

РЕАЛИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЕКТА В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИИ ВРЕМЕНИ И РЕСУРСОВ

Еремина Татьяна Владимировна
заместитель заведующего по ВМР
МБДОУ ДС №47 «Радуга» г. Светлоград

Сегодня к современному дошкольному образовательному учреждению предъявляются требования, при которых повышение уровня управления становится объективной необходимостью. В постоянно меняющейся социально-экономической жизни нашей страны руководители должны гибко и быстро реагировать на запросы общества и находить способы интенсивного развития вверенного им учреждения «опережая время», работая на повышение качества образования воспитанников, уровня компетентности педагогического коллектива, удовлетворенности родительской общественности качеством услуг образования и статуса ДОУ в целом.

Внедрение управленческого проекта в деятельность ДОУ во многом помогает решить стоящие перед руководством задачи, оптимизируя происходящие в ДОУ процессы изменениям жизни общества.

Как разработать и реализовать управленческий проект в детском саду и при этом сэкономить время и ресурсы, сделать процесс обновления образования более системным, слаженным, снизить возможные риски – мы постараемся пошагово раскрыть в данной статье.

Шаг 1. Для начала необходимо четко определить необходимость внедрения проекта - почему (для чего) вы хотите выполнить проект. Для этого целесообразно в первую очередь провести проблемно-ориентированный анализ деятельности образовательной организации, на базе которой планируется внедрение управленческого проекта, через определение противоречий существующей практики. Данный анализ позволит выявить проблемы и определить актуальность проекта для образовательного учреждения. Немаловажным аспектом на данном этапе является степень адекватности

задуманного педагогического проекта целям, задачам, логике развития дошкольного образования на современном этапе.

Признаки того, что деятельность не является проектом:

- результат не уникален, используется в практике других ДОО;
- деятельность носит типовой, периодически повторяющийся характер, даже если она приводит к уникальным результатам.

После чего согласовать внедрение управленческого проекта в деятельность ДОО с коллегиальными органами управления ДОО (например, Управляющим советом), если в его компетенциях (по Положению): согласовывать, по представлению руководителя учреждения введение новых методик воспитательно-образовательного процесса и воспитательно-образовательных технологий. Факт согласования необходимо запротоколировать.

Далее - внести предложение о внедрении проекта на заседании ближайшего педсовета, обсудить его необходимость, выбрать творческую группу для разработки и внедрения проекта и согласовать положение о творческой группе (Приложение №1). Не забудьте отразить эти вопросы в протоколе заседания педагогического совета и издать приказ на основании решений педагогического совета об утверждении положения о творческой группе и ее составе.

Начало вектора реализации проекта положено и можно переходить к непосредственной его разработке.

Шаг 2. Сбор и анализ информации.

Чтобы представить будущий результат и спланировать его достижение, нужны определенные знания, а чтобы реализовать этот план - умения и навыки. Метод проектов является своего рода «перевернутым» процессом: начиная делать проект, мы понимаем, чего не знаем или не умеем, и вынуждены пополнять знания, анализируя необходимые источники информации.

Для сокращения времени на данном этапе, лучше каждому члену творческой группы для изучения выделить определенный вопрос или

направление. Например, изучение современного состояния исследований и разработок по теме инновационного проекта, подбор эффективных форм работы с педагогическим коллективом, изучение возможных путей и методов достижения поставленных целей и т.д. После сбора информации каждый из членов на заседании творческой группы знакомит с результатом своих исследований, предлагает, как адаптировать ту или иную информацию для собственных условий ДОУ.

При работе с информацией, фиксируйте трудности, возникающие в процессе анализа информации, для их преодоления сопоставляйте содержание изучаемой информации с темой и целью проекта. Это позволит более четко формулировать основные мысли при проектировании деятельности и в дальнейшем – избежать размытых и неточных формулировок.

Шаг 3. Сформулируйте цель и задачи проекта.

Цель – это идеальный образ желаемого результата, то, к чему стремимся, что хотим получить. Четко сформулируйте цель, чтобы она могла быть диагностируема. Это конкретизирует направление работы коллектива, позволит избежать ненужной работы из – за недопонимания или двоякой трактовки цели. Кроме того, грамотно поставленная цель легко может быть измерена по степени ее достижения, что на конечном этапе реализации позволит сэкономить время и личные ресурсы сотрудников при диагностировании и оценке результатов.

