

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение
«Центр развития ребенка - детский сад № 68» города Ставрополя

Принято: на заседании
Педагогического совета
Протокол № 8 от 19.05.2022

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

ОТЧЕТ

о реализации муниципальной инновационной площадки в сфере образования в городе Ставрополе

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

Сроки реализации: июнь 2019 – июнь 2022

Список исполнителей:

Научный руководитель: Сотникова Наталья Николаевна

Заведующий: Попова Елена Витальевна

Заместитель заведующего по УВР Рудакова Ирина Сергеевна

г. Ставрополь, 2022

Информационно-аналитическая справка

1. Продуктивность реализации инновационного проекта

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.

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 квалиметрической 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.

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.).

Составляющие командной работы (расположены не в иерархической последовательности, а перечислением):

- *делегирование полномочий* позволяет каждому заместителю заниматься стратегией своего дела, вместо того, чтобы решать одни оперативные задачи. Передача полномочий стимулирует заместителей к проявлению инициативы и ответственности, в результате чего обеспечивается быстрая реакция на изменения условий, одновременно возрастает уровень мотивации.

- *достаточное информирование.* Информирова заместителей заведующего вовремя, в достаточном объеме и не только внутренней информацией учреждения, но более широким спектром информации, можно говорить о создании доверительной партнерской атмосфере и прогнозировать деятельность заместителей, как ответную реакцию на информацию.

- *правильное целеполагание.* Цели и задачи должны быть конкретными, подробными, понятными и реально выполнимыми, с обозначением сроков исполнения.

- *обратная связь*. Сотрудники должны получать отзыв об успешности или не успешности их работы. Следует отметить, что и негативная обратная связь помогает в работе над ошибками, но если она оформлена как конструктивная критика.

- *мотивация заместителей*. Необходимо сформировать определенный профиль требований к заместителю заведующего. Профили требований могут дополнять должностные инструкции, описывая при этом конкретные требования к работе (компетенции, квалификацию и другое).

Разработаны организационно-педагогические условия командной работы заместителей заведующего в управлении ДОО, направленных на достижение результата.

- 1) Определяющая роль руководителя, его уважение к членам команды, максимальное делегирование полномочий, организация устойчивых коммуникаций, четкие координатные связи.
- 2) Рациональное распределение функциональных обязанностей заместителей заведующего.
- 3) Четкое видение стратегических путей повышения качества образования, развития ДОО.
- 4) Единство целей и ценностных ориентаций участников управленческой команды.
- 5) Формирование навыков группового взаимодействия как составляющих коммуникативной компетенции.
- 6) Коллективный поиск оптимальных путей и решений проблемы повышения качества образования.
- 7) Высокий уровень компетентности и квалиметрической культуры членов команды.

2. Управление инновационной деятельностью

Нормативная база:

Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

Профессиональный стандарт педагога

Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования.

Также были доработаны должностные инструкции заместителя заведующего по УВР, заместителя заведующего по АХР, старшего воспитателя.

В рамках повышения квалификации заместителей заведующего на базе муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка – детский сад № 68» города Ставрополя осуществлял работу семинар: «Командная работа: развитие профессиональной коммуникативной компетенции заместителей заведующего в ДОО».

На всех этапах работы осуществлялось взаимодействие со Ставропольским филиалом Московского педагогического государственного университета. Научным руководителям оказывалась консультативно-методическая помощь.

