

**Программа  
инновационного проекта муниципального дошкольного образовательного  
учреждения «Детский сад № 11 Советского района Волгограда»,  
претендующая на присвоение статуса региональной инновационной  
площадки (РИП)**

---

**Актуальность проекта (программы)**

Ориентация МОУ детского сада № 11 на позиции проектного управления обусловлена стремлением стабилизации и дальнейшего развития результатов, достигнутых коллективом в рамках реализации программы РИП «Формирование команды специалистов дошкольного образовательного учреждения (в условиях введения ФГОС дошкольного образования)» (2016-2020гг.).

В ходе реализации проектного замысла в ОУ была разработана и апробирована технологическая последовательность достижения проектного замысла: от диагностики готовности персонала к командной деятельности (первый этап реализации программы РИП) – к организации корпоративной системы обучения техникам командной формы работы (первый и второй этапы реализации программы РИП) – и, непосредственно, к командной деятельности по разработке и презентации командных проектов (второй и третий этапы РИП).

Завершение в 2020 году данной программы в условиях участия коллектива ОУ в реализации проектного замысла нового проекта, обеспечит оптимизацию управленческих процессов в ОУ и дальнейшее развитие проектной компетентности всех его субъектов.

Коллектив МОУ детского сада № 11 функционирует в режиме развития, занимает активную позицию в городском сообществе, регулярно представляет свой опыт работы на конференциях, семинарах, методических объединениях.

При проведении анализа готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности в форме анкетирования и индивидуального собеседования были получены следующие результаты: около 80% педагогов проявили высокую мотивационную готовность к продолжению инновационной деятельности в формате нового проекта, претендующего на статус РИП. По результатам исследования самыми выраженными проявлениями мотивационной готовности педагогического коллектива к инновационной деятельности являются значимость и достижимость поставленных целей и задач. Таким образом, результаты исследования свидетельствуют о том, что педагоги дошкольного образовательного учреждения понимают цели заявленной инновационной деятельности и считают их достижимыми, изъявляют желание принять в ней участие и осознают, что достижение результатов в инновационной деятельности потребует от каждого из них большого напряжения. В ОУ разработана система стимулирования педагогов, благодаря которой объективно оценивается работа каждого члена коллектива.

Педагогов привлекает перспектива развития дошкольного учреждения и повышение их профессионального мастерства.

К базовым условиям готовности педагогического коллектива ОУ к эффективному участию в новом инновационном проекте следует отнести их готовность (мотивационную, теоретическую и технологическую) к командной деятельности, что являлось основным предметом деятельности РИП «Формирование команды специалистов дошкольного образовательного учреждения (в условиях введения ФГОС дошкольного образования)» 2016-2020 гг.

Отдельные примеры инновационной активности педагогического коллектива МДОУ 11, участия в конкурсах профессионального мастерства за последние пять лет отражены в таблице 1.

<b>Наименование проекта (мероприятия)</b>	<b>Форма и результат участия</b>	<b>Сроки</b>
Региональный этап Международной ярмарки социально-педагогических инноваций	победитель конкурса в рамках Регионального этапа Международной ярмарки социально-педагогических инноваций в номинации «Современные формы работы с семьей», Язынина Т.Б., старший воспитатель.	Февраль, 2016
Всероссийский конкурс методических разработок по речевому развитию ребенка	1, 2, 3 места, Машкова А.А., Щербанева Г.Г., Игнатова А.О., Гусева Н.В., воспитатели	апрель 2016
Региональный этап I Всероссийского конкурса «Воспитатели России»	3 место в Региональном этапе I Всероссийского конкурса «Воспитатели России» в номинации «Лучший воспитатель образовательной организации», Машкова А.А. воспитатель.	июль 2016
Районный этап городского конкурса профессионального мастерства «Здоровое поколение»	2 место в, Почтарева Н.А., Язынина Т.Б.	декабрь 2016г
Региональный этап Международной ярмарки социально-педагогических инноваций	Победитель в конкурсе в рамках Регионального этапа Международной ярмарки социально-педагогических инноваций в номинации «Менеджмент в образовании и социальной сфере», Язынина Т.Б., старший воспитатель, Машкова А.А. воспитатель	февраль 2017г.
Региональный Конкурс экспозиционных модулей образовательных организаций, проводимых в рамках XIII Волгоградского областного образовательного форума «Образование – 2017»	1 место в, Язынина Т.Б., старший воспитатель	март 2017
II Всероссийский конкурс творческих, исследовательских работ и проектов по речевому развитию дошкольников «Изюминка»	3 место с работой «Школа юного сказочника», Гусева Н.В., воспитатель	март 2017
II Всероссийский конкурс творческих, исследовательских работ и проектов по речевому развитию дошкольников	участие во II Всероссийском конкурсе творческих, исследовательских работ и проектов по речевому развитию дошкольников	апрель 2017