Далее следует сформулировать задачи как этапы достижения цели. Чем подробнее задачи раскрывают цель, тем проще в дальнейшем творческому коллективу работать на этапе проектирования деятельности в рамках проекта. Задачи так же должны иметь четкую формулировку во избежание неоднозначных толкований, каждая из них должна быть измерима в качественном или количественном соотношении.

Пример.

Проект направлен на создание эффективной модели методического сопровождения инновационной деятельности ДОУ, способствующей

повышению профессионального мастерства и компетентности педагогических кадров, личностного роста и творческих возможностей каждого педагога в условиях ФГОС ДО и, как следствие, повышение качества образования в целом.

Задачи:

1. Повысить качество образовательного процесса, уровень профессионального мастерства педагогов ДОУ.

2. Создать условия, способствующие проявлению педагогами профессиональной компетентности, творчества, реализации себя как личности.

3. Сформировать положительное отношение и потребность педагогов в реализации эффективной инновационной деятельности.

4. Осуществить информационную, научно-методическую и психолого-педагогическую поддержку творческих поисков, активизировать экспериментально-научные исследования педагогов, нацеленные на разработку перспективных технологий развития и воспитания детей.

5. Выявить и распространить инновационный опыт.

Признаки того, что деятельность не является проектом:

· цель изначально не определена/ не конкретна/ не достижима и т. п., то есть не отвечает критериям SMART.

Шаг 4. Планирование реализации проекта.

После того, как выполнен обязательный этап работы над проектом - представление себе будущего результата, собрана и систематизирована необходимая информация по теме проекта, можно переходить к составлению алгоритма действий для достижения конечной цели проектной работы. При этом необходимо учитывать, что любой проект развивается во времени, последовательно проходя через определённые ранее этапы, но при этом составление проекта строго ограничивается спецификой, ресурсами каждого отдельно взятого ДОО - кадровыми, материально-техническими, финансовыми и др.

Определите основное содержание проекта:

1. Опишите пути и методы достижения поставленных целей проекта.

2. Опишите этапы и механизмы реализации проекта:

- обозначьте конкретные мероприятия;
- наметьте сроки их проведения (необходимо указать конкретную дату – это позволит четко придерживаться установленных сроков и последовательности в выполнении намеченного, системно и без пробелов);

- назначьте ответственных исполнителей (это позволит лицам, обязанным исполнить какой – то определенный пункт проекта с большей ответственностью подойти к его реализации – подготовиться заранее, соизмерив собственные силы и способности, своевременно подготовить необходимый материал и в случае необходимости обратиться за помощью к методической службе);

- представьте ожидаемые результаты и социальный эффект после проведения каждого мероприятия (результаты – продукты, т.е. новые, как правило, материальные объекты, которые появятся в ходе реализации проекта (книга, фильм, методическая разработка, выставка, новая образовательная программа и т.д.). И/или результаты – эффекты, т.е. социальные, культурные, психологические изменения, которые произойдут вследствие реализации проекта. Данные результаты (и продукты и эффекты) должны быть измеримы.

3. Продумайте, каким образом будет распространяться информация о проекте, например:

- среди других ДОО - распространение опыта посредством участия педагогов ДООУ в конкурсах и методических мероприятиях разного уровня;

- среди общественности и педагогического сообщества через ИКТ - размещение методического материала в сети интернет на официальной страничке детского сада, личных сайтах (страничках) педагогов, создание виртуального методического кабинета ДООУ;

- в среде научно – педагогического сообщества - публикации в СМИ, участие в научно – практических конференциях;

- и другое.

4. Продумайте критерии оценки эффективности проекта.

Пример.

Направления реализации проекта.

В управленческой методической деятельности:

- создание нормативно-правовой базы, регламентирующей инновационную деятельность в ДОУ;
- формирование структуры модели управления инновационной методической деятельности ДОУ;
- создание «Центров» для комплексного решения инновационных проблем;
- создание «Банка инноваций».
- *В работе с педагогическими кадрами:*
- создание системы непрерывного повышения компетентности и самообразования педагогов ДОУ по вопросам инновационной деятельности;
- индивидуализация форм и методов методической работы в зависимости от уровня профессионального мастерства педагогов;
- использование активных методов обучения педагогов (мастер-класс, педагогические ринги, педагогические проекты, использование ИКТ и др.);
- интенсификация самореализационных форм повышения проф.квалификации (творческие конкурсы и лаборатории, выступления на РМО и семинарах и т.д.);
- обобщение и трансляция передового педагогического опыта (выступления на РМО и семинарах, публикации опыта работы в СМИ и т.д.);
- дальнейшая интеграция инновационных процессов в различные направления работы ДОУ.
- *В содержании образования:*
- адаптация и внедрение новых инновационных технологий;
- разработка и реализация собственных программ и педагогических технологий;
- организация дополнительных образовательных услуг.