За истекший период участники инновационной деятельности прошли курсы повышения квалификации:

- Всероссийский форум «Воспитатели России»: «Дошкольное воспитание: новые ориентиры для педагогов и родителей» (апрель 2022);
- «Обеспечение санитарно-эпидемиологических требований к образовательным организациям согласно СП 2.4. 3648-20», 16 ч., (июнь, 2021);
- «Навыки оказания первой помощи в общеобразовательных организациях», 36 ч., (июнь, 2021);
- Всероссийский форум «Воспитатели России»: «Воспитаем здорового ребенка. Цифровая эпоха» (октябрь 2021);
- «Основы медицинских знаний и оказание первой помощи в соответствии с ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», 72 ч., (ноябрь, 2020);

- «Использование средств информационно-коммуникативных технологий в электронной информационно-образовательной среде» 72 ч., (ноябрь, 2020);
- «Основы обеспечения информационной безопасности», 22 ч., (апрель 2020);
- «Организация защиты детей от видов информации, распространяемой посредством сети «Интернет», причиняющий вред здоровью и (или) развитию детей, а также не соответствующей задачам образования, в образовательных организациях», 16 ч., (апрель 2020);
- «Безопасное использование сайтов в сети «Интернет» в образовательном процессе в целях обучения и воспитания обучающихся в образовательной организации», 24 ч. (апрель, 2020);
- «Юридические аспекты работы педагога и руководителя образовательной организации», 24 ч., (апрель 2020);
- «Инклюзивное образование», 4 ч., (апрель 2020);
- Курсы гражданской обороны города Ставрополя «Член КЧС и ОПБ в организации» 72 ч., (апрель 2020);
- «Совершенствование системы управления дошкольной образовательной организацией в условиях реализации ФГОС ДО», 72 ч., (июнь 2019)

3. Обобщение и распространение опыта работы по реализации инновационного проекта

№	Название темы	Дата участия	ФИО и должности сотрудника
	Участие в Большом онлайн фестивале по дошкольному образованию Номинация: Управленческая находка. Тема: «Распределение функциональных обязанностей в управлении дошкольной образовательной организацией. Командная работа заместителей заведующего на достижение результата»	25.05.2020	Сауткина Елена Сергеевна, заместитель заведующего по УВР
1	Публикация в сборнике «Педагогические условия и практика: актуальные идеи и опыт	10.11.2020	Сауткина Елена Сергеевна,

	в условиях модернизации российского образования» Тема: «Распределение функциональных обязанностей в управлении дошкольной образовательной организацией. Командная работа заместителей заведующего на достижение результата»		заместитель заведующего по УВР
2	Публикация в сборнике «Качество дошкольного образования: интеграция науки и практики» Тема: «Делегирование полномочий: стереотипы, плюсы и инструкция к действиям»	18.01.2021	Попова Елена Витальевна, заведующий, Сауткина Елена Сергеевна, заместитель заведующего по УВР
3	Публикация в сборнике «Управление ДОО» Тема: «Формирование коммуникативной компетентности заместителей заведующего ДОО как фактор профессионально-личностного развития направленного на достижение результата»	25.02.2021	Сауткина Елена Сергеевна, заместитель заведующего по УВР
5	Региональный семинар-совещание «Языки народов России в системе общего образования Российской Федерации»	24.04.2022- 25.04.2022	Попова Елена Витальевна, заведующий
6	Публикация в сборнике «Педагогическая теория и практика: актуальные идеи и успешный опыт в условиях модернизации российского образования» Тема: «Работа в команде как одна из форм управления педагогического коллектива»	19.05.2022	Рудакова Ирина Сергеевна, заместитель заведующего по УВР

4. Программно-методическое обеспечение

Разработана программа «Формирование коммуникативной компетентности заместителей заведующего ДОО как фактор профессионально-личностного развития направления на достижения результата».

5. Мониторинг процесса и динамики результатов инновационной работы

✓ *Оценкам уровня общительности (тест В. Ф. Ряховского)*

Тест содержит возможность определить уровень коммуникабельности человека. По результатам диагностики заместители заведующего

(заместитель заведующего по УВР и заместитель заведующего по АХР) – 67% владеют достаточным уровнем общительности, не пугаются трудностей. Старший воспитатель (33%) имеет достаточный уровень общительности и решительности, но к новым условиям и знакомствам относится с опаской.

