МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ ДОШКОЛЬНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ «ДЕТСКИЙ САД № 75» Энгельсского муниципального района Саратовской области

Подготовили воспитатели: Шишкина Ольга Ивановна,

Коваль Елена Владимировна

**Опытно-экспериментальная проверка модели процесса управления инновационной деятельностью в ДОО**

Целью формирующего этапа опытно-экспериментальной работы являлось внедрение разработанной модели процесса управления инновационной деятельностью с соответствующими ему механизмами управления в ДОО.

В соответствии с обозначенной целью были определены следующие конкретные задачи:

1. определить основные характеристики комплексных новшеств, планируемых к освоению в образовательных учреждениях;
2. реализовать модель процесса управления нововведением в дошкольном и общеобразовательном учреждениях.

Опытно-экспериментальная проверка модели проводилась с января 2016 года по 2017г. Ход и результаты эксперимента описаны по материалам муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №72» Энгельсского муниципального района Cаратовской области (далее – детский сад).

Для справки укажем, что инновации детского сада были разработаны самой организацией на основе анализа и обобщения опыта других дошкольных образовательных организаций. Колмплексной инновацией явилась программа «Система воспитания и развития детей дошкольного возраста средствами русской народной культуры».

Была сформулирована значимая «ориентирующая» цель введения инноваций: создание условий для укрепления физического и психического здоровья детей средствами народного творчества.

Была сформирована рабочая группа и назначен ее руководитель из числа наиболее квалифицированных педагогов и сотрудников для проведения анализа среды нововведения и выбора его стратегии.

Проведение анализа среды нововведения. В связи с особой значимостью данного этапа в системе управления нововведениями представим его содержание подробно.

Предварительная оценка комплексных новшеств, проведенных рабочими группами по методике В.С. Лазарева, показала, что:

* рассматриваемые новшества представляются полезными для ДОО;
* степень риска от получения неудовлетворительных результатов незначительная, т.к. на этапе разработки программ развития ДОО идеи нововведений обсуждались на педагогических советах, отдельные элементы новшеств проработаны, т.е. имеется собственный опыт в сфере нововведений и обобщен передовой опыт других образовательных организаций;
* каких-либо серьезных (значительных) ограничений, делающих невозможным освоение новшеств не установлено;
* общая оценка затрат реализации новшеств в ДОО дана в категории «небольшие».

Результаты предварительной оценки позволили сделать вывод о привлекательности планируемых нововведений для развития ДОО и явились основанием для проведения углубленной оценки новшеств.

Полученные результаты показали, что воспитание и развитие детей средствами русской народной культуры, как комплексное новшество имеет при своей реализации множество факторов внешней среды с позитивной направленностью, среди которых выделены:

* изменения в уровне и стиле жизни населения (реальных и потенциальных потребителей образовательных услуг);
* высокий уровень образования населения;
* рост влияния политических партий и течений на формирование системы ценностей;
* информационная открытость: высокий уровень технологической оснащенности и информационной обеспеченности населения, организаций, предприятий и учреждений (в том числе образовательных);
* формирование открытой информационной среды ОУ страны и высокий уровень использования в образовании научных разработок и лучшего опыта;
* изменение отношения непосредственных потребителей и заказчиков образовательных услуг (родителей) к деятельности дошкольных учреждений;
* отсутствие угроз для образовательного учреждения со стороны появления новых конкурирующих ОУ и новшеств-заменителей;
* влияние поставщиков и существующих конкурентов в лице других дошкольных учреждений стимулирует детский сад к развитию и самосовершенствованию.

Среди факторов, которые могут оказать негативное влияние на нововведение, установлены:

* незавершенность переходного периода в образовании (отсутствие четкой политики власти в отношении образования, ограниченность правового поля деятельности дошкольных образовательных организаций, неясность системы ценностей, поддерживаемой государством);
* изменения в общем уровне экономического развития страны (кризис производства, расслоение общества по уровню доходов, недостаток в финансовом обеспечении и поддержке образования);
* инертность государства (в лице органов власти) и населения (в лице родителей воспитанников) в поддержке инициатив ОУ.