проектов по речевому развитию дошкольников «Изюминка»	«Изюминка», Машкова А.А.. воспитатель	
II Всероссийском конкурсе исследовательских проектов «Инклюзивное образование в дошкольной организации»	3 место, Машкова А.А.. воспитатель	апрель 2017
II Всероссийский конкурс среди педагогов «Я профессионал», Центр реализации творческих проектов	1, 2, 3 места во II Всероссийском конкурсе среди педагогов «Я профессионал», Центр реализации творческих проектов	сентябрь 2017
I Всероссийский конкурс «Воспитатели России»	победитель в регионального этапа в номинации «Лучший воспитатель образовательной организации», Машкова А.А.. воспитатель	сентябрь 2017
II Всероссийский конкурс творческих, исследовательских работ и проектов по речевому развитию дошкольников «Изюминка»,	2, 3 места - Волкова Э.Ю., учитель-логопед, Гусева Н.В., Мартиросян А.Г., воспитатели	апрель 2018
III Всероссийский конкурс исследовательских проектов «Инклюзивное образование в дошкольной организации».	2 место - Машкова А.А.. воспитатель	май 2018
VI Всероссийский конкурс «Воспитатели России»	участие в региональном этапе в номинации «Лучший воспитатель образовательной организации», Мартиросян А.Г., воспитатель, Лучина Л.А., воспитатель, Почтарева Н.А., инструктор физвоспитания.	сентябрь 2018
VI Всероссийский конкурс «Воспитатели России»	3 место в региональном этапе VI Всероссийского конкурса «Воспитатели России» в номинации «Лучший профессионал образовательной организации», Волкова Э.Ю., учитель-логопед	сентябрь 2018
Городской конкурс профессионального мастерства «Лучший мастер-класс педагога дошкольного образования»	участие в районном этапе в номинации «Лучший мастер-класс воспитателя дошкольного образовательного учреждения», Жирякова Н.В., воспитатель, Колесникова М.И., воспитатель, Лучина Л.А., воспитатель, Устинова А.С., воспитатель	ноябрь 2018г
Городской конкурса «Проектные технологии в образовательной деятельности ДОУ», посвященный Году единства народов России	2 место в районном этапе в номинации «Гордость России», Машкова А.А., воспитатель, Волкова Э.Ю., учитель-логопед, Язынина Т.Б., старший воспитатель	февраль 2019
VII Всероссийский конкурс «Воспитатели России»	участие в региональном этапе в номинации «Лучший воспитатель образовательной организации», Колесникова М.И., воспитатель	сентябрь 2019
Областной конкурс «Дошкольная образовательная	Победитель конкурса - коллектив МОУ детского сада № 11	сентябрь 2019г