Этапы и механизмы реализации проекта.

I Этап: аналитико – проектировочный /июнь - сентябрь 2016 г/

Данный этап предполагает сбор и анализ исходной информации, изучение и пополнение нормативной базы по проекту, обеспечение согласованности документов и воспитательно – образовательного процесса.

Цель:

Выявление инновационных потребностей ДОУ, создание информационного фонда путем сбора и анализа информации, формулирование идей и возможностей внедрения инновационной деятельности ДОУ, планирование этапов работы.

Аналитико - проектировочная деятельность включает в себя:

Мероприятия	Сроки	Ответственный	Инструментарий/ продукт деятельности
Мониторинг инновационного потенциала педагогов.	июнь 2016г	зам.зав. по ВМР Т.В.Еремина	Анкета «Оценка инноваций в ДОУ»
	июнь 2016г	педагоги–наставники	Анкета «Ваше отношение к педагогическим инновациям»
Деловая игра «Ярмарка педагогических идей»	июль - август 2016г	зам.зав. по ВМР Т.В.Еремина	Создание банка инновационных идей
Мониторинг потребностей педагогов в развитии.	июнь 2016г	педагог-психолог Е.И.Колесников а	Оценка реализации потребностей педагога в развитии (Н.В. Немова)
Мониторинг удовлетворенности родителей организацией работы ДОУ	декабрь 2016г	зам.зав. по ВМР Т.В.Еремина	Анкета Независимая оценка качества образовательных услуг
Характеристика инноваций и нововведений, которые педагоги готовы внедрять	в течение реализации проекта	зам.зав. по ВМР Т.В.Еремина	Создание «Банка инноваций»
Разработка вопросника для ежегодного анализа и отчета педагога, работающего в инновационном режиме	август 2016г	зам.зав. по ВМР Т.В.Еремина	Вопросник для отчета
Организация работы «Центров». Создание системы наставничества мол. педагогов	в теч. всего периода	Педагоги-наставники «Центр проф. становления»	Планы профессионального становления молодых педагогов

II Этап: подготовительный /сентябрь - декабрь 2016г/

Цель:

Мотивация и стимулирование педагогических работников к инновационной деятельности; исследовательская, творческая, рефлексивная деятельность педагогов; обновление содержания образовательной деятельности.

Планово-прогностическая деятельность:

Комплекс мероприятий, обеспечивающих реализацию проекта:

- разработка модели управления инновационной методической деятельности ДОУ;
- организация работы «Центров» («ИКТ - компетентности», «Методической поддержки», «Повышения проф. компетентности»)
- по выявлению проблем и прогнозированию результатов;
- разработка педагогами индивидуальных образовательных маршрутов педагогического поиска;
- разработка системы мониторинга промежуточных и итоговых результатов реализации проекта;
- разработка Планов профессионального становления молодых педагогов;
- разработка проекта «Внедрение современных образовательных технологий, способствующих повышению профессионального уровня педагогов»;
- разработка и внедрение проекта «Повышение профессиональной компетентности педагогов ДОУ через самообразование»;
- разработка программы по преемственности во взаимодействии со школой «Первый раз в первый класс!»;
- разработка активных методов обучения педагогов (мастер-класс, педагогические ринги, педагогические проекты, использование ИКТ)

III Этап: практический /январь 2017 – май 2019г/

Цель:

Организация эффективной системы взаимодействия участников учебно-воспитательного процесса.

Практический этап включает в себя организационную деятельность следующего содержания:

Мероприятия по обучению педагогов эффективным инновационным технологиям в сфере дошкольного образования, которые влекут за собой

- использование педагогами инновационных авторских технологий;
- организацию сотрудничества с партнерами в социуме;
- использование активных методов обучения педагогов (мастер-класс, методический театр, педагогические проекты, использование ИКТ.);
- самореализационные формы повышения профессиональной квалификации (творческие конкурсы и лаборатории, публикации опыта работы в СМИ, создание банка инновационных идей, клубы по профессиональным интересам и т.д.);
- дальнейшая интеграция инновационных процессов в различные направления работы ДОУ.

И так же регулятивно-коррекционную деятельность:

- организацию тематического контроля по применению современных образовательных технологий, ИКТ в воспитательно – образовательном процессе.
- организацию работы «Центров»: по внедрению проектов и программ и использованию инновационных педагогических технологий;
- организацию работы по отслеживанию промежуточных результатов и по необходимости корректировки работы по реализации проекта.