Установлено, что реализация новшеств потребует особого внимания к следующим факторам влияния:

1) востребованность и принятие детьми предлагаемых услуг;

2) уровень взаимодействия, открытости, обмена информацией и опытом заинтересованных сторон (детского сада и родителей);

3) чувствительность родителей к установлению платы за дополнительные услуги, востребованность и понимание родителями предлагаемого нововведения и его возможностей;

4) финансовое обеспечение мероприятий.

Анализ внутренней среды детского сада позволил установить сильные и слабые стороны организации, угрозы и возможности для нее во внешней среде, которые могут оказать влияние на процесс и результат нововведения.

Среди сильных сторон с позитивной направленностью влияния на планируемое изменение выделены:

1) благоприятный микроклимат в коллективе;

2) наличие инновационных способностей у сотрудников (педагогов и специалистов) и возможностей для их реализации;

3) хорошая репутация у потребителей, которая связана с творческим подходом педагогов к отбору содержания образования, организации занятий с детьми, использованию разнообразных методов и приемов воспитания и обучения.

В качестве слабых сторон, рассматривающихся как факторы негативной направленности, указаны:

1) инертность некоторой части коллектива;

2) слабая мотивация труда;

3) недостаток знаний предметной области нововведения некоторых педагогов.

Среди возможностей во внешней среде, которые могут быть значимы для осуществления преобразований, выделены:

1) добавление сопутствующих образовательных услуг и результатов;

2) расширение сферы деятельности и выход на новые сегменты рынка образовательных услуг.

Как угрозы для освоения новшества рассматриваются экономическая ситуация; отсутствие четкого планирования деятельности в сфере образования; зависимость от нормативно-правовых тенденций в сфере образования (появление новых требований и норм).

Результаты оценки ресурсного обеспечения свидетельствуют о наличии необходимых для реализации новшеств ресурсов - кадровых, программно-методических и др. Вместе с тем выявлена потребность в проведении необходимых мероприятий по материально-техническому оснащению и финансовому обеспечению планируемых изменений.

Оценка организационной культуры показала, что в детском саду доминирующим типом является клановая организационная культура. Она характеризует организацию как очень дружественное место работы, где у людей много общего, они доверяют друг другу, ценности и цели разделяются всеми. Организация похожа на большую семью, характеризуется соучастием, индивидуальностью и ощущением организации как «мы». Руководитель воспринимается как воспитатель и, возможно, даже как родитель. Организация держится вместе благодаря преданности и традициям. Высока обязательность организации. Она делает акцент на долгосрочной выгоде совершенствования личности, придает значение высокой степени сплоченности коллектива и моральному климату. Успех определяется в терминах здорового внутреннего климата, доброго чувства к потребителям и заботы о людях. Поощряется командная работа, участие людей в делах организации и согласие. При этом полученные результаты указывают на значительную долю элементов адхократической культуры, которая характеризует образовательное учреждение как организацию динамичную, творческую, ориентированную на изменения.

Оценка текущей и предпочитаемой организационной культуры по параметрам измерений и их сравнение позволило сделать вывод о том, что текущая организационная культура детского сада характеризуется очень незначительной неустойчивостью, что может повлиять на реализацию новшества, а значит, возникает необходимость учета данного параметра и реализации мер по сглаживанию его негативного влияния.

Моделирование альтернатив реализации системы воспитания и развития детей дошкольного возраста средствами русской народной культуры позволило установить, что при использовании возможностей образовательным учреждением во внешней среде (посещение детьми выставок и театрализованных представлений, проведение для них экскурсий и кружковой работы внешними субъектами) детский сад может получить добавочную ценность к планируемым результатам. Она выражается в выходе детского сада на новые сегменты рынка образовательных услуг за счет расширения сферы деятельности в предметной области нововведения и добавления сопутствующих ей результатов. Вместе с тем, установленные особо значимые факторы влияния - востребованность и принятие предлагаемых изменений детьми и опосредованно родителями; чувствительность родителей к установлению платы за дополнительные образовательные услуги исключают использование образовательным учреждением данных возможностей.

На родительских собраниях были представлены достижения детского сада в развитии и воспитании детей средствами народного творчества, обоснована актуальность комплексного подхода к развитию детей в различных видах деятельности через приобщение к истокам русской народной культуры.