организация года»		
Городской конкурс профессионального мастерства «Лучший мастер-класс педагога дошкольного образования»	участие в районном этапе в номинации «Лучший мастер-класс - Колесникова М.И., воспитатель	ноябрь 2019
Городской конкурс «Проектные технологии в образовательной деятельности ДОУ», посвященного 75-летию Победы советского народа в Великой Отечественной войне	участие в районном этапе в номинациях «Маленькие герои большой войны», «Прописаны навечно в Волгограде», Машкова А.А., воспитатель, Захарова М.И., воспитатель, Жульева Т.И., воспитатель, Мартиросян А.Г., воспитатель, Матвеева О.В., воспитатель, Язынина Т.Б., старший воспитатель, Шарипова И.В., старший воспитатель.	февраль 2020г

Современный этап развития дошкольного образования характеризуется ориентацией педагогов на реализацию основных задач его обновления в условиях федеральных государственных образовательных стандартов ДО и Национального проекта «Образование», связанных с достижением нового качества дошкольного образования, соответствующего тенденциям общественного развития. Известно, что одним из факторов, обуславливающих качество образования, является характер управления.

В педагогической науке сформированы теоретические основы, раскрывающие зависимость эффективности управления от уровня развития педагогического коллектива, включенности каждого члена педагогического коллектива в процесс управления.

Проблема проектного управления - это сравнительно новая психолого-педагогическая научная проблема, носящая комплексный, междисциплинарный характер и нуждающаяся не только в теоретическом анализе сущности, значения, принципов организации и функционирования, психологических характеристик педагогических команд, но и практической апробации технологий управленческого сопровождения деятельностью команд специалистов.

Вопросы проектного управления образовательными организациями рассматриваются в работах исследователей В.С. Лазарева, А.Н. Дахина, О.Е. Лебедева, П.И. Третьякова и других. Авторы трактуют проектное управление как тип управления образовательными учреждениями в режиме развития, при котором посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов развития и освоения новшеств наращивается образовательный потенциал, повышается уровень его использования и, как следствие, улучшается качество его работы.

В работах Г.А. Антипиной проектное управление «это тип управления, который характеризуется совокупностью управленческих и образовательных проектов, реализуемых через параллельно-последовательное встраивание в общую систему деятельности учреждения, направленных на решение конкретных проблем и достижение определённых целей для стабилизации функционирования учреждения и обновления практики образования».

Данный подход будет являться базовым при разработке и реализации данной проектной заявки.

**В данных условиях проектное управление позволяет:**

- обеспечить достижение планируемых показателей за счет тех инноваций, которые окажут максимальное влияние на качество образования;
- перейти от иерархической модели управления к **командной** организационной культуре;
- соблюсти сроки получения результатов, в том числе синхронизацию с зависимыми от проекта работами организации;
- эффективно управлять ресурсами – кадровыми, финансовыми, материальными, сетевыми;
- обеспечить диссеминацию продуктов инновационной деятельности, подтвердивших на практике свою эффективность.

Кроме того, проектное управление позволяет привлечь недостающие ресурсы, чтобы реализовать в формате проектов новые идеи и программы, осуществить профессиональное развитие персонала и обмен опытом с другими муниципальными образовательными системами, образовательными организациями, сформировать новые партнерства, повысить свой деловой имидж.

### ***Понятие и принципы проектного управления***

Вопросы проектного управления образовательными организациями рассматриваются в работах исследователей В.С. Лазарева, А.Н. Дахина, О.Е. Лебедева, П.И. Третьякова и других. Авторы пришли к выводам о том, что проектное управление – *это тип управления образовательными учреждениями в режиме развития, при котором посредством планирования, организации, руководства и контроля процессов развития и освоения новшеств наращивается образовательный потенциал, повышается уровень его использования и, как следствие, улучшается качество его работы.*

Разработчики основываются на интерпретации определения понятия «проектное управление образовательным учреждением», которое представлено в работе Антипиной Г.А. и позиционируют проектное управление как *тип управления представленный совокупностью управленческих и образовательных проектов, реализуемых через параллельно-последовательное встраивание в общую систему развития образовательной системы района, направленных на решение конкретных проблем достижения стратегических ориентиров развития, обозначенных в Национальном проекте «Образование».*

