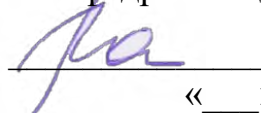


Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Уральский федеральный университет
имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления
Кафедра социологии и технологий государственного и муниципального
управления

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ ПЕРЕД ГАК

Зав. кафедрой социологии и ТГМУ



Певная М.В.

«___» _____ 2024 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
(МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ)**

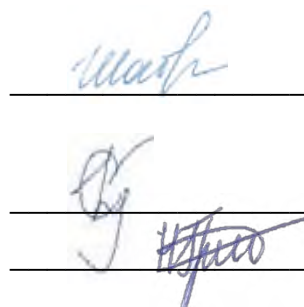
**УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ
ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

Научный руководитель: Шаброва Н.В.

доцент, к. социол. наук,

Нормоконтролер: Кульминская А.В.

Студент группы ЭУЗМ-313820 Григорьева Н.М.

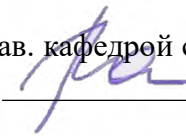


Екатеринбург

2024

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Институт экономики и управления
Школа государственного управления и предпринимательства
Кафедра социологии и технологий государственного и муниципального управления
Направление 38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Образовательная программа «Технологии государственного и муниципального
управления»

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой социологии и ТГМУ

Певная М.В.

«19» декабря 2023г.

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации)

студента Григорьева Наталья Марковна группы ЭУЗМ-313820

1. Тема ВКР: Управленческие инновации в современном дошкольном образовании: проблемы и перспективы.

Утверждена распоряжением по институту от «19» декабря 2023 г. № 33.01.-05/2/172

2. Руководитель Шаброва Нина Васильевна, к. социол. наук, доцент

3. Исходные данные к работе: теоретическая литература по теме диссертации, нормативно-правовые акты, данные статистики, результаты практики.

4. Содержание пояснительной записки (перечень подлежащих разработке вопросов):

1. Выделить особенности управленческих инновации как условия развития дошкольного образования.

2. Проанализировать нормативно-правовые основы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.

3. Исследовать проблемы и определить перспективы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.

4. Осуществить анализ деятельности отдела дошкольного образования Департамента образования г. Екатеринбург.

5. Выделить и систематизировать существующие управленческие инновации в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

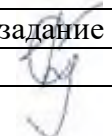
6. Проанализировать мнение родителей и педагогов о внедрении инноваций в системе дошкольного образования города.

7. Разработать проект «Повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

8. Оценить эффективность предложенного проекта, направленного на повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

5. Перечень демонстрационных материалов: таблицы, рисунки, презентация.

6. Консультанты по проекту (работе) с указанием относящихся к ним разделов проекта:

Раздел	Консультант	Подпись, дата	
		задание выдал	задание принял
Нормоконтроль	Кульминская А.В.		

7. Календарный план

Наименование этапов выполнения работы	Срок выполнения этапов работы	Отметка о выполнении
Подготовка первого варианта полного текста диссертации	09.10.2023 - 12.10.2023	Выполнено
Предварительная защита магистерской диссертации	10.01.2024	Выполнено
Представление окончательного варианта магистерской диссертации, получение отзыва научного руководителя	15.01.2024 - 22.01.2024	Выполнено
Нормоконтроль	08.01.2024 - 20.02.2024	Выполнено
Рецензирование	05.02.2024 - 17.02.2024	Выполнено
Сдача готовой магистерской диссертации с отзывом научного руководителя, рецензией и справкой о проверке на наличие заимствований)	За 2 дня до защиты	Выполнено
Защита магистерской диссертации	21.02.2024 – 22.02.2024	Выполнено

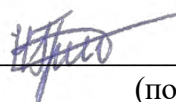
Руководитель

(подпись)



Шаброва Н.В.
Ф.И.О.

Задание принял к исполнению



(подпись)

8. Выпускная квалификационная работа закончена «22» января 2024 г.

Пояснительная записка и все материалы просмотрены

Оценка консультантов: 

Считаю возможным допустить Григорьеву Наталью Марковну к защите ее выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в экзаменационной комиссии.

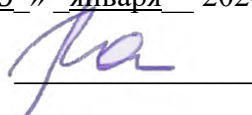
Руководитель



Шаброва Н.В.

9. Допустить Григорьеву Наталью Марковну к защите выпускной квалификационной работы (магистерской диссертации) в экзаменационной комиссии (протокол заседания кафедры № 3 от «29» января 2024 г.)

Зав. кафедрой



Певная М.В.

РЕФЕРАТ

УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ.

ВКР (магистерская диссертация) состоит из введения, трех глав, заключения, библиографического списка, включающего 100 наименований, 3 приложений. Работа включает 15 таблиц и 6 рисунков. Общий объем ВКР (магистерской диссертации) – 163 страницы.

Ключевые слова: инновация, управленческие инновации, дошкольное образование, механизм партисипаторности.

Цель исследования – анализ проблем и перспектив внедрения управленческих инноваций в современном дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург» и разработка рекомендаций, направленных на повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании. Объектом исследования выступают управленческие инновации в современном дошкольном образовании.

Научная новизна исследования состоит в попытке теоретического и эмпирического исследования проблем взаимодействия родителей и дошкольных образовательных учреждений в контексте внедрения управленческих инноваций в сфере дошкольного образования.

Практическая значимость исследования заключается в получении уникальных результатов социологического исследования и разработке рекомендаций в виде проекта о повышении потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург». Одной из таких управленческих инноваций является внедрение механизмов партисипаторности, которые позволят повысить активность родителей и их участие в управленческих инновациях.

Эффективность рекомендаций – предложенные автором рекомендации по повышению потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург» позволят увеличить количество родителей, готовых активно включаться в управленческую деятельность ДОУ.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННОМ ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ	14
1.1. Управленческие инновации как основа развития дошкольного образования	14
1.2. Нормативно-правовые основы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.....	29
1.3. Проблемы и перспективы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.....	42
2 АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С РОДИТЕЛЯМИ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ	55
2.1. Анализ деятельности отдела дошкольного образования г. Екатеринбург	55
2.2 Управленческие инновации в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».....	64
2.3 Отношение родителей и педагогов г. Екатеринбурга к внедрению инноваций в системе дошкольного образования.....	72
Тип респондентов по отношению к инновациям	82
3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ «ГОРОД ЕКАТЕРИНБУРГ».....	95
3.1. Повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».....	95
3.2. Оценка эффективности проекта.....	112
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	125
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	130
ПРИЛОЖЕНИЕ А	143
ПРИЛОЖЕНИЕ Б	150
ПРИЛОЖЕНИЕ В.....	158

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность. Введение в действие Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО) и профессионального стандарта педагога дошкольного образовательного учреждения (ДОО), обозначили новые требования к содержанию образования, к его результатам, а также к условиям реализации образовательного процесса. В соответствии с требованием ФГОС ДОО обязаны создать условия для участия родителей (законных представителей) в образовательной деятельности; поддерживать родителей (законных представителей) в воспитании детей, охране и укреплении их здоровья; обеспечить вовлечение семьи непосредственно в образовательную деятельность, в том числе посредством создания образовательных проектов совместно с семьей на основе выявления потребностей и поддержки образовательных инициатив семьи; создать условия для обсуждения всеми участниками образовательного процесса Программы ДОО и возможностей ее реализации. Данные изменения обуславливают необходимость обновления характера и модели взаимодействия участников образовательных отношений* в системе дошкольного образования для повышения эффективности ее работы.

Ключевым направлением трансформации системы дошкольного образования, в соответствии с новыми нормативно-правовыми документами, является внедрение программно-методического комплекса нового поколения, ориентированного на выявление и развитие творческих и познавательных способностей детей. Кроме того, в системе дошкольного образования должны быть созданы условия для выравнивания стартовых возможностей успешного обучения в начальной школе выпускников ДОО из разных социальных слоев и групп населения.

* В соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации» к участникам образовательных отношений относятся обучающиеся и их родители, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность. (Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ).

Актуальность темы диссертационного исследования обусловлена тем, что весомой частью государственной образовательной политики в России является модернизация системы дошкольного образования на основе принципов демократии, гуманизма, раннего развития детей и инвестиций в их человеческий капитал. Эта задача обновления содержания и качества дошкольного образования может быть решена путем перевода системы дошкольного образования в режим инновационного развития, внедрения инноваций в ходе деятельности ДОУ.

Внедрение инноваций — это всегда сложный и неоднозначный процесс. В современном управлении инновационная деятельность занимает ведущие позиции. Инновации определяют стратегию развития организации, увеличивают ее конкурентоспособность и достижение поставленных целей. Вместе с тем, внедрение инноваций зачастую вызывает у участников данного процесса сопротивление. Е.И. Бабинцева и Я.И. Серкина отмечают, что данное сопротивление обусловлено такими причинами как «неприязнь к дополнительной работе, ощущение нестабильности и неуверенности, низкий уровень готовности к преобразованиям, убеждение, что перемены не способны ничего изменить к лучшему» [68] и т.д. Среди проблем сопротивления инновациям, выделенных А.В. Даббах, важными с точки зрения нашего исследования, являются слабая подготовленность инновационных проектов, отсутствие инфраструктуры для их внедрения [77].

Исходя из этого, инновационное развитие системы дошкольного образования как направление деятельности системы отношений в сфере образования* должно иметь постепенный, последовательный характер, отражать потребности, интересы и возможности всех участников образовательных отношений (детей и их родителей, педагогов, организаций, осуществляющих образовательную деятельность).

* В данную систему, кроме участников образовательных отношений, входят федеральные государственные органы, органы государственной власти субъектов Российской Федерации, органы местного самоуправления, работодатели и их объединения (Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ, ст. 2, п.2.30-32).

Одним из механизмов реализации новых целей и направлений государственной политики в сфере дошкольного образования является вовлечение в этот процесс семьи и активизация взаимодействия ДООУ с ней. ФГОС ДООУ определяет взаимодействие ДООУ с семьей как необходимый фактор (условие) для развития ответственных и взаимозависимых отношений ДООУ с семьями воспитанников, обеспечивающих целостное развитие личности дошкольника, повышение компетентности родителей в области воспитания. Родители как участники образовательных отношений могут по-разному относиться к внедрению тех или иных инноваций. Отсюда важным моментом эффективности модернизации и обновления системы дошкольного образования становится разработка и управление взаимодействием ДООУ с родителями.

Большинство научных исследований, посвященных взаимодействию родителей и образовательных учреждений, осуществлено в сфере школьного образования (М.Е. Гошин [75], Д.С. Григорьев [76], К.А. Любичкая [52], Т.А. Власова [74], И.Ф. Дементьева [78], Е.Н. Шимутина [92]). Фундаментальных работ, посвященных изучению данных проблем в ДООУ очень мало. Кроме того, в этих работах акцент делается прежде всего на педагогическом, а не управленческом аспекте взаимодействия родителей и ДООУ (Т.Н. Доронова [42], Н.В. Евдокимова [45], Г.К. Матвеев [53], О.Л. Зверева [46]).

Важно отметить, что одинаковые, шаблонные формы взаимодействия ДООУ с родителями не эффективны. Работа с родителями должна иметь дифференцированный подход, учитывать социальный статус и микроклимат семьи, а также родительские запросы и степень заинтересованности родителей деятельностью ДООУ. Это подтверждают проведенные исследования ВШЭ по взаимодействию родителей с ДООУ [41]. Результаты исследования показали, что новое поколение родителей (20-30 лет) предъявляют высокие требования к ДООУ, но при этом они готовы активно включаться в интерактивные формы взаимодействия, которые требуют от педагогов качественно новых

компетенций. Это такие компетенции как: знание и владение интернет-технологиями, использование в работе таких форм как интерактивные игры (квесты и т.д.), родительский клуб, мастер-класс, которые носят неформальный характер и позволяют вывести общение с родителями на качественно новый уровень и установить доверительные отношения.

Таким образом, выделенные проблемы позволяют говорить о противоречии между государственной и общественной потребностью в модернизации системы дошкольного образования и необходимостью разработки новых подходов к управлению инновационным развитием ДОУ, учитывающих широкий спектр условий и факторов, в том числе позицию участников образовательных отношений.

Объект диссертационного исследования – управленческие инновации в современном дошкольном образовании.

Предмет – проблемы и перспективы внедрения управленческих инноваций в современном дошкольном образовании.

Целью выпускной квалификационной работы является анализ проблем и перспектив внедрения управленческих инноваций в современном дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург» и разработка рекомендаций, направленных на повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.

Задачи:

1. Выделить особенности управленческих инноваций как условия развития дошкольного образования.
2. Проанализировать нормативно-правовые основы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.
3. Исследовать проблемы и определить перспективы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании.
4. Осуществить анализ деятельности отдела дошкольного образования Департамента образования г. Екатеринбург.

5. Выделить и систематизировать существующие управленческие инновации в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

6. Проанализировать мнение родителей и педагогов о внедрении инноваций в системе дошкольного образования города.

7. Разработать проект «Повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

8. Оценить эффективность предложенного проекта, направленного на повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

Информационная база исследования: научная и учебная литература по теме исследования; нормативно-правовые акты; статистические данные; данные социологических исследований; открытые данные из сети Интернет.

Методы эмпирического исследования: в работе были использованы традиционный анализ документов (научной литературы и нормативно-правовых актов по теме исследования), опросные методы (интервью с начальником отдела дошкольного образования г. Екатеринбурга, анкетирование педагогов ДОУ (n=152) и родителей воспитанников ДОУ (n=233)), методы статистического анализа. В разработке рекомендаций по повышению потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании нашли применение метод проектного управления, ресурсного и календарного планирования.

Теоретико-методологическая база исследования:

Теоретико-методологическая база исследования основана на принципах институционального и партисипаторного подходов, позволяющих рассмотреть повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании. Основой теоретической методологии диссертации является партисипаторный подход, сформулированный У.Дж. Дунканом,

М.Л. Теодоровичем, Э.А. Титовым. Согласно данному подходу, будет увеличиваться активное вовлечение всех участников образовательного процесса и созданию благоприятной среды для развития их индивидуальных способностей.

Институциональный подход позволил показать наличие достаточно разработанной нормативно-правовой базы в управлении дошкольным образованием и нормативно-правового регулирования разработок и внедрения инноваций.

Проектный подход позволил разработать конкретный проект, нацеленный на повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург».

Новизна выпускной квалификационной заключается в следующем:

В работе сделана попытка теоретического и эмпирического исследования проблем взаимодействия родителей и дошкольных образовательных учреждений в контексте внедрения управленческих инноваций в сфере дошкольного образования.

Практическая значимость работы: практическая значимость исследования заключается в получении уникальных результатов социологического исследования и разработке рекомендаций в виде проекта о повышении потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург». Одной из таких управленческих инноваций является внедрение механизмов партисипаторности, которые позволят повысить активность родителей и их участие в управленческих инновациях.

Основной гипотезой исследования является предположение о том, что использование партисипаторного подхода во взаимодействие родителей и дошкольных образовательных учреждений с одной стороны позволит активизировать участие родителей в общественной жизни ДООУ и внедрения управленческих инноваций, а с другой - снизит риски сопротивления

родителей этим инновациям. На защиту выносятся следующие положения, определенные гипотезой исследования:

1. Адаптировав определение термина «управленческие инновации» Е.Т. Гребнева под сферу образования, под управленческими инновациями в сфере образования предлагается понимать новые управленческие подходы в административных процессах и организационных структурах, направленные на обновление и совершенствование содержания, методов, форм организации образовательного процесса и системы управления, содействующие достижению оптимальных результатов.

Выделены особенности разработки и внедрения управленческих инноваций в сфере дошкольного образования: инертность системы образования, отстающий характер изменений в сравнении с другими сферами жизни; тесная взаимосвязь система дошкольного образования со школьным образованием (особенно начальным); специфика нормативно-правового регулирования системы образования в России, проявляющаяся в том, что в целом стратегию и цели развития (в том числе инновационного) определяют федеральные и региональные органы власти, а не муниципальные; необходимости учета интересов и возможностей широкого круга заинтересованных: органов публичной власти, работников дошкольных образовательных учреждений, детей и их родителей.

2. В российской нормативно-правовой базе отсутствует трактовка термина «управленческие инновации» (т.ч. в сфере образования), т.е. дефиниция законодательно не закреплена. Существующая нормативно-правовая база в основном ориентирована на регулирование отношений, связанных с научными и продуктовыми инновациями.

Нормативно-правовая база, регламентирующая деятельность дошкольных образовательных организаций, обширна. Она ориентирована на регулирование различных сторон и аспектов отношений в сфере дошкольного образования, в т.ч. взаимодействия образовательных учреждений с родителями. Однако, непосредственно документов, регулирующих разработку

и внедрение управленческих инноваций в дошкольном образовании, нет. Основываясь на вертикали управления образованием и тем фактом, что стратегическое управление и решение о управленческих инновациях в сфере образования (в т.ч. дошкольного) принимаются на федеральном уровне, предложена в качестве документов, регулирующих разработку и внедрение управленческих инноваций в сфере образования, рассматривать комплекс документов стратегической направленности (национальные программы и проекты).

3. Выделены преимущества и проблемы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании. К преимуществам отнесены: повышение уровня доверия и участия родителей в общественной жизни детского сада детей, развитие родительских компетенций, создание комфортного образовательного пространства, и как результат, повышение качества образования.

Однако, наряду с преимуществами, существует ряд проблем, которые требуют особого внимания и применения новых управленческих подходов к их решению. Это такие проблемы как: сопротивление инновациям, неготовность родителей включаться в жизнь детского сада, нехватка квалифицированных кадров в дошкольном образовании, отсутствие единой государственной политики в области внедрения управленческих инноваций в дошкольное образование.

Обосновывается тезис, что преодолеть часть обозначенных проблем позволяет применение партисипаторного подхода, который предполагает активное вовлечение родителей в разработку и реализацию инноваций. Кроме того, применение данного подхода в рамках внедрения управленческих инноваций в сфере дошкольного образования позволяет преодолеть сопротивление со стороны родителей.

4. Показано, что деятельность отдела дошкольного образования Департамента образования г. Екатеринбург ориентирована на реализацию функций по организации предоставления общедоступного и бесплатного

дошкольного образования. Ее деятельность способствует реализации программ и проектов разных уровней в сфере образования, находящиеся в их полномочиях. Анализ отчетов Департамента образования показал эффективность его деятельности в сфере дошкольного образования. Вместе с тем, по результатам анализа документов, выявлена проблема доступности дошкольных образовательных учреждений для детей до 3-х лет, что актуализирует деятельность органов местного самоуправления по внедрению управленческих инноваций в этом направлении.

5. Анализ существующих управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург» позволил выделить и систематизировать модели управленческих инноваций, ориентированных на решение проблемы доступности ДООУ для детей с 1,5 до 3 лет.

Было выделено 2 группы: первая - модель опосредованного образования, особенностью которого является опосредованное дошкольное образование детей через родителей (законных представителей); вторая - модель совместного образования, особенностью которой является дошкольное образование детей в совместной деятельности с их родителями (законными представителями). К первой модели были отнесены такие практики, как консультационный интернет-портал для родителей, родительский университет, семейный клуб и родительские сборы. Ко второй модели - волонтерство (патронатная няня), центр игровой поддержки «Первые шаги», группа «Вместе с мамой», летний (зимний) детско-родительский лагерь и лето-парк.

6. Эмпирическое исследование родителей воспитанников ДООУ показало их удовлетворенность уровнем образования детей в ДООУ. Вместе с тем, исследование выявило недостаточный уровень информированности родителей о внедряемых Департаментом образования в ДООУ инновациях и происходящих изменениях в ДООУ.

Исследование педагогов позволило зафиксировать, что они активно стремятся вовлекать родителей в общественную жизнь детского сада, но при этом сталкиваются с трудностями вовлечения родителей в работу органов общественного управления детским садом.

Важным результатом исследований является то, что и родители, и педагоги достаточно положительно относятся к инновациям вообще и тем из них, которые внедряются в настоящее время. Большинство родителей и педагогов выражают готовность внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, принимая участие в опросах родителей и включением в работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ, однако и те, и другие гораздо реже готовы включаться в работу инициативных групп и выступать с инициативными предложениями для Департамента образования г. Екатеринбурга. Основными причинами неготовности и нежелания родителей и педагогов включаться в процессы внедрения инноваций являются отсутствие времени и знаний, информации о том, что происходит в сфере образования и понимания как решать конкретные проблемы.

7. Недостаточная разработанность нормативно-правовых документов, регулирующих внедрение управленческих инноваций в образовании, в том числе дошкольном, приводит к неполному раскрытию потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург». В ходе предпроектного анализа была установлена необходимость внедрения управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях г. Екатеринбург Департаментом образования по Свердловской области. Важно отметить, что внедрение управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях позволит не только повысить качество дошкольного образования, но и существенно снизит количество родителей с недостаточным уровнем владения необходимыми знаниями для разработки управленческих инноваций ДООУ.

Проект реализовывался по двум направлениям: внедрение дополнительных каналов информирования родителей о управленческих инновациях и внедрение механизмов партисипаторности, повышающие активность родителей.

Данные направления являются основными в проекте и позволяют достичь главной цели проекта.

В ходе разработки проекта были выявлены риски, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта.

В результате реализации проекта планируется успешное согласование все необходимых документов, необходимых для внедрения управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения в г. Екатеринбург, увеличить количество родителей, готовых активно включаться в управленческую деятельность ДОУ. Также были разработаны дополнительные рекомендации и дополнительные формы взаимодействия ДОО и семьи.

Структура работы: магистерская диссертация состоит из введения, трех глав, библиографического списка и трех приложений.

1 ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВЫЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В СОВРЕМЕННОМ ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

1.1. Управленческие инновации как основа развития дошкольного образования

В обыденной жизни и научной литературе существует несколько подходов к трактовке понятия «инновация». При обращении к толковому словарю, мы видим, что понятие «инновация» определяется как: 1. Нововведение, новшество. 2. Комплекс мероприятий, направленных на внедрение в экономику новой техники, технологий, изобретений и т.п.; модернизация [51].

Сам термин «инновации» был введен в научный оборот в начале XX века известным австрийским ученым Йозефом Шумпетером и трактовался как изменения в целях реализации и использования новых видов потребительских товаров, новых производственных и транспортных средств, рынков и форм организации в промышленности [50]. Как видим, в этом определении делается акцент на изменениях, использовании новых видов продукции, форм и средств для достижения поставленных целей.

В работе «Теория экономического развития» Й. Шумпетер выделил пять типичных изменений [65]:

1. использование новой техники, новых технологических процессов или нового рыночного обеспечения производства (купля - продажа);
2. внедрение продукции с новыми свойствами;
3. использование нового сырья;
4. изменения в организации производства и его материально-технического обеспечения;

5. появление новых рынков сбыта.

В соответствии с международными стандартами (Руководство Фраскати) инновация определяется как конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта, внедряемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, либо в новом подходе к социальным услугам [60]. Как видим, инновация – это, во-первых, нечто новое или усовершенствованное (продукт, технология, подход), а во-вторых, она непосредственно реализуется на практике.

Значительное число специалистов в сфере управления инновациями (А.П. Суворова [61], В.Г. Медынский [55], Ф.Ф. Бездудный [71]) трактуют понятие «инновация» как объект, процесс реализации идеи, результат научных исследований и разработок, направленных на улучшение деятельности производства во всех сферах деятельности. Авторы акцентируют внимание на результате научных разработок, которые улучшат деятельность во всех сферах. Таким образом, когда мы говорим «инновация», то имеем ввиду получение конечного результата для потребителей, готовый продукт (товар, услуга, технология), полученный в результате внедрения новых идей.

Российские исследователи А. Кулагин и В. Логинов [83], полагают, что понятие «инновация» применяется в более широком смысле, чем понятие «новая технология», используемое в нашей стране в течение долгого времени [32]. Авторы обращают внимание на особенностях внедрении новшеств в разных областях деятельности (в промышленности, финансовом секторе, научно-технической и других областях).

Многообразие конкретных инноваций актуализировало необходимость разработки оснований для их классификаций и выделении отдельных видов. Изучая различные подходы к классификации инноваций, необходимо принимать во внимание, что систематизация и обобщение инноваций имеют большое практическое значение. Классификации дают возможность

представить характеристики инноваций и их особенности, понять их влияние на процессы развития и конкурентоспособность организаций. Рассмотрим некоторые классификации инноваций.

Российский исследователь Ю.В. Яковец в основу своей классификации инноваций положил степень радикальности инноваций [66]:

1. базисные инновации – реализация крупных изобретений, которые становятся фундаментом основательных изменений в технике, формируя новые ее направления, отрасли;
2. инновации, направленные на улучшение – создание изобретений, направленных на улучшение параметров производимых продуктов;
3. микроинновации – в небольшой степени или в небольшой локальной части происходит модификация процесса или продукта;
4. псевдоинновации – направлены на модернизацию устаревших моделей, тормозящих технический прогресс.

Классификация инноваций основана на нескольких признаках. Во-первых, можно рассматривать их по значимости. Базисные инновации являются крупными изобретениями, которые становятся основой для формирования новых поколений и направлений техники. Улучшающие инновации, в свою очередь, представляют собой мелкие и средние изобретения, которые преобладают на фазах распространения и стабильного развития научно-технического цикла. А псевдоинновации – это частичное улучшение устаревших поколений техники и технологий.

Во-вторых, инновации могут быть классифицированы по направлениям воздействия на процесс производства. Рационализирующие инновации направлены на оптимизацию и повышение эффективности производственных процессов. Расширяющие инновации предполагают глубокое проникновение в различные отрасли и рынки, используя уже существующие базисные инновации. А заменяющие инновации заключаются в замене старых продуктов или технологий новыми, выполняющими ту же функцию.

Третий признак классификации – это масштабы распространения инноваций. Они могут быть локальными, ограниченными определенной территорией или отраслью. Отраслевые инновации применяются во всех отраслях и имеют широкое распространение. А глобальные инновации являются базисными технологиями, которые становятся основой для развития новых отраслей.

Еще инновации можно классифицировать по причинам их возникновения [49]. Реактивные инновации возникают в ответ на нововведения, осуществленные конкурентами. Они направлены на сохранение конкурентоспособности организации. А стратегические инновации имеют упреждающий характер и целью улучшить конкурентные преимущества в будущем.

В.В. Горшков и Е.А. Кретьева в качестве основы классификационной схемы инноваций используют структурную характеристику инноваций [39]. И подразделяют их на 3 группы: 1. инновации на «входе» в предприятие (цель - качественное или количественное изменение в выборе и использовании материалов, сырья, оборудования, информации, работников и других ресурсов); 2. инновации на «выходе» из предприятия (цель - качественные или количественные изменения); 3. инновации структуры предприятия как системы, которая включает в себя отдельные элементы и взаимосвязи между ними (цель - изменения производственных, обслуживающих и вспомогательных связей по качеству, количеству, организации и способу обеспечения)

Расширенная классификация инноваций с учетом сфер деятельности предприятия была предложена научно-исследовательским институтом системных исследований (РНИИСИ) [85]. Согласно этому признаку инновации подразделяются на:

- технологические (создание и освоение новой продукции, технологии, материалов, модернизация оборудования, реконструкции

производственных зданий и их оснащения, реализация мероприятий по охране окружающей среды)

- производственные (создание и освоение новой продукции, технологии, материалов, модернизация оборудования, реконструкция производственных зданий и их оснащения, реализация мероприятий по охране окружающей среды);

- экономические (изменение методов и способов планирования всех видов производственно-хозяйственной деятельности, снижение производственных затрат и улучшение конечных результатов, рост экономического стимулирования и материальной заинтересованности трудящихся, рационализация системы калькуляции внутрипроизводственных затрат);

- торговые (использование методов ценовой политики во взаимоотношениях с поставщиками и заказчиками, предложение новой продукции и услуг, предоставление или взыскание финансовых ресурсов в форме кредитов, займов, применение новых методов распределения прибыли и других накопленных ресурсов и т.п.)

- социальные (улучшение условий и характера труда, социального обеспечения, предоставляемых услуг, психологического климата и характера взаимоотношений на предприятии или между его отдельными организационными подразделениями);

- в области управления (улучшение организационной структуры, стиля и методов принятия решений, использование новых средств обработки информации и документации, рационализации канцелярской работы и т.д.).

Последняя классификация чрезвычайно важна для нас, поскольку в ней инновации в области управления выделены в отдельный вид. И это не удивительно. Как было отмечено выше, инновацией может быть не только конкретный продукт или услуга, но и технология, процесс. Выделение инноваций в сфере управления как отдельной области инновационной деятельности привело к появлению понятия «управленческие инновации».

В самом широком смысле управленческие инновации – это то новое знание, которое воплощено в новых управленческих технологиях, в новых административных процессах и организационных структурах. Конкретными примерами управленческих инноваций могут быть введение новых методов организации работы, структурирования задач, распределения ресурсов, определения вознаграждения и т.п.

В научной литературе имеется несколько трактовок понятия «управленческая инновация». А.Б. Титов, понимает под ней «новые формы и методы работы, используемые аппаратом управления» [91]. Полагаем, что это определение слишком узко трактует данный вид инноваций и не раскрывает в полной мере его содержание и смысл.

Другой точки зрения придерживается Ю.А. Ушанова [64]. Она отмечает, что управленческие инновации представляют собой организационную деятельность управления, которая отличается установившейся практикой и впервые применяется данной организацией. В качестве иллюстрации автор проводит примеры изменений методов бухгалтерского учета, оценки и подготовки кадров, экономико-математические модели, системы планирования, впервые примененные в данной организации. Эти методы реализуются в практике планирования, организации, контроля. Следует отметить, что данное определение относится только к инновациям внутри организации и не влияет на ход управленческих инноваций на мезо- и макроуровне.

Развернутое определение управленческих инноваций (нововведений), по нашему мнению, представлено в работе Е.Т. Гребнева [40]. Автор под управленческим нововведением понимает преднамеренную модификацию методов управления, направленную на замену существующих механизмов управления или их элементов с целью ускорения, облегчения или улучшения выполнения задач. Именно данное определение термина «управленческие инновации» мы будем использовать в работе как основополагающее, поскольку в нем заложены не только технологические аспекты (модификация

методов управления, его механизмов), но и вариативный подход. Вариативный подход проявляется, с одной стороны, в изменении механизма управления в целом или его отдельных элементов, а, с другой – в учете целевых параметров внедрения управленческих инноваций (ускорения, облегчения или улучшения выполнения задач). Выделенные особенности данного определения управленческих инноваций чрезвычайно важны, поскольку, исходя из темы магистерской диссертации, шаблонные формы взаимодействия дошкольных учреждений с родителями не эффективны, а работа с родителями должна иметь дифференцированный подход, учитывать целый спектр различных факторов (социальный статус и микроклимат семьи, родительские запросы и степень заинтересованности родителей деятельностью ДООУ) [41]. Подробнее мы скажем об этом, когда будем рассматривать особенности разработки и внедрения управленческих инноваций в системе дошкольного образования.

