командной работы возможен, если каждый член команды воспроизводит некоторую модель поведения, соответствующую его роли.

Проблемы формирования, развития и функционирования команд подробно рассмотрены в работах таких известных зарубежных ученых, как М. Армстронг, Р.М. Белбин, Дж. Биллсберри, А. Глозер, М. Бейерлайн, Дж.Г. Бойетт, Дж.В. Ньюстрем, Р. Мэддакс, А. Фернем и др. Среди современных работ отечественных авторов, посвященных проблемам применения командной работы, можно выделить труды таких известных ученых, как В.В. Авдеева, Т.Ю. Базарова, Т.П. Галкиной, В.П. Дудяшовой, Т.С. Пыркова, В.П. Пугачева, С.Д. Резника, И.В. Рыбкина, И.А. Зимней и др.

По мнению Т.Д. Зинкевич-Евстигнеевой, под командой нельзя понимать группу индивидуумов, которым позволено командовать. Команда - не производное от «командовать». Автор дает определение команде, как

автономному, самоуправляемому коллективу профессионалов, который способен к оперативному, эффективному и качественному решению поставленных перед ним задач, где каждый заинтересован в достижении общей результативности. Команда в общем смысле не подавляет и индивидуальность каждого ее члена, а, наоборот каждому находится место в команде, которое соответствует его умениям и потенциалу.

В настоящее время командная работа считается одной из самых перспективных технологий корпоративного менеджмента, обеспечивающей полноценное и поступательное развитие коллектива.

На протяжении последних десятилетий в теории и практике управления образовательными системами пристальное внимание приковано к процессу создания и непосредственной работе с «командами» внутри педагогического коллектива.

В последнее время идиома «педагогическая команда» довольно часто употребляется в научных журналах и сборниках. Данное словосочетание пока еще непривычно для ученых-теоретиков и работников-практиков образования, хотя слово «команда» широко используется для определения группы людей, которые связаны общими профессиональными целями и ценностями и согласованно решающих производственные задачи. В педагогических и психологических словарях отсутствует определение «педагогическая команда» и соответственно его толкование. Близкими по значению можно назвать понятия «малая группа», «коллектив», а близкими к понятию «командная работа» будут считаться понятия «коллективообразование», «групповая динамика». Обобщив все имеющиеся определения, под словосочетанием «управленческая команда» мы будем считать микрогруппу заместителей заведующего, организованных к совместной работе для достижения общей единой цели и осознающих общую ответственность за полученный результат.

Назвать группу заместителей заведующего командой не означает создать ее формально, по приказу, и только одного желания руководителя образовательной организации заставить их работать в команде недостаточно.

Дошкольные образовательные организации, руководство которых занимается командной работой, работой по сплочению коллектива, формированием благоприятного психологического климата, на сегодняшний день на рынке услуг, в том числе и образовательных, являются более успешными по сравнению с теми, которые такую работу не проводят.

Анализ исследований по теме командной работы позволил нам выделить ряд противоречий между:

- значимостью процесса командной работы и необходимостью выявления организационно-педагогических условий в управлении ДОО;
- возрастающим признанием потребности в командной работе и недостаточностью понимания руководителями, что такое команда, как её создать и как использовать;

-потребностью образовательной системы в эффективных профессиональных управленческих командах и недостаточностью разработанных методов, средств и форм их формирования, с помощью которых управленческая команда достигнет более высокого достижения результата.

Как показал анализ, к настоящему времени накоплен научный фонд, характеризующий в той или иной степени закономерности работы в команде. В отличие от других сфер деятельности, бизнеса, политики, в образовании проблема командной работы, особенно в педагогической литературе недостаточно изучена. В психолого-педагогической литературе недостаточно полно рассматриваются вопросы, связанные с раскрытием содержания понятия «команда», «командная работа», с возможностью использования в работе с педагогической командой знаний, накопленных в свете изучения коллектива. Вместе с тем остаются недостаточно разработанными некоторые аспекты и методические основы командной работы заместителей заведующего дошкольных образовательных организаций.

Исходя из этого можно определить **проблему исследования**: каковы организационно-педагогические условия командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата.

Актуальность выявленной проблемы определили **тему исследования**: Распределение функциональных обязанностей в управлении дошкольной образовательной организацией. Командная работа заместителей заведующего на достижение результата.

Цель инновационной деятельности: теоретически обосновать и экспериментально проверить организационно-педагогические условия командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата.

Задачи инновационной деятельности:

1. Изучить теоретические основы командной работы и проанализировать состояние рассматриваемой проблемы в педагогической науке и практике дошкольных образовательных организаций.
2. Разработать организационно-педагогические условия командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата.
3. Определить уровень коммуникативной компетентности заместителей заведующего (параметры командной эффективности, факторы, повышающие или снижающие эту эффективность).
4. Проверить степень влияния организационно-педагогических условий на процесс командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленной на достижение результата.

Объект исследования: процесс командной работы заместителей заведующего дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования: распределение функциональных обязанностей в управлении ДОО в процессе командной работы заместителей заведующего направленных на достижение результата.