Развитие современного образовательного менеджмента позволяет выделить следующие принципы проектного управления современной образовательной организацией:

- в основу управления положен коллегиальный стиль, включающий повышение управленческой культуры, профессиональной компетентности участников проектной деятельности, их мотивированность на инновации;
- четко определена стратегия перехода фактической образовательной системы района в желаемое состояние;
- осуществлен переход на сетевые принципы управления образовательными учреждениями района и создание сетевых организационных структур при четком определении их функций, актуализированных тем или иным проектом;

- разработана функциональная структура управления проектной деятельности и определены механизмы ее реализации, учитывающие изменения в традиционной организационной структуре;
- разработан реестр приоритетных для системы образования района проектов;
- наличие системы мотивации и стимулирования участников проектной деятельности;
- каждый проект наделен уникальностью и имеет ограниченную протяженность во времени с определенным началом и сроком окончания.

Участие Волгоградской области в реализации Национального проекта «Образование», наряду с приоритетными задачами региональных проектов, актуализирует также освоение руководителями и педагогами образовательных организаций современных форматов управления, связанных с аналитической, экспертной и проектной культурой.

Деятельность администрации и коллектива МОУ детского сада № 11 в рамках реализации программы региональной инновационной площадки «Формирование команды специалистов дошкольного образовательного учреждения (в условиях введения и реализации ФГОС ДО)», актуализирует проблему введения в массовую практику проектного управления, обеспечивающего достижение планируемых показателей за счет тех инноваций, которые окажут максимальное влияние на качество образования; позволит эффективно управлять ресурсами – кадровыми, финансовыми, материальными, сетевыми - и обеспечить диссеминацию продуктов инновационной деятельности коллектива.

### **Тема инновационного проекта (программы)**

Проектное управление дошкольной образовательной организацией в условиях реализации Национального проекта «Образование»

### **Цель инновационной деятельности**

Модернизация модели управления дошкольной образовательной организацией на основе принципов проектного менеджмента

### **Задачи инновационной деятельности**

1. Модернизация и содержательное наполнение типового алгоритма перехода на принципы проектного управления дошкольной образовательной организацией
2. Создание и/или модернизация условий (ресурсов) необходимых и достаточных для реализации принципов проектного управления в ОУ (нормативных, программных, организационных, кадровых, информационных и др.).
3. Уточнение базовых условий, необходимых для перехода на принципы проектного управления в ОУ
4. Апробация проектной модели управления в условиях деятельности региональной инновационной площадки
5. Диссеминация продуктов инновационной деятельности коллектива ОУ в практику управления образовательными организациями Волгоградского и иных регионов РФ.

### **Участники инновационной деятельности**

**Руководитель проекта:** Исакова Наталья Анатольевна, заведующий МОУ

детским садом № 11

**Координатор проекта:** Язынина Татьяна Борисовна, старший воспитатель МОУ детский сад № 11

**Научный консультант проекта:** Рождественская Нателла Николаевна, зам. директора МОУ «Гимназия № 17 Ворошиловского района Волгограда», к.п.н., доцент; член регионального экспертного совета по работе региональных инновационных площадок; член областного и городского экспертного советов по введению ФГОС общего образования; координатор проектной команды проекта «От выявления – до оценки: вектор индивидуализации образования в гимназии»- муниципальное общеобразовательное учреждение «Гимназия № 17 Ворошиловского района Волгограда» - победитель открытого конкурса 2018 года, проводимого в целях обеспечения реализации мероприятия «Субсидии на поддержку проектов, связанных с инновациями в образовании» основного мероприятия «Содействие развитию общего образования» направления (подпрограммы) «Содействие развитию дошкольного и общего образования» государственной программы Российской Федерации «Развитие образования».