Все управленческие инновации опираются на определенные функции, которые направлены на управление деятельностью работников, осуществляющие инновационную деятельность специальными приемами и способами. Они основаны на разделении и кооперации управленческого труда, которые определены однородностью, сложностью и стабильностью воздействий на объект и субъект управления.

Разработка и внедрение управленческих инноваций как целенаправленный процесс изменения технологии управления осуществляется в несколько этапов. Эти этапы соединяют в себе основополагающие функции управления (целеполагание, планирование, организация, контроль) и специфическую деятельность, связанную с особенностями восприятия изменений объектами управленческой деятельности [36]. Коротко обозначим основные этапы управления инновациями.

1. Целеобразование (принятие инновационной миссии управления инновациями, формирование основных свойств деятельности, принятие

стратегических концепций, утверждение целевых параметров инновационных проектов). Цели инновационного развития представляют собой результат прогнозирования и оценку ситуации, а также ограничивают планируемую инновационную деятельность.

Формулирование целей должна отвечать ряду требований. Основные среди них [36]:

- инновационные цели должны быть конкретными и измеримыми. По содержанию они носят научный, технический, экономический, социальный или политический характер и будут направлены на решение в области производства, финансов, кадров, маркетингового развития. Однако везде они должны содержать конкретное выражение, отражать особенности типа инноваций и устанавливать внутренние или внешние ориентиры для организации;

- инновационные цели должны быть строго привязаны ко времени. Другими словами, нужно установить время для достижения желаемого результата. Темпоральная направленность позволяет конкретизировать пути и средства их достижения, обеспечивая неизменность и преемственность в развитии организации. В зависимости от временных рамок инновационные цели можно охарактеризовать как краткосрочные с ориентацией на временные периоды до одного года; среднесрочные, период планирования от года до пяти лет; долгосрочные, охватывают период от пяти лет и более. Долгосрочные цели обычно формулируются в более общих чертах;

- инновационные цели должны быть достижимы. Цели формулируются для формирования стратегий, их достижений и разработки программ контрмер для реализации этих стратегий. Поэтому необходимо ставить достижимые результаты, мотивировать и мобилизовать всех заинтересованных. Учитывая неопределённость инновационной деятельности, необходимо проводить оценку рисков, разрабатывать программы контрмер для их снижения и устранения возможных негативных воздействий;

– инновационные цели должны быть взаимосвязаны и согласованы. Поскольку существует несколько целей инновационной деятельности, которые необходимо дифференцировать по уровням управления, отдельным структурным подразделениям и исполнителям, необходимо систематизировать цели и установить зависимости.

Процесс формирования целей является одним из важнейших этапов управления инновациями. Это неотъемлемая часть и отправная точка для всех планируемых расчетов в инновационной сфере. Применительно к теме диссертационного исследования, важно отметить, что несмотря на то, что учредителем муниципальных дошкольных образовательных учреждений являются органы местного самоуправления, в целом стратегию и цели развития (в том числе инновационного) определяют федеральные и региональные органы власти.

2. Планирование (формирование тематических планов, утверждение графиков работ, утверждение смет, формирование планов производства, утверждение штатных расписаний подразделений, заявка на получение кредитов на инновации, утверждение финансовых планов, утверждение реализации продукции план).

Разработка плана как функция управления инновациями заключается в рациональном формировании основных направлений и пропорций инновационной деятельности в соответствии с целями развития, ресурсными возможностями и существующим спросом. План обеспечивает уточнение и доведение целевых ориентиров инноваций до отдельных структурных подразделений и исполнителей, определяет набор текущих проектов, распределяет задачи между участниками и организует необходимые ресурсы, позволяет согласовать последовательность сроков их выполнения, завершая отдельные этапы и контролируя выполнение задач вовремя.

Необходимость инновационного планирования обусловлена увеличением масштабов и сложности инновационных проектов, усилением рисков и неопределенностей, развитием специализации и усилением

сотрудничества в сфере инноваций, большей экономической самостоятельности, потребностью в инновациях, финансовой ответственностью организации за результаты своей деятельности.

Структура и методы планирования должны учитывать характер деятельности в инновационной сфере. Также необходимо создать определенную организационную структуру для реализации намеченных целей.

3. Организационная (создание нововведений, выбор организационно-правовой формы, принятие организационной структуры, утверждение правил и должностных инструкций деятельности организации, создание или упразднение существующих подразделений, открытие филиалов).

Суть функции организации заключается в обеспечении достижения намеченных целей реализации принятой стратегии инновационного развития. Это одна из важнейших функций руководителей всех уровней в управлении инновациями, поскольку именно на них возложено обеспечение рационального сочетания во времени и пространства всех элементов инновационного процесса для наиболее эффективной реализации запланированных решений.

В зависимости от задачи различают организацию инновационных процессов в пространстве (где? кто?) и организацию инноваций во времени (когда?). Организация инновационных процессов в пространстве означает формирование организационной структуры (команды), соответствующей характеру и масштабу реализуемого проекта. Элементами структуры являются отдельные руководители и сотрудники, службы и отделы.

4. Контроль (оценка рабочего положения, оценка финансового положения, анализ работы служб и отделов, приказы об изменении сроков выполнения отдельных работ, установление порядка оценки деятельности исполнителей, оценка их выполнения стратегических целей).

Полагаем, что представленные этапы реализации управленческих инноваций (изменения технологии управления) могут быть использованы для анализа управленческих инноваций в муниципальной системе дошкольного образования, потому что определяют общую схему деятельности управленцев в формулировке самой стратегии инновационного развития, ее планировании, организации и контроле.

Как видно, разработка и внедрение управленческих инноваций – сложный и комплексный процесс. Сложность управленческих инноваций обусловлена, помимо всего прочего, возникающими в ходе их внедрения сопротивлений участников этих изменений, потому что разные люди по-разному могут смотреть на изменения, занимать различные позиции по отношению к ним. По этой причине психологами и социологами предпринимаются попытки классифицировать людей, в зависимости от способности и готовности к созданию и освоению новшеств.

Одной из первых классификаций считается классификация Е.М. Роджерса [57]. На основе ряда эмпирических исследований он разработал идеальные типы категорий субъектов-реализаторов новшеств:

1. новаторы - всегда открытые к новому, которым постоянно интересуются, извлекают новое из общения с локальными группами, из любых контактов и космополитически ориентированы. Эти люди характеризуются авантюрным духом, склонны к риску, азарту, но иногда поверхностные и неглубокие. Их авантюрная природа может быть решающим фактором будущих новшеств в обществе;

2. ранние реализаторы - следуют за новаторами, но отличаются от них тем, что в большей степени интегрированы в свое местное объединение и тем самым сильно влияют на него. Их считают ин форматорами и советниками, так как они не рискуют и слепо не идут за нововведениями, поэтому их ценят как разумных реализаторов;

3. предварительное большинство - субъекты этой группы свободно и интенсивно общаются с первыми группами, но редко выступают в роли

лидеров. Они представляют значительную связь между предыдущими и следующими категориями. Им требуется гораздо больше времени для принятия решения о внедрении новшеств;

4. позднее большинство - основной характеристикой этих субъектов является скепсис. Они осваивают новшества в результате оценки собственных потребностей в них, а также под давлением социальной среды. Из-за скептичности они не осваивают инновации до тех пор, пока не образуется большое количество групп и общество не начнет ясно высказываться в пользу определенного новшества;

5. колеблющиеся - их основной характеристикой является ориентация на традиционные ценности, они последними осваивают новшества. Чаще всего они социально изолированы, ориентируются на прошлое, решения принимают с учетом опыта предыдущих поколений, контактируют в первую очередь с себе подобными. Они являются тормозом для распространения новшеств, у них сильно выражено расхождение во времени между первыми знаниями о новшествах и их освоением.

Близкой по своему содержанию является классификация Ф. Басе [93]. Исследуя момент появления новшества на рынке, он делит индивидуумов на пять классов: новаторы, ранние последователи, раннее большинство, позднее большинство, отстающие.

Некоторые исследователи считают, что типология Е.М. Роджерса представляет собой вид компромисса, и нет причин ограничивать количество категорий пятью. Джюрич предлагает разделить категорию колеблющихся на две группы: субъектов, которые хотя и колеблются, но, в конце концов, осваивают новшества, и субъектов, которые их никогда не осваивают. Он предлагает шесть групп субъектов: 1. пионеры; 2. лидеры; 3. ведомые; 4. конформисты; 5. традиционалисты; 6. консерваторы.

Основываясь на многочисленных результатах собственных исследований К. Ангеловски [30] в отличие от Роджерса было обнаружено, что нет такого педагога, который не желал бы применить хотя бы одно новшество,

и поэтому, условно принимая типологию Роджерса, предлагает модифицированную классификацию отношений учителей к инновациям: новаторы, передовики, умеренные, предпоследние, последние.

К «новаторам» (первая категория) К. Ангеловски отнес учителей с ярко выраженным новаторским духом, которые считают, новое хорошо уже потому, что оно новое.

Вторая категория – «передовики» считают, что новшества следует внедрять немедленно после их появления, они первыми осуществляют экспериментальную проверку ценности инноваций в конкретной школе. Эти педагоги очень высоко ценятся в коллективе. Они хорошо информированы в мире инноваций и оказывают возможную помощь своим коллегам.

Третья категория – «умеренные». Для этой группы педагогов характерна умеренность в восприятии нового, они не воспринимают новое до тех пор, пока его не воспримет большинство коллег.

Сторонники четвертой модели инновационного мышления названы «предпоследними», так как предпоследними решаются к принятию новшества. Эта категория учителей больше сомневается, чем верит в новое, отдавая предпочтение старому.

Пятая категория – «последние». Учителя этой группы последними решаются принять новшества, они сильно связаны с традициями, со старым, консервативным.

Таким образом, все исследователи дают разные классификации и определения типам отношений к инновациям, но при этом суть каждого схожа друг с другом. По нашему мнению, классификация Е.М. Роджерса наиболее полно раскрывает типы людей, в зависимости от способности и готовности к созданию и освоению новшеств. Именно ее мы использовали в эмпирическом исследовании.

В качестве одного из путей повышения эффективности управления дошкольным образованием выступает процесс внедрения инноваций. Данный процесс является довольно сложным и связан с постоянным обновлением и

совершенствованием содержания, системы методов, средств, технологии управления.

Выделим особенности разработки и внедрения управленческих инноваций в системе дошкольного образования.

Первое, что необходимо отметить, сфера образования – это особая сфера. На нее возложены значимые для развития общества функции воспитания и социализации детей, передачи знаний и опыта предыдущих поколений. Вместе с тем, как отмечают исследователи, сфера образования достаточно инертна и не всегда успевает за изменениями в других сферах жизни [88, 54, 100]. Система дошкольного образования является элементом системы образования, поэтому и ей присущи описанные выше характеристики. Кроме того, система дошкольного образования тесно связана со школьным образованием (особенно начальным). Инновационные изменения в одной подсистеме непосредственно (и опосредованно) оказывают влияние на другую подсистему.

Вторая особенность разработки и внедрения управленческих инноваций в системе дошкольного образования связана со спецификой нормативно-правового регулирования самой системы образования в России. Несмотря на то, что учредителем муниципальных дошкольных образовательных учреждений являются органы местного самоуправления, в целом стратегию и цели развития (в том числе инновационного) определяют федеральные и региональные органы власти. Отсюда возникает целый ряд проблем, связанный с планированием и организацией внедрения управленческих инноваций в конкретном регионе, муниципалитете, распределения ресурсов, контроля за реализацией этой стратегии.

Третья, и, полагаем, одна из ключевых особенностей разработки и внедрения управленческих инноваций в сфере дошкольного образования, заключается в необходимости учета интересов и возможностей широкого круга заинтересованных: органов государственной и местной власти, работников дошкольных образовательных учреждений, детей и их родителей.

Исходя из темы магистерской диссертации важно подчеркнуть, что для обеспечения благоприятных условий жизни и воспитания детей необходимо взаимодействие дошкольных учреждений с семьей. Только взаимодействие управленцев, педагогов и родителей, базирующееся на принципах открытости, партнерства, взаимоуважения, позволит достигнуть общей и для педагогов, и родителей цели – гармонично развитой и образованной личности ребенка.

Все вышеперечисленное еще раз подтверждает актуальность и необходимость разработки и внедрения управленческих инноваций – новых моделей (технологий) взаимодействия дошкольных учреждений с родителями.

Таким образом, подводя итоги первого параграфа работы, необходимо отметить, что развитие современного общества в целом не может обойтись без инноваций. Они являются не только способом достижения и создания ценностей, но и современной формой обновления общества на всех его уровнях. Среди многообразия видов инноваций особое значение имеют управленческие инновации, поскольку благодаря им происходит модификация методов управления, заменяющих или улучшающие уже существующие механизмы управления для эффективного выполнения задач. Управленческие инновации разрабатываются и реализуются в различных сферах общества (экономические, социальные, политические и духовные). Разработка и реализация управленческих инноваций в сфере образования (в т.ч. дошкольного) имеет несколько особенностей. Ключевыми из них являются инертность образования, нормативно-правовое регулирование системы образования, учет интересов и возможностей всех заинтересованных органов власти и участников образовательного процесса. Внедрение управленческих инноваций в сфере дошкольного образования – важнейшее условие ее совершенствования и развития.

1.2. Нормативно-правовые основы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании

Дошкольное образование – это первый *самостоятельный* уровень общего образования, что предполагает, помимо государственных требований к структуре и условиям организации для реализации его основной общеобразовательной программы, разработку требований к его качеству. Дошкольное образование имеет особый статус во всей системе образования и, соответственно, нормативно-правовую базу, его регулирующую.

Анализ из нормативно-правовых актов, обеспечивающих управление инновационной деятельностью в дошкольных образовательных организациях, начнем с основополагающих документов, регламентирующих отношения в сфере дошкольного образования:

1. *Конституция Российской Федерации* [1]. Правовой основой управления в системе дошкольного образования является статья 43 Конституции Российской Федерации [7, с.17], в которой говорится о том, что каждый человек имеет право на образование, а государство гарантирует бесплатность дошкольного образования в государственных или муниципальных образовательных учреждениях и на предприятиях.

2. *Закон «Об образовании в Российской Федерации»* [3]. Основным отраслевым законом в сфере образования является Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», в котором определяются уровни общего образования и уровни профессионального образования. Дошкольное образование относится к уровню общего образования, которое регулируется Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования.

Согласно ч. 2 ст. 23 Федерального закона № 273-ФЗ [3], целями дошкольных образовательных организаций (ДОО) являются: 1.

осуществление деятельности по реализации программ дошкольного образования; 2. присмотр и уход за детьми.

Важно отметить, что в законе уточняются цели дошкольного образования, и заостряется внимание на формировании общей культуры, развития физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формировании предпосылок учебной деятельности, сохранении и укреплении здоровья детей дошкольного возраста.

Новшеством (с 2018 года) закона стали следующие положения, касающиеся системы дошкольного образования:

1. дошкольное образование определено в качестве системы общего образования и является начальной ступенью образования. Данный подход позволил объединить все «уровни общего образования»:

- дошкольное образование;
- начальное общее образование;
- основное общее образование;
- среднее общее образование»;

2. дается трактовка понятию «присмотр и уход», под которым понимается «комплекс мер по организации питания, хозяйственно-бытовому обслуживанию детей, соблюдению ими личной гигиены и режима дня» [14, с.5];

3. за присмотр и уход учредитель вправе устанавливать плату;

4. определен перечень категорий детей, присмотр и уход за которыми осуществляется без взимания платы. Это дети с ограниченными возможностями здоровья, с туберкулезной интоксикацией, дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей;

5. дано определение термина «воспитанник». К воспитанникам относятся лица, осваивающие образовательную программу дошкольного образования;

6. закреплено за родителями право организовывать семейное образование и получать бесплатную методическую, психолого-

педагогическую, диагностическую и консультативную помощь в консультационных центрах, функционирующих при ДОО.

Согласно ст. 29 ФЗ «Об образовании в РФ», к компетенции субъектов Российской Федерации в области образования относится достаточно большой перечень полномочий, «причем в предмет ведения субъектов Российской Федерации включены вопросы как явно относящиеся к компетенции законодательной власти субъектов Федерации, так и являющиеся прерогативой исполнительной власти ее субъектов» [14, с.101].

Также данный закон устанавливает, что одним из принципов государственной политики в сфере образования является «создание благоприятных условий для ... инновационной деятельности в сфере образования». Кроме того, в ст. 12 данного закона говорится, что образовательные организации «самостоятельно осуществляют образовательную деятельность, разрабатывают и утверждают образовательные программы, реализуют их, а также организуют выполнение образовательных программ с учетом ... инновационных методов обучения и воспитания» [14, с.193].

Важным положением Закона об образовании РФ, с точки зрения взаимодействия системы дошкольного образования и родителей является ст.44 [3]. В ней отмечается, что родители (законные представители) имеют право принимать участие в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность, в форме, определяемой уставом этой организации.

3. *Гражданский кодекс РФ* [2]. Согласно п.1 ст. 48 Гражданского кодекса РФ, дошкольные образовательные организации имеют право:

1. осуществлять образовательную деятельность, приносящую доход,
2. претендовать на результаты творческой деятельности (авторские, патентные и др.);
3. на защиту деловой репутации (п.7 ст. 152).

4. *Федеральный государственный образовательный стандарт* [3]. Для обеспечения каждому ребенку равного старта, который позволит ему успешно обучаться в школе, необходимо определенным образом стандартизировать содержание дошкольного образования, в каком бы образовательном учреждении (или в семье) ребенок его ни получал. Именно с этим и связано введение федеральных государственных стандартов к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования (далее ФГОС). Это первый в истории российского образования документ, который на федеральном уровне определяет, какой должна быть программа дошкольного учреждения, какое содержание реализовывать для достижения каждым ребенком оптимального для его возраста уровня развития с учетом его индивидуальных, возрастных особенностей.

В настоящее время разработаны и утверждены ФГОС к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования, определены основные задачи и образовательные области:

1. Образовательная область «Социально-коммуникативное развитие».
2. Образовательная область «Познавательное развитие».
3. Образовательная область «Речевое развитие».
4. Образовательная область «Художественно-эстетическое развитие».
5. Образовательная область «Физическое развитие».

Особо требует отметить, что требования ФГОС к структуре и выполнению общеразвивающих и психолого-педагогических задач основной общеобразовательной программы устанавливают необходимость в осуществлении инновационной деятельности.

5. *Приказы Министерства Просвещения РФ*. Функционирование дошкольных образовательных организаций осуществляется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 30.08.2013 г. N 1014 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам дошкольного образования» [14]. В нём определены формы получения

дошкольного образования и формы обучения по конкретной основной общеобразовательной программе - образовательной программе дошкольного образования, есть норма о допустимости сочетания различных форм получения образования и форм обучения.

Дошкольное образование может быть получено в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, а также вне организаций - в форме семейного образования. Образовательная организация может использовать сетевую форму реализации образовательной программы дошкольного образования, обеспечивающую возможность ее освоения воспитанниками с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций. Использование сетевой формы реализации образовательных программ дошкольного образования осуществляется на основании договора между указанными организациями.

6. Типовые положения о дошкольной образовательной организации. В настоящее время согласно Типовому положению о дошкольном образовательном учреждении [13] существуют такие виды государственных и муниципальных дошкольных образовательных учреждений, как:

1. детский сад;
2. детский сад общеразвивающего вида, направленный на интеллектуальное, художественно-эстетическое или физическое развитие.
3. детский сад, направленный на коррекцию отклонений в физическом и психическом развитии воспитанников;
4. детский сад пресмотра и оздоровления с приоритетным осуществлением санитарно-гигиенических, профилактических и оздоровительных мероприятий и процедур;
5. детский сад комбинированного вида. Он включает в себя общеразвивающие, компенсирующие и оздоровительные группы в разном сочетании;
6. центр развития ребенка.

7. *Санитарно-эпидемиологические правила.* В СанПине [8] прописаны нормы содержания ребенка в детском саду. СанПин в 2017 г. устанавливает нормы количества человек в одной группе детского сада. При этом в первую очередь учитывается количество площади, приходящейся на 1 человека: для малышей, не достигших 3-х лет, предпочтителен расчет 2,5 кв. м на 1 малыша, после 3-х лет на ребенка не может приходиться менее 2 кв. м площади. В зависимости от возраста ребёнка, установлены критерии численности детей в группе:

1. в группах от 3 до 5 лет - 20 воспитанников;
2. в разновозрастных группах при наличии воспитанников любых трех возрастов (от 3 до 6 лет) - 10 воспитанников;
3. при наличии в группе воспитанников любых двух возрастов (от 3 до 6 лет) - 20 воспитанников;
4. в классах - 25 обучающихся.

8. *Региональные законы.* Деятельность дошкольных образовательных организаций регламентируется региональными законами. В Свердловской области таким является Закон Свердловской области от 15 июля 2013 года №78-ОЗ «Об образовании в Свердловской области» [15]. В гл.1 ст.4 данного Закона отмечается, что одними из основных принципов государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования являются:

- обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования;
- демократический характер управления образованием, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями.

В гл.2 ст.6 указаны полномочия областных исполнительных органов государственной власти Свердловской области в сфере образования, одним из которых является создание в пределах своей компетенции условий для

реализации инновационных образовательных проектов, программ и внедрения их результатов в практику.

Постановление Правительства Свердловской области от 19.12.2019 N920-ПП (ред. от 06.10.2022) утверждает программу Свердловской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2027 года» [16].

Целью данной программы является:

- обеспечение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного социально-экономического развития Свердловской области;
- обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования в дошкольных образовательных организациях.

По дошкольному образованию в региональной программе поставлены следующие задачи:

- создание в дошкольных образовательных организациях условий для осуществления образовательной деятельности в формах, специфических для детей соответствующей возрастной группы, прежде всего в форме познавательной и исследовательской деятельности;
- достижение 100-процентной доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет;

После реализации данной программы планируется достичь следующих результатов в дошкольном образовании:

1. увеличение доли детей в возрасте от 5 до 18 лет, охваченных дополнительным образованием;
2. доступность дошкольного образования для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет;
3. увеличение уровня средней зарплаты педагогических работников дошкольных образовательных организаций.

9. *Программа дошкольной образовательной организации.* Сегодня каждая образовательная организация самостоятельно разрабатывает свою программу дошкольного образования, что соответствует требованию п.6 ст.12 Федерального закона «Об образовании в РФ» [3].

Образовательные программы дошкольного образования разрабатываются и утверждаются организацией, осуществляющей образовательную деятельность, в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования и соответствующей федеральной образовательной программой дошкольного образования [3]. Содержание и планируемые результаты разработанных образовательными организациями образовательных программ должны быть не ниже соответствующих содержания и планируемых результатов федеральной программы дошкольного образования.

Исходя из темы диссертационного исследования важно обратиться к анализу нормативно-правовых актов, регулирующих вопросы разработки и внедрения инноваций, в т.ч. управленческих инноваций. Аналогично предыдущему блоку НПА, рассмотрим сначала федеральные, а затем региональные.

1. *Федеральный закон «О науке и государственной научно-технической политике»* [5], в котором даны определения следующих понятий: «инновация», «инновационная инфраструктура» и «инновационная деятельность». Ниже представлены трактовки этих понятий в указанном законе.

Инновация - «введенный в употребление новый или значительно улучшенный продукт (товар, услуга) или процесс, новый метод продаж или новый организационный метод в деловой практике, организации рабочих мест или во внешних связях» [10, с.3].

Инновационная инфраструктура - «совокупность организаций, способствующих реализации инновационных проектов, включая предоставление управленческих, материально-технических, финансовых,

информационных, кадровых, консультационных и организационных услуг» [10, с.3].

Инновационная деятельность - «деятельность (включая научную, технологическую, организационную, финансовую и коммерческую деятельность), направленная на реализацию инновационных проектов, а также на создание инновационной инфраструктуры и обеспечение ее деятельности» [10, с.3].

Важно обратить внимание на то, что инновационная деятельность в данном законе трактуется как деятельность по реализации инновационных проектов. Иными словами, можно сказать, что законодатель выделяет проектную форму реализации инноваций.

2. *ГОСТ Р 54147-2010 Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения* [7]. Инновационный менеджмент — это комплекс взаимосвязанных действий, направленных на достижение и поддержание необходимого уровня жизнеспособности и конкурентоспособности учреждения через управление инновационными процессами.

Инновационный менеджмент играет ключевую роль в развитии учреждений, позволяя им адаптироваться к изменяющимся условиям рынка и создавать новые конкурентные преимущества. Он основан на использовании инноваций, которые могут быть представлены в различных формах, таких как новые продукты, процессы, услуги или организационные изменения.

Одним из основных механизмов управления инновационными процессами является стратегическое планирование. Оно позволяет определить цели и приоритеты учреждения, а также разработать стратегии, направленные на достижение этих целей. Стратегическое планирование включает в себя анализ внешней и внутренней среды учреждения, выявление возможностей и угроз, а также определение конкурентных преимуществ.

Другим важным аспектом инновационного менеджмента является управление рисками. Внедрение инноваций всегда сопряжено с определенными рисками, и эффективное управление ими помогает

предотвратить потенциальные проблемы и неудачи. Для этого необходимо проводить анализ рисков и разрабатывать стратегии и меры по их снижению.

Одним из важных аспектов инновационного менеджмента является также управление знаниями. Знания являются ценным ресурсом предприятия и могут стать основой для создания инноваций. Поэтому необходимо разрабатывать системы управления знаниями, которые позволят эффективно организовать процессы создания, передачи и использования знаний внутри учреждения.

3. *Модельный закон «Об инновационной деятельности»* [4]. Он определяет инновационную деятельность как процесс, направленный на создание и внедрение новаций (новшеств) с целью достижения практического результата (нововведения). Этот процесс может включать в себя разработку новых продуктов (товаров, услуг), новых методов производства (технологий) и принятие решений (мер), которые оказывают положительное влияние на производственную сферу, общественные отношения и управление обществом.

Новация (новшество) — это результат интеллектуальной деятельности, который становится объектом гражданско-правовых отношений. Он обладает несколькими характеристиками: во-первых, новизной, то есть новыми качествами, свойствами и отличительными признаками, которые отличают его от существующих аналогов; во-вторых, практической применимостью с точки зрения потребительской полезности и безопасности; в-третьих, экономической эффективностью и конкурентоспособностью.

4. *Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 02.08.2023) «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»)* [12]. Обращение к данному Постановлению обусловлено тем, что, как было отмечено выше, инновационная деятельность в Законе «О науке и государственной научно-технической политике» (ФЗ №127) трактуется как деятельность по реализации инновационных проектов. В анализируемом Постановлении даются

определения понятиям «проект» и «проектная деятельность». Под проектом понимается комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на получение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений, а проектная деятельность как деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов.

5. *Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»* [12].

В указе представлены цели и задачи по стратегическому развитию и национальным проектам национальные проекты (программы) по основным направлениям от «Демографии» до «Международной кооперации и экспорта». Одним из направлений представлено «Образование», целью которого является повышение качества образования, вхождение РФ в 10 ведущих стран мира по общему образованию, а также «воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций». Поставленные задачи для достижения цели проекта в основном касаются только общего и среднего образования, а также профессионального. Только две задачи касаются дошкольного образования:

«создание условий для раннего развития детей в возрасте до трех лет, реализация программы психолого-педагогической, методической и консультативной помощи родителям детей, получающих дошкольное образование в семье» [12, с.4];

«создание современной и безопасной цифровой образовательной среды, обеспечивающей высокое качество и доступность образования всех видов и уровней» [12, с.4].

6. *Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 г. № 306 «О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам»* [11].

Целью Совета является совершенствовании деятельности по стратегическому развитию Российской Федерации и реализации приоритетных проектов.

Совет является совещательным органом при Президенте РФ, который был образован для обеспечения взаимодействия между федеральными органами государственной власти, органами государственной власти субъектов Российской Федерации, органами местного самоуправления, общественными объединениями, научными и другими организациями при рассмотрении вопросов, связанных со стратегическим развитием Российской Федерации и реализацией приоритетных проектов.

Совет рассматривает и дает рекомендации по следующим вопросам:

Разработка и реализация стратегии социально-экономического развития Российской Федерации;

Разработка и реализация приоритетных проектов;

Развитие системы государственного управления;

Развитие территорий Российской Федерации;

Развитие науки, образования и культуры;

Развитие здравоохранения и социального обеспечения;

Развитие промышленности, транспорта и энергетики;

Развитие сельского хозяйства и природных ресурсов;

Развитие предпринимательства и конкуренции;

Развитие внешнеэкономической деятельности;

Развитие международного сотрудничества.

Важность данного Указа определяется тем, что он направлен на совершенствование деятельности по стратегическому развитию Российской Федерации и реализацию приоритетных проектов. Совет должен способствовать повышению эффективности взаимодействия между различными органами власти, общественными объединениями, научными и другими организациями при решении вопросов, связанных с развитием страны.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о том, что в российской нормативно-правовой базе отсутствует трактовка термина «управленческие инновации» (т.ч. в сфере образования), т.е. дефиниция законодательно не закреплена. Существующая нормативно-правовая база в основном ориентирована на регулирование отношений, связанных с научными и продуктовыми инновациями.

Нормативно-правовая база, регламентирующая деятельность дошкольных образовательных организаций, обширна. Основными документами, регламентирующими деятельность дошкольных образовательных организаций, являются: Конституция РФ, закон «Об образовании в РФ», Гражданский кодекс РФ, Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольных организаций, Приказы Министерства образования и других государственных министерств и ведомств, в том числе: санитарно-эпидемиологические правила, региональные законы, а также типовые положения дошкольных образовательных организаций.

НПА, регламентирующие деятельность дошкольных образовательных организаций ориентированы на регулирование различных сторон и аспектов отношений в сфере дошкольного образования, в т.ч. взаимодействия образовательных учреждений с родителями. Однако, непосредственно документов, регулирующих разработку и внедрение управленческих инноваций в дошкольном образовании, нет. Основываясь на вертикали управления образованием и тем фактом, что стратегическое управление и решение о управленческих инновациях в сфере образования (в т.ч. дошкольного) принимаются на федеральном уровне, предложена в качестве документов, регулирующих разработку и внедрение управленческих инноваций в сфере образования, рассматривать комплекс документов стратегической направленности (национальные программы и проекты).

1.3. Проблемы и перспективы внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании

Анализ и обобщение научной литературы позволил выделить несколько базовых групп проблем внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании. Первая группа проблем связана с общей проблемой внедрения любых инноваций в любой сфере деятельности – это сопротивление инновациям, которое проявляется как со стороны педагогов, так и со стороны родителей. Педагоги могут опасаться изменений в привычных методах и подходах, а родители могут сомневаться в эффективности новых программ и инициатив.

