

Управленческий проект „Эффективный менеджмент - залог успеха внедрения инноваций в воспитательно-образовательный процесс ДОУ“

Актуальность

В Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года В.В. Путин говорит о переходе к инновационному социально ориентированному типу экономического развития страны. При этом большое внимание уделяет вопросу образования, где необходим переход от системы массового образования, характерной для индустриальной экономики, к необходимому для создания инновационной социально ориентированной экономики непрерывному индивидуализированному образованию для всех, ориентированному на формирование творческой социально ответственной личности. [1]

Об актуальности данной проблемы в масштабе всей РФ говорится и в концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы, где озвучены проблемы образования:

- не включенность значительной части образовательных учреждений в процессы инновационного развития;

- недостаточное использование современных образовательных технологий;

- низкая динамика кадрового обновления в системе образования и т.д. [2]

Общество на современном этапе развития подвело дошкольные учреждения к необходимости кардинальных изменений, как в непосредственной педагогической деятельности, так и экономической, организационной и технологической. Нововведения в современном образовании не просто дань какой-то моде, а необходимость, продиктованная самой жизнью.

Целью проекта является: создание творчески активной команды педагогов, готовой к инновационной педагогической деятельности в ДОУ.

Для достижения поставленной цели, наметили решение следующих **задач:**

1. Апробировать систему мотивации инновационной деятельности педагогов ДОУ

2. Вовлечь в инновационную деятельность, как можно большее количество педагогов.

3. Совершенствовать профессиональную и ИКТ-компетентность педагогов ДОУ.

4. Разработать направления тимбилдинговой политики ДОУ.

Для организации работы был составлен план работы по проекту.

Для апробации системы мотивации инновационной деятельности педагогов ДОУ запланировано:

- проведение мониторинга эффективности методов мотивирования.

- анализ, ранжирования их эффективности.

Для вовлечения в инновационную деятельность, как можно большего количества педагогов запланировано:

- Создание творческих групп.

- Делегирование полномочий.

Для совершенствования профессиональной и ИКТ компетентности педагогов ДОУ запланировано.

- создание плана курсовой переподготовки.

- организация участия в конференциях, фестивалях, образовательном форуме.

- Организация системы консультаций, семинаров-практикумов, круглых столов внутри ДОУ.

Разработать систему тимбилдинговой политики ДОУ.

- совместно с педагогом-психологом проанализировать возможные методы сплочения коллектива.

На первом этапе работы по проекту

1. Мы изучили теоретические основы инновационных процессов;
2. Провели анкетирование среди педагогов ДОУ;
3. Составили план деятельности по тимбилдинговой политике ДОУ (совместно с психологом);
4. Спрогнозировали результаты, возможные риски при реализации проекта и их минимизацию.

После изучения теоретических основ инновационных процессов, мы составили и провели экспресс-диагностику, выявляющую взгляды педагогов на инновационную деятельность. Обработка полученных данных показала, что лишь 15 % педагогов к нововведениям относятся положительно, понимает их необходимость, но инициативы к использованию инноваций не проявляет. А 85 % педагогического коллектива не понимают сути инноваций в дошкольном образовании, у них отсутствует стремление и интерес к введению новшеств в педагогическую деятельность.

Так возникла необходимость помимо разъяснительно-просветительской работы продумать систему стимулирования и мотивирования педагогов к инновационной деятельности.

Поэтому была разработана примерная система стимулирования педагогического персонала ДОУ, реализующего инновационную деятельность (приложение 1). И рассматривались как материальные, не материальные, так и моральные стимулы. [3]

При изучении зависимости стремления педагогов к новому от стимулирующих факторов было выявлено, что на первом месте для 90% педагогов стоят материальные стимулы: поощрительные выплаты по результатам достижений в инновационной деятельности, премирование, ценный подарок.

Следующий стимулирующий приоритет – это моральный стимул для 50% педагогов: награждение благодарностями и грамотами всех уровней.

Для 50% педагогов важным стимулирующим фактором является нематериальный фактор: например, возможность выбора времени отпуска.

На этом же этапе совместно с психологом и инструктором ФК были спланированы направления тимбилдинговой политики в ДОУ.