Координатор федеральной стажировочной площадки Волгоградской области «Повышение качества общего образования через индивидуализацию образования посредством реализации тьюторских практик» (с 2011- по2016 гг.).  
Научный консультант региональных инновационных площадок.

Педагогический коллектив МДОУ «Детский сад № 11 Советского района Волгограда».

Реальные и потенциальные сетевые социальные партнеры проектной деятельности.

### **Сроки реализации проекта (программы)**

2020- 2024 гг.

### **Содержание инновационного проекта (программы)**

В ходе реализации инновационного проекта **планируется:**

#### **модернизировать**

- типовой алгоритм перехода на принципы проектного управления в ОУ через уточнение необходимых управленческих действий на всех этапах реализации проекта в соответствии:

- с особенностью работы инновационного образовательного учреждения в условиях национального проекта «Образования»;

- с учетом продуктов инновационной деятельности коллектива в рамках реализации проекта «**Формирование команды специалистов дошкольного образовательного учреждения (в условиях введения ФГОС дошкольного образования)**» 2016-2020 гг.

- внутриорганизационную систему развития профессиональной компетентности педагогов ДОУ в условиях командной формы работы, как основного механизма проектного управления

#### **разработать:**

- нормативные локальные акты, необходимые для реализации целей проекта («Положение о системе проектного управления в МОУ детском саду № 11»; Положение о проектной команде»; «Регламент формирования и работы

проектной команды МОУ детского сада № 11»; типовой формат паспорта проекта; типовой формат программы проектной деятельности команды специалистов МОУ детского сада № 11 и др.).

- функциональную модель (органиграмму) проектного управления в МОУ детском саду № 11 матричного (программно-целевого) типа;
- систему и формы оптимальной коммуникации, как между членами проектных команд, так и иными субъектами проектного управления МОУ детского сада № 11.

**Предполагаемые целевые группы** проектной деятельности и благополучателей его продуктов (результатов):

Продукты инновационной деятельности могут быть использованы руководителями и педагогами системы общего образования (дошкольный, начальный, основной и средний уровни).

Кроме того, командный принцип достижения актуальных целей, как основной механизм реализации проекта, способствует мотивации всех субъектов образовательных отношений (родители (законные представители) в управлении образовательной организацией, придает субъектный характер взаимодействию все участников образовательных отношений.

Материалы, разработанные в рамках решения пятой проектной задачи, могут быть полезны для представителей системы дополнительного профессионального образования; методистов муниципальных и региональных образовательных учреждений; руководителей (заведующих) и старших воспитателей дошкольных образовательных учреждений

### **Этапы реализации инновационного проекта (программы)**

<b>Дорожная карта проекта (программы) по этапам (алгоритм реализации)</b>			
Задачи и шаги реализации	1 этап Подготовительный (январь 2020- сентябрь 2020)	2 этап Исследовательский (сентябрь 2020- сентябрь 2023)	3 этап Рефлексивно- обобщающий. Диссеминационный (сентябрь 2023-сентябрь 2024)
Задача 1: Подготовка условий для достижения проектного замысла и реализации задач проекта. Проектирование инновационной деятельности. (включает в себя задачи 1, 2, 3; пункт 3.3. данной заявки)			
Шаги реализации (мероприятия)	Период реализации	Период реализации	Период реализации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Анализ ситуации, выявление проблем в развитии образовательной организации в условиях реализации Национального проекта «Образование»</li> <li>• Перевод проблем в проектный замысел и цели проекта</li> </ul>	*		
	*		