Другая группа проблем – неготовность родителей включаться в жизнь детского сада. В том числе и в управление им. Это может быть связано с недостаточным информированием родителей о деятельности детского сада, о принципах и целях управленческих инноваций, не пониманием, как они могут повлиять на его работу, не считают себя компетентными в вопросах управления, а также с отсутствием эффективных механизмов их участия в управлении детским садом.

Третья группа проблем связана с нехваткой квалифицированных кадров в дошкольном образовании. Зачастую руководители детских садов не имеют достаточных знаний и навыков в области управления, что затрудняет внедрение инноваций и эффективное управление дошкольным учреждением.

Четвертая группа проблем – отсутствие единой государственной политики в области внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании. Не существует четких критериев оценки эффективности управленческих инноваций, что затрудняет их внедрение и распространение. Кроме того, отсутствует система подготовки и переподготовки руководителей детских садов в области инновационного менеджмента, что является препятствием для внедрения управленческих инноваций.

Разработка и внедрение управленческих инноваций в системе дошкольного образования должны строиться на понимании необходимости их вариативности. Шаблонные формы взаимодействия дошкольных учреждений с родителями не эффективны, а работа с родителями должна иметь дифференцированный подход, учитывать целый спектр различных факторов (социальный статус и микроклимат семьи, родительские запросы и степень заинтересованности родителей деятельностью ДООУ). Подтверждением тому служат результаты исследования, проведенного исследователями ВШЭ.

Исследование проводилось на базе 10 государственных бюджетных дошкольных образовательных учреждений Петродворцового района г. Санкт-Петербурга, целью которого было выявление уровней владения педагогами стилем взаимодействия с родителями. В опросе приняли участие 175 педагогов и 1099 родителей [41]. В результате было выявлено, что средний возраст педагогов составляет 40-50 лет, а основная доля родителей от 20 до 30 лет, т.е., значительная часть родителей уже другого поколения, нежели педагоги. Исследователи определяли уровень удовлетворенности родителей по 5 критериям: осведомленность родителей, консультационная помощь, включенность родителей в образовательный процесс, личностные и профессиональные качества педагогов. Результаты показали, что большая часть родителей испытывает потребность в активном сотрудничестве с педагогами и готовы принимать участие в жизни ДООУ. Они предпочитают активные формы взаимодействия, такие как мастер-классы, интерактивные игры вместе с детьми, квесты. Родители хотят знать, чем занимается их ребенок, как использовать Интернет-ресурсы и современные технологии для его развития. Такую активность исследователи объясняют тем, что родители более молоды. Они владеют компьютером и общаются в основном через интернет, поэтому предпочитают более активные формы и методы обучения и готовы включаться в совместную с детьми деятельность.

После экспериментального внедрения технологии сотрудничества родителей и педагогов, с одной стороны, как способа повышения

удовлетворенности родителей ДООУ, а с другой – как управленческую инновацию, были отмечены изменения взаимодействия педагогов с родителями: стали использоваться новые методы и формы сотрудничества, повысилось взаимное доверие между воспитателями и родителями, увеличился уровень удовлетворенности родителей ДООУ, особенно по таким параметрам как включенность родителей в деятельность ДООУ и их осведомленность.

Рассмотрим несколько региональных практик внедрения управленческих инноваций во взаимодействие ДООУ и родителей, опирающихся на стратегические проекты государства в области образования (ФГОС ДО, «Десятилетие детства», Национальный проект «Образование»).

В Московской области детский сад [69], став инновационной площадкой Международной педагогической академии дошкольного образования, внедряет инновационные технологии, в частности STEAM-технологию, не только в образовательный процесс дошкольников, но и во взаимодействие с родителями. Был создан клуб «Технопапа» для пап и дедушек, в котором они вместе с детьми знакомятся с азами робототехники, проводят эксперименты и создают арт-проекты. Для бабушек создан клуб «IT-бабушка», где бабушки и дети учатся работать с IT-технологиями. Также, чтобы между родителями и детьми выстраивались доверительные отношения, и детям было легче адаптироваться при смене обстановки, в детском саду был создан семейный клуб. В данном клубе дети вместе с родителями создают различные творческие проекты – арт-проекты «Цирк», «Космос», мультипликационные фильмы «Как мы цыпленка спасли» и др.

Инновационная деятельность помогла найти эффективные формы взаимодействия с родителями воспитанников, благодаря чему родители получают новые знания и навыки, учатся создавать комфортные психологические условия, строить доверительные отношения со своими детьми, а также активно принимать участие в жизни детского сада.

О сотрудничестве ДООУ с родителями говорит Р.С. Батырова из Республики Северная Осетия – Алания [70]. Она отмечает, что «сотрудничество с родителями возможно только с учетом запросов и интересов семьи» [70, с.116]. Для достижения активного включения родителей в образовательно-воспитательный процесс в детском саду в рамках реализации национального проекта «Образование. Успех каждого ребенка» была создана интерактивная и цифровая образовательная среда. Проводятся онлайн-конференции, онлайн мастер-классы на платформе Zoom, используются современные мессенджеры, создан информационно-образовательный портал для родителей, а также реализуются различные проекты. Из родительской общественности, которая влияет на других родителей, в ДООУ создали родительский деловой клуб «Компетентный родитель», целью которого является повышение педагогической компетентности родителей в вопросах воспитания и развития детей через воздействие родительской общественности на других родителей. Еще одной задачей данного клуба является помощь администрации ДООУ выявлять существующие проблемы и искать пути их решения. Результатом таких нововведений стало повышение степени участия родителей в образовательно-воспитательном процессе.

О взаимодействии с семьей для обеспечения полноценного развития личности ребенка и психолого-педагогической некомпетентности родителей в вопросах развития и образования детей говорят Коробейникова С.А. и Башмакова Н.В из Удмуртской Республики [82]. Они отмечают, что «объединение семьи и детского сада в единое образовательное пространство подразумевает сотрудничество между педагогами и родителями на протяжении всего дошкольного детства: это создание оптимальных условий для полноценного развития ребенка в ДООУ и семье, решение общих задач воспитания и развития ребенка, выработка единых требований, предъявляемых к ребенку в ДООУ и семье, совместное решение проблем» [82, с.124]. Также акцентируется внимание на том, что родители (законные представители) должны принимать участие в разработке части

образовательной программы организации, формируемой участниками образовательных отношений с учётом образовательных потребностей, интересов и мотивов детей, членов их семей и педагогов. Для повышения психолого-педагогической компетентности родителей в вопросах развития и образования детей, а также взаимодействия с семьей в ДОО проводилась планомерная целенаправленная работа с родителями – «Создание единого образовательного пространства «Детский сад – семья».

Авторами был создан журнал «Капитошка». Он направлен на создание единого образовательного информационного пространства ДОО, в котором педагоги делятся опытом работы и достижениями детей, вовлекая родителей в воспитательно-образовательный процесс. Также применялась проектная деятельность, в ходе которой был разработан и реализован долгосрочный проект «Сарапул глазами детей» с внедрением интерактивных форм (городской календарь). Результатом проекта стал городской календарь «Сарапул глазами детей», созданный благодаря эффективному взаимодействию всех участников образовательного процесса. Помимо вышеперечисленного, авторы использовали информационно-коммуникационные технологии (изготовление журналов, буклетов, грамот, календарей, применение электронной почты и мессенджеров) для обмена информацией, поздравлений, просмотр видео и фото из жизни ДОО с участием детей, консультации родителей, информация о конкурсах, выставках и фестивалях. Таким образом, создание авторами единого образовательного пространства «Детский сад – семья» помогло эффективнее взаимодействовать с семьями воспитанников и повысить психолого-педагогическую компетентность родителей.

Корпоративную систему управления проектами через эффективное взаимодействие в проектной команде ДОО предложил применять Мухитдинов А. Н. из Челябинской области [86]. Данная система управления проектами была применена из-за столкновения взглядов молодых специалистов, считавших свои убеждения и устремления в предъявлении

требований к тому, как и чему учить детей адекватными, и недовольство педагогов-новаторов, говорящие о кризисе в образовании. Автор отмечает, что корпоративная система управления проектами может привести к выработке единого образовательного пространства в муниципальной системе образования, консолидации передового педагогического сообщества, повышению результативности педагогических воздействий на амплификацию детского развития.

Автором была изучена книга «Корпоративная система управления проектами» А. Береговенко и адаптированы идеи бизнеса под нужды образования. После внедрения корпоративной системы управления проектами автором была доказана ее эффективность в системе образования на примере дошкольного образования.

Результатом внедрения данной системы стала реализация более 60 проектов по уровням субъектов управления и в образовательных областях развития ребенка командой Управления образования и творческих коллективов детских садов. Также дошкольные образовательные учреждения стали апробировать и внедрять новые формы работы с детьми и родителями, выступая активными участниками инновационной экспериментальной деятельности в соответствии с ФГОС ДО.

На основе анализа региональных практик внедрения управленческих инноваций во взаимодействии ДООУ и родителей, были выделены следующие достоинства:

Во-первых, применение инновационных технологий сотрудничества ДООУ с родителями способствует укреплению взаимного доверия между педагогами и родителями, а также включению родителей в активную деятельность ДООУ. Это в свою очередь повышает удовлетворенность родителей работой ДООУ и их компетентность в вопросах воспитания и образования.

Во-вторых, проведение разнообразных онлайн-мероприятий и реализация проектов активизируют участия родителей в образовательно-

воспитательном процессе. Такие мероприятия могут включать в себя вебинары, онлайн-конференции, дистанционные тренинги и другие форматы, которые позволяют родителям принимать активное участие в жизни ДООУ и обсуждать важные вопросы с педагогами.

В-третьих, создание единого образовательного пространства способствует привлечению родителей к разработке части образовательной программы организации и повышению их психолого-педагогической компетентности. Родители могут принимать участие в обсуждении и разработке планов занятий, выборе методик и подходов к воспитанию и обучению детей. Это позволяет создать более гибкую и адаптивную образовательную среду, отвечающую потребностям детей и их семей.

В-четвертых, внедрение корпоративной системы управления проектами облегчает преодоление сопротивления инновациям и помогает сотрудникам использовать и применять передовой мировой опыт в своей работе. Такая система позволяет эффективно планировать и контролировать проекты, улучшать коммуникацию и сотрудничество между участниками, а также повышать уровень компетенций и квалификации в области управления проектами.

Кроме того, важно отметить, что применение инноваций во взаимодействии ДООУ и родителей способствует созданию более открытой и доверительной образовательной среды. Родители, чувствуя свою важность и влияние на процесс воспитания и обучения, становятся более заинтересованными в активном участии и поддержке ДООУ. Это создает благоприятные условия для развития ребенка, так как воспитание становится совместной ответственностью родителей и педагогов.

Несмотря на выделенные достоинства, стоит отметить, что остаётся еще ряд нерешённых проблем.

Во-первых, отсутствуют эффективные формы и методы сотрудничества между дошкольными учреждениями и родителями, что затрудняет их взаимодействие. Возникают также сложности во взаимодействии между

дошкольными учреждениями и семьями воспитанников. Отмечается, что родители не проявляют активного желания включаться в образовательно-воспитательный процесс.

Кроме того, выделяется проблема психолого-педагогической некомпетентности родителей в вопросах развития и образования детей. Многие родители испытывают затруднения в понимании современных методик и подходов к воспитанию, что может негативно сказаться на развитии и успехах их детей.

Еще одной важной проблемой является отсутствие единого направления в передовых педагогических инициативах. Различные дошкольные учреждения применяют разные подходы и методы, что приводит к отсутствию единого стандарта и усложняет взаимодействие между учреждениями и родителями.

Для решения этих проблем необходимо разрабатывать и внедрять эффективные стратегии сотрудничества между дошкольными учреждениями и родителями. Важно проводить обучающие программы и тренинги для родителей, чтобы они могли лучше понимать и принимать участие в образовательном процессе своих детей. Также необходимо создавать единый стандарт передовых педагогических инициатив, чтобы обеспечить согласованность и эффективность взаимодействия между дошкольными учреждениями и родителями.

Кроме того, важно активно привлекать родителей к участию в жизни дошкольных учреждений, организовывать родительские собрания, консультации и совместные мероприятия, чтобы создать атмосферу взаимодействия и партнерства между родителями и дошкольными учреждениями.

В целом, разрешение этих проблем требует совместных усилий со стороны дошкольных учреждений и родителей. Важно понимать, что сотрудничества и взаимодействие между ними являются ключевыми факторами успешного образования и развития детей.

Полагаем, что одним из наиболее эффективных путей решения этих проблем будет внедрение партисипаторного подхода как основы взаимодействия всех участников образовательных отношений.

Партисипаторный подход в образовательных отношениях является эффективным способом решения многих проблем, с которыми сталкиваются участники образовательного процесса. Термин «партисипативное управление» происходит от латинского слова «participio», что означает «участвовать». Этот подход к управлению направлен на активное вовлечение всех участников и создание благоприятной среды для развития индивидуальных способностей и талантов.

Анализ научной литературы показывает, что термин «партисипативность» имеет различные синонимы, такие как «участие», «соучастие» и «вовлеченность». Различия в использовании этих понятий могут быть обусловлены переводом с английского языка и стремлением найти более точный русский эквивалент. Некоторые авторы (У.Дж. Дункан, W.E. Deming, O. Irwin, P.B. Peterson и др.) также придают этим понятиям различные значения, чтобы уточнить их семантические оттенки.

Партисипаторный подход в образовательных отношениях может привести к положительным результатам. Он позволяет участникам процесса чувствовать себя более ответственными и вовлеченными, что способствует развитию их потенциала. Кроме того, партисипативное управление способствует созданию благоприятной рабочей среды, где сотрудники могут проявить свои таланты и достичь индивидуальных успехов. Это также способствует укреплению и развитию приверженности к организации.

При рассмотрении вопросов взаимодействия главный акцент в рамках данного подхода делается на таких ценностях и принципах взаимодействия как доверие, уважение, взаимность, сопричастность, вовлеченность, рассматриваемых в качестве важнейших условий создания и развития сотрудничества.

В отношении взаимодействия людей и институтов на первый план выходят научные работы, концептуализирующие партисипаторность в терминах вовлечения населения во взаимодействие с социальными институтами и в процесс принятия решений [98]. Партисипаторность определяется как ориентация на то, что граждане имеют или должны иметь право голоса в процессе принятия жизненно важных для них социальных решений [94].

Партисипаторный подход может быть реализован на различных уровнях: на уровне города, где осуществляется совместное управление (М.Л. Теодорович [62] и Э.А. Титов [91] поддерживают эту идею), а также на уровне отдельных организаций (Дж. Коул и А. Горц). Идея партисипаторности возникла в контексте организационного уровня, однако в рамках нашего исследования мы сконцентрируемся на муниципальном уровне.

Партисипаторный подход в образовательных отношениях имеет большой потенциал для решения многих проблем. Он способствует активному вовлечению всех участников образовательных отношений и созданию благоприятной среды для взаимодействия и решения актуальных задач.

В настоящее время в сфере дошкольного образования партисипаторный подход применяется не столь активно как хотелось бы. Важно отметить, что в научной литературе данный подход соотносят часто с «социальным партнерством» [90, с.11]. Однако, согласно нашему видению, такое название не совсем точно, поскольку социальное партнерство скорее направлено на решение ограниченного круга проблем (разрешение конфликтов и защиту интересов участников прежде всего в сфере трудовых отношений), тогда как родители вовлекаются в решение более широкого круга проблем как непосредственные участники образовательных отношений.

Несмотря на существующие проблемы участия родителей в деятельности дошкольных образовательных организаций, в последние годы наблюдается повышенный интерес к вовлечению родителей в образовательный процесс (Е.П. Арнаутова [31], Т.Н. Доронова [79],

О.Л. Зверева [47], В. П. Дуброва [44], А. А. Майер [84]). Это связано с осознанием важности их роли в развитии детей и создании благоприятной образовательной среды. В этом контексте партисипаторный подход может стать эффективным инструментом для достижения сотрудничества между педагогами и родителями.

Совместные усилия педагогов и родителей могут привести к созданию стимулирующей образовательной среды, где каждый ребенок может раскрыть свой потенциал. Родители, в свою очередь, могут быть более вовлечены в жизнь детского сада и лучше понимать, какие цели и задачи ставят перед ними педагоги. Это поможет им поддерживать образовательный процесс и вносить свой вклад в развитие своего ребенка.

Поэтому, внедрение партисипаторного подхода на муниципальном уровне может стать важным инструментом для установления плодотворного взаимодействия между родителями и педагогами в детских образовательных учреждениях. Это поможет создать благоприятные условия для развития каждого ребенка и повысить качество образования в целом.

Кроме того, вовлечение родителей в образовательный процесс может иметь еще больший потенциал. Родители могут поделиться своими знаниями и опытом с педагогами, что может привести к обогащению образовательной среды и созданию более разнообразных учебных материалов. Родители также могут играть роль посредников между учреждением и семьей, помогая учителям лучше понять потребности и особенности каждого ребенка.

Полагаем, что внедрение партисипативного подхода в системе дошкольного образования позволит решить еще одну важную проблему, возникающую при внедрении управленческих инноваций – преодолеть сопротивления инновациям у значительной части участников образовательных отношений.

Важно отметить, что в научной литературе обсуждаются различные методы, которые могут быть использованы для сокращения или полного преодоления сопротивления инновациям. Одним из таких методов является

информирование всех заинтересованных сторон о необходимости изменений и убеждение их в необходимости внесения перемен. Это позволяет создать осознание необходимости инноваций и получить поддержку со стороны заинтересованных лиц.

Второй метод заключается в привлечении граждан, которых затрагивают эти изменения, к обсуждению проектов, анализу и выбору вариантов, а также принятию управленческих решений. Включение граждан в процесс принятия решений позволяет учесть их мнения и предпочтения, что способствует более гармоничному внедрению инноваций.

Третий метод предполагает проведение переговоров с теми, кто сопротивляется инновациям, особенно с лидерами общественного мнения. Целью таких переговоров является достижение согласия на внедрение инноваций путем предложения вознаграждения или стимула.

Кооптация, четвертый метод, предполагает предоставление тем, кто может сопротивляться переменам, ведущей роли в принятии решений о внедрении новшеств и их осуществлении. Это позволяет включить оппонентов в процесс и получить их активное участие в принятии решений.

Пятый метод, маневрирование, основан на обращении к авторитетным личностям, которые могут поддержать внедрение инноваций. Поддержка таких субъектов может помочь убедить остальных заинтересованных лиц в необходимости и целесообразности инноваций.

Наконец, шестой метод, принуждение, предполагает использование угрозы лишения или ограничения получения определенных благ для тех, кто сопротивляется инновациям. Хотя этот метод является наименее предпочтительным, иногда он может быть необходим для преодоления сопротивления и обеспечения внедрения инноваций.

Важно отметить, что эти методы не являются исчерпывающим списком и могут быть комбинированы в различных ситуациях. Каждый метод имеет свои преимущества и ограничения, и выбор подходящего метода зависит от конкретной ситуации и контекста внедрения инноваций. Как видно,

большинство этих методов заложены в самом содержании партисипативного подхода.

Таким образом, внедрение управленческих инноваций во взаимодействие ДОО и родителей имеет множество преимуществ, включающих повышение доверия и участия родителей, развития их компетентности, создание образовательного пространства и применение эффективных систем управления проектами. Эти практики способствуют улучшению качества образования и взаимодействия и их успешной адаптации в обществе.

Однако, наряду с преимуществами, существует ряд проблем, которые требуют особого внимания и применения новых подходов к их решению. Полагаем, что в качестве такого нового подхода может быть использование партисипаторного подхода. Данный подход подразумевает вовлечение родителей в общественную жизнь детского сада, их участия в принятии решений и их реализации. Внедрение данного подхода позволит решить еще одну проблему. Он позволит преодолеть сопротивления инновациям у части родительского сообщества посредством открытого доверительного общения с родителями, разъяснения необходимости и преимуществ инноваций, а также предоставление им поддержки и ресурсов для адаптации к этим инновациям.

2 АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНОВ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ ПО ВНЕДРЕНИЮ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В ПРАКТИКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ С РОДИТЕЛЯМИ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ

2.1. Анализ деятельности отдела дошкольного образования г. Екатеринбург

Екатеринбург – четвертый по величине город России и крупнейший в Уральском федеральном округе, являющийся одним из главных культурных и промышленных центров России. Численность населения на 1 января 2023 года составляла 1 583 307 чел.*.

Структура сети образовательных организаций в муниципальном образовании «город Екатеринбург» представлена по уровням образования (дошкольное, начальное общее, основное общее, среднее общее). В настоящее время в составе муниципального образования «город Екатеринбург» функционируют 524 муниципальных образовательных организаций, из них 347 дошкольных, 160 общеобразовательных дневных, 3 вечерних (сменных) и 17 учреждений дополнительного образования [24].

Департамент образования города Екатеринбурга – структурное подразделение администрации города, выступающее субъектом управления в сфере образования и осуществляющее переданные ему полномочия в соответствии поставленными перед ним целями и задачами. Деятельность отдела носит строго отраслевой характер, направленный на обеспечение развития и управления образовательным процессом города.

* Численность населения по муниципальным образованиям на 1 января 2023 г. (Управление федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области.)

Функции и полномочия Департамента определены в следующих нормативных актах:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [3];
- Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» [6];
- Решение Екатеринбургской городской Думы от 24 июня 2014 года № 20/18 «Об утверждении Положения «Об управлении образования Администрации города Екатеринбурга» [18];
- Решение Екатеринбургской городской Думы от 24.06.2014 N 20/18 (в ред. от 23.01.2018 № 1/74) «Об утверждении Положения «О Департаменте образования Администрации города Екатеринбурга» [17].

Основной целью деятельности Департамента является проведение в рамках своей компетенции на территории муниципального образования «город Екатеринбург» образовательной политики, направленной на обеспечение прав граждан, проживающих на территории муниципального образования «город Екатеринбург», на общедоступное и бесплатное дошкольное, начальное общее, основное общее, среднее общее образование, дополнительное образование детей, а также на создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях и на организацию отдыха детей в каникулярное время.

Для реализации поставленной цели Департамент осуществляет деятельность в соответствии со следующими основными задачами:

- создание единого образовательного пространства, обеспечивающего реализацию федеральных государственных образовательных стандартов и федеральных государственных требований;

– реализация федеральных, областных, муниципальных и ведомственных целевых программ развития образования в рамках своей компетенции;

– развитие сети муниципальных образовательных организаций на территории муниципального образования «город Екатеринбург».

К полномочиям Департамента относятся:

1. организация предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования по основным общеобразовательным программам в муниципальных образовательных организациях муниципального образования «город Екатеринбург» (за исключением полномочий по финансовому обеспечению реализации основных общеобразовательных программ в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами);

2. организация предоставления дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях муниципального образования «город Екатеринбург» (за исключением дополнительного образования детей, финансовое обеспечение которого осуществляется органами государственной власти Свердловской области; а также дополнительного образования детей в муниципальных образовательных организациях, функции и полномочия учредителя которых осуществляют иные органы Администрации города Екатеринбурга);

3. учет детей, подлежащих обучению по образовательным программам дошкольного, начального общего, основного общего и среднего общего образования, осуществление мероприятий по закреплению муниципальных образовательных организаций за конкретными территориями муниципального образования «город Екатеринбург»;

4. создание условий для осуществления присмотра и ухода за детьми, содержания детей в муниципальных образовательных организациях;

5. обеспечение содержания зданий и сооружений муниципальных образовательных и подведомственных организаций, обустройство прилегающих к ним территорий;

6. осуществление иных установленных законодательством полномочий в сфере образования.

В организационной структуре Департамента устанавливаются должности начальника Департамента, заместителей начальника Департамента, начальников отделов, начальников управлений, которая представлена следующим образом:

- Начальник Департамента образования
- Заместитель начальника Департамента по вопросам функционирования образовательного комплекса
- Заместитель начальника Департамента
- Заместитель начальника Департамента по вопросам финансово-экономического и материально-технического обеспечения
- Отдел кадрового и правового обеспечения
- Отдел развития образования
- Отдел функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей
- Отдел функционирования и содержания общего, дополнительного образования
- Отдел информационных технологий и организационной работы
- Сотрудники, находящиеся в прямом подчинении заместителей начальника Департамента образования
- Управление образования Верх-Исетского района
- Управление образования Железнодорожного района
- Управление образования Кировского района
- Управление образования Ленинского района

- Управление образования Октябрьского района
- Управление образования Орджоникидзевского района
- Управление образования Чкаловского района

Департамент в своей деятельности руководствуется следующими НПА:

1. Конституцией Российской Федерации [7];
2. Законом «Об образовании в РФ» [3] и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации и Свердловской области;
3. Уставом муниципального образования «город Екатеринбург» [29];
4. Решениями Екатеринбургской городской Думы;
5. Постановлениями и распоряжениями Администрации города Екатеринбурга;
6. Иными правовыми актами, предусмотренными положением «О Департаменте образования Администрации города Екатеринбурга» [17].

При разработке и внедрении управленческих инноваций Департамент руководствуется такими документами, как Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [3]; Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 N 599 «О мерах по реализации государственной политики в сфере образования и науки» [9]; Решение Екатеринбургской городской Думы от 10.06.2003 N 40/6 «О Стратегическом плане развития Екатеринбурга» [19]; Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [10]; Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 N 1642 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»; Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 N 996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года»; Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.10.2013 N 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».

Из доклада о состоянии сферы образования в муниципальном образовании «город Екатеринбург» за 2020 г. мы видим, что в Екатеринбурге работает 392 дошкольных учреждения всех форм собственности, из них муниципальными являются 348 организаций, находящихся в 440 зданиях (348 муниципальных ДООУ, 44 негосударственных ДООУ, 107 НДОО, оказывающих услугу по присмотру и уходу) [25]. Численность дошкольников составляет 89,14 тыс. человек, из них 83,5 тыс. человек в муниципальных организациях*.

С 2011 года количество мест дошкольного образования в городе увеличилось на 40,4 тыс. Рост количества мест в ДОО произошел благодаря осуществлению мероприятий по муниципальной программе «Развитие сети дошкольных образовательных учреждений в муниципальном образовании «город Екатеринбург» (до 2017 года) [20] и подпрограммы «Развитие сети дошкольных образовательных учреждений в муниципальном образовании «город Екатеринбург» муниципальной программы «Развитие системы образования и создание условий для организации труда, отдыха и оздоровления детей в муниципальном образовании «город Екатеринбург», которая реализовывалась в 2017-2022 гг. [21].

С 2016 года была обеспечена 100% доступность дошкольного образования для детей с 3 до 7 лет, однако возник дисбаланс по распределению мест в разных микрорайонах города: дефицит мест в одних микрорайонах (Академический, Ботанический, Юг-Центр, новая Сортировка, Уктус) и излишек в других (Эльмаш, Уралмаш, старая Сортировка, пос. Северка, ЖБИ).

Также, как отмечено в докладе, для Екатеринбурга остается актуальной проблема 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет. По информации из АИС «Образование» на 01.01.2021 11,4 тыс. человек имели такую потребность.

Для решения вышеуказанной проблемы Департаментом образования внедряются вариативные модели дошкольного образования для детей раннего

* По данным на начало 2022-2023 уч. г. в муниципальных учреждениях дошкольного образования обучалось 85 тыс. детей в возрасте от 1,5 до 7 лет / Официальный сайт МО «город Екатеринбург».

возраста (охват более 14 000 детей, в том числе для детей до 1,5 лет): сетевые консультационные центры (до трех в каждом районе города); методическая и консультативная помощь родителям детей, получающих дошкольное образование в семье; педагогический патронаж; группы кратковременного пребывания «Вместе с мамой»; летний (зимний) детско-родительский лагерь; семейный клуб.

Кроме того, для решения проблемы доступа в дошкольные образовательные учреждения детей до 3-х лет в дошкольных образовательных учреждениях города организована работа центров игровой поддержки и психолого-педагогического сопровождения ребенка «Первые шаги».

Анализ отчета о выполнении плана мероприятий («дорожной карты») по повышению эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципального образования «город Екатеринбург» в 2020 году [27] показал, что все запланированные мероприятия на 2020 г. были реализованы без отклонений от плана – 100% выполнение.

Из отчета главы Екатеринбурга о результатах его деятельности и деятельности Администрации города Екатеринбурга, в том числе о решении вопросов, поставленных Екатеринбургской городской Думой, за 2021 год [26] мы видим, что численность детей, посещающих муниципальные ДОО в Свердловской области, увеличилось до 84,4 тыс. чел., а также было создано 420 мест для детей в возрасте до 3-х лет. Для обеспечения доступности дошкольного образования в дошкольных образовательных учреждениях организована работа центра игровой поддержки и психолого-педагогического сопровождения ребенка «Первые шаги», в 122 дошкольных образовательных учреждениях реализуются вариативные формы дошкольного образования в рамках реализации проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+» (для детей в возрасте до 3 лет). Кроме того, реализуются вариативные модели дошкольного образования для детей раннего возраста - создан канал ОнлайнДетСад Екатеринбурга, на котором размещены видеосюжеты для родителей.

Из доклада о основных итогах деятельности Министерства образования и молодежной политики в Свердловской области в 2022 году [23] видно, что в Свердловской области была обеспечена 100-процентная доступность дошкольного образования для детей в возрасте от 3 до 7 лет, а доступность дошкольного образования для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет, установленная в рамках реализации национального проекта «Демография» и внесенных изменений в федеральный проект «Содействие занятости», составила 96,05%.

Создание 5046 мест для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет осуществлялось за счет создания мест в негосударственном секторе при использовании средств областного бюджета и проведения переоборудования групп. В 10 муниципальных ДОО в рамках реализации проекта «Уральская инженерная школа» было обновлено и усовершенствовано программно-методическое и материально-техническое оснащение образовательного процесса, позволяющее осуществлять образовательную деятельность, направленную на формирование у обучающихся интереса к техническому образованию, инженерным дисциплинам, и проведение мероприятий по ранней профориентации обучающихся.

Также из доклада Главы Екатеринбурга о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов за 2022 год и их планируемых значениях на 3-летний период [22] видно, что в Екатеринбурге реализуются вариативные формы дошкольного образования для детей раннего возраста на базе муниципальных детских садов: сетевые консультационные центры, группы кратковременного пребывания «Вместе с мамой», летние (зимние) детско-родительские лагеря, семейные клубы, центры игровой поддержки и психолого-педагогического сопровождения ребенка «Первые шаги», ресурсный центр «Педагогический патронаж». Для повышения доступности дошкольного образования для детей в возрасте до 3 лет и создания условий для осуществления занятости женщин в рамках пилотного проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте

0+» организованы группы «Baby-парк», педагогический патронаж и родительский игровой стенд, центры игровой поддержки «Первые шаги».