✓ *Методика «ЛИДЕР»*

Эта методика предназначена для того, чтобы оценить способность человека быть лидером. По результатам тестирования 67% заместители заведующего – 67% лидерские качества выражены сильно. Старший воспитатель (33%) имеет средне выраженные лидерские качества.

6. Основной вывод об эффективности инновационной деятельности

Таким образом, подводя итоги обобщающего этапа инновационной деятельности, мы пришли к следующим выводам:

- Эффективное результативное выполнение разнообразных функций заведующего и заместителей заведующего требует достаточно высокого уровня их компетентности, многомерного, универсального управленческого потенциала.
- Основой управления является решение руководителя, а именно овладение искусством принятия решения одно из важных условий становления руководителя и его заместителей.
- Разработанная модель компетентности заместителей заведующего служит необходимым инструментом дошкольной образовательной организации по управлению командной работой и состоит из управленческой, профессиональной и личностно-деловой компетентности. Каждая компетентность имеет пять компонентов: формальные требования, знания, навыки и умения, установки, качества.
- Основными факторами формирования плодотворной управленческой команды являются: целостность целей и ценностных приоритетов членов управленческой команды; ясное

виденье стратегических линий трансформации образовательного учреждения; гуманистические и демократические ценности как во взаимопонимании участников команды, так в характере осмысления ими сути образовательных процессов; коллективный поиск наилучшего пути и технологии решений целеустремленного развития образовательного учреждения в соответствии с приоритетными ценностными ориентациями.

- Составляющими командной работы заместителей заведующего в ДООУ направленные на достижение результата являются: делегирование полномочий, достаточное информирование, правильное целеполагание, обязательная обратная связь, как система контроля и мотивации, разграничение понятий «результат» и «вклад», развитие и мотивация заместителей заведующего.
- При соблюдении организационно-педагогических условий происходит эффективный процесс командной работы заместителей заведующего в управлении дошкольной образовательной организации.
- Разработанная и внедренная программа формирования коммуникативной компетентности заместителей заведующего ДООУ как фактора профессионально-личностного развития, направленное на достижение результата показала, что в управленческом общении от руководителя и его заместителей требуется знания основных законов и правил межличностного взаимодействия, хорошей адаптивности и свободы владения всеми средствами общения, гибкости и адекватности в выборе психологических позиций, развитых коммуникативных способностей, умений и навыков.
- Командная работа руководителя и его заместителей является средством создания модели успешного управления, позволяет

мотивировать коллектив на достижение цели, повышать уровень профессиональной компетенции педагогов и качество образовательного процесса, совершенствовать систему взаимодействия с родителями и социальными партнерами.

Заведующий
МАДОУ «ЦРР – д/с № 68»

Е. В. Попова

Научный руководитель

Н. Н. Сотникова

ОРГКОМИТЕТ
всероссийских и международных конкурсов и выставок
под эгидой Международной славянской академии наук, образования, искусств и культуры

630049, Новосибирск, ул. Красный проспект, 200, офис 314. Телефоны: 8 (383) 365-11-73, 363-75-90
mail: center@orgkom.ru сайт: www.orgkom.ru

Руководитель Комитета образования
заместитель г. Смирнова
Доргожаной А.А.

Уважаемая Ангелина Владимировна!

Информируем Вас о результатах Международного конкурса «Надежда Платына» 2019 г. Конкурс проводится под эгидой Международной славянской академии наук, образования, искусства и культуры (Западно-Сибирский филиал МСА).

На конкурс поступили работы из Амурской, Забайкальской, Камчатской, Краснодарского, Красноярского, Иркутского, Свердловского, Хабаровского краев; гг. Республика Бурятия, Бам, Саха (Якутия), Татарстан, Тыва, Удмуртия, Белгородской, Волгоградской, Иркутской, Калининградской, Кемеровской, Ленинградской, Московской, Мурманской, Нижегородской, Новосибирской, Самарской, Томской, Тюменской областей; Алтай-Монгольского АИ-Юрэн, Ямало-Ненецкого АО (Российская Федерация); Гомельской и Минской области (Республика Беларусь); Белгородской, Брестской-Калужской, Пензенской, Севастопольской областей; 2. Астана (Республика Казахстан); г. Гомель (КНР).