На этапе организации деятельности группы руководителем детского сада была проведена определенная работа:

- задана установка по главным направлениям работ (выявить интересы субъектов нововведения и сформировать цель, объединяющую заинтересованных сторон; определить основные направления (проекты, программы и планы), которые необходимо заложить в программу нововведения, и группы ресурсов по данным направлениям) и распределена ответственность по их разработке между членами группы;

* определены механизмы взаимодействия членов группы друг с другом (индивидуальное, групповое) и с заинтересованными лицами, определены каналы передачи информации о ходе разработки программы (информационные листки и стенды, родительские собрания, педагогические советы, встречи);
* по обеспечению деятельности группы ресурсами, необходимыми для разработки программы (выделено помещение, обеспечен доступ к сети Internet и предоставление информации по запросам группы);
* по формированию механизма мотивации и вовлечения педагогов и специалистов ОУ в процесс разработки программы нововведения, в том числе установление способов организации их участия в процедуре целеполагания и непосредственного участия в разработке программы («открытый микрофон», творческие мастерские, педагогические советы, круглые столы, деловые игры).

Целевые ориентиры инновационной деятельности представлены как:

* физическое, психическое и духовно-нравственное развитие детей;
* создание развивающей среды, в которой ценности жизни, здоровья и развития ребенка являются приоритетными;
* привлекательность нововведения для воспитанников и их родителей;
* оказание образовательных услуг высокого качества;
* формирование дошкольной образовательной организации, привлекательной для реальных и потенциальных потребителей; соответствие детского сада предъявляемым требованиям.

В содержательном аспекте в инновационной деятельности были определены этапы реализации, в рамках которых установлены основные группы действий, мероприятия, проекты и программы, определены сроки, необходимые ресурсы, закреплена ответственность.

В рамках реализуемых программ были разработаны:

* проект ресурсного обеспечения инновацуионной деятельности;
* комплексный план реализации образовательной программы «Воспитание и развитие детей в контексте русской народной культуры»;
* программа взаимодействия детского сада и родителей по реализации нововведения.

В качестве основных зон внимания были выбраны:

1) работа с педагогическим коллективом по поддержке проводимых изменений,

2) взаимодействие с заинтересованными в нововведении сторонами,

3) организация деятельности творческих коллективов по разработке и реализации проектов, программ и планов в рамках программы нововведения,

4) информационное сопровождение и обеспечение нововведения ресурсами.

Особое значение для реализации программы имела мотивация и вовлечение педагогов в процесс преобразований.

Решение задачи по созданию условий успешной реализации программы было связано с проведением комплекса работ, которые включали:

* формирование общественного и педагогического мнения вокруг проблематики содержания осваиваемого новшества, информирование заинтересованных сторон о значении нововведения в плане реализации качественного образования, формирование взгляда на осваиваемое новшество как преимущество ДОО, т.е. формирование устойчивого восприятия и поддержки программы педагогами, детьми, другими субъектами нововведения;
* обеспечение проводимых мероприятий (проектов, программ) программы нововведения ресурсами. При необходимости проводилась мобилизация имеющихся ресурсов (кадровых, информационных, материально-технических) или корректировка в их распределении, поиск необходимых ресурсов (например, финансовых), в том числе во внешней среде. Проведение анализа ресурсного обеспечения всех принимаемых решений;
* создание условий для заинтересованного вовлечения всех участников в процесс преобразований: участие в принятии решений и разрешении проблем путем дискуссий, обмена мнений, встреч, поддержки конструктивных идей и предложений;
	+ организация информационных каналов, обеспечивающих своевременную доставку информации до лиц, задействованных в реализации программы.
* пропаганда важности участия родителей и партнеров в проводимых мероприятиях, опора на их целевые установки; соблюдение всех обязательств, взятых на себя ДОО в отношении индивидуальных и коллективных партнеров по реализации новшеств; переход от направляющих воздействий образовательного учреждения на ранних этапах разработки и реализации программы к делегированию полномочий (равноправие в выработке и принятии решений) учащимся (школы), родителям (детского сада и школы), партнерам (школы);
* гибкое регулирование хода нововведения (ускорение, замедление) в зависимости от складывающихся условий.

Совокупность указанных мер способствовала осуществлению управленческой и педагогической деятельности по освоению инновационной деятельности, созданию условий информационной открытости, целесообразности и особой значимости нововведений для всех заинтересованных сторон.