Как отмечено в докладе, одной из основных решаемых задач также остается обеспечение местами в дошкольных образовательных учреждениях детей в возрасте до 3 лет за счет не только строительства здания дошкольного образовательного учреждения на 250 мест и комплексного капитального ремонта зданий муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения, но продолжения развития вариативных форм дошкольного образования для детей до 3 лет в рамках реализации пилотного проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+».

Таким образом, Администрация г. Екатеринбург реализует такие функции как разработка и утверждение планов и прогнозов по социально-экономическому развитию МО г. Екатеринбург, а также устанавливает порядок принятия решений о разработке муниципальных программ, а Департамент образования города реализует функции по организации предоставления общедоступного и бесплатного дошкольного образования, реализует программы и проекты разных уровней в сфере образования, находящиеся в их полномочиях. В отчетах фиксируется выполнение показателей эффективности деятельности органов самоуправления в городе, однако по результатам анализа документов, выделена проблема доступности дошкольных образовательных учреждений у детей до 3-х лет, что актуализирует деятельность органов местного самоуправления по внедрению управленческих инноваций в этом направлении, которые будут рассмотрены далее.

2.2 Управленческие инновации в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург»

Для изучения проблем разработки и внедрения управленческих инноваций дошкольного образования г. Екатеринбург было проведено разведывательное интервью с представителем Департамента образования – с начальником отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей Ведерниковой Натальей Николаевной.

Первая проблема, которая была выделена экспертом – проблема повышения качества образования. Она связана с тем, что дошкольное образование является первой ступенью и одним из условий повышения качества и доступности последующих уровней образования. Наталья Николаевна отмечает: «Чтобы решить данную проблему необходимо внедрение в систему дошкольных образовательных организаций нововведений и создание современных условий для реализации образовательных программ дошкольного образования». Для этого Департаментом образования Администрации города Екатеринбурга было выстроено взаимодействие с ведущими научными школами в области дошкольного образования (Уральская педагогическая школа периода детства, Московская педагогическая школа периода детства, Пермская педагогическая школа периода детства), проводятся Всероссийские мероприятия для работников системы дошкольного образования (Международный педагогический форум «Стратегические ориентиры современного образования (2019), Региональный форум педагогов дошкольного образования «Проектирование современного содержания дошкольного образования» (2020), Межрегиональная научно-практическая конференция «Воспитание ребенка дошкольного возраста в содружестве семьи и системы образования: актуальные направления, перспективные практики, возможности социального партнерства» (2022)),

реализуются инновационные проекты с участием МДОО («Психолого – педагогическое сопровождение субъектов образовательного процесса в дошкольных образовательных учреждениях»; «Предшкола нового поколения»; Парциальная программа «Грани Урала»; «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+»; «Умный детский сад»; «Обновление содержания дошкольного образования»).

Эксперт обозначила ряд результатов реализации пилотных проектов. Так, за последние годы реализована региональная программа дошкольного образования «Грани Урала», которая получила грант Министерства образования и науки Российской Федерации. 20 патентоспособных изобретений, на шесть из них уже получены патенты Российской Федерации. Ежегодно проводятся фестиваль детского изобретательства и фестиваль «Юный архитектор».

В октябре 2019 года трем МДОО присвоен статус сетевой опорной площадки по теме «Предметно-пространственная развивающая образовательная среда дошкольной организации».

В июле 2020 года четырнадцати МДОО присвоен статус «Опорный детский сад по реализации АС-технологии развития творческих способностей детей дошкольного возраста».

Вторая проблема, которая была выделена экспертом – отсутствие инициаторов для внедрения инноваций в ДООУ. Наталья Николаевна отметила: «Стратегию развития образовательного комплекса определяет Департамент образования, поэтому чаще инициатива исходит от Департамента образования. Однако, Департамент образования положительно отнесется к инициативе со стороны детских садов, родителей, чьи дети посещают детские».

В ходе интервью Ведерникова Н.Н. рассказала какие задачи на 2022/2023 учебный год были поставлены перед системой дошкольного образования Екатеринбурга:

- создание условий для формирования методических служб в образовательных организациях, реализующих программы дошкольного образования;

- расширение сети образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, внедряющих в практику работы современные комплексные и парциальные образовательные программы дошкольного образования по средствам проведения мероприятий в рамках работы пилотной площадки «Обновление содержания дошкольного образования» с целью повышение качества дошкольного образования через обновление содержания;

- увеличение количества профессионально-педагогических объединений (ППО), функционирующих в Городской ассоциации педагогов дошкольного образования для педагогических работников образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, и родителей (законных представителей) по направлениям: «Ранний возраст», «Методическая служба ДОО»;

- расширение линейки проектов и программ, реализуемых в муниципальной системе дошкольного образования за счёт включения Федерального проекта по функциональной грамотности и расширения участников уже реализуемых проектов и программ;

- создание условий для использования в практике работы образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, современные педагогические технологии, в том числе АС-технологию развития творческих способностей детей дошкольного возраста;

- содействие формирования системы патриотического воспитания в образовательных организациях, реализующих программы дошкольного образования, через парциальную региональную программу «Широка страна моя родная».

Также эксперт уточнил, что задачи ставятся на ежегодной городской конференции, на которой подводятся итоги работы учебного года.

Участниками конференции являются педагогические работники дошкольных образовательных организаций (руководители, заместители руководителей, педагогические работники ДОО), родители (законные представители) детей, которые посещают детские сады и представители научных школ, преподаватели высших учебных заведений Екатеринбурга и Москвы.

Третья проблема, которая была выделена экспертом – проблемы внедрения инноваций в ДООУ. Наталья Николаевна пояснила, что полностью избежать трудностей невозможно, но минимизировать их им помогает многолетняя работа Городской ассоциации педагогических работников дошкольного образования. Так, с 2012 года руководителем городской ассоциации педагогических работников дошкольного образования стала Марина Валерьевна Бывшева, проректор по научно-методической работе и академическому взаимодействию УрГПУ, кандидат педагогических наук, директор Центра непрерывного образования УрГПУ «Учитель будущего». А с 2021 года на базе городской ассоциации педагогических работников дошкольного образования была создана региональная ассоциация педагогических работников дошкольного образования.

Экспертом была представлена структура Городской ассоциации работников дошкольного образования: Совет ассоциации, клуб руководителей ДОО, профессионально-педагогические объединения (ППО) («Интеграция»; «Педагогический потенциал»; «Музыкальных руководителей»; «Инструкторов по физической культуре»; «Методический потенциал»).

В общей сложности за 2021/2022 учебный год на площадках Городской ассоциации проведено 47 мероприятий для 1500 педагогических работников.

Четвертая проблема, выделенная Натальей Николаевной – низкие профессиональные компетенции руководителей МДОО. Для решения данной проблемы, в 2012 г. Департаментом образования был создан клуб руководителей дошкольных образовательных организаций. Клуб руководителей МДОО работает в режиме переменных по составу групп участников, в соответствии с тематическим планом работы, в формате

практико-ориентированных семинаров, дискуссий, на которых обсуждаются актуальные для руководителей вопросы.

Наталья Николаевна отметила: *«Данный клуб был создан с целью расширения кругозора руководителей МДОО о возможностях объектов городской инфраструктуры, площадкой для работы клуба руководителей выбираются городские локации, которые функционируют и вновь создаются в нашем городе».*

Важно отметить, что по словам эксперта, именно анализ деятельности клуба руководителей за 2012 – 2014 гг. показал необходимость планомерной работы по повышению профессиональных компетенций руководителей МДОО, создания единых требований к логистике на территории детского сада города, единых требований к часам приема родителей и стендовой наглядности – созданию управленческой модели по формированию корпоративной культуры руководителей МДОО.

Пятая проблема, выделенная Натальей Николаевной – повышение запросов родителей к дошкольным образовательным организациям. Работа с родителями является одним из приоритетных направлений деятельности МДОО и в связи с этим Департаментом образования ежегодно планируется ряд мероприятий, направленных на развитие данного направления.

Так, Наталья Николаевна отметила, что *«Департаментом образования с 19 по 21 января 2023 года была проведена зимняя управленческая сессия для руководителей МДОО, где основной задачей стала - разработка модели управленческого проекта «Family educational coach» (семейный образовательный коуч) по развитию странички образовательной организации в социальной сети «ВКонтакте»*». Но, как отмечает эксперт, нужны не только мероприятия, направленные на удовлетворение запросов родителей, но и для привлечения к разработке управленческих инноваций ДОУ.

Отдельным направлением управленческих инноваций, которые реализуются в городе с сентября 2018 года, как отметила Наталья Николаевна,

является внедрение в 40 муниципальных дошкольных образовательных организациях города Екатеринбурга – МДОО № 18, 30, 33, 41, 62, 80, 104, 113, 118, 145, 154, 174, 187, 192, 196, 197, 209, 276, 299, 302, 339, 349, 352, 368, 393, 398, 424, 465, 469, 478, 482, 487, 521, 539 (Верх-Исетского района), 539 (Чкаловского района), 548, 554, 561, 567, 573 – пилотного проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+».

Целью его создания выступили условия для развития вариативных форм дошкольного образования для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в муниципальных дошкольных образовательных организациях. В связи с тем, что потребность в доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 1,5 до 3 лет не покрывается, поэтому необходимо было разрабатывать и внедрять инновации для того, чтобы выйти на плановые показатели эффективности деятельности органов местного самоуправления.

Организационная структура проекта представляет собой 11 рабочих групп из участников проекта, которые самостоятельно выбрали ту или иную вариативную модель дошкольного образования: девять из них – это вновь разрабатываемые модели дошкольного образования детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет.

Вариативные модели объединены в две группы по принципу возможности непосредственного присутствия детей при организации образовательного процесса:

1 группа – главной особенностью является опосредованное дошкольное образование детей через родителей (законных представителей);

2 группа – дошкольное образование детей в совместной с их родителями (законными представителями) деятельности. Особенности каждой группы моделей представлены в табл. 1.

Таблица 1 – Особенности групп вариативных моделей

Модель опосредованного образования	Модель совместного образования
1. Консультационный интернет-портал для родителей. 2. Родительский университет. 3. Семейный клуб.	1. Волонтерство (патронатная няня)). 2. (Центр игровой поддержки «Первые шаги».) 3. Группа «Вместе с мамой».

4. Родительские сборы	4. Летний (зимний) детско-родительский лагерь. 5. Лето-парк
-----------------------	--

С целью изучения потребностей жителей города Екатеринбурга в обучении детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет в марте 2019 года был проведён опрос родителей (законных представителей) детей раннего возраста и педагогических работников (общее количество участников опроса – 492 человека), в результате которого составлен рейтинг предпочтений вариативных моделей (табл. 2).

Таблица 2 – Рейтинг вариативных моделей по группам

Место в рейтинге	Модель опосредованного образования
1	Консультационный интернет-портал для родителей. Родительский университет
2	Семейный клуб
3	Родительские сборы
Место в рейтинге	Модель совместного образования
1	Волонтерство (патронатная няня)
2	Группа «Вместе с мамой»
3	Центр игровой поддержки «Первые шаги»
4	Летний (зимний) детско-родительский лагерь
5	Лето-парк

Популярнее совместное образование, так как модели направлены на совместную деятельность родителей, воспитанников и педагогов. Во время таких занятий родители могут не только задать интересующие их вопросы, но и на практике научиться применять те или иные методы обучения, развития и воспитания детей. Положительная черта такого образования заключается в том, что дети психологически безболезненно адаптируются в новой среде, зная, что их близкие находятся рядом.

После внедрения управленческих инноваций, Департаменту образования было важно узнать мнение руководителей ДООУ, а также родителей, дети которых посещают детские сады г. Екатеринбург. Отзывы о внедряемых инновациях со стороны обеих групп были положительными.

Так мама шестерых детей Наталья высказала свое мнение о реализуемой модели «Baby-парк: обучение в коляске»: *«Здесь всё очень ярко и красочно, воспитатель находит общий язык с каждым ребёнком, и наши малыши быстрее социализируются»* [99].

А о реализуемой модели «Педагогический патронаж» для детей первого и второго года жизни, заведующая одного из детских садов отметила: *«В рамках данной модели проходят занятия по экспериментальной деятельности, физическому развитию, конструированию и многие другие – в соответствии с возрастными особенностями детей. А пока ребята занимаются или играют, у родителей есть возможность задать вопросы специалистам или записаться на индивидуальную консультацию»* [99].

В заключение Наталья Николаевна отметила: *«Это уникальный проект, он востребован среди родителей, а самое главное, имеет огромную ценность для детей, так как в условиях детского сада происходит первое общение малышей с окружающим миром. Территории детских садов безопасные, хорошо оборудованные и специально организованные для прогулок мам с малышами. На сегодняшний день в такие группы зачислено около 500 детей»*

Таким образом, проведенное интервью с начальником отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей Ведерниковой Натальей Николаевной показало, что внедрение управленческих инноваций – важное и необходимое направление деятельности органов местного самоуправления в сфере образования. Несмотря на активную деятельность Департамента образования г. Екатеринбурга в этом плане и ее положительные результаты, было выявлено ряд проблем разработки и внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании города. В первую очередь, это проблема повышения качества образования, так как дошкольное образование является первой ступенью и одним из условий повышения качества и доступности последующих уровней образования. Во-вторых, отсутствие инициаторов для внедрения инноваций в ДОУ, где нахватает инициативы со

стороны детских садов, родителей, чьи дети посещают детские сады. В-третьих, проблемы внедрения инноваций в ДООУ, для уменьшения которых идет работа Городской ассоциации педагогических работников дошкольного образования. В-четвертых, низкие профессиональные компетенции руководителей МДОО, для рращения которой был создан клуб руководителей МДОО для расширения кругозора руководителей о возможностях объектов городской инфраструктуры. В-пятых, повышение запросов родителей к дошкольным образовательным организациям. Для удовлетворения запросов родителей проводятся мероприятия и реализуются различные проекты, но при этом необходимы мероприятия и для привлечения к разработке управленческих инноваций ДООУ.

2.3 Отношение родителей и педагогов г. Екатеринбурга к внедрению инноваций в системе дошкольного образования

Педагоги дошкольных образовательных учреждений и родители воспитанников ДООУ являются непосредственными участниками реализации управленческих инноваций. Поэтому важно было изучить мнения родителей и педагогов о внедрении инноваций в системе дошкольного образования города. Отметим, что исследование проводилось на базе государственных бюджетных дошкольных образовательных учреждениях при непосредственной поддержке Департамента образования Администрации г. Екатеринбурга.

Для решения поставленных задач был использован метод анкетного опроса родителей и педагогов. Анкета состояла из 6 блоков (в соответствии с задачами исследования и блока социально-демографических данных о респондентах) и включала 40 вопросов. Родителям и педагогам было предложено ответить на вопросы онлайн-анкеты (Яндекс. Формы), которая

распространялась через отдел дошкольного образования Департамента образования г. Екатеринбурга. В опросе приняли участие 233 родителя, чьи дети посещают детский сад и 152 педагога ДООУ (анкета в прил. А, прил. Б)

Ниже представлена краткая социально-демографическая характеристика выборочной совокупности родителей и педагогов. По полу большинство родителей и педагогов, принявших участие в исследовании – женщины (97,4% и 99,3% соответственно). Большая часть респондентов имеют высшее образование: родители (70%), педагоги (64%). Распределение родителей и педагогов- участников опроса по возрасту можно увидеть на рис. 1 и рис. 2 соответственно.



Рис. 1 Распределение родителей по возрасту

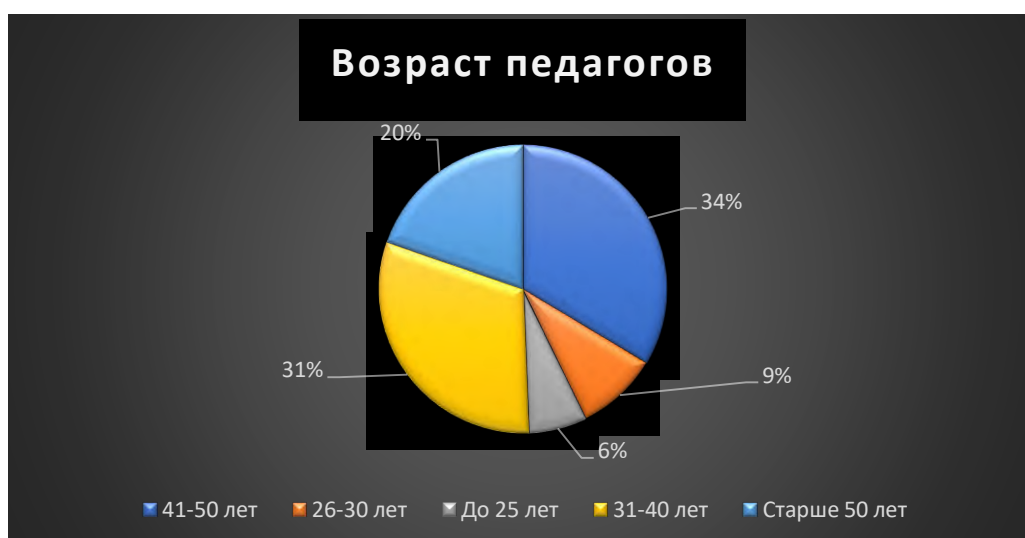


Рис. 2 Распределение педагогов по возрасту

Большинство респондентов-педагогов, принимавших участие в анкетировании, работают в ДОУ, которые расположены в Октябрьском (25%), Железнодорожном (24,3%) и Верх-Исетском (23,7%) районах, а большинство родителей отметили район, в котором их дети посещают ДОУ, Железнодорожный (35,6%) и Октябрьский (24,9%) (табл. 3).

Таблица 3 – Место расположения ДОУ по районам в г. Екатеринбург, в котором работают педагоги и посещают дети родителей, принявших участие в опросе, в % к числу ответивших

Район, в котором расположен детский сад	Педагоги	Родители
Октябрьском	25,0	24,9
Верх-Исетском	23,7	9,9
Ленинском	2,6	2,1
Железнодорожном	24,3	35,6
Орджоникидзевском	13,8	11,6
Кировском	10,6	15,9
Итого:	100,0	100,0

Большинство респондентов отнесли себя к среднему слою (табл. 4).

Таблица 4 – Оценка педагогов и родителей материального положения семьи, в % к числу ответивших

Материальное положение семьи	Педагоги	Родители
Денег хватает на продукты и одежду, но покупка холодильника телевизора мебели – для нас проблема	53,3	43,3
Мы можем без труда купить холодильник телевизор мебель, но на большее денег нет	21,1	42,9
На продукты денег хватает, но покупка одежды уже затруднительна	16,4	4,3
Мы можем позволить себе практически все машину квартиру дачу и многое другое	2,0	3,9
Мы едва сводим концы с концами Денег не хватает даже на продукты	3,3	0,4
Мы можем без труда купить автомобиль, но на большее – квартиру дачу – денег нет	3,9	5,2
Итого:	100,0	100,0

Одним из важных вопросов, заданным педагогам был о том, состоят ли они в профессиональных сообществах. Большинство педагогов (24,4% и

21,1%) принимают участие в методических объединениях или же не состоят ни в одном сообществе.

А среди родителей было важно узнать сколько детей в семье и какие возрастные группы посещают их дети. В семьях респондентов преимущественно два (41,6%) или один (32,6%) ребенок. Почти каждый четвертый ребенок опрошенных посещает подготовительную (6-7 лет) (28,8%) или старшую (5-6 лет) (23,2 %) группу.

Первой задачей исследования было изучить удовлетворенность родителей и педагогических работников качеством дошкольного образования.

Важными ценностями жизни для педагогов выступают взаимопонимание и хорошее отношение в семье (14,6 %), интересная работа и профессиональное развитие (14,3%), наличие хорошей физической формы и самочувствия (12,8%). Наименее важными для педагогов оказались авторитет (3%), карьера (2,7%) и общественное признание (1,3%).

Среди родителей почти 75% опрошенных главными ценностями своей жизни считают взаимопонимание, хорошее отношение в семье (20%), материальное благополучие (13,1%), а также хорошую физическую форму и самочувствие (15,6%). Наименее важными для родителей оказались авторитет, общественное признание (1,6% и 0,6%).

За последний год, как отмечают многие педагоги (18,6% и 18,4%), им доводилось посещали культурно-образовательные мероприятия, а также получать дополнительное образование. Единицы принимали участие в деятельности общественных организаций, митингах, проектах и деятельности общественных советов и экспертных групп (2,4%, 2,2%, 1,8%). А родители за последний год принимали участие в таких мероприятиях как помощь делами в детских садах, школах и досуговых учреждениях (30%), а также посещали культурно-образовательные мероприятия (23,3%). Незначительная часть опрошенных родителей участвовала в проектах (8%), обучала кого-либо (3,5%).

Наиболее важными задачами в отношении детей, которые должны решать дошкольные образовательные учреждения в первую очередь обе группы респондентов отметили формирование коммуникативных навыков для общения со сверстниками и педагогами (педагоги – 20,6%, родители – 21,7%). Далее мнение родителей и педагогов расходится, так как педагоги считают, что на втором месте должно быть формирование нравственных ценностей и норм поведения (19,5%), а родители придерживаются мнения о развитии мышления и умения анализировать (15,5%). Воспитание патриотизма обе группы респондентов считают самой незначительной (педагоги - 10,2%, родители - 6,8%).

Следует отметить, что существует взаимосвязь уровня образования родителей и их выбором первоочередных задач ДОУ: родители с высшим образованием видят в качестве первоочередных задач ДОУ формирование коммуникативных навыков для общения со сверстниками и педагогами и формирование нравственных ценностей и норм поведения, а родители со средним образованием в большинстве случаев отмечали развитие мышления и умения анализировать*.

Главными показателями качества дошкольного образования педагоги выделили сохранение здоровья и безопасности детей (13,6%), а также индивидуальный подход (11,9%) и взаимопонимание педагогов (воспитателей) и детей (10,4%) (табл.5). Наименее важными показателями по мнению педагогов являются подготовка детей к школе (3,6%) и единство требований к детям (2,2%). Родители отмечают взаимопонимание педагогов (воспитателей) и детей (13,7%), сохранение здоровья и безопасности детей (13,7%), а также желание ребенка посещать детский сад (10,8%). Наименее важными показателями по мнению родителей являются единство требований к детям (1,7%).

* Коэффициент Крамера 0,168, вероятность ошибки (значимость 0,000).

Таблица 5 – Показатели качества дошкольного образования, в % к числу ответивших

Показатели качества дошкольного образования	Педагоги	Родители
Сохранение здоровья и безопасность детей	13,6	13,7
Индивидуальный подход к каждому ребенку	11,9	9,2
Взаимопонимание педагогов (воспитателей) и детей	10,4	13,7
Высокий профессиональный уровень педагогов (воспитателей)	9,7	9,4
Наличие возможностей для творческого развития	8,6	8,0
Формирование у учащихся познавательной мотивации	8,5	7,4
Наличие развитой информационно-образовательной среды	8,2	4,6
Желание ребенка посещать детский сад	8,0	10,8
Хорошее материально-техническое оснащение детского сада	7,7	5,6
Хорошая организация образования в ДООУ	7,6	8,8
Подготовка детей к поступлению в школу	3,6	7,2
Единство требований к детям	2,2	1,6
Итого:	100,0	100,0

Почти 90% педагогов отмечают, что требования родителей за последние пять лет изменились. Причем, вектор этих изменений направлен на повышение требований к качеству работы дошкольных учреждений вообще, и работе педагогов, в частности.

Чтобы выявить удовлетворенность родителей разными сторонами деятельности ДООУ (табл.6), был проведен анализ по 15 критериям, которые нужно было оценить от 0 до 5, где 0 – абсолютно не удовлетворен, 5 – абсолютно удовлетворён. Из таблицы 8 видно, что большинство родителей удовлетворены практически всеми сторонами деятельности ДООУ. Наименьшую удовлетворенность родители высказали относительно уровня материального (игрушки, книги, учебные пособия) (полностью удовлетворены 61,8%) и технического (аудио, видеооборудованием и др.) (полностью удовлетворены 64,0%) обеспечения детского сада и качества питания детей (полностью удовлетворены 70,8%).

Таблица 6 – Удовлетворенность родителей разными сторонами деятельности ДООУ, в % от числа ответивших

Вы удовлетворены?	0-1	2-3	4-5	Итого
Качеством присмотра за детьми	0,0	18,4	81,6	100
Качеством образования и воспитания детей	0,0	25,3	74,7	100
Отношениями педагогов (воспитателей) и детей	0,9	16,7	82,4	100
Организацией образовательного процесса	0,5	18,0	81,5	100
Организацией внеучебных мероприятий	1,7	22,8	75,5	100
Психологической атмосферой в детском саду	0,4	25,8	73,8	100
Условиями для общекультурного развития ребенка	1,7	22,7	75,6	100
Наличием возможностей получать различные виды дополнительного образования в детском саду	0,5	25,7	73,8	100
Уровнем материального обеспечения детского сада игрушками, книгами, учебными пособиями	3,5	34,7	61,8	100
Техническим оснащением детского сада (аудио, видеооборудованием и др.)	3,0	33,0	64,0	100
Санитарно-гигиеническим состоянием групп, зон питания	0,9	14,1	85,0	100
Санитарно-гигиеническим состоянием мест общего пользования (музыкального, спортивного залов)	0	15,5	84,5	100
Качеством питания детей	2,9	26,3	70,8	100
Характером коммуникаций (взаимодействий) родителей с педагогами Вашего ребенка	0	20,2	79,8	100
Характером коммуникаций (взаимодействий) родителей с администрацией детского сада	1,7	25,3	73,0	100

Чтобы выявить удовлетворенность педагогов разными аспектами собственной профессиональной деятельности, был проведен анализ по 13 критериям, которые нужно было оценить от 0 до 5, где 0 – абсолютно не удовлетворен, 5 – абсолютно удовлетворён. Все показатели удовлетворенности можно увидеть в таблице 7.

Анализ результатов удовлетворенности педагогов разными аспектами собственной профессиональной деятельности показал, что больше половины педагогов удовлетворены большинством изученных аспектов профессиональной деятельности. Наименьшую удовлетворенность, вполне закономерно, педагоги высказали относительно уровня заработной платы (полностью удовлетворены только 26,3%), системы стимулирования труда

(полностью удовлетворены только 36,9%) и престижа деятельности (полностью удовлетворены только 39,5%).

Таблица 7 – Удовлетворенность педагогов разными аспектами собственной профессиональной деятельности, в % от числа ответивших

Вы удовлетворены?	0-1	2-3	4-5	Итого
Удобством рабочего места	3,3	42,1	54,6	100
Возможностью творческой самореализации	3,9	39,5	56,6	100
Санитарно-гигиеническими условиями труда	1,4	23,6	75,0	100
Взаимоотношениями с администрацией	5,3	35,5	59,2	100
Возможностью повышения квалификации	2,1	30,1	67,8	100
Взаимоотношениями в коллективе	4,6	39,5	55,9	100
Взаимоотношениями с родителями воспитанников	3,3	46,0	50,7	100
Возможностью обмена опытом	4,0	41,5	54,5	100
Продолжительностью отпуска	7,9	30,3	61,8	100
Заботой о сохранении здоровья	6,6	48,0	45,4	100
Системой стимулирования труда	11,8	51,3	36,9	100
Престижем деятельности	10,5	50,0	39,5	100
Уровнем заработной платы	16,4	57,3	26,3	100

Также родителям и педагогам было предложено ответить на вопрос «На каких принципах, как правило, строятся отношения между педагогами и родителями в современном дошкольном образовании?». Самыми главными принципами, на которых строятся отношения между педагогами и родителями являются «взаимопонимания, взаимоотношениях, взаимопомощи», «информационной открытости» и «доверия партнерских отношений».

Таблица 8 – На каких принципах строятся отношения между педагогами, педагогами и родителями, между педагогами и руководством ДОУ, в % от числа ответивших

На каких принципах	Между педагогами	Между родителями	Между педагогами и родителями		Между педагогами и руководством ДОУ	Между родителями и руководством ДОУ
Взаимопонимания взаимопомощи взаимоуважения	30,0	29,6	26,2	30,0	23,7	22,9
Доверия партнерских отношений	23,6	20,1	18,5	21,3	16,7	16,0
Информационной открытости	19,2	19,0	20,8	21,6	16,9	29,4
Толерантности (терпимости друг к другу)	14,9	14,2	13,1	9,2	9,9	6,5
Соблюдения формальных правил взаимодействия	9,2	11,4	12,6	11,7	16,9	15,8
Соблюдения социальной дистанции	2,6	4,9	6,3	3,3	9,7	5,5
Жесткой регламентации отношений	0,3	0,6	1,2	2,2	4,1	2,7
Корпоративной закрытости	0,2	0,2	1,3	0,7	2,1	1,2
Итого	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Отношения между родителями и руководством ДОУ и отношения между педагогами и руководством ДОУ строятся на тех же принципах, что и между педагогами и родителями. Вместе с тем, родители на первое место ставят принцип «информационной открытости» (29,4%) и «взаимопонимания, взаимоотношениях, взаимопомощи» (22,9%). Тогда, когда педагоги считают самым важным принципом «взаимопонимание, взаимоотношения, взаимопомощь» (23,7%), а на второе место с равной процентной долей (16,9%) выделяют три принципа «информационной открытости», «соблюдение формальных правил взаимоотношения» и «доверия партнерских отношений».

Также было важно узнать, испытывают ли педагоги и родители доверие к образовательной политике, реализующейся в РФ в настоящее время, политике Министерства образования Свердловской области, образовательной политике городской власти, Администрации детского сада и общественному совету (родительскому комитету) детского сада. Больше половины испытывают доверие, а наибольшее доверие респонденты испытывают к администрации детского сада (родители – 91%, педагоги – 87,1%) и общественному совету ДОО (родители – 87,1%, педагоги – 75,6%). Важно отметить, что у каждого третьего респондента обеих групп данный вопрос вызвал затруднения.

Отметим, что более 70% педагогов испытывают доверие к профсоюзу, коллегам и родителям воспитанников, а 70% родителей испытывают доверие к родителям одноклассников своего ребенка, но на вопрос о доверии к общественным организациям, движениям и партиям вызвал затруднения.

Таким образом, наша гипотеза об удовлетворенности родителей и педагогических работников качеством дошкольного образования подтвердилась. Родители удовлетворены разными сторонами деятельности ДОО на 80%, когда педагоги своей профессиональной деятельностью удовлетворены в среднем на 65%. Самым важным для педагогов и родителей является взаимопонимание и хорошие отношения в семье и хорошая физическая форма.

Отношения между родителями и педагогами, по мнению опрошенных, строятся на принципах взаимопонимания и взаимопомощи, информационной открытости, доверия и партнерских отношений. А в отношениях с руководством ДОО обе стороны отмечают информационную доступность/открытость и взаимопонимание.

Вторая задача, стоявшая перед нами - исследовать информированность родителей и педагогических работников о внедряемых инновациях (изменениях, новых проектах).