1. Совместное духовно-нравственное развитие коллектива ДОУ (посещение театров, музеев, выставок)
2. Совместный активный отдых (ведение здорового образа жизни).
3. Забота о психологическом и физическом здоровье персонала ДОУ (приобретена ультра парадоксальная терапия Косенкова Н.И.)
4. Представление достижений одного участника образовательного процесса всему коллективу ДОУ и социуму через газету и сайт ДОУ.

Мы предположили, что результатом работы по проекту станет создание творчески активной команды педагогов, готовой к инновационной педагогической деятельности в ДОУ.

И конечно, рассмотрели возможные риски и их минимизацию.

| риски | минимизация |
|--|--|
| отсутствие желания у педагогов к введению инноваций в работу из-за низкой мотивации | внедрение системы стимулирования педагогического персонала ДОУ |
| Недостаточная информированность педагогов ДОУ об инновациях | Консультационно-просветительская работа |
| Гендерные особенности (преобладание женщин в образовательной сфере) ведут к снижению интереса к изменениям в | Тимбилдинговая политика ДОУ |

| | |
|--|--|
| силу меньшей заинтересованности женщин в профессиональном росте и становлении карьеры. | |
|--|--|

На втором этапе работы по проекту были

1. Созданы творческие группы.
2. Спланирована курсовая подготовка по ИКТ.
3. Реализовывалась тимбилдинговая политика.
4. Проходила апробация системы методов мотивации к инновационной деятельности.
5. Проводились консультации, семинары, мастер-классы по инновационным формам работы.

Решено было создать творческие группы для решения различных воспитательно-образовательных вопросов с назначением ответственных за реализацию того или иного плана.

Творческие группы были двух видов – постоянно действующие и временно созданные.

Творческие группы (делегирующие полномочий)

| <u>Постоянно действующие</u> | <u>Временно созданные</u> |
|---|--|
| 1. По созданию и выпуску внутрисадовой газеты „А у нас в „Радуге...“ (руководитель педагог-психолог Михалевская О.М.) | 1. По написанию программы по вариативной части (руководитель зам.зав по ВМР Ноздрин Е.В.) |
| 2. По организации и развития консультативного пункта для отцов одних воспитывающих | 2. По организации проведения II районного фестиваля педагогических идей (руководитель зам.зав по ВМР Ноздрин Е.В.) |
| | 3. По подготовки к конкурсу |

| | |
|--|--|
| детей (руководитель воспитатель Чистякова С.В.). | педагогического мастерства (руководитель зам.зав по ВМР Ноздрин Е.В.) |
| 3. По разработке и ведению сайта ДООУ (администратор - Адодина В.В., инструктор по ФК) | 4. По разработке проекта кодекса профессиональной этики педагогов ДООУ (руководители Ноздрин Е.В., Мешкова Е.А., Плонская О.В., Лесникова Т.Е) |
| | 5. По организации и проведению праздничных мероприятий в течение года (руководители Корначенко И.Г., Михалевская О.М., Калентичева Л.Н., Максимова Е.В.) |

Педагоги заинтересованные, материальными стимулами с удовольствием брали на себя обязанности руководителя творческих групп и выполняли работу качественно и своевременно. Делегирование полномочий позволило поднять уровень самооценки некоторых педагогов, дало возможность проявить свои организаторские способности.

Для повышения эффективности работы педагогов были запланированы курсы повышения квалификации по информационно-коммуникативным технологиям.

| | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|-------------|-----------|-----------|-----------|
| I ступень | - | 1 чел. | 3чел. |
| II ступень | - | 2 чел. | 3чел. |
| III ступень | - | - | 3чел. |

На данный момент в ДООУ – 55% педагогического персонала владеет ИКТ, поэтому и появилась у многих возможность перейти на электронное ведение документации.

Одновременно с этим проходила апробация системы методов мотивации к инновационной деятельности.

Самым неожиданным для коллектива стало поощрение за длительную работу без нарушения здоровья, т.е. без больничных листов. Это стимулирует педагогов к ведению здорового образа жизни.

Значимыми оказались такие стимулы как: освещение достижений педагогов в газете детского сада и размещение информации на сайте ДООУ.

Параллельно проводимая работа педагогом-психологом по направлениям тимбилдинговой политики сплачивала коллектив. При первых поездках в театры, на выставки, экскурсии собиралось не более 20 % коллектива, на данный момент изъявляют желание провести время совместно около 80%.