Мероприятия	Сроки	Ответственные	Продукты деятельности
Реализация системы наставничества мол. педагогов, способствующей лучшей адаптации и повышению проф. уровня молодых педагогов	в теч. всего периода	Центр «Повышения проф. компетентности»	Планы профессионального становления молодых педагогов
Внедрение педагогами ИКТ в воспитательно – образовательную работу	в теч. всего периода	Центр «ИКТ - компетентности»	Создание ИКТ - медиатеки
Реализация методической помощи по внедрению инновационных педагогических	в теч. всего периода	Центр «Методический»	«Банк инноваций»

технологий.			
Реализация планирования образовательного процесса с применением инновационных технологий	в теч. всего периода		Конспекты ОД, Программы доп. образования
Самообразованию педагогов	в теч. всего периода	Центр «Повышения проф. компетентности»	Методический материал по темам самообразования
Повышение квалификации педагогов	в теч. всего периода		Участие в работе РМО, семинаров, конкурсах и т.д.
Систематизация методических и дидактических материалов по обучению воспитанников	в теч. всего периода	зам. зав по ВМР Т.В.Еремина	Подборка практического материала
Координация деятельности педагогов Тематический контроль: «Применение современных образовательных технологий, ИКТ в воспитательно - образовательном процессе»	в теч. всего периода	заведующий Н.В.Писаренко зам. зав. по ВМР Т.В.Еремина	Программы контроля, справки по итогам контроля
Организация взаимодействия с партнерами в социуме	в теч. всего периода	заведующий Н.В.Писаренко зам. зав. по ВМР Т.В.Еремина пед. коллектив	Договора, Планы совместной деятельности

IV. Этап: обобщающе - результативный /май – сентябрь 2019г./

Цель:

Анализ и оценка результатов реализации системы, обобщение опыта, определение перспектив дальнейшего совершенствования опыта.

Он предусматривает следующую работу:

- Обобщение и трансляция передового педагогического опыта (ППО);
- Мониторинг комплексной оценки уровня знаний детей, анкетирование педагогов, опрос родителей
- Подведение итогов проекта.

Методы достижения поставленных целей.

Методы исследования: метод теоретического анализа; изучение и обобщение передового педагогического опыта; анализ документации;

наблюдение; опросные методы (беседа, анкетирование), моделирование; эксперимент; экспертная оценка, самооценка и др.

Возможные варианты распространения информации о проекте:

- Разработка и выпуск методических материалов в публикациях СМИ;
- Представление практик на конкурсах профессионального мастерства, РМО, семинарах;
- Открытые просмотры образовательной деятельности;
- Наставничество в ДООУ и муниципалитете;
- Размещение информации о результатах и продукте реализации проекта на сайте ДООУ, личных сайтах/страничках педагогов.

Шаг 5. Определение возможных рисков, которые могут отрицательно повлиять на проект.

Для этого необходимо:

- Проанализировать разработанный проект на наличие возможных рисков, действуя по принципу: Что может пойти по ранее не запланированному направлению или не получиться вовсе и почему?
- Выбрать методы предотвращения или минимизации рисков – по принципу: Что нужно сделать, чтобы этого избежать?
- Разработать меры снижения рисков и при необходимости внести коррективы в план реализации проекта.

Наиболее распространенные риски:

1. Неприятие родителями (законными представителями) воспитанников внедрение изменений в деятельности ДОО.

Что поможет минимизировать риск:

- проведение просветительской деятельности среди родителей__(законных представителей), предшествующей внедрению проекта;
- своевременное освещение результатов реализации проекта (на разных этапах его реализации) на общих родительских собраниях;
- информационное сопровождение реализации проекта на сайте ДООУ в СМИ.

2. Направленность некоторых педагогов на традиционные формы организации деятельности ДОО, нежелание принимать на себя дополнительную нагрузку.

Что поможет минимизировать риск:

- проведение мероприятий для повышения компетентности педагогов об эффективности проектной деятельности;
- мотивация на использование в собственной педагогической деятельности эффективных инноваций с проектными технологиями;
- пропаганда инновационных проектных разработок для обмена опытом;
- поощрение педагогов, задействованных в реализации проекта.

Шаг 6. Определение ресурсного обеспечения проекта.

- Временные (в какой период времени будет реализован весь проект).
- Информационные (Научно-методическое обеспечение, фонд методического кабинета – библиотека, игротека, аудиотека, фонотека).
- Интеллектуальные (экспертные). Для оказания помощи в разработке и реализации проекта можно привлекать научного консультанта (по согласованию).