Одним из важных был вопрос о том, как понимаю термин «инновация в ДООУ» родители и педагоги. Результаты исследования показывают, что половина обеих групп респондентов (и родителей, и педагогов) (50%) считают, что инновация в ДООУ – это *внедрение современных педагогических технологий* образования и воспитания. Каждый четвертый (25%) считает, что инновация в ДООУ – это использование достижений науки и техники в развитии и образовании детей. Среди опрошенных были и те, кто считал, что инновации в ДООУ являются инвестициями (вложение и привлечение денег) (педагоги – 0,7%, родители – 0,4%).

Кроме того следует обратить внимание на существующую взаимосвязь уровня образования педагогов и родителей и их мнения о понятии «инновации в дошкольном образовании»: педагоги имеющие высшее образование чаще, чем те кто не имеет такового, отмечали инновации в ДООУ как педагогические технологии внедряемые в ДООУ*. Тоже самое мы можем наблюдать и у родителей, хоть связь слабее, чем у педагогов*.

По типу отношения к инновациям большинство родителей и педагогов являются энтузиастами (педагоги – 36,2%, родители – 32,2%) и рационалистами (педагоги – 30,9%, родители – 31,8%). Каждый девятый из опрошенных является новатором. Иными словами, и те, и другие опрошенные позитивно относятся к инновациям и готовы использовать в своей деятельности.

Таблица 9 – Типология педагогов и родителей по отношению к инновациям, в % к числу ответивших

Тип респондентов по отношению к инновациям	Педагоги	Родители
Являюсь сторонником внедрения новшеств сразу после их появления для того, чтобы понять работают они или нет	11,2	12,0

* Коэффициент Крамера 0,437, вероятность ошибки (значимость 0,000).

* Коэффициент Крамера 0,201, вероятность ошибки (значимость 0,105).

Умеренно оптимистично отношусь к новшествам, жду пока его воспримет большинство, мне требуется время для принятия решения об использовании чего-то нового	30,9	31,8
Принимаю новшества только в результате оценки собственных потребностей в них тогда, когда в моем окружении сформируется четкое представление в пользу этого новшества	15,1	21,5
Всегда открыт(а) к новому, постоянно интересуюсь новинками, потому что новое хорошо уже, потому что оно новое	36,2	32,2
Принимаю новшество, когда оно становится традицией, придерживаюсь принципа «старое лучше нового»	6,6	2,6
Итого	100,0	100,0

Чтобы выяснить насколько информированы родители и педагоги о внедряемых инновациях, связанных с качеством образования и их готовность вовлекаться в процесс внедрения инноваций, был проведен анализ 2 и 3 блоков вопросов.

Для начала респондентам было предложено ответить на вопрос «О каких из нижеперечисленных проектах, а также подпроектах проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+», реализуемых Департаментом образования города, Вы что-либо знаете?». Результаты исследования показали, что педагоги более информированы о нововведениях в ДОУ. Каждый пятый из опрошенных педагогов знает о проектах «Детская Академия изобретательства» (21,9%) и «Цифровая образовательная среда» (21,1%). Низкий уровень информированности у педагогов о подпроектах «педагогического патронажа для детей первого и второго года жизни», «Baby-парк городская прогулка» для детей второго года жизни и «родительского игрового стенда» (не более 4,5%). Об остальных проектах и подпроектах знает каждый десятый педагог.

Около 30% опрошенных родителей ничего не слышали о внедряемых инновационных проектах и подпроектах в ДОУ. Наиболее информированы родители о проектах «Детская Академия изобретательства» (15,5%) и «Цифровая образовательная среда» (19,5%). По всем остальным проектам и подпроектам информированность опрошенных родителей менее 10%.

Дистанционное обучение является одним из инновационных форм в образовании вообще и дошкольном образовании, в частности, и респондентам было предложено выразить свое мнение о внедрении дистанционного обучения в детском саду. Треть родителей и педагогов испытали трудности в выражении своего отношения к внедрению дистанционного обучения в ДООУ (33,0% и 38,8% соответственно). Анализ соотношения позитивного и негативного отношения родителей и педагогов к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады, показал, что менее трети (30,0%) тех, и других позитивно относятся к внедрению в дошкольные образовательные учреждения дистанционного обучения. Ещё около трети педагогов и родителей негативно относятся к данной инновации, причем доля родителей, придерживающихся такой позиции, несколько больше, чем доля педагогов (36,9% и 30,9% соответственно).

Далее респондентам было предложено объяснить причину положительного или отрицательного отношения к внедрению дистанционного обучения*. Педагоги в качестве положительных моментов отметили, что детям будет легче усваивать информацию, позволит в ходе совместных занятий детей и родителей больше проводить времени вместе. Некоторые педагоги считают, что дистанционные технологии обучения помогут раскрыть творческий потенциал ребенка и дадут возможность дать детям дополнительную информацию. В плане отрицательных сторон внедрения дистанционного образования были отмечены такие моменты, как недостаточная оснащенность ДООУ, вред здоровью (портится осанка, ухудшается зрение, малоподвижность), отсутствие живого общения с педагогом и сверстниками, сложности в формировании навыков коммуникации и социализации и т.д.

* Вопрос был открытым.

Родители, которые относят положительно к внедрению дистанционного обучения, отмечают, что они удобны для детей с ОВЗ, в случаях, когда ребенок болеет. Такое обучение позволяет адаптироваться к школе, закрепить полученные знания, идти в ногу со временем. Отрицательное отношение родителей к дистанционному образованию в детском саду вызывают такие моменты, как частое взаимодействие с гаджетами, вред здоровью, отсутствие коммуникации со сверстниками, способ повесить обучение детей на родителей.

Кроме того, следует обратить внимание на существующую взаимосвязь между отношением к внедрению дистанционного обучения для детей, посещающих детские сады, и возраста родителей: родители в возрасте от 31 года до 40 лет к внедрению дистанционного обучения относятся более отрицательно, нежели родители других возрастных групп*.

Отвечая на вопрос «Как часто в Вашем детском саду происходят какие-либо изменения в жизни детского сада?» более половины родителей (61%) не знают происходят ли какие-либо изменения в детском саду, который посещает их ребенок. Остальные 39% родителей знают, как часто происходят изменения в ДОУ.

Опрошенными были отмечены следующие изменения, происходящие за последний год: пополнение развивающей среды, совместные проекты с родителями и мероприятия к праздникам, изменения в интерьере ДОУ, обновление материальной базы, больше детских мероприятий, смена руководителя. Один из респондентов отметил, что их детскому саду с 2022 года присвоен статус инновационной площадки ФИСО АО «Элти-Кудиц», в ходе которой реализуются модули: «Мультстудия», «Пластелин», «Робототехника», «Лего-конструирование». Отрицательным изменением многими отмечено повышение оплаты за пребывание детей в детском саду.

* Коэффициент Крамера 0,184, вероятность ошибки (значимость 0,012).

Доля педагогических работников, знающих насколько часто происходят изменения в их детском саду, соизмерима с долей родителей (63,1%). Респонденты отметили следующие изменения, происходящие за последний год: пополнение РППС*, зонирование групп, открылись новые дополнительные занятия, изменение и пополнение материальной базы, внедрение компьютерных программ в образовательную деятельность, новости детского сада в социальной сети «ВКонтакте», внедрение педагогической технологии «Клубный час», изучение использования субъектных практик. Одним из педагогов было отмечено, что их детский сад стал пилотной площадкой МЭО*, в реализации которой участвовало две группы, в последствии принявшие участие в проекте ГРЦ ИРиС*.

В целом отношение к происходящим изменениям у педагогов и родителей положительно. У некоторых респондентов возникли трудности с ответом – педагоги (17,8%), родители (26,2%), но среди педагогов есть и те, кто относится отрицательно к происходящим изменениям (2,8%).

На вопрос «Информируют ли Вас Администрация детского сада о происходящих изменениях в детском саду?», больше половины респондентов ответили, что Администрация ДОУ информирует обо всех изменениях (родители – 67%, педагоги – 76%). Каждый шестой из педагогов и каждый пятый из родителей информирован о изменениях, но не обо всех.

Более 65% респондентов-родителей отмечают, что педагоги информируют их обо всех происходящих изменениях в детском саду.

Таким образом, гипотеза о информированности родителей и педагогических работников о внедряемых инновациях (изменений, новых проектов) подтвердилась частично. Прежде всего нужно отметить, что по типу отношения к инновациям большинство родителей и педагогов являются энтузиастами и рационалистами, т.е. и те, и другие позитивно относятся к

* РППС- развивающая предметно-пространственная среда

* МЭО- мобильное электронное образование

* ГРЦ «ИРИС» - городской сетевой центр по реализации городского сетевого проекта «ИРИС»: Индивидуальность. Развитие и Среда»

инновациям и готовы использовать в своей деятельности. Родители и педагоги считают, что инновация в ДООУ – это, прежде всего, внедрение современных педагогических технологий образования и воспитания. О внедряемых Департаментом образования города инновационных проектах (и подпроектах) «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+» родители и педагоги недостаточно информированы. И те, и другие в основном знают о проектах «Детская Академия изобретательства» и «Цифровая образовательная среда».

О происходящих изменениях больше половины родителей и меньше половины педагогов не знают. Педагоги наиболее информированы о происходящих изменениях в ДООУ, чем родители. Как отмечают больше половины респондентов, Администрация ДООУ информирует обо всех изменениях, происходящих в ДООУ, но при этом есть те, кто утверждает обратное. К большинству изменений как родители, так и педагоги, относятся положительно. Однако некоторые инновации, в частности внедрение дистанционного обучения дошкольников, вызывают у родителей и педагогов противоречивое отношение.

Третьей задачей, стоявшей перед нами, было изучение готовности родителей и педагогических работников вовлекаться в процесс внедрения инноваций (изменений, новых проектов), связанных с повышением качества образования.

Педагогическим работникам был задан вопрос о их готовности работать в условиях «текучей», постоянно меняющейся образовательной среды по четырем критериям: постоянно менять содержание и формы своей работы, постоянно доказывать свою конкурентоспособность, постоянно повышать свою квалификацию и учиться, быстро реагировать на изменение условий и правил деятельности. Результаты исследования показали, что педагоги готовы работать в условиях «текучей», постоянно меняющейся образовательной среды, но отмечают, что им нелегко это делать (48%). При этом, постоянно повышать свою квалификацию и учиться, педагогам дается легко (44,1%). В

критерии «постоянно доказывать свою конкурентоспособность» каждый четвертый педагог не может и не хочет работать в таких условиях.

Ответы педагогов на вопрос «В какие практики работы с детьми Вы включаете родителей и какие из них находят у родителей отклик?» показал, что педагоги в основном включают родителей в подготовку детей к конкурсам (22,9%) и включение в работу родительского комитета группы (19,7%). Именно эти практики находят отклик и у родителей. Особые трудности педагоги испытывают по вовлечению родителей в работу органов общественного управления детским садом. Только в 3,4%, данная практика находит отклик у родителей.

Также нам было важно узнать мнение родителей и педагогов о том, что необходимо изменить, с их точки зрения, в дошкольном образовании города, чтобы сделать его более эффективным. Неудивительно, что в первую очередь родители хотели бы улучшить материальное обеспечение детского сада (обеспечить детей игрушками, книгами, учебными пособиями) (18,1%), расширить возможности получения детьми различных видов дополнительного образования в детском саду (16,6%) и улучшить техническое оснащение детского сада (аудио, видеооборудованием и др.) (16,0%) (табл.10). Именно этими аспектами, как было показано ранее, родители удовлетворены в меньшей мере.

Таблица 10 – Мнение родителей о том, что в первую очередь нужно изменить в дошкольном образовании города, чтобы сделать его более эффективным, в % от числа ответивших

Что изменить в дошкольном образовании для повышения его эффективности	Родители
Улучшить материальное обеспечение детского сада (игрушками, книгами, учебными пособиями)	18,1
Расширить возможности получения детьми различных видов дополнительного образования в детском саду	16,6
Улучшить техническое оснащение детского сада (аудио, видеооборудованием и др.)	16,0
Улучшить качество питания	9,7

Создать условия для общекультурного развития ребенка	8,1
Улучшить организацию внеучебных мероприятий	6,7
Создать благоприятную психологическую атмосферу в детском саду	5,1
Улучшить организацию образовательного процесса	4,3
Улучшить качество образования и воспитания детей	3,2
Изменить характер коммуникаций (взаимодействий) родителей с администрацией детского сада	2,8
Улучшить качество присмотра за детьми	2,5
Улучшить санитарно-гигиеническое состояние групп зон питания	2,3
Улучшить отношения педагогов (воспитателей) и детей	1,8
Улучшить санитарно-гигиеническое состояние мест общего пользования (музыкального спортивного залов)	1,4
Изменить характер коммуникаций (взаимодействий) родителей с педагогами Вашего ребенка	1,4
Итого:	100,0

Педагоги же считают, что в первую очередь нужно повысить заработную плату (23,2%) и уровень материально-технической оснащенности детских садов (19,2%), что также соответствует тем проблемным зонам, которыми недовольны педагоги (табл.11).

Таблица 11 – Мнение педагогов о том, что в первую очередь нужно изменить в дошкольном образовании города, чтобы сделать его более эффективным, в % от числа ответивших

Что изменить в дошкольном образовании для повышения его эффективности	Педагоги
Повысить уровень заработной платы	23,2
Повысить уровень материально-технической оснащенности детских садов	19,2
Создать условия для гибкого выстраивания образовательной и воспитательной работы	12,1
Поддерживать инновационные предложения педагогов (воспитателей)	11,5
Повысить уровень профессионализма педагогов (воспитателей)	8,9
Повысить уровень организации образовательного и воспитательного процессов	8,3
Создать условия для диалога педагогов (воспитателей) родителей и администрации ДОУ	5,8
Создать условия для диалога педагогов (воспитателей) и представителей Департамента образования города (районных отделов образования)	4,1
Ограничить внедрение дистанционных технологий обучения	3,7
Уменьшить уровень коррумпированности в системе образования	3,2
Итого:	100,0

В заключение родителям и педагогам были заданы вопросы о готовности внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города и выбрать в каких формах они готовы работать. Большинство родителей и педагогов скорее готовы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города (педагоги - 61,1%, родители – 57,1% соответственно). Каждый восьмой педагог и родитель не готов никаким образом участвовать в изменении системы дошкольного образования города (11,8% и 13,3% соответственно).

Кроме того, следует обратить внимание на существующую взаимосвязь готовности внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города и возраста родителей: родители в возрасте от 31 года до 40 лет в большей мере готовы внести свой вклад изменение системы дошкольного образования города*.

Родителям и педагогам, которые готовы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, было предложено выбрать формы, в которых они готовы это делать. Готовы участвовать в опросах общественного мнения более половины опрошенных родителей (58,9%) и чуть меньше половины опрошенных педагогов (42,4%). Каждый шестой педагог и родитель готов включаться в работу инициативной группы по проработке изменений в ДОУ.

Некоторые родители и педагоги готовы выступать с инициативными предложениями для ДОУ, организовав работу инициативной группы по разработке изменений в ДОУ (8,9% и 4,4% соответственно), и выступить с инициативными предложениями для Департамента образования и включаться в работу инициативной группы по разработке изменений (4,2%).

Таким образом, наша гипотеза подтвердилась частично. Педагоги готовы работать в условиях «текучей», постоянно меняющейся образовательной среды, но отмечают, что делать им это нелегко. При работе с

* Коэффициент Крамера 0,216, вероятность ошибки (значимость 0,000).

родителями педагоги в основном включают их в подготовку детей к конкурсу и в работу родительского комитета группы, которые находят отклик у самих родителей. Но при этом очень плохо ведется включение родителей в работу органов общественного управления детским садом, который соответственно не находит отклика у родителей.

Чтобы сделать дошкольное образование города более эффективным в первую очередь родители предлагают внести изменения по улучшению материального обеспечения детского сада игрушками, книгами, учебными пособиями, расширить возможности получения детьми различных видов дополнительного образования в детском саду и улучшить техническое оснащение детского сада (аудио, видеоборудованием и др.). А педагоги в первую очередь считают, что необходимо повысить заработную плату и уровень материально-технической оснащенности детских садов.

Большинство родителей и педагогов выразили готовность внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, принимая участие в опросах родителей и включением в работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ. Гораздо реже и родители, и педагоги готовы включаться в работу инициативных групп и выступать с инициативными предложениями для Департамента образования г. Екатеринбурга.

Четвертая задача, стоявшая перед нами - изучить причины, по которым родители и педагогические работники не желают включаться в процессы внедрения инноваций, а также аспекты, влияющие на более активное вовлечение родителей и педагогических работников в процесс внедрения различных инноваций.

Среди опрошенных респондентов были те, кто не готов внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, им было предложено несколько вариантов для выявления причин, мешающих им активно включаться в эти изменения.

Педагоги выделили две основные причины, которые им мешают активно включаться в эти изменения: отсутствие времени и недостаточность знаний (в

обоих случаях по 21,6%). Части педагогов не хватает опыта (13,5%), информации о нововведениях (10,8%) и понимания для чего им это нужно (8,1%). Реже всего педагоги говорили о нежелании включаться в процессы внедрения инноваций из-за разочарования в неудачных начинаниях, плохом отношении окружающих на их желание что-либо изменить. Также они отмечают, что для активного включения им не хватает опытных людей, у которых можно поучиться и считают, что работники Департамента образования являются профессионалами и сами лучше знают, как сделать.

Родители основными причинами, которые им мешают включаться в процессы внедрения инноваций, отмечают: недостаточность знаний (26,1%), отсутствие времени (23,9%) и отсутствие необходимого опыта (19,8%). Часть родителей не понимают для чего им это нужно (6,5%) и считают, что работники Департамента образования являются профессионалами и сами лучше знаю, как сделать (13%). О том, что в детских садах, итак, все хорошо и нет необходимости включаться в процесс внедрения новшеств, отмечали лишь отдельные родители.

Для активного включения в деятельность по изменению дошкольного образования города каждому второму педагогу не хватает времени (24,3%), не понимания как решать конкретные проблемы (13,6%) и какие общественные структуры могут в этом помочь (11,4%), а 3,3% не хватает поддержки педагогического коллектива и родительского сообщества. Треть педагогов считают, что им не хватает здоровья, личных качеств, педагогических, юридических и др. знаний, практики общения с управляющими структурами и информации о том, что происходит в сфере образования.

Родители отмечают, что для активного включения в деятельность по изменению дошкольного образования города им не хватает юридических/экономических и др. знаний (16,4%), информации о том, что происходит в сфере образования (14,8%) и понимания как решать конкретные проблемы (14,5%). Единицам не хватает поддержки педагогического коллектива (1,7%) и родительского сообщества (3,3%). Почти каждому

пятнадцатому опрошенному не хватает практики общения с управляющими структурами (11,9%), не знают какие общественные структуры могут в этом помочь (11%), личных качеств (9,8%) и уверенности, что эта деятельность не навредит их ребенку (8,6%).

На вопрос общаются ли респонденты-родители с другим родителями положительно ответили 93,1%. Их общение происходит в основном через мессенджеры (WhatsApp, Viber и т.д.) и в ходе непосредственного межличностного взаимодействия.

Таким образом, гипотеза об аспектах, которые влияют на более активное вовлечение в процесс внедрения различных инноваций для родителей и педагогических работников подтвердилась. Главными причинами, из-за которых родители и педагоги не готовы включаться в процессы внедрения новшеств в системе дошкольного образования города, стали нехватка времени, отсутствие необходимых знаний, отсутствие необходимого опыта, а также не понимание для чего им это нужно.

Для более активного включения в деятельность по изменению дошкольного образования города педагогам и родителям не хватает педагогических, юридических, экономических и др. знаний, времени, понимания как решать конкретные проблемы и информации о том, что происходит в сфере образования.

Таким образом, в целом педагоги и родители удовлетворены уровнем образования в ДОУ, но недостаточно информированы о внедряемых Департаментом образования в ДОУ инновациях и происходящих изменениях в ДОУ. Однако и те, и другие достаточно положительно относятся к инновациям вообще и тем из них, которые внедряются в настоящее время.

Педагоги включают родителей в подготовку детей к конкурсам и в работу родительского комитета группы, но при этом сталкиваются с трудностями вовлечения родителей в работу органов общественного управления детским садом.

Большинство родителей и педагогов выражают готовность внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, принимая участие в опросах родителей и включением в работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ, однако и те, и другие гораздо реже готовы включаться в работу инициативных групп и выступать с инициативными предложениями для Департамента образования г. Екатеринбурга. Основными причинами неготовности и нежелания родителей и педагогов включаться в процессы внедрения инноваций являются отсутствие времени и знаний, информации о том, что происходит в сфере образования и понимания как решать конкретные проблемы.

3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ «ГОРОД ЕКАТЕРИНБУРГ»

3.1. Повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург»

Генеральная цель проекта – Повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург». В проекте планируется два направления:

1. Внедрение дополнительных каналов информирования родителей о управленческих инновациях.
2. Внедрение механизмов партисипаторности, повышающие активность родителей.

В первом направлении предполагается создать чат в мессенджере Telegram. Данный чат будет направлен на активизацию привлечения родительского комитета к управлению ДООУ.

Данный чат направлен на поднятие и обсуждение волнующих вопросов родителей (законных представителей). Администрация ДООУ обязана оперативно реагировать на них и предоставлять ответ не позднее одного рабочего дня. Если заданный вопрос требует более детального пояснения, то ответ предоставляется не позднее трех-пяти рабочих дней. Также родители (законные представители) могут выдвигать свои идеи и предложения, которые Администрация ДООУ обязана записать и вынести на обсуждение на «круглом столе».

Участники чата – родители (законные представители) обучающихся, педагоги и иные представители образовательной организации, в том числе модератор чата.

Администрацией образовательной организации назначается ответственный модератор, являющийся одним из числа работников дошкольных образовательных организаций, который будет обеспечивать порядок общения в чате между его участниками. Также в его обязанности будет входить наполнение чата необходимой информацией.

Для создания чата в мессенджере Telegram необходимо выполнить следующие действия:

1. Зайти в мессенджер Telegram и нажать на три черточки в верхнем левом углу.
2. Нажимаем «Создать группу», выбираем участников (сотрудники ДООУ) и нажимаем галочку.
3. Написать название группы и нажимаем галочку.
4. Назначаем администраторов группы, кто может добавлять и удалять участников группы, изменять название и фото группы.
5. Добавляем участников группы (родители воспитанников). Нажимает на иконку группы, выбираем «Пригласить в группу по ссылке». Копируем ссылку и рассылает через воспитателей родителям.
6. Администратор (-ы) добавляют участников в группу, по появившимся запросам.

Департамент образования будет направлять письмо с приказом «О создании чата в мессенджере Telegram» в дошкольные образовательные организации. Руководители ДООУ должны будут определить ответственных лиц и направить список на утверждение в Департамент образования. После утверждения списка ДООУ должны создать чат в течение 7 дней. Наполняться чат должен информацией о нововведениях в ДООУ, а также оперативно реагировать на вопросы родителей.

Второе направление связано с внедрением механизмов партисипаторности, повышающие активность родителей и их участие в управленческих инновациях.

В переводе с латинского языка *participio* означает участвовать. Партиципативное управление – один из методов вовлечения сотрудников в трудовую деятельность. Партиципативное управление — стиль управления, направленный на раскрепощение творческой активности работника, создание среды для индивидуальных достижений талантливых людей. А также в жизнь организации, повышение его имиджа и развитие патриотизма по отношению к собственной организации.

Анализ научной литературы показал, что термин «партиципативность» соотносится с такими понятиями, как «участие», «соучастие», «вовлеченность», что обусловлено, вероятно особенностями перевода с английского языка и стремлением найти более точный русский аналог указанному термину. В то же время некоторые авторы (У. Дж. Дункан, W.E. Deming, O. Irwin, P.B. Peterson и др.) различают данные понятия, стремясь придать партиципативности более широкий или, наоборот, узкий смысл, усилить семантические оттенки. Контент-анализ российской и зарубежной управленческой литературы позволил нам выявить некоторые различия в употреблении понятий «участие», «партиципативность», «соучастие», «вовлеченность». В результате установлено, что «участие» рассматривается:

- как метод организации педагогического (в том числе и студенческого) коллектива, способствующий формированию отношений взаимной ответственности, сотрудничества, сплочению его членов;
- как результат или следствие демократического стиля управления педагогическим коллективом;
- в качестве синонима понятия «делегирование».

В то же время понятие «партиципативность» рассматривается в качестве:

- организационной идеи, принципа управления организацией (И.А. Баткчева, И.Е. Ворожейкин, Д.К. Захаров, Е.А. Митродинова, В.М. Свистунов и др.);

- управленческого феномена, заключающегося в участии рядовых сотрудников в управленческих процессах (Е.В. Вершигора, О.С. Виханский, А.И. Наумов, Р.А. Фатхутдинов, А. L.Wilkins, D.A. Wren и др.);
- метода мотивации и организации членов коллектива (Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин, Дж.К. Лафта, П.В. Малиновский, Н.М. Малиновская и др.);
- средства повышения качества управленческих решений в организации (В.В. Глущенко, И.И. Глущенко, Б. Карлоф, Менар Клод, З.Е. Старобинский и др.).

Название такого вида управления предполагает групповое/коллективное управление организацией, в которой решения могут приниматься сотрудниками. Разнообразные формы самоуправления позволяют каждому сотруднику принять участие в управлении учреждением, что повышает мотивацию к качественному труду и повышению ответственности. Направление возникло и получило распространение в США в середине 20 века. Партиципативное управление направлено на проявление творческой активности сотрудников, создание благоприятных условий для достижений личного характера.

Участвующее (его еще называют «соучаствующее»), или партиципативное, управление сегодня — одна из популярных управленческих концепций. Она символизирует командный подход к организации управленческой деятельности. Термин «participative management» [87] дословно означает «управление, основанное на участии». Партиципативное управление можно определить, как процесс, в котором работники играют главную роль в постановке целей, принятии решений, решении проблем, изменениях в организации. Целью партиципативного управления является совершенствование использования человеческого потенциала организации.

При рассмотрении вопросов межперсонального взаимодействия главный акцент делается на ценностях и принципах взаимодействия — таких, как доверие, достоинство, уважение, взаимность, сопричастность,

вовлеченность, рассматриваемых в качестве важнейших условий создания и развития сотрудничества. Эти ценности соотносятся с принципами равенства и баланса, которые могут использоваться при оценке валидности и адекватности реализуемой совместной работы принципам партисипаторности.

В отношении взаимодействия людей и институтов на первый план выходят научные работы, концептуализирующие партисипаторность в терминах вовлечения населения во взаимодействие с социальными институтами и в процесс принятия решений [98]. Партисипаторность определяется как ориентация на то, что граждане имеют или должны иметь право голоса в процессе принятия жизненно важных для них социальных решений [94].

Середина XX в. положила начало теоретическому обоснованию партисипативных принципов управления. Исследованию человеческого фактора в современном управлении, эффективному использованию человеческих ресурсов в организации посвятили труды такие известные ученые, как Д. Макгрегор, Р. Лайкерт, К. Арджирис, Д. Макклеланд, К. Альдерфер и многие другие. Особую практическую значимость концепция партисипативного управления начиная с 1980-х гг. получила в американском менеджменте [58]. Современное партисипативное управление в рамках этой модели реализуется через участие рабочих в управлении трудом и качеством продукции на уровне цеха, создание рабочих советов (совместных комитетов) рабочих и управляющих, разработку систем участия в прибыли, привлечение представителей рабочих в советы директоров корпораций. Американская модель партисипативного управления применяется в корпорациях Великобритании, США, Австралии, Новой Зеландии, Канады и некоторых других стран.

В российском научном пространстве вопросы партисипативного управления рассматриваются в контексте экономики участия, социального партнерства, мотивации труда персонала, социальной ответственности

менеджмента организаций (Е. А. Скриптунова [89], Э. Ф. Мухаметшина, В. Н. Ключко [80], Е. С. Бондарева [67], И. Е. Рисин [67, с. 32-35]).

Базовая модель процесса вовлечения – «партисипаторной лестницы» – (ladder of participation), созданная в 1987 г. [97] и далее расширенная [96], содержит следующие уровни: доступ к информации, консультации, совместное принятие решений, инициирование и контроль со стороны получающих результат от социальных изменений.

Целенаправленное использование партисипаторного подхода на уровне ДОО не рассматривается, но в научной литературе чаще используется термин «социальное партнерство». Но с нашей точки зрения — это не совсем корректно, потому что социальное партнерство направлено на разрешение конфликтных ситуаций и их предупреждение, защиту интересов участвующих сторон, а также родители будут выступать не как субъект, а как объект образовательного процесса.

Партисипативный подход может реализовываться на разных уровнях: соуправление на уровне города (муниципальный уровень М.Л. Теодорович [62], Э.А. Титов [91]) и на уровне отдельных организаций (организационный уровень Дж. Коул, А. Горц). Сама идея партисипаторность вышла из организационного уровня, но в рамках нашего исследования мы опираемся на муниципальный уровень.

Также многие авторы признают, необходимость включения родителей в образовательное пространство дошкольного образовательного учреждения (Е.П. Арнаутова [31], Т.Н. Доронова [79], О.Л. Зверева [47], В. П. Дуброва [44], А. А. Майер [84]), построенного на принципах активности, комплексности, проблемности, индивидуализации и рефлексии их результатов в условиях открытого педагогического пространства.

Вовлечение рассматривается ими в контексте активного участия родителей (законных представителей) воспитанников в различных мероприятиях ДОО как составляющая взаимодействия, а также предполагает предупреждение возникновения проблем развития ребенка; помощь

(содействие) семье в решении актуальных задач развития, обучения, социализации; развитие психолого-педагогической компетентности родителей, осуществление совместного контроля и оценки результатов работы.

Выстраивание конструктивного диалога между педагогами и родителями является базовой коммуникацией, закладывающей основу всего дальнейшего образовательного процесса. Особенности этого диалога определяют, как потенциал доверия к работникам ДОО со стороны родителей в целом, так и эффективность развития детей.

С другой стороны, ДОО с другими организациями и представителями общественности затруднено в силу заботы о детях, и требованием согласия родителей на дополнительные мероприятия, преодоление которой для создания эффективного диалога представляет собой отдельную задачу. Одним из вариантов решения проблемы, может быть, использование общественных консультаций с применением социально-инновативных технологий организации групповых дискуссий, опирающихся на принципы партисипаторного акционистского исследования.

В основе вовлечение родителей в образовательное пространство лежит партисипативный подход, утверждающий необходимость поиска согласия, попытки выявить и использовать индивидуальную и коллективную мудрость всех членов группы; обеспечивающий совместное принятие решений; действенное делегирование прав; совместное выявление проблем и соответствующих действий для их решения; создание установок, механизма улучшения сотрудничества между субъектами деятельности [43]. А так же проектный подход в организации психолого-медико-социального сопровождения, разработанный Е. В. Бурмистровой [72], М. Р. Битяновой [33], ориентирующий на создание (проектирование) в образовательной среде условий для кооперации всех субъектов образовательного процесса сопровождения процесса индивидуализации личности, развитие ее «самостоятельности», создания условий для самоопределения,

самоактуализации и самореализации через субъектные отношения, сотрудничество, сотворчество взрослого и ребенка, в которых доминирует равный, взаимовыгодный обмен личностными смыслами и опытом.