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Разработка программы проекта и проектной заявки</li> <li>• Выявление стейкхолдеров (заинтересованных сторон проекта).</li> <li>• Разработка и утверждение на сетевом педагогическом совете реестра приоритетных для ДОУ 11 и муниципальной/ региональной системы образования проектов, которые будут разрабатываться в рамках командной деятельности.</li> <li>• Формирование проектных команд и распределение зон персональной ответственности каждого члена проектной команды</li> <li>• Разработка нормативного кейса, обеспечивающего легитимность введения проектного управления («Положение о системе проектного управления в ДОУ 11»; Положение о проектной команде ДОУ 11»; «Регламент формирования и работы проектной команды ДОУ 11»; типовой формат паспорта проекта; типовой формат программы проектной деятельности команды специалистов ДОУ 11 и др.).</li> <li>• Разработка функциональной модели проектного управления в ДОУ 11 матричного (программно-целевого) типа;</li> <li>• Проектирование системы и выбор форм оптимальной коммуникации, как между членами проектных команд, как и иными субъектами проектного управления ДОУ.</li> <li>• Разработка и утверждение паспортовпроектов, календарного плана, ресурсного плана, бюджета или сметы проектов, плана коммуникаций</li> <li>• Оценка рисков проектов и разработка программ, обеспечивающих их минимизацию</li> </ul>	<p>*</p>	<p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p>	<p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p> <p>*</p>
--	---	---	--

Задача: Апробация проектной модели управления в условиях деятельности региональной инновационной площадки (задача 4, пункт 3.3. данной заявки)

Шаги реализации (мероприятия)	Период реализации	Период реализации	Период реализации
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Осуществление работ в соответствии с общим календарным планом РИП и календарными планами проектных команд</li> <li>• Организация текущего контроля выполнения работ и сроков, выявление</li> </ul>	<p>*</p>	<p>*</p> <p>*</p>	<p>*</p>



проектными командами.			*
• Дополнение «Портфеля проектов» ДОУ 11; архивирование документов проекта			

Данная программа операционализируется через разработку и реализацию планов-графиков работы проектных команд ДОУ 11.

### **Система управления и мониторинга реализации проекта**

Планируется создание организационной структуры (органиграммы) проекта матричного типа.

Для осуществления проекта будут созданы проектные команды, с определением персонифицированной зоны ответственности каждого ее члена.

Планируется проведение рубежных мониторингов с оценкой степени эффективности, предпринимаемых на каждом этапе проектной деятельности решений.

Планируется проведение трех сетевых педагогических советов по проблематике проекта, как средства привлечения его членов к участию в управлении проектом, при актуализации таких его функций как: мотивирующая, диагностическая, планомерно-прогностическая, методическая.

### **Ожидаемые показатели эффективности инновационной деятельности**

Проект можно считать эффективным в случае, если будут:

- разработаны и апробированы показатели и целевые индикаторы эффективности проектного управления институционального уровня;
- обоснованы условия воспроизводимости результатов проектной деятельности, подтвердивших на практике свою эффективность, применения в массовой практики управления дошкольными образовательными учреждениями;
- апробированы логистические схемы введения принципов проектного управления дошкольными образовательными учреждениями;
- создан нормативный кейс по теме проекта;
- создан и апробирован методический кейс, включающий: сценарные планы сетевых педагогических советов по теме проекта; технологическое описание эффективных форм межкомандного взаимодействия; программы; диагностические материалы по выявлению профессиональных затруднений руководителей и воспитателей ОУ в области проектного менеджмента;
- разработаны и размещены на официальном сайте МОУ детского сада № 11 выявления раннего познавательного интереса воспитанников и методические рекомендации по теме проекта;
- разработана, апробирована и диссеминирована система эффективной коммуникации межкомандного взаимодействия внутриорганизационного и сетевого уровней;
- разработаны и апробированы экспертные карты для объективизации процедур рубежного и итогового мониторингов с оценкой степени эффективности, предпринимаемых на каждом этапе проектной деятельности решений;
- установлена система корреляции между сформированной проектной культурой участников проектной деятельности и их общей профессиональной компетентностью;

- выявлены и обоснованы показатели эффективности проектного управления институционального уровня в условиях реализации национального проекта «Образование».