Для чего? Приглашение внешнего консультанта ни в коем случае не является каким-то свидетельством бессилия руководства ДОО в отношении реализации проекта. Приглашение консультанта — идеальное решение для ДОО, когда ограничены знания в области более эффективного решения каких-то управленческих проблем и также ограничены временные возможности. Иными словами, консультанта приглашают не потому, что сами не могут решить проблему, а потому, что консультант поможет решить ее в более короткие сроки и с большей эффективностью.

Кто может быть научным консультантом? Научный консультант - компетентный специалист сферы образования. Например, из числа научно – педагогического состава ВУЗов, ИРО.

- Кадровые (кто из сотрудников ДОО будет задействован в ходе реализации проекта)

- Организационные (административный ресурс),
- Материально – технические (материально – техническое обеспечение, необходимое для реализации проекта)
- Финансовые (как, из каких источников будет производиться финансирование проекта – приобретение недостающего оборудования, материалов (при необходимости), оплата труда сотрудников, задействованных в реализации проекта и т.д.).

Признаки того, что деятельность не является проектом:

- ограничения деятельности изначально не определены или не достижимы (сроки, ресурсы, время, качество, допустимый уровень рисков), например, управляющие воздействия не позволяют достигать поставленные цели из – за непредусмотренных рисков.

Шаг 7. Вовлечение партнеров в реализацию проекта.

Понятно, что каждое ДООУ осуществляет сотрудничество с теми партнерами в социуме, которые близко расположены территориально или же партнерство продиктовано необходимостью. Но чем больше социальных институтов города (села), муниципалитета, региона (медицинских, образовательных, культурных и общественных) вовлечено в реализацию проекта, тем насыщеннее и интереснее проект. При этом грамотно организованное партнерство в значительной степени экономит ресурсы, так как часть мероприятий, запланированных в ходе реализации проекта можно возложить на партнеров или же запланировать совместное решение определенных задач. Например, повышение квалификации педагогов можно осуществлять в тандеме (в нашем случае - со СКИПКРО (кафедра дошкольного воспитания)); распространению инновационного опыта педагогов неоценимую помощь могут оказать издательства, в частности, Издательство ООО «МЦФЭР», а так же МДОУ детские сады муниципалитета/региона; реализовать отдельные мероприятия и разрабатывать инновации можно совместно с такими организациями, как (в нашем случае): общеобразовательные учреждения, историко-краеведческий музей; Детская Консультация; Пожарная Часть;

учреждения дополнительного образования «Дом детского творчества», «Детский экологический центр»; ГИБДД, учреждения культуры – художественная, музыкальная школы и др.;

А вот администрация города/муниципалитета всегда может оказать незаменимую юридическую помощь в заключении договорных отношений с некоторыми организациями, а так же материальную поддержку.

Работа по проектированию предстоящей деятельности выполнена. Следующий этап – непосредственная реализация задуманного.

Проект реализуется в ходе коллегиальной, взаимосвязанной, скоординированной работы нескольких исполнителей (творческой группы в соответствии с приказом заведующего ДОО), объединенных в «Центры». От того, насколько слажена работа в «Центрах» во многом зависит продуктивность проекта, своевременность выполнения его этапов и полнота реализации.

Как правило, функцию управления реализацией управленческого проекта берет на себя администрация ДОО.

При реализации проекта:

- проанализируйте соответствие предпринятых действий по выполнению проекта с намеченными целями;
- проверяйте, своевременно ли выполняется проект с учётом внесённых в его структуру и содержание запланированных мероприятий;
- при выявлении трудностей, возникших в ходе реализации проекта, обозначьте их причины и пути преодоления, внесите коррективы в структуру и содержание запланированных мероприятий для того, чтобы достичь желаемый результат в заданные сроки и имеющимися средствами.

Оценка, анализ проекта:

- определите степень достижения поставленных целей и задач - количественную и качественную оценку результатов;
- дайте оценку проекта, проектной деятельности и его выполнения по критериям, выделенным на этапе планирования.
- продумайте возможные последствия реализации проекта.

И заключительный этап.

1. Создайте приказ о завершении проектной деятельности.
2. Представьте результаты, анализ проекта, а так же возможные последствия реализованного проекта на заседании коллегиального органа самоуправления ДОО. Секретарю коллегиального органа самоуправления так же необходимо задокументировать это в протоколе заседаний.
3. Результаты проекта и последующие ему действия представить родительской общественности на Общем родительском собрании.