Таким образом, эффективно организованное вовлечение родителей в образовательное пространство детского сада может дать импульс построению взаимодействия с семьей на качественно новой основе, предполагающей не просто совместное участие в воспитании ребенка, но осознание общих целей, доверительное отношение и стремление к взаимопониманию.

Между тем О. С. Зверева, изучая проблему вовлечения родителей в образовательное пространство ДООУ пришла к выводу о том, что педагоги вовлекают родителей только преимущественно в досуговые мероприятия, тогда как другие мероприятия ими практически не используются [47]. А. А. Майер, О. И. Давыдова считают, что эффективное вовлечение позволит членам семьи стать прямыми участниками педагогического процесса, увеличить свой педагогический опыт, выявить неизвестные стороны своих детей, получить ощущение удовлетворенности от достигших результатов и успехов ребенка. В результате действуя согласовано, субъекты могут прийти к качественному образовательному процессу, обучению и развитию дошкольников [59].

Внедрение механизмов партисипаторности, повышающие активность родителей и их участие в управленческих инновациях:

1. «Круглый стол»

Данная форма организации направлена на решение важных организационных вопросов по взаимодействию ДООУ и родителей воспитанников.

Перед проведением «круглого стола» проводится анализ проведенного опроса, с целью изучения мнения родителей и педагогов о внедрении инноваций в системе дошкольного образования г. Екатеринбург, и выделяются наиболее важные вопросы, которые будут обсуждаться на «круглом столе».

«Круглый стол» будет проводиться в начале учебного года в Администрации Екатеринбурга Департаментом образования подобранной аудитории, опираясь на потенциальный расчет количества участников. Проводить данное мероприятие будет начальник отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей. Участниками «круглого стола» являются руководители ДООУ, которые выступают как слушатели-дискуссанты, так и выступающие с докладом, соответствующих актуальным вопросам из опроса.

Программа «Круглого стола» 04.09.2023г.:

13:30-14:00 - регистрация участников

14:00-14:10 - приветственное слово заведующего и заместителя заведующего детского сада

14:10-14:20 - выступление модератора, представление участников, оглашение правил, введение в тему «Круглого стола», оглашение результатов опроса

14:20-14:35 - выступление заведующего МАДОУ ДС №131 Волкова Л.А. с докладом на тему «Какие внедряются инновации Департаментом образования в ДООУ?»

14:35-14:50 - выступление заведующего МАДОУ ДС №428 Мордвинова Е.И. с докладом на тему «Как включится в работу органов общественного управления детским садом?»

14:50-15:05 - выступление заведующего МАДОУ ДС №410 Гросс Т.Ю. с докладом на тему «Куда обратиться за помощью, если не знаешь, как решить конкретную проблему?»

15:05-15:25 - открытая дискуссия

15:25-15:30 - подведение мини-итогов по выступлениям и дискуссии

15:30-15:50 - выработка решений

15:50-16:00 - подведение заключительных итогов «круглого стола»

2. «Клубный час»

«Клубный час» — это новая инновационная форма взаимодействия ДООУ с родителями, позволяющая повысить уровень их просвещенности в вопросах воспитания, обучения и развития своих детей, дающая возможность привлечения родителей к жизни детского сада, способствующая повышению статуса и положительного имиджа дошкольного учреждения, педагогического коллектива.

Тематика «клубного часа» планируется методическим советом ДООУ, с учетом запросов родителей. Родителям предлагается написать анонимное письмо с волнующими их вопросами, предложениями как решить те или иные вопросы и проблемы, написать свои идеи и предложения, которые помогут преодолеть возникающие сложности и сделать образовательную среду более благоприятной для развития их детей. Это письмо родители могут положить в почтовый ящик, который располагается в группе, которую посещает их ребенок. За 1–2 недели до очередного заседания методист детского сада собирает эти запросы, анализирует их и корректирует тему в зависимости от волнующих вопросов.

«Клубный час» будет проводиться в середине учебного года в дошкольном образовательном учреждении в группах, опираясь на потенциальный расчет количества участников. Проводить данное мероприятие будут сотрудники ДООУ. Участниками «клубного часа» являются члены родители воспитанников, администрация ДООУ, воспитатели и специалисты, которые встречают родителей на локациях.

Программа проведения «клубного часа» 29.09.2023г.:

9:00-9:10 - приветствие участников «клубного часа» в игровой форме;

9:10-9:15 - оглашение темы «клубного часа» и его основных правил;

9:15-9:25 - объяснение расположения локаций и их названий, выдача планов-карт;

9:25-9:30 - родители выбирают локацию, которую хотят посетить в первую очередь и отправляются по локациям, расположенных в группах детского сада;

- 9:30-9:50 - начало первого захода по локациям
- 9:50-9:55 - смена локаций
- 9:55-10:15 - начало второго захода по локациям
- 10:15-10:20 - смена локаций
- 10:20-10:45 - начало третьего захода по локациям
- 10:45-10:50 - смена локаций
- 10:50-11:10 - начало четвертого захода по локациям
- 11:10-11:15 - окончание «клубного часа», возвращение в исходную группу
- 11:15-11:30 - обратная связь от родителей в письменной форме (участники формулируют ответы на вопросы «Чем полезна эта встреча?», «Что бы вы хотели обсудить на следующем заседании?») и устной (например, передавая друг другу мяч, участники говорят о своих впечатлениях от работы, или описывают себя в гипотетической ситуации, сходной с той, что рассматривалась на клубном часе)
- 11:30-11:50 - рефлексия для сотрудников ДОУ

Целевая структура проекта

Генеральная цель проекта – повышение потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург»

1. Внедрение дополнительных каналов информирования о управленческих инновациях
 - 1.1. Создание чата в мессенджере Telegram
 - 1.1.1. Вынесение приказа о порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram
 - 1.1.1.1. Издать приказ о создании чата мессенджере Telegram
 - 1.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о назначении ответственных за создание чата мессенджере Telegram

1.1.1.3. Утвердить ответственных от ДООУ за создание чата мессенджере Telegram

1.1.1.4. Подготовить приказ о порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram

1.1.1.5. Согласовать с руководителем Отдела информационных технологий и организационных работы приказа о создании рабочей группы

1.1.1.6. Подписать и зарегистрировать приказ «О порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram»

1.2. Формирование методических рекомендаций «Внедрение управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях г. Екатеринбург»

1.2.1. Вынесение приказа о создании рабочей группы по разработке и внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург

1.2.1.1. Определить должностных лиц Департамента образования, которых необходимо включить в работу

1.2.1.2. Определить показатели оценки эффективности деятельности рабочей группы

1.2.1.3. Подготовить проект приказа о создании рабочей группы

1.2.1.4. Согласовать с руководителем Департамента образования приказа о создании рабочей группы

1.2.1.5. Подписать и зарегистрировать приказ «О создании рабочей группы по разработке и внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург»

1.2.2. Утверждение Методических рекомендаций по внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург

1.2.2.1. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальниками отделов Департамента образования

1.2.2.2. Согласование проекта Методических рекомендаций с заместителем начальника Департамента образования

1.2.2.3. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальником Департамента образования

1.2.2.4. Прохождение проектом Методических рекомендаций нормоконтроля со стороны отдела кадрового и правового обеспечения Департамента образования

1.2.2.5. Регистрация Методических рекомендаций по внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург

1.3. Информационное обеспечение

1.3.1. Информирование сотрудников структурных подразделений Департамента образования о внедрении управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения, установленных в Методических рекомендациях

1.3.1.1. Подготовить письмо о необходимости ознакомить должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями

1.3.1.2. Направить письмо для ознакомления должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями

1.3.1.3. Собрать информацию о выполнении поручения по ознакомлению с Методическими рекомендациями

1.3.2. Сформировать банк данных по реализации проекта

1.3.2.1. Проведение мониторинга и предоставление его результатов

1.3.2.2. Проведение мероприятий по информированию ДОУ и родительской общественности о ходе разработки и внедрения управленческих инноваций

2. Внедрение механизмов партисипаторности, повышающие активность родителей.

2.1. Организация и проведение «Круглого стола»

2.1.1. Подготовка к проведению «Круглого стола»

2.1.1.1. Издать приказ о проведении «круглого стола» в Департаменте образовании

2.1.1.2. Информировать руководителей ДООУ о проведении «круглого стола»

2.1.1.3. Утвердить руководителей ДООУ, выступающих с докладами

2.1.1.5. Согласовать сценарий «круглого стола» с начальником Департамента образования

2.1.1.6. Подготовить помещение и оснащение помещения оборудованием: видео- и аудиотехникой, мультимедийными средствами (если это необходимо).

2.1.1.7. Направить информационное письмо участникам о месте и времени проведения «круглого стола», программу «круглого стола»

2.1.1.8. Подготовить необходимые материалы: материалы опросов, статистические данные, анализ материала по теме «круглого стола»

2.1.1.9. Провести «Круглый стол», намеченным целям и задачам.

2.1.1.10. Составить протокол о подведении итогов «круглого стола»

2.2. Организация и проведение «Клубного часа»

2.2.1. Подготовка к проведению «Круглого стола»

2.2.1.1. Издать приказ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей

2.2.1.2. Информировать руководителей ДООУ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей

2.2.1.2. Утвердить ответственных лиц из сотрудников детского сада за проведение «клубного часа» для родителей

2.2.1.3. Утвердить тему «клубного часа», место и время его проведения

2.2.1.4. Провести «Клубный час», следуя намеченным целям и задачам.

2.2.1.5. Подготовить отчет о проведении «клубного часа»

2.3. Создание мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДООУ, необходимых для внедрения управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения в г. Екатеринбург

2.3.1. Формирование мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДООУ

2.3.1.1. Специалист Отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей направляет сопровождающее письмо в дошкольные учреждения г. Екатеринбург

2.3.2. Ввод в эксплуатацию

2.3.2.1. Аprobация мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДООУ, в детских садах, ставших инновационными площадками

2.3.2.2. Внедрение мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДООУ, в детские сады г. Екатеринбурга

МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ

Характеристика типов ресурсов

Понятие «ресурсы» очень часто употребляется в узком смысле как финансовые средства, необходимые для выполнения проекта. Представляется более правильным толкование понятия «ресурс» в более широком смысле — как совокупность всех методов, средств, материалов, возможностей и способностей, которые могут быть использованы в проекте [38].

Представим основные типы ресурсов, необходимые для реализации проекта.

Таблица 12 – Характеристика типов ресурсов

Тип ресурса	Комментарии
Правовые	Отдел кадрового и правового обеспечения
Управленческие	Заместитель начальника Департамента по вопросам функционирования образовательного комплекса Начальник Отдел функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей
Информационные	Отдел информационных технологий и организационной работы (сайты: Независимаяоценкакачества.рф, ВЦИОМ, https://bus.gov.ru/)
Материальные	Отдел функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей
Нравственно-волевые	-----
Технологические	Отдел информационных технологий и организационной работы (Социальные технологии)

Как видно из таблицы, для реализации проекта необходимы правовые, организационные, управленческие, информационные ресурсы. Такой выбор обусловлен тем, что данные ресурсы являются основными для реализации проекта и позволяют осуществить задачи целевой структуры проекта.

Анализ ресурсного обеспечения

Произведем анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов перевода потенциальных ресурсов в актуальные.

Таблица 13 – Анализ ресурсов с точки зрения их наличия и способов актуализации

Тип ресурса	Активно	Потенциальные	Способ актуализации
Правовые		+	
Управленческие	+		
Информационные	+		
Материальные		+	
Нравственно-волевые	+		
Технологические	+		

Разработка коммуникационных структур проекта

Стоит отметить, что внешняя коммуникационная схема отражает процессы взаимодействия с внешними субъектами. В то время как внутренняя коммуникационная схема отражает систему коммуникации внутри организации[11]. В рассматриваемом проекте будет использована внутренняя и внешняя коммуникационная схема.

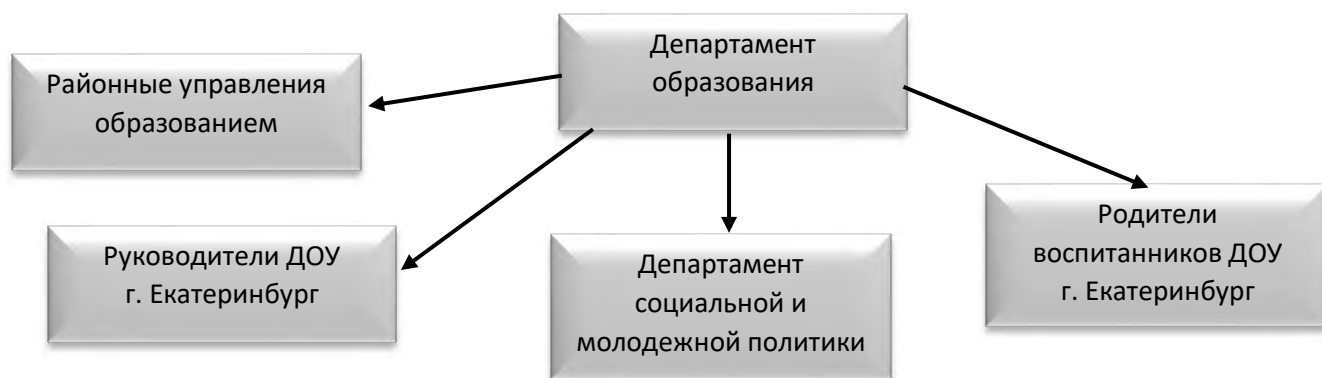


Рис. 3 – Внешняя коммуникационная система



Рис. 4 – Внутренняя коммуникационная система

На рисунке 4 представлена внутренняя коммуникационная схема, которая включает в себя членов команды проекта.

3.2. Оценка эффективности проекта

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА

Управление командой

Команда проекта состоит из 8 человек:

1. Начальник Департамента образования Шевченко К. В. – менеджер проекта
2. Заместитель начальника Департамента Бабченко О. И.
3. Начальник отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей Ведерникова Н. Н.
4. Главный специалист отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей Храмова Н. И., Мезенина Т. Б., Гордеева Е. Е., Меньщикова О. Ю.
5. Начальник отдела кадрового и правового обеспечения Шурова И.А.
6. Главные специалисты отдела кадрового и правового обеспечения Конова О.А., Семенова Т.А., Пучкова З.О., Сазонова М.О.
7. Начальник отдела информационных технологий и организационной работы Обухова К.В.
8. Главные специалисты отдела информационных технологий и организационной работы Ларионова А.А., Костикина И.Ф., Эбзеева Л.К.

Таблица 14 – матрица ответственности

Задачи	Начальник Деп.обр.	Зам. нач. Деп.об р.	Начальник отдела ДОУ	Гл. специалист отдела ДОУ	Начальник отдела кадр. и прав. обеспеч	Гл. специалист отдела кадр. и прав. обеспеч	Начальник отдела инф. тех. и организ.р аб.	Гл. специалист отдела инф. тех. и организ.р аб	Руководители ДОУ
1.1.1.1. Издать приказ о создании чата мессенджере Telegram			+						
1.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о назначении ответственных за создание чата мессенджере Telegram				+					
1.1.1.3. Утвердить ответственных от ДОУ за создание чата мессенджере Telegram			+						
1.1.1.4. Подготовить приказ о порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram				+				+	
1.1.1.5. Согласовать с руководителем Отдела информационных технологий и организационных работы приказа о создании рабочей группы							+		
1.1.1.6. Подписать и зарегистрировать приказ «О порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram»			+				+		
1.2.1.1. Определить должностных лиц Департамента образования, которых необходимо включить в работу	+								
1.2.1.2. Определить показатели оценки эффективности деятельности рабочей группы		+							
1.2.1.3. Подготовить проект приказа о создании рабочей группы				+					
1.2.1.4. Согласовать с руководителем Департамента образования приказа о создании рабочей группы			+						
1.2.1.5. Подписать и зарегистрировать приказ «О создании рабочей группы по разработке и внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург»			+						

1.2.2.1. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальниками отделов Департамента образования			+						
1.2.2.2. Согласование проекта Методических рекомендаций с заместителем начальника Департамента образования		+							
1.2.2.3. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальником Департамента образования			+						
1.2.2.4. Прохождение проектом Методических рекомендаций нормоконтроля со стороны отдела кадрового и правового обеспечения Департамента образования					+				
1.2.2.5. Регистрация Методических рекомендаций по внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург							+		
1.3.1.1. Подготовить письмо о необходимости ознакомить должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями						+			
1.3.1.2. Направить письмо для ознакомления должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями						+			
1.3.1.3. Собрать информацию о выполнении поручения по ознакомлению с Методическими рекомендациями								+	
1.3.2.1. Проведение мониторинга и предоставление его результатов								+	
1.3.2.1. Провести мероприятия по информированию ДОУ и родительской общественности о ходе разработки и внедрения управленческих инноваций							+		
2.1.1.1. Издать приказ о проведении «круглого стола» в Департаменте образования			+						
2.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «круглого стола»				+					
2.1.1.3. Утвердить руководителей ДОУ, выступающих с докладами			+						
2.1.1.5. Согласовать сценарий «круглого стола» с начальником Департамента образования			+						

2.1.1.6. Подготовить помещение и оснащение помещения оборудованием: видео- и аудиотехникой, мультимедийными средствами (если это необходимо).								+	
2.1.1.7. Направить информационное письмо участникам о месте и времени проведения «круглого стола», программу «круглого стола»				+					
2.1.1.8. Подготовить необходимые материалы: материалы опросов, статистические данные, анализ материала по теме «круглого стола»					+			+	+
2.1.1.9. Провести «Круглый стол», намеченным целям и задачам.				+					
2.1.1.10. Составить протокол о подведении итогов «круглого стола»						+			
2.2.1.1. Издать приказ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей			+						
2.2.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей				+					
2.2.1.2. Утвердить ответственных лиц из сотрудников детского сада за проведение «клубного часа» для родителей			+						
2.2.1.3. Утвердить тему «клубного часа», место и время его проведения			+						
2.2.1.4. Провести «Клубный час», следуя намеченным целям и задачам									+
2.2.1.5. Подготовить отчет о проведении «клубного часа»									+
2.3.1.1. Специалист Отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей направляет сопровождающее письмо в дошкольные учреждения г. Екатеринбург				+					
2.3.2.1. Апробация мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детских садах, ставших инновационными площадками	+		+	+	+	+	+	+	

2.3.2.2.	Внедрение мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детские сады г. Екатеринбурга			+						
----------	--	--	--	---	--	--	--	--	--	--

Организационное моделирование проекта

Проект реализуется в рамках одной организации. Работа над проектом осуществляется как дополнительная задача в рамках повседневной деятельности. Высшее руководство определяет ответственного за проект (функционального руководителя), который в рамках организационной структуры выполняет свои обычные обязанности, но при этом руководит проектной командой, имея профессиональный доступ к значимым сотрудникам [38].

Ниже представлена предполагаемая организационная структура рабочей группы, на которой отмечены должностные лица, на которых планируется возложение обязанностей в рамках работы над реализацией проекта.



Рис. 5 – Организационная структура проектной команды

Модель управления проектом представлена на Рисунке 6



Рис. 6 – Модель управления проектом

В подчинении у заместителя начальника Департамента образования находятся: начальник отдела кадрового и правового обеспечения, начальник отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей, начальник отдела информационных технологий и организационной работы. В свою очередь в подчинении у каждого из перечисленных начальников находятся главные специалисты соответствующих отделов.

Управление временем

Управление временем представлено двумя проектными инструментами – календарным планом (представлен в таблице 15, диаграммой Ганта (Приложение В) и сетевым графиком (Приложение В)).

Сроки реализации проекта – 379 рабочих дня

Критический путь проекта (продолжительность проекта) – 313 дней

Таблица 15 – Календарный план проекта

Название задачи	Длительность	Начало	Окончание	Раннее начало	Раннее окончание	Позднее начало	Позднее окончание	Общий временной резерв
Единица измерения	дней							дней
1.1.1.1. Издать приказ о создании чата мессенджере Telegram	1	09.01.2023	09.01.2023	09.01.2023	09.01.2023	09.01.2023	09.01.2023	0
1.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о назначении ответственных за создание чата мессенджере Telegram	5	10.01.2023	16.01.2023	11.01.2023	16.01.2023	11.01.2023	16.01.2023	0
1.1.1.3. Утвердить ответственных от ДОУ за создание чата мессенджере Telegram	5	17.01.2023	23.01.2023	17.01.2023	23.01.2023	17.01.2023	23.01.2023	0
1.1.1.4. Подготовить приказ о порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram	3	24.01.2023	26.01.2023	24.01.2023	26.01.2023	24.01.2023	30.01.2023	2
1.1.1.5. Согласовать с руководителем Отдела информационных технологий и организационных работы приказа о создании рабочей группы	3	31.01.2023	02.02.2023	31.01.2023	02.02.2023	31.01.2023	02.02.2023	0
1.1.1.6. Подписать и зарегистрировать приказ «О порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram»	1	03.02.2023	03.02.2023	03.02.2023	03.02.2023	03.02.2023	03.02.2023	0
1.2.1.1. Определить должностных лиц Департамента образования, которых необходимо включить в работу	1	06.02.2023	06.02.2023	06.02.2023	06.02.2023	06.02.2023	06.02.2023	0
1.2.1.2. Определить показатели оценки эффективности деятельности рабочей группы	5	07.02.2023	13.02.2023	07.02.2023	13.02.2023	07.02.2023	13.02.2023	0
1.2.1.3. Подготовить проект приказа о создании рабочей группы	3	14.02.2023	16.02.2023	14.02.2023	16.02.2023	14.02.2023	20.02.2023	2
1.2.1.4. Согласовать с руководителем Департамента образования приказа о создании рабочей группы	3	21.02.2023	27.03.2023	21.02.2023	27.03.2023	21.02.2023	27.03.2023	0
1.2.1.5. Подписать и зарегистрировать приказ «О создании рабочей группы по разработке и внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург»	1	28.02.2023	28.02.2023	28.02.2023	28.02.2023	28.02.2023	28.02.2023	0
1.2.2.1. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальниками отделов Департамента образования	10	01.03.2023	15.03.2023	01.03.2023	15.03.2023	01.03.2023	15.03.2023	0

1.2.2.2. Согласование проекта Методических рекомендаций с заместителем начальника Департамента образования	3	16.03.2023	20.03.2023	16.03.2023	20.03.2023	16.03.2023	20.03.2023	0
1.2.2.3. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальником Департамента образования	2	21.03.2023	22.03.2023	21.03.2023	22.03.2023	21.03.2023	27.03.2023	3
1.2.2.4. Прохождение проектом Методических рекомендаций нормоконтроля со стороны отдела кадрового и правового обеспечения Департамента образования	5	28.03.2023	03.04.2023	28.03.2023	03.04.2023	28.03.2023	03.04.2023	0
1.2.2.5. Регистрация Методических рекомендаций по внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург	2	04.04.2023	05.04.2023	04.04.2023	05.04.2023	04.04.2023	05.04.2023	0
1.3.1.1. Подготовить письмо о необходимости ознакомить должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями	1	06.04.2023	06.04.2023	06.04.2023	06.04.2023	06.04.2023	07.04.2023	1
1.3.1.2. Направить письмо для ознакомления должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями	5	10.04.2023	14.04.2023	10.04.2023	14.04.2023	10.04.2023	14.04.2023	0
1.3.1.3. Собрать информацию о выполнении поручения по ознакомлению с Методическими рекомендациями	2	17.04.2023	18.04.2023	17.04.2023	18.04.2023	17.04.2023	18.04.2023	0
1.3.2.1. Проведение мониторинга и предоставление его результатов	30	19.04.2023	02.06.2023	19.04.2023	02.06.2023	19.04.2023	08.06.2023	4
1.3.2.1. Провести мероприятия по информированию ДОУ и родительской общественности о ходе разработки и внедрения управленческих инноваций	5	09.06.2023	16.06.2023	09.06.2023	16.06.2023	09.06.2023	16.06.2023	0
2.1.1.1. Издать приказ о проведении «круглого стола» в Департаменте образования	1	19.06.2023	19.06.2023	19.06.2023	19.06.2023	19.06.2023	19.06.2023	0
2.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «круглого стола»	5	20.06.2023	26.06.2023	20.06.2023	26.06.2023	20.06.2023	26.06.2023	0
2.1.1.3. Утвердить руководителей ДОУ, выступающих с докладами	5	27.06.2023	03.07.2023	27.06.2023	03.07.2023	27.06.2023	03.07.2023	0
2.1.1.5. Согласовать сценарий «круглого стола» с начальником Департамента образования	7	04.07.2023	12.07.2023	04.07.2023	12.07.2023	04.07.2023	14.07.2023	2
2.1.1.6. Подготовить помещение и оснащение помещения оборудованием: видео- и	10	17.07.2023	28.07.2023	17.07.2023	28.07.2023	17.07.2023	01.08.2023	2

аудиотехникой, мультимедийными средствами (если это необходимо).								
2.1.1.7. Направить информационное письмо участникам о месте и времени проведения «круглого стола», программу «круглого стола»	5	02.08.2023	08.08.2023	02.08.2023	08.08.2023	02.08.2023	08.08.2023	0
2.1.1.8. Подготовить необходимые материалы: материалы опросов, статистические данные, анализ материала по теме «круглого стола»	14	09.08.2023	28.08.2023	09.08.2023	28.08.2023	09.08.2023	01.09.2023	4
2.1.1.9. Провести «Круглый стол», намеченным целям и задачам.	1	04.09.2023	04.09.2023	04.09.2023	04.09.2023	04.09.2023	04.09.2023	0
2.1.1.10. Составить протокол о подведении итогов «круглого стола»	2	05.09.2023	06.09.2023	05.09.2023	06.09.2023	05.09.2023	06.09.2023	0
2.2.1.1. Издать приказ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей	1	07.09.2023	07.09.2023	07.09.2023	07.09.2023	07.09.2023	07.09.2023	0
2.2.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей	5	08.09.2023	14.09.2023	08.09.2023	14.09.2023	08.09.2023	14.09.2023	0
2.2.1.2. Утвердить ответственных лиц из сотрудников детского сада за проведение «клубного часа» для родителей	5	15.09.2023	21.09.2023	15.09.2023	21.09.2023	15.09.2023	21.09.2023	0
2.2.1.3. Утвердить тему «клубного часа», место и время его проведения	6	22.09.2023	29.09.2023	22.09.2023	29.09.2023	22.09.2023	29.09.2023	0
2.2.1.4. Провести «Клубный час», следуя намеченным целям и задачам	1	02.10.2023	02.10.2023	02.10.2023	02.10.2023	02.10.2023	02.10.2023	0
2.2.1.5. Подготовить отчет о проведении «клубного часа»	2	03.10.2023	04.10.2023	03.10.2023	04.10.2023	03.10.2023	04.10.2023	0
2.3.1.1. Специалист Отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей направляет сопровождающее письмо в дошкольные учреждения г. Екатеринбург	7	05.10.2023	13.10.2023	05.10.2023	13.10.2023	05.10.2023	13.10.2023	0
2.3.2.1. Апробация мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детских садах, ставших инновационными площадками	120	16.10.2023	10.04.2024	16.10.2023	10.04.2024	16.10.2023	06.05.2024	15
2.3.2.2. Внедрение мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детские сады г. Екатеринбурга	20	07.05.2024	05.06.2024	07.05.2024	05.06.2024	07.05.2024	20.06.2024	10

Управление рисками

Для идентификации рисков был использован метод опросных листов. Статус риска оценивался исходя из методологии величины риска. План управления возможными рисками проекта.

На основе анализа опроса были выделены следующие риски:

- сопротивление некоторых педагогов и родителей нововведениям;
- личностные особенности отдельных участников образовательного процесса (родители, дети), препятствующие достижению оптимально результата;
- отсутствие научно-методической поддержки;
- малоактивная позиция родителей в образовательном процессе и в соучастии в управлении ДОУ, связанная с дефицитом времени;
- отсутствие мотивации педагогов на повышение личной активности в процессе инновационного развития образовательной деятельности и ОО в целом.

МОНИТОРИНГ ПРОЕКТА

Мониторинг проекта представляет собой оценочную процедуру проекта и его результатов, проводимую на протяжении планирования, реализации и после проведения проекта по специальной технологии. Мониторинг как система контроля включает в себя предварительную экспертизу проекта, срединную оценку и итоговую оценку проекта

Предварительная экспертиза проекта проводится на этапе планирования реализации проекта, которой занимается заместитель Департамента образования. На предварительной экспертизе решаются вопросы о целесообразности, выполнимости проекта и его отдельных результатов, о внедрении проекта в деятельность дошкольных образовательных учреждениях, основываясь на соотношении трех проектных китов – времени,

стоимости и результата, а также на достижение интересов за счет реализации проекта для его участников. В качестве критериев оценки проекта выступают:

а) актуальность и обоснованность проекта (социально-экономическое значение);

б) состав и структура участников проекта;

в) адресность – ориентация на участников проекта и их интересы;

г) наличие стратегического замысла проекта;

д) логика построения целевой структуры;

е) полнота представленных ресурсов и их анализ;

ж) реалистичность проекта с точки зрения достижения измеримых результатов в соответствии с запланированным времени и затраченными ресурсами;

з) управляемость проекта (состав команды, модель управления и организационная структура проекта);

и) устойчивость проекта (риски проекта);

л) практическая значимость проекта – ожидаемые результаты проекта, его социальные последствия, возможность распространения положительного опыта в другие территории муниципальных образований.

Срединная оценка проводится в процессе реализации проекта с целью контроля изменений. Субъектом срединной оценки выступает заместитель начальника Департамента образования, которые контролирует выполнение всех задач на каждом этапе проекта от организации проекта до его проведения. Срединная оценка проекта проводится на рабочих совещаниях проектной команды, на которых отслеживаются промежуточные результаты проекта и координация изменений по проекту в целом, контролируется отчетность по этапам проекта, изменения содержания, затрат, времени и рисков, представляются отчеты о ходе совершенствования контроля. Критерии успеха реализации проекта на данном этапе – реализация этапов проекта в срок.

Итоговая оценка проекта представляет собой комплексную оценку проекта с точки зрения плановых и фактических показателей: сроков, затрат и

конечных результатов. Итоговая оценка проекта проводится по завершению реализации проекта, в результате проведения которой планируется оценить эффективность внедрения управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения в г. Екатеринбург.