Большую роль в мотивации педагогов освоению инновационной деятельности играет личный пример администрации учреждения. Это хорошо видно из таблицы.

За время реализации проекта увеличился процент педагогов желающих представить свой опыт в публикациях, участвовать в конкурсах, проектах.

Ведение электронной документации одно из новшеств вводимых в ДООУ, в 2010-11 годах только 20 % педагогов, а именно администрация и узкие специалисты использовали электронное ведение календарных планов и других документов, а 2012-13 уже 40% педагогов перешли на электронное ведение документации.

Разработкой и реализацией проектов в 2011 году занимались только администрация и узкие специалисты, после проведения консультативной работы, семинаров - практикумов, конкурса проектов внутри ДООУ, освоили проектную деятельность в воспитательно-образовательном процессе 90%, а применяют её регулярно - 35% воспитателей.

| | | | |
|--|-----------|-----------|-----------|
| | 2010-2011 | 2011-2012 | 2012-2013 |
|--|-----------|-----------|-----------|

| | | | |
|--|---|---|--|
| Публикации статей | Заведующий -5 публикаций Узкие специалисты 1 публикация воспитатели - 0 | Заведующий- 1 публикаций, зам. зав. по ВМР – 1 публикация, воспитатели - 6 публикаций | узкие специалисты - 2 публикации, воспитатели - 2 публикации. |
| Участие в конкурсах | Заведующий -1 узкие специалисты 1 | воспитатели – 3 узкие специалисты 1 | зам. зав. по ВМР – 4, воспитатели – 2 узкие специалисты- 1 |
| Участие в конференциях, форумах, фестивалях. | Заведующий-1, зам. зав. по ВМР – 1 | Воспитатели- 5 | зав. по ВМР – 1 воспитатели -12 узкие специалисты- 1 |
| Создание персональных сайтов | - | - | зам. зав. по ВМР, узкие специалисты -4 |
| Написание программ | - | - | Заведующий, зам. зав. по ВМР, воспитатели – 4 чел |
| Разработка и реализация управленческих, грантовых, образовательных проектов. | Заведующий, зам. зав. по ВМР -2, узкие специалисты 2. | Заведующий, зам. зав. по ВМР -1, | Заведующий - 2, зам. зав. по ВМР - 1, воспитатели – 7 чел |

| | | | |
|--|---|---|---|
| Организация работы консультативного пункта | - | - | Заведующий, зам. зав. по ВМР, Воспитатели – 2 чел |
| Ведение электронной документации | Заведующий, зам. зав. по ВМР, узкие специалисты – 4 чел | Заведующий, зам. зав. по ВМР, узкие специалисты – 4 чел | Заведующий, зам. зав. по ВМР, узкие специалисты – 4 чел воспитатели – 6 чел |

Во время консультационной работы педагоги познакомились с сущностной характеристикой инновационной деятельности, методом проектирования, посетили мастер-класс постановки цели и задач в проектной деятельности, изучили этапы проектной деятельности с детьми в разных возрастных группах, познакомились с понятиями грантовый проект, воспитательный, управленческий проект и многое другое.

Проект еще не окончен, рано говорить о его завершающем этапе, но работа по созданию творчески активной команды педагогов уже сейчас дает свои результаты. Одна из первых наших удач – это победа руководителя ДООУ Лебедевой Ирины Юрьевны в областном конкурсе «Дебют» в 2010 году.

Следующий успех - это победа на районном конкурсе «Воспитатель года 2011», где Чистякова Светлана Владимировна стала призером I степени.

Результатом работы команды стала созданная в 2012 году программа «Я живу в Прибайкалье» к вариативной части ООП, формируемой участниками образовательного процесса.

Эта же творческая группа занимается разработкой автоматизированного мониторинга представлений по вариативной части ООП.

Работа в команде позволила в 2012 году нашему саду получить статус Педагогической площадки (протокол №3 от 19.09.2012).

Одно из последних достижений - это успешная защита сайта ДООУ на IV районном фестивале «Образование Шелеховского района - 2013»

Я надеюсь, что у каждого из вас есть своя сплоченная команда единомышленников, но, к сожалению, знаю многих руководителей, которые «сгорели» на работе в одиночку. Ушли из профессии и вспоминают свою работу с горечью и обидой. Я надеюсь, что наш опыт работы поможет вам!