Из Ставропольского края свои материалы представили:
- г. Ставрополь - МАДОУ ЦРР - детский сад № 68 (зол. медаль); МАДОУ ЦРР - детский сад № 73 (серебряная медаль); медаль заслужен.

Ангелина Владимировна, будем признательны, если Вы окажете содействие по организации вручения награды победителю Международного конкурса «Надежда Платына» и в случае возможности разместить на сайте Комитета образования информацию об итогах конкурса, а также добавить к ней Положения о Всероссийских и Международных конкурсах под эгидой Международной славянской академии наук, образования, искусства и культуры (МСА). Подробная сведения информация по всем регионам России регулярно размещается в пресс-релизе на нашем сайте: www.center-ba.ru

С уважением и надеждой на сотрудничество
главный эксперт конкурсов: профессор

К.П. Черныш

INTERNATIONAL CONTEST
МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНКУРС
«MAGISTER»

под эгидой Международной славянской академии наук, образования, искусства и культуры (МСА)

СВИДЕТЕЛЬСТВО

ЗОЛОТОЙ МЕДАЛЬЮ награждается МАДОУ «ЦРР - детский сад № 68» (г. Ставрополь) в номинации «Методика» за актуализацию вопросов становления и роста профессионализма педагогов и Методическое пособие «Оптимизация работы педагогических кадров ДОО в условиях реализации ФГОС ДО» (авторы - Попова Е.В., Сауткина Е.С., Рудакова И.С.)

Справедливость акции
доктор филологических наук, профессор
институт ВЦИОМ

Справедливость акции
доктор педагогических наук,
профессор

Справедливость акции
доктор филологических наук, профессор

Турченко В.И. (Россия)

Шумская Л.В. (Беларусь)

Тарасовская И.Е. (Казахстан)

Черныш К.П. (Россия)

РОССИЯ * НОВОСИБИРСК 2019

**СЕРТИФИКАТ
ПОБЕДИТЕЛЯ**

Всероссийского конкурса-смотря
"Лучшие детские сады России 2020"
15 января - 26 мая 2020г.

Награждается
образовательная организация
Муниципальное автономное
дошкольное образовательное
учреждение "Центр развития ребенка -
детский сад № 68" города Ставрополя
tsp-1578567857-тп-7503-8070-5736

Руководитель
Попова Елена Витальевна

LUPR 1228 POPOVAELENA@MAIL.RU

Руководитель: Адыгина Н.Н.
Приказ № 09/20-ПДСИ от от 30.06.2020
СМ-5181189

**ДИПЛОМ
ПОБЕДИТЕЛЯ**

Всероссийского конкурса-смотря
"Лучшие детские сады России 2020"
15 января - 26 мая 2020г.

Награждается
образовательная организация
Муниципальное автономное
дошкольное образовательное
учреждение "Центр развития ребенка -
детский сад № 68" города Ставрополя
tsp-1578567857-тп-7503-8070-5736

Руководитель
Попова Елена Витальевна

LUPR 1228 POPOVAELENA@MAIL.RU

Руководитель: Адыгина Н.Н.
Приказ № 09/20-ПДСИ от от 30.06.2020
СМ-5181189

**ЯЗЫКИ
НАРОДОВ РОССИИ**
в системе общего образования Российской Федерации
МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ СЕМИНАР-СОВЕЩАНИЕ

СЕРТИФИКАТ

ВЫДАН
Поповой
Елене Витальевне
за участие
в региональном семинаре-совещании
«Языки народов России
в системе общего образования
Российской Федерации»

Гусев А.В.
Ответственный секретарь
Исполнительного Совета
Национальной Родительской ассоциации

2021 г.