Критериями итоговой оценки эффективности проекта служат:

1. Активное включение родителей в соуправление дошкольным образованием
2. Повышение уровня информированности родителей о том, что происходит в системе дошкольного образования и в управлении дошкольного образования.
3. Активное вовлечение педагогами родителей в работу органов общественного управления детским садом.

Количественные показатели реализации проекта:

1. Временные рамки проекта (выполнение проекта в срок/запаздывание по дням, часам и насколько были задействованы временные резервы);
2. Успешное согласование 100% необходимых документов, необходимых для совершенствования контроля за внедрением управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург;
3. Количество информированных родителей и педагогов о внедрении управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург увеличится на 10% относительно прошлого года;
4. Количество родителей, активно включающихся не только в мероприятия ДООУ, но и в соуправление ДООУ повысится на 5% относительно прошлого года;
5. Снижение количества родителей с недостаточным уровнем владения необходимыми знаниями для включения в процесс внедрения новшеств в ДООУ.

Данные критерии итоговой оценки эффективности проекта позволяют сформировать комплексный взгляд на проект с разных сторон, объектов и субъектов оценки и перенести позитивный опыт на реализацию проекта.

Таким образом, недостаточная разработанность нормативно-правовых документов, регулирующих внедрение управленческих инноваций в образовании, в том числе дошкольном, приводит к неполному раскрытию потенциала внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании муниципального образования «город Екатеринбург». В ходе предпроектного анализа была установлена необходимость внедрения управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях г. Екатеринбург Департаментом образования по Свердловской области. Важно отметить, что внедрение управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях позволит не только повысить качество дошкольного образования, но и существенно снизит количество родителей с недостаточным уровнем владения необходимыми знаниями для разработки управленческих инноваций ДОУ.

Для реализации главной цели проекта предполагается его осуществление по двум направлениям:

- Формирование Методических рекомендаций «Внедрение управленческих инноваций в дошкольных образовательных учреждениях г. Екатеринбург»
- Разработка и внедрение управленческих инноваций в ДОУ в г. Екатеринбург

Данные направления являются основными в проекте и позволяют достичь главной цели проекта.

В ходе разработки проекта выявлены риски, которые могут возникнуть в ходе реализации проекта. Для каждого, из предполагаемых рисков разработана стратегия реагирования.

В результате реализации проекта планируется успешное согласование все необходимых документов, необходимых для внедрения управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения в г. Екатеринбург, увеличить количество родителей, готовых активно включаться в управленческую деятельность ДОУ.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Развитие современного общества в целом не может обойтись без инноваций. Они являются не только способом достижения и создания ценностей, но и современной формой обновления общества на всех его уровнях. Среди многообразия видов инноваций особое значение имеют управленческие инновации, поскольку благодаря им происходит модификация методов управления, заменяющих или улучшающие уже существующие механизмы управления для эффективного выполнения задач. Управленческие инновации разрабатываются и реализуются в различных сферах общества (экономические, социальные, политические и духовные). Разработка и реализация управленческих инноваций в сфере образования (в т.ч. дошкольного) имеет несколько особенностей. Ключевыми из них являются инертность образования, нормативно-правовое регулирование системы образования, учет интересов и возможностей всех заинтересованных органов власти и участников образовательного процесса. Внедрение управленческих инноваций в сфере дошкольного образования – важнейшее условие ее совершенствования и развития.

В российской нормативно-правовой базе отсутствует трактовка термина «управленческие инновации» (т.ч. в сфере образования), т.е. дефиниция законодательно не закреплена. Существующая нормативно-правовая база в основном ориентирована на регулирование отношений, связанных с научными и продуктовыми инновациями.

Нормативно-правовая база, регламентирующая деятельность дошкольных образовательных организаций, обширна. Основными документами, регламентирующими деятельность дошкольных образовательных организаций, являются: Конституция РФ, закон «Об образовании в РФ», Гражданский кодекс РФ, Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольных организаций, Приказы Министерства образования и других государственных министерств и ведомств, в том числе:

санитарно-эпидемиологические правила, региональные законы, а также типовые положения дошкольных образовательных организаций.

НПА, регламентирующие деятельность дошкольных образовательных организаций ориентированы на регулирование различных сторон и аспектов отношений в сфере дошкольного образования, в т.ч. взаимодействия образовательных учреждений с родителями. Однако, непосредственно документов, регулирующих разработку и внедрение управленческих инноваций в дошкольном образовании, нет. Основываясь на вертикали управления образованием и тем фактом, что стратегическое управление и решение о управленческих инновациях в сфере образования (в т.ч. дошкольного) принимаются на федеральном уровне, предложена в качестве документов, регулирующих разработку и внедрение управленческих инноваций в сфере образования, рассматривать комплекс документов стратегической направленности (национальные программы и проекты).

Внедрение инноваций в ДОУ способствует повышению качества дошкольного образования, улучшению условий для развития детей, а также внедрению новых практик в образовательный процесс.

Анализ нормативно-правовых актов, регулирующих вопросы разработки и внедрения инноваций, в т.ч. управленческих инноваций, показал, что в данных документах, стратегическое планирование и управление, обосновывают не в прямой, а в косвенной форме разработку и внедрение инноваций (в т.ч. управленческих). Однако следует отметить, что количество нормативно-правовых актов, регулирующих разработку и внедрение инноваций в сфере образования, в том числе дошкольного, относительно невелико. Основная часть этих документов не акцентирует внимание на специфике инновационной деятельности в данной сфере. Это может создавать определенные трудности для образовательных организаций и педагогов, которые хотят внедрять инновации в своей работе.

В связи с этим представляется целесообразным разработка специальных нормативно-правовых актов, которые бы более подробно регламентировали

вопросы разработки и внедрения инноваций в сфере образования, в том числе дошкольного. Такие документы должны учитывать специфику данной сферы и устанавливать четкие требования к процессу инновационной деятельности.

Внедрение управленческих инноваций во взаимодействии ДООУ и родителей имеет множество преимуществ, включающих повышение доверия и участия родителей, развития их компетентности, создание образовательного пространства и применение эффективных систем управления проектами. Эти практики способствуют улучшению качества образования и взаимодействия и их успешной адаптации в обществе.

Однако, наряду с преимуществами, существует ряд проблем, которые требуют особого внимания и применения новых подходов к их решению. Во-первых, необходимость применения партисипаторного подхода. Современный процесс управления ДООУ требует применения партисипаторного подхода, который подразумевает вовлечение родителей в принятие решений и реализацию образовательных программ. Это предполагает активное участие родителей в планировании, разработке и реализации образовательной программы, а также предоставление им возможности высказывать свое мнение и предложения. Во-вторых, изменение подхода к преодолению сопротивления инновациям. Внедрение инновационных методов управления не всегда происходит гладко, часто встречается сопротивление со стороны родителей. Чтобы преодолеть это сопротивление, необходимо изменить подход к управлению изменениями. Это включает в себя открытое общение с родителями, разъяснение необходимости и преимуществ инноваций, а также предоставление им поддержки и ресурсов для адаптации к новым подходам.

Администрация г. Екатеринбург реализует такие функции как разработка и утверждение планов и прогнозов по социально-экономическому развитию МО г. Екатеринбург, а также устанавливает порядок принятия решений о разработке муниципальных программ, а Департамент образования города реализует функции по организации предоставления общедоступного и

бесплатного дошкольного образования, реализует программы и проекты разных уровней в сфере образования, находящиеся в их полномочиях. В отчетах фиксируется выполнение показателей эффективности деятельности органов самоуправления в городе, однако по результатам анализа документов, выделена проблема доступности дошкольных образовательных учреждений у детей до 3-х лет, что актуализирует деятельность органов местного самоуправления по внедрению управленческих инноваций в этом направлении, которые будут рассмотрены далее.

Проведенное интервью с начальником отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей Ведерниковой Натальей Николаевной показало, что внедрение управленческих инноваций – важное и необходимое направление деятельности органов местного самоуправления в сфере образования. Несмотря на активную деятельность Департамента образования г. Екатеринбурга в этом плане и ее положительные результаты, было выявлено ряд проблем разработки и внедрения управленческих инноваций в дошкольном образовании города. В первую очередь, это проблема повышения качества образования, так как дошкольное образование является первой ступенью и одним из условий повышения качества и доступности последующих уровней образования. Во-вторых, отсутствие инициаторов для внедрения инноваций в ДООУ, где нахватает инициативы со стороны детских садов, родителей, чьи дети посещают детские сады. В-третьих, проблемы внедрения инноваций в ДООУ, для уменьшения которых идет работа Городской ассоциации педагогических работников дошкольного образования. В-четвертых, низкие профессиональные компетенции руководителей МДОО, для рращения которой был создан клуб руководителей МДОО для расширения кругозора руководителей о возможностях объектов городской инфраструктуры. В-пятых, повышение запросов родителей к дошкольным образовательным организациям. Для удовлетворения запросов родителей проводятся мероприятия и реализуются различные проекты, но при этом

необходимы мероприятия и для привлечения к разработке управленческих инноваций ДООУ.

Педагоги и родители удовлетворены уровнем образования в ДООУ, но недостаточно информированы о внедряемых Департаментом образования в ДООУ инновациях и происходящих изменениях в ДООУ. Однако и те, и другие достаточно положительно относятся к инновациям вообще и тем из них, которые внедряются в настоящее время.

Педагоги включают родителей в подготовку детей к конкурсам и в работу родительского комитета группы, но при этом сталкиваются с трудностями вовлечения родителей в работу органов общественного управления детским садом.

Большинство родителей и педагогов выражают готовность внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города, принимая участие в опросах родителей и включением в работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ, однако и те, и другие гораздо реже готовы включаться в работу инициативных групп и выступать с инициативными предложениями для Департамента образования г. Екатеринбурга. Основными причинами неготовности и нежелания родителей и педагогов включаться в процессы внедрения инноваций являются отсутствие времени и знаний, информации о том, что происходит в сфере образования и понимания как решать конкретные проблемы.

Апробация проекта показала эффективность применения партисипаторного подхода, направленного на взаимодействие между родителями и ДООУ, а также сформировать дополнительные рекомендации.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020). – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/ (дата обращения: 25.02.2022).
2. Гражданский кодекс РФ (ГК РФ) от 30.11.1994 N 51-ФЗ. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/ (дата посещения: 19.09.2022).
3. Об образовании в Российской Федерации Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ (с изм. от 17.02.2023 N68-ФЗ). – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/902389617> (дата посещения: 25.04.2023).
4. О модельном законе «Об инновационной деятельности». Постановление межпарламентской ассамблеи государств - участников содружества независимых государств от 16 ноября 2006 года №27-16 г. Санкт-Петербург. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/902050947?marker=64U0IK§ion=text> (дата посещения: 11.12.2023 г.).
5. О науке и государственной научно-технической политике. Федеральный закон от 23 августа 1996 г. N 127-ФЗ (с изменениями и дополнениями от 24.07.2023 г.) - гл.I. ст.2. – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://base.garant.ru/135919/741609f9002bd54a24e5c49cb5af953b/> (дата посещения: 25.05.2023 г.).
6. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации. Федеральный закон от 6 октября 2003 года № 131-

ФЗ. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/901876063> (дата посещения: 19.01.2023).

7. ГОСТ Р 54147-2010 Стратегический и инновационный менеджмент. Термины и определения. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200086161#7D20K3> (дата посещения: 19.07.2023 г.).

8. Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1.3049-13 (утв. постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 15 мая 2013 г. N 26). – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://base.garant.ru/70414724/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/> (дата посещения: 02.11.2022).

9. О мерах по реализации государственной политики в сфере образования и науки. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2012 N 599. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/902345105?marker=7D20K3> (дата посещения: 08.07.2023).

10. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204. – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://base.garant.ru/71937200/> (дата посещения: 10.01.2024).

11. О Совете при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам. Указ Президента Российской Федерации от 30.06.2016 г. № 306. – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71331892/> (дата посещения: 10.01.2024).

12. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации (вместе с «Положением об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации»). Постановление

Правительства РФ от 31.10.2018 N 1288 (ред. от 02.08.2023). – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71993040/> (дата посещения: 10.01.2024).

13. Об утверждении Типового положения о дошкольном образовательном учреждении. Приказ Министерства образования и науки РФ от 27 октября 2011 г. № 2562. – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70019644/> (дата посещения: 19.09.2022).

14. Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам дошкольного образования. Приказ от 30 августа 2013 года N 1014 (с изменениями на 21 января 2019 года). – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/499044346> (дата посещения: 25.12.2021).

15. Об образовании в Свердловской области. Закон Свердловской области от 15 июля 2013 года №78-ОЗ (с изм. на 22.11.2022). – Текст: электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/453128797> (дата посещения: 01.12.2022).

16. Об утверждении государственной программы Свердловской области «Развитие системы образования и реализация молодежной политики в Свердловской области до 2027 года». Постановление Правительства Свердловской области от 19.12.2019 N 920-ПП (ред. от 06.10.2022). – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://potrebitel66.ru/upload/files/ob-utverzhenii-gosudarstvennoj-programmyi-sverdlovskoj-oblasti-razvitie-sistemyi-obrazovaniya-i-realizacziya-molodezhnoj-politiki-v-s.pdf> (дата посещения: 13.12.2022).

17. Об утверждении Положения «О Департаменте образования Администрации города Екатеринбурга. Решение Екатеринбургской городской Думы от 24.06.2014 N 20/18 (в ред. от 23.01.2018 № 1/74). – Текст:

электронный // Гарант: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/422404987>
(дата посещения: 20.01.2023).

18. Об утверждении Положения «Об управлении образования Администрации города Екатеринбурга. Решение Екатеринбургской городской Думы от 24 июня 2014 года № 20/18. – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: https://377.tvoysadik.ru/upload/ts377_new/files/51/90/5190b2fdf6c559784a83b0021e347200.pdf (дата посещения: 20.01.2023).

19. О Стратегическом плане развития Екатеринбурга. Решение Екатеринбургской городской Думы от 10.06.2003 N 40/6. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/802003648> (дата посещения: 08.07.2023).

20. Развитие сети дошкольных образовательных учреждений в муниципальном образовании «город Екатеринбург» до 2017г. Муниципальная программа. Утвержден Главой Администрации города Екатеринбурга А.Э.ЯКОБ. Приложение к Постановлению Администрации города Екатеринбурга от 15 декабря 2014 г. №3800. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/429009649> (дата посещения: 21.01.2023).

21. Развитие сети дошкольных образовательных учреждений в муниципальном образовании «город Екатеринбург» на 2017-2022гг. Муниципальная программа. Утвержден Главой Администрации города Екатеринбурга А.Э.ЯКОБ Приложение к Постановлению Администрации города Екатеринбурга от 31 октября 2016 г. №2166. – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/429069324> (дата посещения: 21.01.2023).

22. Доклад Главы Екатеринбурга о достигнутых значениях показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов за 2022 год и их планируемых значениях на 3-летний период. – Текст: электронный //

Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/%D0%B4%D0%BB%D1%8F%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D1%8B/%D1%8D%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D0%BA%D0%B0/%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D0%B5/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D1%8B> (дата посещения: 10.07.2023).

23. Доклад о основных итогах деятельности Министерства образования и молодежной политики в Свердловской области в 2022 году. – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: https://clck.yandex.ru/redir/nWO_r1F33ck?data=NnBZTWRhdFZKOHRaTENSMTFc4S0VQTxhjRFM3Rmh1TFhibTRLeEczejNqYklHYWZEQk1GdHJ6NUU1c1NSUkhlWUZYbTNaYmpjU0NRRERwb2ljbWNSbXptSE1oNDQ0Y3BnZU43QkVtYjVwU0d5M0RZX0JENzFFWnN0UVowNUxOU1Q1RDM2UHJVZkR0b0VmVUhvS3ZCUjd0VVM5LXRSLX19xUlg4bFF1MFNycjZ6bkktYWRXMXFpTEI2VWNNMnFsUUUVXem9xN0p5SERabFU&b64e=2&sign=d5f1daab88ebfc9e9b06242d6949d9d8&keyno=17 (дата посещения: 18.01.2023).

24. Доклад о состоянии сферы образования в муниципальном образовании «город Екатеринбург». – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф. – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/file/543e144a5d6a367867597fe1595af987> (дата посещения: 18.01.2023).

25. Доклад о состоянии сферы образования в муниципальном образовании «город Екатеринбург». – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/file/543e144a5d6a367867597fe1595af987> (дата посещения: 18.01.2023).

26. Отчет главы Екатеринбурга о результатах его деятельности и деятельности Администрации города Екатеринбурга, в том числе о решении вопросов, поставленных Екатеринбургской городской Думой, за 2021 год. – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/406114325> (дата посещения: 10.07.2023).

27. Отчет о выполнении плана мероприятий («дорожной карты») по повышению эффективности деятельности органов местного самоуправления муниципального образования «город Екатеринбург» в 2020 году. – Текст: электронный // Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/file/ee7a1e65f89d0d5c05798e41aa9b15c2> (дата посещения: 17.09.2022).
28. Управление федеральной службы государственной статистики по Свердловской области и Курганской области. – Текст: электронный: [сайт]. – URL: <https://66.rosstat.gov.ru/folder/29698> (дата посещения 12.06.2023).
29. Устав муниципального образования «город Екатеринбург». – Текст: электронный // Консультант-Плюс: [сайт]. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/802035533#65C0IR> (дата посещения: 21.01.2023).
30. Ангеловски Крсте. Учителя и инновации: кн. для учителя / К. Ангеловски; Пер. с макед. В. П. Диденко. – Москва: Просвещение, 1991. – 159с. – ISBN 5-09-003073-1.
31. Арнаутова Е. П. Основы сотрудничества педагога с семьёй дошкольника / Е. П. Арнаутова. – Москва, 2008. – 173 с. – ISBN 5-86371-040-3.
32. Балабанов И. Т. Инновационный менеджмент / И.Т. Балабанов. – Санкт-Петербург: Питер, 2009. – 254 с. – ISBN 5-272-00228-8.
33. Битянова М. Р. Организация психологической работы в школе / М.Р. Битянова. – Москва: Совершенство, 2007. – 298 с. – SBN 5-89441-007-X
34. Битянова М. Р. Организация психологической работы в школе /М. Р. Битянова. – Москва: Совершенство, 2007. – 298 с. – ISBN 5-89441-007-X.
35. Битянова М.Р. Организация психологической работы в школе / М.Р. Битянова. – Москва: Совершенство, 2007. – 298 с. – ISBN 5-89441-007-X
36. Богомолова А. В. Управление инновациями: учебное пособие / А.В. Богомолова. – 2-е изд., доп. – Томск: Эль Контент, 2015 –144 с. – ISBN 978-5-4332-0048-7.

37. Богомолова А.В. Управление инновациями: учебное пособие / А.В.Богомолова. – Томск: Эль Контент, 2015. – 144 с. – ISBN 978-5-4332-0048-7.
38. Боронина Л.Н. Основы управления проектами: учебное пособие / Л.Н.Боронина, З.В.Сенук. – Екатеринбург: Урал. федер. ун-т., 2015. – 112 с.– ISBN 978-5-7996-1416-4.
39. Горшков В.В. Инновационные риски: Лекция по специальности 060400 «Финансы и кредит» / В. В. Горшков, Е. А. Кретьева. – Санкт-Петербург: СПбГИЭА, 1996. – 63 с. – ISBN 5-88996-030-X.
40. Гребнев Е. Т. Управленческие нововведения / Е.Т. Гребнев. – Москва: Экономика,1985. – 159 с. – ISBN отсутствует.
41. Дмитриева Е.В. Технология формирования сотрудничества родителей и педагогов, как способ повышения удовлетворенности родителей ДОУ / Е.В. Дмитриева // магистр. диссерт. ВШЭ. – Санкт-Петербург, 2015. – 113 с.
42. Доронова Т. Н. Дошкольное учреждение и семья - единое пространство детского развития / Т.Н. Доронова. Е.В. Соловьева. – Москва: Линка-Пресс, 2001. – 223 с. – ISBN 5-8252-18-5.
43. Доронова Т. Н. Дошкольное учреждение и семья единое пространство детского развития / Т. Н. Доронова. – Москва: Линка-Пресс, 2001. – 224 с. – ISBN 5-8252-18-5.
44. Дуброва В.П. Теоретико-методические аспекты взаимодействия детского сада и семьи: учеб. пособие / В. П. Дуброва. – Минск. 2007. – 153 с. – ISBN отсутствует.
45. Евдокимова Н.В. Детский сад и семья: методика работы с родителями / Н. В. Евдокимова. – Москва: Мозаика – Синтез, 2007. – 144 с. – ISBN 978-5-86775-441-9.
46. Зверева О. Л. Родительские собрания в ДОУ / О. Л. Зверева. – Москва: Айрис – пресс, 2006. – 128 с. – ISBN 978-5-8112-4094-4.

47. Зверева О.Л. Формирование готовности педагогов к взаимодействию с родителями. Лекция: Повышение квалификации на рабочем месте / О.Л. Зверева. – Москва, 2011. – 11с. – ISBN отсутствует.
48. Иванова Л.А. Моделирование системы управления инновационной деятельностью в образовании / Л.А. Иванова. – Великий Новгород: НРЦРО, 2018. – Вып. 2. – 54 с. – ISBN отсутствует.
49. Инновационный менеджмент: Учебник / Под ред. В.Я. Горфинкеля, Б.Н. Чернышева. – Москва: Вузовский учебник, 2010. – 464 с. – ISBN 978-5-9558-0190-2.
50. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / Под ред. В.М. Аньшина, А.А. Дагаева. – Москва: Дело, 2009. – 271с. – ISBN 5-7749-0328-1.
51. Кузнецов С.А. Большой толковый словарь / С.А. Кузнецов. – Санкт-Петербург: Норинт; Москва: Рипол классик, 2008. – 1534 с. – ISBN 978-5-7711-0015-9.
52. Любичкая, К.А. Родительская вовлеченность в формирование образовательного пространства детей: диссертация ... кандидата педагогических наук: 13.00.01 / К.А. Любичкая [Место защиты: ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»]. – Москва, 2020. – 159 с.
53. Матвеев Г. К. Сотрудничество дошкольного учреждения с семьей. Пособие для работников ДОУ/ Матвеев Г. К. – Москва: «Аркти», 2005. – 221 с. – ISBN 5-89415-359-X.
54. Матвеева Н.А. Инерционные процессы в системе образования современной России / Н.А. Матвеева. // диссертация ... доктора социологических наук: 22.00.04. – Барнаул, 2005. – 330 с.
55. Медынский В.Г. Инновационный менеджмент / В.Г. Медынский. – Москва: ИНФРА-М, 2005. – 295 с. – ISBN 5-16-002226-0.
56. Рисин И.Е. Экономика участия: проблемы теории и практики / И.Е. Рисин. – Воронеж: Воронежский гос. ун-т, 2003. – 108 с. – ISBN: 5-9273-0461-3.

57. Роджерс Е.М. Диффузия инноваций / Е.М. Роджерс. – Нью Йорк, 1965. – 210 с. – ISBN отсутствует.
58. Симмонс Д., Мэрс У. Как стать собственником: Американский опыт участия работников в собственности и управлении / Пер. с англ.; Ред. А. А. Воронков. – Москва: Аргументы и факты, 1993. – 298 с. – ISBN 5-85272-007-0.
59. Современные формы вовлечения родителей в образовательный процесс ДОО: мастер-классы, проекты, целевые прогулки, спортивные праздники, развлечения, дистанционные проекты, электронная газета / под ред. В. А. Деркунской. – Санкт-Петербург: ООО «ИЗДАТЕЛЬСТВО «ДЕТСТВО-ПРЕСС», 2018. – 224 с. – ISBN 978-5-907009-00-4.
60. Статистика науки и инноваций: Краткий терминологический словарь / Под ред. Л.М. Гохберга. – Москва: ЦИСН, 1996. – 483 с. – EDN PCNHQV.
61. Суворова А.П. Инновационный менеджмент. / А.П. Суворова. – Йошкар-Ола: Марийс. гос. техн. ун-т, 1999. – 143. с. – ISBN 5-230-00478-9.
62. Теодорович М.Л. Партисипаторный подход в повышении качества жизни населения: Монография / Под общей ред. Н.М. Римашевской, Н.Н. Иващенко. – Нижний Новгород – Москва: Изд-во Нижегородского госуниверситета, 2013. – 268 с. – ISBN 978-5-91326-280-6.
63. Титов А. Б. Характеристика и принципы классификации инноваций. / А.Б. Титов. – Санкт-Петербург: Изд-во СПбГУЭФ, 1998. – 25 с. – ISBN отсутствует.
64. Управленческие нововведения в США. Проблемы внедрения / Под ред. Ю. А. Ушанова. – Москва: Наука, 1989. – 244 с. – ISBN отсутствует.
65. Шумпетер Й.А. Теория экономического развития: исследование предпринимательской прибыли, капитала, кредита, процента и цикла конъюнктуры / Й.А. Шумпетер. – Москва: Прогресс, 1982. – 455 с. – ISBN В пер.

66. Яковец Ю.В. Грамматика инноваций и стратегия инновационного прорыва. Пособие для молодых инноваторов / Ю.В. Яковец. – Москва: МИСК. – 2015. – 43 с. – ISBN отсутствует.

67. Актуальные проблемы развития экономики современного предпринимательства / Под общ. ред. О. Н. Мельникова // Сборник докладов по итогам Всероссийской научно-практической конференции, 10-19 марта 2010 г. – Москва: Креативная экономика, 2010. – С. 124.

68. Бабинцева Е.И. Причины сопротивления инновациям в современном менеджменте / Е.И. Бабинцева, Я.И. Серкина // Общество: политика, экономика, право. – 2016. – №12. – С. 78-81.

69. Барыкина Н.В. Организация STEAM-среды в малокомплектной ДООУ / Н.В. Барыкина // Сборник. Современное дошкольное образование: примеры эффективного управления и развития (лучшие региональные управленческие практики в сфере дошкольного образования). – Санкт-Петербург: Министерство Просвещения РФ, 2020 г. – С. 96-103.

70. Батырова Р.С. Роль родительской общественности в управлении образованием / Р.С. Батырова // Сборник. Современное дошкольное образование: примеры эффективного управления и развития (лучшие региональные управленческие практики в сфере дошкольного образования). – Санкт-Петербург: Министерство Просвещения РФ, 2020 г. – С. 116-122.

71. Бездудный Ф.Ф. Сущность понятия инновация и его классификация / Ф.Ф. Бездудный, Г.А. Смирнова, О.Д. Нечаева. // Инновация. – 1998. – № 2-3(13). – С. 3-13.

72. Бурмистрова Е. В., Ситуации личностного развития как предметная деятельность психолога экстренной психологической помощи / Е. В. Бурмистрова // Московский психотерапевтический журнал. – 2006. – №4. – С. 26-40.

73. Бурмистрова Е.В. Ситуации личностного развития как предметная деятельность психолога экстренной психологической помощи / Е. В.

Бурмистрова // Московский психотерапевтический журнал. – 2006. – № 4. – С. 26-40.

74. Власова Т.А. Как родители включены во внутришкольные формы взаимодействия? / Т.А. Власова, М.Н. Макарова // Журнал социологии и социальной антропологии. – 2016. – Т. XIX. – № 2. – С.74-87.

75. Гошин М.Е. Типы родительского участия в образовании, социально-экономический статус семьи и результаты обучения / М.Е. Гошин, Т.А. Мерцалова // Вопросы образования. – 2018. – № 3. – С. 68-90.

76. Гошин М.Е. Формы участия родителей в образовании детей в школах разного типа / М.Е. Гошин, М.А. Пинская, Д.С. Григорьев // Социологические исследования. – 2021. – № 5. – С. 70-83.

77. Даббах А. Четыре главные проблемы инвестиций в инновации / А. Даббах // Forbs. – 2010. – С. 22-23.

78. Дементьева И.Ф. Семья и школа: партнерство или противостояние? / И.Ф. Дементьева // Проблемы современного образования. – 2014. – № 5. – С. 40-48.

79. Доронова Т. Н. О взаимодействии ДОО с семьей на основе единой программы для родителей и воспитателей «Из детства — в отрочество» / Т.Н. Доронова // Дошкольное воспитание. – 2005. – №3. – С. 87-91.

80. Ключко В.Н. Русские артели: забытый опыт или механизм развития производственной демократии? / В.Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2014. – № 3. – С. 69-78.

81. Ключко В.Н. Участие работников в управлении предприятиями. Российский опыт и перспективы / В.Н. Ключко // Менеджмент в России и за рубежом. – 2007. – № 1. – С. 119-131.

82. Коробейникова С.А. Создание единого образовательного пространства «Детский сад - моя семья» / С.А. Коробейникова // Сборник. Современное дошкольное образование: примеры эффективного управления и развития (лучшие региональные управленческие практики в сфере

дошкольного образования). – Санкт-Петербург: Министерство Просвещения РФ, 2020 г. – С. 123-128.

83. Кулагин А. Структурные сдвиги и инновационная политика / А. Кулагин, В. Логинов // Вопросы экономики. – 1993. – № 6. – С. 30-39.

84. Майер А.А. Модель профессиональной компетентности педагога дошкольного образования / А. А. Майер // Управление ДООУ. – 2007. – № 1. – С. 8-14.

85. Мищенко А.А. Обобщенная классификация инноваций / А.А. Мищенко // Инновации в науке. – 2012. – №12-2. – С. 29-41.

86. Мухитдинов А.Н. Корпоративная система управления проектами через эффективное взаимодействие в проектной команде ДОО / А.Н. Мухитдинов // Сборник. Современное дошкольное образование: примеры эффективного управления и развития (лучшие региональные управленческие практики в сфере дошкольного образования). – Санкт-Петербург: Министерство Просвещения РФ, 2020 г. – С. 40-51.

87. Петрович М.В. Партисипативная модель в современном управлении: методология и практика / М.В. Петрович // Экономика и управление. – 2016. – №10 (132). – С. 51-56.

88. Прямикова Е.В. Инертность системы образования: миф или реальность / Е.В. Прямикова // Образование и наука. – 2011. – №2. – С. 53-63.

89. Скриптунова Е. А. Партисипативные структуры / Е.А. Скриптунова, Э.Ф. Мухаметшина // Аксиома. – 2008. – №1. – С.16.

90. Соболев Э.Н. Социальное партнерство в России: эффективность и перспективы / Э.Н. Соболев // Россия и современный мир. – 2014. – №1 (82). – С. 6-20.

91. Титов Э.А. Городское соуправление: концепция и современные исследования / Э.А. Титов // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2021. – №1. – С. 173-194.

92. Шимутина Е.Н. Исследование вовлечения родителей в образовательный процесс в контексте повышения эффективности управления

образованием / Е.Н. Шимутина, И.Ю. Иванов // Вестник МГПУ. Серия «Экономика». – 2017. – № 4. – С. 19.