Примерная система стимулирования педагогического персонала ДООУ, реализующего инновационную деятельность

| Ориентиры для стимулирования | Инструменты стимулирования | Что вознаграждается |
|--|--|--|
| Система общих для всего персонала ценностных ориентаций на инновационную деятельность. | Устав, локальные акты, открытость принципов руководства и прозрачность принятия управленческих решений в области инновационной деятельности. | - понимание и принятие целей деятельности ДООУ, реализующего инновационную деятельность. - согласование взаимных интересов. |
| Образ инновационного образовательного учреждения в глазах персонала и внешнего мира. | Различные методы информирования о происходящих инновационных процессах в ДООУ. | чувство принадлежности к коллективу, проявление корпоративного духа непосредственно в инновационной деятельности. |
| Инициативное участие педагогов во внедрении инноваций в ДООУ и развитие | Формы и методы делегирования управления инновационной деятельностью. | ориентация на эффективность работы, готовность к нововведениям, инициативность, инновации. |

| | | |
|--|---|---|
| профессионального сотрудничества. | | |
| Разнообразие форм, социальных льгот, услуг, предоставляемых работникам ДОУ, осуществляющим внедрение нового. | Создание условий для отдыха и разгрузки, занятия спортом, забота о работниках, как способ стимулирования к инновационной деятельности | <ul style="list-style-type: none"> - социальная и профессиональная ответственность по отношению к воспитанникам и их родителям; - уважение их прав, снижение необоснованных нагрузок, инициативное внедрение нового; - взаимопомощь, совместные педагогические проекты. - педагогическое творческое сотрудничество. |
| Организация безопасной, комфортной, здоровье-сберегающей предметно-развивающей среды на рабочем месте. | Технические, организационные, вспомогательные средства, создающие эффективность нововведений. | Высокая степень инициативности, результативности и эффективности в организации и оснащении предметно-развивающей среды. |
| Мероприятия по повышению квалификации педагогов, участвующих в инновационной деятельности ДОУ. | Курсы повышения квалификации, семинары-практикумы внутри ДОУ, планирование карьеры в свете инновационных процессов. | <ul style="list-style-type: none"> - Мобильность профессиональной квалификации; - разнообразие педагогических идей и функций, - творческая инновационная деятельность |

Примерная система мотивации педагогов ДООУ, в условиях инновационной деятельности

| | | |
|----------------|---|--|
| Материальные | Заработная плата | Поощрение и помощь в быстром продвижении по лестнице категорий, оплата труда работника, включая основную заработную плату и дополнительную: надбавки за стаж, совместительство, разнообразие деятельности. |
| | Доплаты | Поощрительные выплаты за инновационную деятельность, участие в грантовых проектах, конкурсах педагогического мастерства, обобщение и распространение педагогического опыта через публичные выступления на методических объединениях района, конференциях различного уровня и публикации в СМИ и т.д. |
| | Программы поощрения здорового образа жизни. | Премирование за длительную работу без нарушения здоровья, финансирование корпоративных конкурсов здоровья, силы и красоты. |
| | Программы обучения | Организация обучения, переподготовки, повышения квалификации педагогов ДООУ |
| Нематериальные | Стимулирование | Регулирование времени по занятости путем возможности выбора времени |

| | | |
|-----------|--|---|
| | свободным временем. | отпуска. |
| | Управление карьерой | - делегирование управленческих полномочий и функций, - организация продвижения по службе, в виде рекомендаций включения в управленческий резерв, в состав экспертных групп аттестационных комиссии по форме аттестации «Экспертное заключение», в состав экспертных групп научно-практических конференций. |
| Моральное | Стимулирование, регулирующее поведение работника на основе выражения общего признания. | - поощрения в трудовой книжке, вручение грамот, памятных знаков, подарков, публичное поощрение: статья в СМИ, освещение всех достижений педагогов в газете детского сада, помещение фото педагогов, добившихся лучших результатов на стенде «Наши звезды», на сайте детского сада. |

Литература

1. Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. N 163-р
2. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2008 г. N 1662-р
3. Левит М. «Универсальное образование – ценность нашего времени» Образовательная политика 2010 г. № 5-6, с.43-44.

Статья опубликована в журнале Дошкольное воспитание № 2 , 2014 г.