Гипотеза исследования: эффективный процесс командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленный на достижение результата возможен при создании следующих организационно-педагогических условий:

- определяющая роль руководителя, его уважение к членам команды, максимальное делегирование полномочий, организация устойчивых коммуникаций, четкие координационные связи;
- рациональное распределение функциональных обязанностей заместителей заведующего;
- четкое видение стратегических путей повышения качества образования, развития ДОО;
- единство целей и ценностных ориентаций участников управленческой команды;
- формирование навыков группового взаимодействия как составляющих коммуникативной компетентности;
- коллективный поиск оптимальных путей и решений проблемы повышения качества образования;
- высокий уровень компетентности и квалитетической культуры членов команды.

Методы исследования:

- теоретические – анализ психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования;
- эмпирические – констатирующий, формирующий и контрольный эксперимент, психодиагностические методы;
- методы обработки результатов – количественный и качественный анализ результатов исследования, метод наглядного предъявления результатов.

Предполагаемые результаты:

- Повышение профессиональной компетентности заместителей заведующего в ДОО;
- Максимальное делегирование полномочий в управлении ДОО направленных на достижение результата;
- Рациональное распределение функциональных обязанностей в управлении ДОО;
- Систематизирование организационно-педагогических условий для успешной командной работы заместителей заведующего.

Этапы исследования:

Организационно-подготовительный (июнь 2019 – май 2020): анализ психолого-педагогической и методической литературы по проблеме исследования, изучение передового педагогического опыта, уточнение гипотезы, методологии и методов исследования, определение исходных параметров исследования (констатирующий эксперимент).

Основной (июнь 2020 – декабрь 2021): разработка и апробация организационно-педагогических условий командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата. Выявление эффективности командной работы.

Обобщающий (январь 2022 – июнь 2022): обработка и анализ результатов исследования. Публикации в печати. Подготовка отчёта о реализации инновационной площадки.

Теоретико - методологическую основу исследования составили: общая теория деятельности (Л.С. Выготский, А.Н. Леонтьев, С.Л. Рубинштейн); исследования по проблемам педагогического коллектива: Ю.Н. Арсеньев, Л.В. Дмитриева, А.П. Егоршин, С.Н. Капустин, Ю.А. Конаржевский, Е.Б. Моргунов, В.Н. Федосеев, Р.Х. Шакуров; В качестве теоретических оснований использовались исследования по проблеме командной работы в современной психологии (А.М. Карякин, В. Михеев, Л. Фаткин, К. Морозова, Т.Д. Зинкевич-Евстигнеева и др.).

План инновационной работы МАДОУ «ЦРР – д/с № 68» г. Ставрополя

Тема: Распределение функциональных обязанностей в управлении дошкольной образовательной организацией. Командная работа заместителей заведующего направленного на достижение результата.

Цель: теоретически обосновать и экспериментально проверить организационно-педагогические условия командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата.

Наименование этапа	Задачи	Мероприятия	Ответственный исполнитель	Сроки	Ожидаемый научно-методический и практический результат
1	2	3	4	5	6
Организационно-подготовительный	1. Изучение, анализ и обобщение научно-методической литературы по исследуемой проблеме. 2. Определение уровня коммуникативной компетентности заместителей заведующего (параметры командной эффективности, факторы повышающие или снижающие эту эффективность). 3. Разработка организационно-педагогических условий командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО направленных на достижение результата.	-Создание банка идей и инновации по теме инновационной деятельности. -Организация постоянно действующего семинара по проблеме (лекции, мастер-классы, семинары-практикумы, консультации) для заместителей заведующего. - Проведение диагностического исследования уровня коммуникативной компетентности и заместителей заведующего (параметры командной работы).	Научный руководитель, заведующий, заместитель заведующего по УВР, педагог-психолог	(июнь 2019 – май 2020)	Определение параметров командной работы. Повышение профессиональной компетентности заместителей заведующего в ДОО.

Основной	<p>1. Осуществление формирующего педагогического эксперимента.</p> <p>2. Разработка мероприятий по теме инновационной деятельности.</p> <p>3. Выявление эффективности организационно-педагогических условий для успешной командной работы заместителей заведующего направленными на достижение результата (эффективности командной работы).</p>	<p>- Формирующий педагогический эксперимент.</p> <p>- Проведение открытых мероприятий, мастер-классов, семинаров по теме инновационной деятельности.</p> <p>- Мониторинг уровня развития коммуникативной компетентности заместителей заведующего.</p>	<p>Научный руководитель, заведующий, заместитель заведующего по УВР, педагог-психолог</p>	<p>(июнь 2020 – декабрь 2021)</p>	<p>Рациональное распределение функциональных обязанностей и максимальное делегирование полномочий в управлении ДОО.</p> <p>Систематизирование организационно-педагогических условий для успешной командной работы заместителей заведующего.</p> <p>Выявление эффективности командной работы заместителей заведующего.</p>
Обобщающий	<p>1. Обработка и анализ результатов исследования.</p> <p>2. Публикации в печати.</p> <p>3. Отчет о реализации проекта инновационной площадки.</p>	<p>- Анализ и обобщение опыта работы.</p> <p>- Написание и публикация статей и методического пособия по теме инновационной деятельности.</p> <p>- Творческий отчет (выступления заместителей заведующего, участие в методических объединениях, конференциях и т.д.)</p>	<p>Научный руководитель, заведующий, заместитель заведующего по УВР, педагог-психолог</p>	<p>(январь 2022 – июнь 2022)</p>	<p>Распространение опыта работы. Статьи в научно-методических журналах. Издание методического пособия по теме инновационной деятельности.</p>