93. Bass F.M. A new product growth model for consumer durables / F.M. Bass // «Manag. Sci.». – 1969. – 15. – № 5. – P. 215- 227.

94. Bishop P. Mapping Public Participation in Policy Choices / P. Bishop, G. Davis / Australian Journal of Public Administration. – Australia, 2002. – Vol. 61. – № 1. – P. 14–29.

95. Fekade W. Local Determinants of Development Sustainability; A study of Rural De-velopment Projects in Tanzania / W. Fekade // The SPRING Research Series. –Dortmund, 1994. – no. 7. – P. 12.

96. Narayan D. Participation Sourcebook / D. Narayan // The World Bank. –1993. – P. 24.

97. Paul S. Community participation in development projects: the World Bank expe-rience / S. Paul // Discussion paper. – New York: World Bank, 1987. – № 6. – P. 37.

98. Uphoff N. Fitting Projects to People / Cernea M. (ed) // Putting People First: So-ciological Variables in Rural Development. – New York: OUP, 1991. – 2nd edition. – P. 131-178.

99. Представители СМИ оценили новые формы дошкольного образования для малышей. Текст: электронный / Официальный портал Екатеринбург.рф: [сайт]. – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/news/84024-predstaviteli-smi-otsenili-novye-formy-doshkolnogo-obrazovaniya-dlya-malyshey> (дата посещения: 25.02.2023 г.)

100. Фальков В.В. Минпросвещения назвали инертность системы образования огромным плюсом. – Текст: электронный // Новости 01.07.2022 г.: [сайт] – URL: <https://lenta.ru/news/2022/07/01/plus/> (дата посещения: 25.05.2023).

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

АНКЕТА РОДИТЕЛЯ ВОСПИТАННИКА ДОУ

Уважаемые родители!

Научная группа УрФУ при поддержке Департамента образования Администрации г. Екатеринбурга проводит исследование, посвященное изучению мнения родителей о внедрении инноваций в системе дошкольного образования.

Просим Вас принять в нем участие.

Анкета анонимная. Полученные результаты будут использованы **только в обобщенном виде**.

Правила заполнения анкеты:

Внимательно прочитайте вопрос и предложенные варианты ответов. Выберите и обведите те пункты, которые выражают Вашу позицию, или напишите свое мнение в отведенном для этого месте.

СПАСИБО ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

1. Что из перечисленного лично для Вас важнее всего?

можно выбрать не более 3 вариантов ответа

1. Хорошая физическая форма и самочувствие
2. Интересная работа, профессиональное развитие
3. Сохранение традиций, следование обычаям
4. Взаимопонимание, хорошие отношения в семье
5. Самореализация, развитие
6. Материальное благополучие, комфорт
7. Общественное признание, популярность
8. Авторитет, уважение окружающих
9. Свобода, независимость
10. Творчество, увлечения
11. Общение с друзьями, знакомыми
12. Карьера, продвижение по службе
13. Любовь, романтические отношения
14. Жизнь в согласии с собой, со своими моральными нормами
15. Ничего из перечисленного не важно

2. В каких нижеперечисленных мероприятиях Вы участвовали за последний год?

Участвовали в массовых спортивных мероприятиях

Помогали делами в детском саду, школе, досуговых учреждениях

Участвовали в организованных экологических проектах

Участвовали в выборах как наблюдатель, агитатор, журналист

Участвовали в уборке и озеленении своего двора, дома

Учувствовали в социальных проектах (оказывали помощь нуждающимся детям, старикам, инвалидам, больным людям)

Участвовал в проведении митинга, пикета

Помогали сотрудникам некоммерческих организаций

Помогали людям в чрезвычайных ситуациях (пожары, наводнения и т.д.)

Помогали организовывать и проводить спектакли, концерты, кинопоказы

Бесплатно обучали чему-либо незнакомых людей

Посещали культурно-образовательные мероприятия (музеи, выставки, театры)

Другое

Ни в чем подобном не участвовал

3. По Вашему мнению, что такое инновация в дошкольном образовании?

Внедрение современных педагогических технологий образования и воспитания

Использование достижений науки и техники в развитии и образовании детей

Нововведения, связанные с использованием цифровых технологий

Нововведения в системе управления дошкольным образованием

Инвестиции (вложение и привлечение денег)

Изменение форм и способов взаимодействия родителей, педагогов и администрации ДООУ

Другое

Затрудняюсь ответить

4. Какое из нижеприведенных высказываний наиболее точно описывает Вас?

1. Всегда открыт(а) к новому, постоянно интересуюсь новинками, потому что новое хорошо уже потому, что оно новое

2. Являюсь сторонником внедрения новшеств сразу после их появления, для того чтобы понять работают они или нет

3. Умеренно оптимистично отношусь к новшествам, жду пока его воспримет большинство, мне требуется время для принятия решения об использовании чего-то нового

4. Принимаю новшества только в результате оценки собственных потребностей в них, тогда, когда в моем окружении сформируется четкое представление в пользу этого новшества

5. Принимаю новшество, когда оно становится традицией, придерживаюсь принципа «старое лучше нового»

5. Какие задачи, на ваш взгляд, в отношении детей должны решать дошкольные образовательные учреждения в первую очередь?

Формировать коммуникативные навыки для общения со сверстниками и педагогами

Развивать мышление, умение анализировать

Давать базовый, необходимый для школы набор знаний

Раскрывать индивидуальные особенности, таланты

Формировать нравственные ценности и нормы поведения

Формировать навыки успешной адаптации

Воспитывать патриотизм

Другое

Затрудняюсь ответить

6. Что, на Ваш взгляд, является показателями качества дошкольного образования?

(можно выбрать не более 5 вариантов ответа)

1. Взаимопонимание педагогов (воспитателей) и детей

2. Высокий профессиональный уровень педагогов (воспитателей)

3. Подготовка детей к поступлению в школу

4. Индивидуальный подход к каждому ребенку

5. Хорошая организация образования в ДООУ

6. Сохранение здоровья и безопасность детей

7. Наличие возможностей для творческого развития

8. Формирование у учащихся познавательной мотивации

9. Желание ребенка посещать детский сад

10. Наличие развитой информационно-образовательной среды

11. Единство требований к детям

12. Хорошее материально-техническое оснащение детского сада

13. Другое

7. Насколько Вы удовлетворены следующими сторонами деятельности ДОУ, который посещает Ваш ребенок? Где 0 – абсолютно НЕ удовлетворен, 5 – абсолютно удовлетворен.

Вы удовлетворены?	Балл
Качеством присмотра за детьми	
Качеством образования и воспитания детей	
Отношениями педагогов (воспитателей) и детей	
Организацией образовательного процесса	
Организацией внеучебных мероприятий	
Психологической атмосферой в детском саду	
Условиями для общекультурного развития ребенка	
Наличием возможностей получать различные виды дополнительного образования в детском саду	
Уровнем материального обеспечения детского сада игрушками, книгами, учебными пособиями	
Техническим оснащением детского сада (аудио, видеооборудованием и др.)	
Санитарно-гигиеническим состоянием групп, зон питания	
Санитарно-гигиеническим состоянием мест общего пользования (музыкального, спортивного залов)	
Качеством питания детей	
Характером коммуникаций (взаимодействий) родителей с педагогами Вашего ребенка	
Характером коммуникаций (взаимодействий) родителей с администрацией детского сада	

8-10. На каких принципах, как правило, строятся отношения в современном дошкольном образовании?

необходимо отметить в каждом столбце

На принципах...	Отношения между		
	родителями	педагогами и родителями	родителями и руководством детского сада
Доверия, партнерских отношений	1	1	1
Информационной открытости	2	2	2
Жесткой регламентации отношений	3	3	3
Толерантности (терпимости друг к другу)	4	4	4
Соблюдения формальных правил взаимодействия	5	5	5
Соблюдения социальной дистанции	6	6	6
Корпоративной закрытости	7	7	7
Взаимопонимания, взаимопомощи, взаимоуважения	8	8	8

11-17. Испытываете ли Вы доверие к... (отметить в каждой строке)

	Скорее да	Скорее нет	Затрудняюсь ответить
Образовательной политике, реализуемой в РФ в настоящее время	1	2	3
Политике Министерства образования Свердловской области	1	2	3
Образовательной политике городской власти	1	2	3
Администрации детского сада	1	2	3
Общественному совету (родительскому комитету) детского сада	1	2	3
Общественным организациям, движениям, партиям	1	2	3
Родителям одноклассников Вашего ребенка	1	2	3

18. О каких из нижеперечисленных проектах, а также подпроектах проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+», реализуемых Департаментом образования города, Вы что-либо знаете?

Подпроект «Baby-парк: обучение в коляске» для детей первого года

Подпроект педагогического патронажа для детей первого и второго года жизни

Подпроект родительского игрового стенда

Подпроект «Вместе с мамой» для детей второго года жизни

Подпроект «Baby-парк: городская прогулка» для детей второго года жизни

Подпроект о центре игровой поддержки «Первые шаги» для детей третьего года жизни

Городской пилотный проект по созданию модели образовательной среды детского сада, соответствующей требованиям федерального образовательного стандарта дошкольного образования

«Детская Академия изобретательства»

Парциальная программа по патриотическому воспитанию «В гостях у Матрешки – говорим о России»

«Умный детский сад»

«Обновление содержания дошкольного образования»

«Цифровая образовательная среда»

«Модель образовательной организации с условиями по психологической безопасности ребёнка»

Ничего не слышал

19. Как Вы относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

1. Положительно
2. Скорее положительно
3. Скорее отрицательно
4. Отрицательно
5. Затрудняюсь ответить

20. Почему Вы ПОЛОЖИТЕЛЬНО относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

21. Почему Вы ОТРИЦАТЕЛЬНО относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

22. Как часто в Вашем детском саду происходят какие-либо изменения?

1. Каждый месяц
2. Несколько раз в квартал
3. Несколько раз в полгода
4. Несколько раз в год
5. Затрудняюсь ответить

23. Припомните, пожалуйста, какие изменения произошли в Вашем детском саду за последний год? _____

24. Как Вы в целом относитесь к тем изменениям, которые происходят в Вашем детском саду?

1. Положительно
2. Скорее положительно
3. Скорее отрицательно
4. Отрицательно
5. Затрудняюсь ответить

25. Информировать ли Вас педагоги (воспитатели) о происходящих изменениях в детском саду?

1. Да, обо всех изменениях
2. Да, но о некоторых изменениях
3. Нет
4. Затрудняюсь ответить

26. Что, на Ваш взгляд, нужно в первую очередь изменить в дошкольном образовании города, чтобы сделать его более эффективным?

Повысить уровень профессионализма педагогов (воспитателей)

Уменьшить уровень коррумпированности в системе образования

Развить интересные формы обучения и воспитания

Повысить уровень подготовки детей к школе

Разработать механизмы повышения уровня образовательной мотивации детей

Создать условия для диалога педагогов (воспитателей), родителей и администрации ДООУ

Создать условия для диалога родителей и представителей Департамента образования города (районных отделов образования)

Ограничить внедрение дистанционных технологий обучения

Повысить уровень материально-технической оснащенности детских садов

Повысить уровень организации образовательного процесса

27. Что необходимо в первую очередь изменить в Вашем детском саду?

можно выбрать не более 3 вариантов ответов

Улучшить качество присмотра за детьми

Улучшить качество образования и воспитания детей

Улучшить отношения педагогов (воспитателей) и детей

Улучшить организацию образовательного процесса

Улучшить организацию внеучебных мероприятий

Создать благоприятную психологическую атмосферу в детском саду

Создать условия для общекультурного развития ребенка

Расширить возможности получения детьми различных видов дополнительного образования в детском саду

Улучшить материальное обеспечение детского сада игрушками, книгами, учебными пособиями

Улучшить техническое оснащение детского сада (аудио, видеооборудованием и др.)

Улучшить санитарно-гигиеническое состояние групп, зон питания

Улучшить санитарно-гигиеническое состояние мест общего пользования (музыкального, спортивного залов)

Улучшить качество питания

Изменить характер коммуникаций (взаимодействий) родителей с педагогами Вашего ребенка

Изменить характер коммуникаций (взаимодействий) родителей с администрацией детского сада

28. Скажите, пожалуйста, готовы ли Вы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города?

Готов(а)

Скорее готов(а)

Скорее не готов(а)

Абсолютно не готов(а)

Затрудняюсь ответить

29. В каких формах Вы готовы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города?

Готов(а) участвовать в опросах родителей

Готов(а) выступить с инициативным предложением для ДОУ

Готов(а) организовать работу инициативной группы по проработке изменений для ДОУ

Готов(а) включиться в работу инициативной группы по проработке изменений для ДОУ

Готов(а) выступить с инициативным предложением для ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА (отдела образования района)

Готов(а) включиться в работу инициативной группы по проработке изменений для ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА (отдела образования района)

Не готов(а)

30. Если вы не готовы включаться в процессы внедрения новшеств в системе дошкольного образования города, то почему?

1. У меня нет времени

2. У меня нет желания

3. У меня нет необходимых для этого знаний

4. У меня нет необходимого для этого опыта

5. Не понимаю для чего это нужно

6. Считаю, что работники департамента образования города – профессионалы и лучше знают как это делать

7. Считаю, что в системе дошкольного образования и так все хорошо

8. Мне это не интересно

9. У меня недостаточно сил для освоения нового

10. Нет необходимости включаться в процесс внедрения новшеств

11. Другое

31. Чего Вам как родителю не хватает для более активного включения в деятельность по изменению дошкольного образования города?

можно выбрать несколько вариантов ответа

1. Юридических/экономических и др. знаний

2. Практических навыков взаимодействия с управленческими структурами

3. Поддержки родительского сообщества

4. Поддержки педагогического коллектива

5. Информации о том, что происходит в сфере образования, в т.ч. дошкольного

6. Понимания того, как решать конкретные проблемы

7. Понимания того, какие общественные структуры и организации могут Вам в этом помочь

8. Личностных качеств (активности, коммуникабельности и т.д.)

9. Уверенности в том, что эта деятельность не повредит вашему ребенку

10. Другое

32. Общаетесь ли вы с другими родителями?

Да

Нет

33. Если «да», то это происходит...

В ходе непосредственного межличностного взаимодействия

В ходе виртуального общения на «родительских сайтах»

В ходе виртуального общения в социальных сетях

В ходе обмена сообщениями в приложениях WhatsApp, Viber и т.д.

А теперь укажите некоторые данные о себе

34. Ваш пол

1. Мужской

2. Женский

35. Ваш возраст

1. До 25 лет
2. 26-30 лет
3. 31-40 лет
4. 41-50 лет
5. Старше 50 лет

36. Ваш уровень образования

Общее образование (школа)
Среднее профессиональное (училище, колледж)
Неоконченное высшее образование
Высшее (бакалавриат, специалитет, магистратура)
Послевузовское (аспирантура, докторантура)

37. Сколько у вас детей?

Один
Два
Три
Четыре и более

38. Ваш ребенок посещает...

группу раннего развития (1,5-2 года)
группу раннего развития (2-3 года)
младшую группу (3-4 года)
среднюю группу (4-5 лет)
старшую группу (5-6 лет)
подготовительную группу (6-7 лет)

39. В каком районе города находится ДОУ, которое посещает Ваш ребенок?

1. Верх-Исетском
2. Ленинском
3. Октябрьском
4. Кировском
5. Чкаловском
6. Железнодорожном
7. Орджоникидзевском

40. Как бы Вы охарактеризовали материальное положение Вашей семьи?

можно отметить только один ответ

1. Мы едва сводим концы с концами. Денег не хватает даже на продукты
2. На продукты денег хватает, но покупка одежды уже затруднительна
3. Денег хватает на продукты и одежду, но покупка холодильника, телевизора, мебели – для нас проблема
4. Мы можем без труда купить холодильник, телевизор, мебель, но на большее денег нет
5. Мы можем без труда купить автомобиль, но на большее – квартиру, дачу – денег нет
6. Мы можем позволить себе практически все: машину, квартиру, дачу и многое другое

СПАСИБО ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина

АНКЕТА ПЕДАГОГА ДОУ

Уважаемые коллеги!

Научная группа УрФУ при поддержке Департамента образования Администрации г. Екатеринбурга проводит исследование, посвященное изучению мнения педагогов о внедрении инноваций в системе дошкольного образования.

Просим Вас принять в нем участие.

Анкета анонимная. Полученные результаты будут использованы **только в обобщенном виде**.

Правила заполнения анкеты:

Внимательно прочитайте вопрос и предложенные варианты ответов. Выберите и обведите те пункты, которые выражают Вашу позицию, или напишите свое мнение в отведенном для этого месте.

СПАСИБО ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

1. Что из перечисленного лично для Вас важнее всего?

можно выбрать не более 3 вариантов ответа

1. Хорошая физическая форма и самочувствие
2. Интересная работа, профессиональное развитие
3. Сохранение традиций, следование обычаям
4. Взаимопонимание, хорошие отношения в семье
5. Самореализация, развитие
6. Материальное благополучие, комфорт
7. Общественное признание, популярность
8. Авторитет, уважение окружающих
9. Свобода, независимость
10. Творчество, увлечения
11. Общение с друзьями, знакомыми
12. Карьера, продвижение по службе
13. Любовь, романтические отношения
14. Жизнь в согласии с собой, со своими моральными нормами
15. Ничего из перечисленного не важно

2. Пожалуйста, отметьте, что из перечисленного Вам доводилось делать за последний год?

можно выбрать несколько вариантов ответа

1. Получать дополнительное образование, заканчивать курсы (водительские, языковые, компьютерные и т.д.)
2. Ходить в театр, посещать творческие вечера, выставки, концерты
3. Участвовать в митингах и общественных акциях по собственному желанию
4. Самостоятельно путешествовать по России
5. Самостоятельно путешествовать за рубежом
6. Посещать спортивные секции, фитнес-центр, бассейн, тренироваться на свежем воздухе
7. Писать научно-исследовательские проекты, статьи в научные журналы
8. Принимать участие в научно-практических конференциях
9. Участвовать в публичных образовательных, культурных проектах как лектор, оратор
10. Участвовать в публичных образовательных, культурных проектах как участник, слушатель или зритель
11. Участвовать в деятельности общественных организаций
12. Участвовать в деятельности общественных советов, экспертных групп при органах власти
13. Работать волонтером
14. Общаться в социальных сетях со своими коллегами по проблемам образования и науки
15. Ни в чем подобном не участвовал

3. По Вашему мнению, что такое инновация в дошкольном образовании?

1. Внедрение современных педагогических технологий образования и воспитания
2. Использование достижений науки и техники в развитии и образовании детей
3. Нововведения, связанные с использованием цифровых технологий
4. Нововведения в системе управления дошкольным образованием
5. Инвестиции (вложение и привлечение денег)
6. Изменение форм и способов взаимодействия родителей, педагогов и администрации ДОО
7. Другое
8. Затрудняюсь ответить

4. Какое из нижеприведенных высказываний наиболее точно описывает Вас?

1. Всегда открыт(а) к новому, постоянно интересуюсь новинками, потому что новое хорошо уже потому, что оно новое
2. Являюсь сторонником внедрения новшеств сразу после их появления, для того чтобы понять работают они или нет
3. Умеренно оптимистично отношусь к новшествам, жду пока его воспримет большинство, мне требуется время для принятия решения об использовании чего-то нового
4. Принимаю новшества только в результате оценки собственных потребностей в них, тогда, когда в моем окружении сформируется четкое представление в пользу этого новшества
5. Принимаю новшество, когда оно становится традицией, придерживаюсь принципа «старое лучше нового»

5. Какие задачи, на Ваш взгляд, в отношении детей должны решать дошкольные образовательные учреждения в первую очередь?

1. Формировать коммуникативные навыки для общения со сверстниками и педагогами
2. Развивать мышление, умение анализировать
3. Давать базовый, необходимый для школы набор знаний
4. Раскрывать индивидуальные особенности, таланты
5. Формировать нравственные ценности и нормы поведения
6. Формировать навыки успешной адаптации
7. Воспитывать патриотизм
8. Другое
9. Затрудняюсь ответить

6. Что, на Ваш взгляд, является показателями качества дошкольного образования?

(можно выбрать не более 5 вариантов ответа)

1. Взаимопонимание педагогов (воспитателей) и детей
2. Высокий профессиональный уровень педагогов (воспитателей)
3. Подготовка детей к поступлению в школу
4. Индивидуальный подход к каждому ребенку
5. Хорошая организация образования в ДОО
6. Сохранение здоровья и безопасность детей
7. Наличие возможностей для творческого развития
8. Формирование у учащихся познавательной мотивации
9. Желание ребенка посещать детский сад
10. Наличие развитой информационно-образовательной среды
11. Единство требований к детям
12. Хорошее материально-техническое оснащение детского сада
13. Другое

7. Как Вы считаете, изменились ли за последние 5 лет требования родителей к качеству дошкольного образования?

1. Да
2. Нет

3. Затрудняюсь ответить

8. Если требования родителей к качеству дошкольного образования изменились, то как?

1. Скорее повысились
2. Скорее понизились

9. Насколько Вы удовлетворены следующими аспектами собственной профессиональной деятельности? Где 0 – абсолютно НЕ удовлетворен, 5 – абсолютно удовлетворен.

Вы удовлетворены?	Балл
Удобством рабочего места	
Возможностью творческой самореализации	
Санитарно-гигиеническими условиями труда	
Взаимоотношениями с администрацией	
Возможностью повышения квалификации	
Взаимоотношениями в коллективе	
Взаимоотношениями с родителями воспитанников	
Возможностью обмена опытом	
Продолжительностью отпуска	
Заботой о сохранении здоровья	
Системой стимулирования труда	
Престижем деятельности	
Уровнем заработной платы	

10-12. На каких принципах, как правило, строятся отношения в системе дошкольного образования? (необходимо отметить в каждом столбце)

На принципах...	Отношения между		
	педагогами	педагогами и родителями	педагогами и руководством детского сада
Доверия, партнерских отношений	1	1	1
Информационной открытости	2	2	2
Жесткой регламентации отношений	3	3	3
Толерантности (терпимости друг к другу)	4	4	4
Соблюдения формальных правил взаимодействия	5	5	5
Соблюдения социальной дистанции	6	6	6
Корпоративной закрытости	7	7	7
Взаимопонимания, взаимопомощи, взаимоуважения	8	8	8

13-20. Испытываете ли Вы доверие к... (отметить в каждой строке)

	Скорее да	Скорее нет	Затрудняюсь ответить
Образовательной политике, реализуемой в РФ в настоящее время	1	2	3
Политике Министерства образования Свердловской области	1	2	3
Образовательной политике городской власти	1	2	3
Администрации детского сада	1	2	3
Общественному совету (родительскому комитету) детского сада	1	2	3
Профсоюзу детского сада	1	2	3

	Скорее да	Скорее нет	Затрудняюсь ответить
Коллегам	1	2	3
Родителям воспитанников	1	2	3

21. О каких из нижеперечисленных проектах, а также подпроектах проекта «Модели дошкольного образования для детей в возрасте 0+», реализуемых Департаментом образования города, Вы что-либо знаете?

1. Подпроект «Baby-парк: обучение в коляске» для детей первого года
2. Подпроект педагогического патронажа для детей первого и второго года жизни
3. Подпроект родительского игрового стенда
4. Подпроект «Вместе с мамой» для детей второго года жизни
5. Подпроект «Baby-парк: городская прогулка» для детей второго года жизни
6. Подпроект о центре игровой поддержки «Первые шаги» для детей третьего года жизни
7. Городской пилотный проект по созданию модели образовательной среды детского сада, соответствующей требованиям федерального образовательного стандарта дошкольного образования;
8. «Детская Академия изобретательства»;
9. Парциальная программа по патриотическому воспитанию «В гостях у Матрешки – говорим о России»;
10. «Умный детский сад»;
11. «Обновление содержания дошкольного образования»;
12. «Цифровая образовательная среда»;
13. «Модель образовательной организации с условиями по психологической безопасности ребёнка».
14. Ничего не слышал

22. Как Вы относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

1. Положительно
2. Скорее положительно
3. Скорее отрицательно
4. Отрицательно
5. Затрудняюсь ответить

23. Почему Вы ПОЛОЖИТЕЛЬНО относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

24. Почему Вы ОТРИЦАТЕЛЬНО относитесь к внедрению дистанционного обучения (например, онлайн платформы учи.ру) для детей, посещающих детские сады?

25. Как часто в Вашем детском саду происходят какие-либо изменения в жизни детского сада?

1. Каждый месяц
2. Несколько раз в квартал
3. Несколько раз в полгода
4. Несколько раз в год
5. Затрудняюсь ответить

26. Припомните, пожалуйста, какие изменения произошли в Вашем детском саду за последний год? _____

27. Как Вы в целом относитесь к тем изменениям, которые происходят в Вашем детском саду?

1. Положительно
2. Скорее положительно
3. Скорее отрицательно
4. Отрицательно

5. Затрудняюсь ответить

28. Информировает ли Вас Администрация детского сада о происходящих изменениях в детском саду?

1. Да, обо всех изменениях
2. Да, но о некоторых изменениях
3. Нет
4. Затрудняюсь ответить

29-32. Готовы ли Вы работать в условиях «текучей», постоянно меняющейся образовательной среды? *(отметить в каждой строке)*

	Да, мне это легко делать	Да, хотя мне и нелегко это делать	Нет, но приходится это делать	Нет, я не могу и не хочу работать в таких условиях
Постоянно менять содержание и формы своей работы	1	2	3	4
Постоянно доказывать свою конкурентоспособность	1	2	3	4
Постоянно повышать свою квалификацию, учиться	1	2	3	4
Быстро реагировать на изменения условий и правил деятельности	1	2	3	4

33-34. В какие практики работы с детьми Вы включаете родителей и какие из них находят у родителей отклик? *(необходимо отметить по каждому столбцу)*

	Практики, в которые учителя включают родителей	Практики, которые находят отклик у родителей
в работу органов общественного управления детским садом	1	1
в работу родительского комитета детского сада	2	2
в подготовку детей к школе	3	3
в организацию и проведение социальных акций	4	4
в подготовку детей к конкурсам	5	5
в оказание спонсорской помощи хозяйственной деятельности детского сада	6	6
в городские образовательные интернет-ресурсы	7	7
в образовательную среду городских музеев (виртуальный музей, музейные мастерские, лекции, мастер-классы, дистанционные образовательные программы, ночь музеев и др. образовательные события)	8	8
в образовательные ресурсы городских театров (медиатеки, клубы, мастер-классы, лекции и др.)	9	9
в систему дополнительного образования	10	10
в систему открытого образования в городе (встречи, дискуссии, лекции и др.) на различных открытых площадках, например, Ельцин-центр, книжные магазины, кафе и др.	11	11

35. Что, на Ваш взгляд, нужно в первую очередь изменить в дошкольном образовании города, чтобы сделать его более эффективным?

Повысить уровень профессионализма педагогов (воспитателей)
Уменьшить уровень коррумпированности в системе образования
Поддерживать инновационные предложения педагогов (воспитателей)
Повысить уровень заработной платы
Создать условия для гибкого выстраивания образовательной и воспитательной работы
Создать условия для диалога педагогов (воспитателей), родителей и администрации ДООУ
Создать условия для диалога педагогов (воспитателей) и представителей Департамента образования города (районных отделов образования)
Ограничить внедрение дистанционных технологий обучения
Повысить уровень материально-технической оснащенности детских садов
Повысить уровень организации образовательного и воспитательного процессов

36. Скажите, пожалуйста, готовы ли Вы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города?

1. Готов(а)
2. Скорее готов(а)
3. Скорее не готов(а)
4. Абсолютно не готов(а)
5. Затрудняюсь ответить

37. В каких формах Вы готовы внести свой вклад в изменение системы дошкольного образования города?

Готов(а) участвовать в опросах педагогов (воспитателей)
Готов(а) выступить с инициативным предложением для ДООУ
Готов(а) организовать работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ
Готов(а) включиться в работу инициативной группы по проработке изменений для ДООУ
Готов(а) выступить с инициативным предложением для ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА (отдела образования района)
Готов(а) включиться в работу инициативной группы по проработке изменений для ДЕПАРТАМЕНТА ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА (отдела образования района)
Не готов(а)

38. Если вы не готовы включаться в процессы внедрения новшеств в системе дошкольного образования города, то почему?

1. У меня нет времени
2. У меня нет желания
3. Я слабо информирован(а) о нововведениях в образовании
4. У меня нет необходимых для этого знаний
5. У меня разочарование в результате имевшихся ранее неудач
6. У меня нет необходимого для этого опыта
7. Негативное отношение окружающих, плохо воспринимающих ваше желание перемен и стремление к новому
8. Плохое состояние здоровья
9. Отсутствие людей, у которых можно было бы поучиться
10. Не понимаю для чего это нужно
11. Считаю, что работники департамента образования города – профессионалы и лучше знают как это делать
12. Считаю, что в системе дошкольного образования и так все хорошо
13. Мне это не интересно
14. Другое

39. Чего Вам как педагогу не хватает для более активного включения в деятельность по изменению дошкольного образования города?

можно выбрать несколько вариантов ответа

1. Педагогических, юридических, экономических и др. знаний
2. Практических навыков взаимодействия с управленческими структурами
3. Поддержки родительского сообщества
4. Поддержки педагогического коллектива
5. Информации о том, что происходит в сфере образования, в т.ч. дошкольного
6. Понимания того, как решать конкретные проблемы
7. Понимания того, какие общественные структуры и организации могут Вам в этом помочь
8. Личностных качеств (активности, коммуникабельности и т.д.)
9. Времени
10. Здоровья
- 10 Другое

А теперь укажите некоторые данные о себе

40. Ваш пол

1. Мужской
2. Женский

41. Ваш возраст

1. До 20 лет
2. 21-30 лет
3. 31-40 лет
4. 41-50 лет
5. 51-60 лет
6. Старше 60 лет

42. Ваш уровень образования

1. Общее образование (школа)
2. Среднее профессиональное (училище, колледж)
3. Неоконченное высшее образование
4. Высшее (бакалавриат, специалитет, магистратура)
5. Послевузовское (аспирантура, докторантура)

43. Ваш стаж работы

1. До года
2. 1-5 года
3. 6-10 лет
4. 11-15 лет
5. 16-20 лет
6. 21-25 лет
7. 26-30 лет
8. 31-35 лет
9. 36-40 лет
10. Более 40 лет

44. К какой категории работников Вы относитесь?

1. Заведующая
2. Старший воспитатель
3. Методист
4. Воспитатель
5. Младший воспитатель
6. Специалист (логопед, дефектолог, музыкальный руководитель, психолог, хореограф, инструктор по физической культуре)

45. Членом каких профессиональных сообществ Вы являетесь?

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

Состою в профессиональных ассоциациях

Участвую в методических объединениях

Публикуюсь на образовательных порталах

Принимаю участие в профессиональных Интернет-форумах

Другое

Не состою (не участвую)

46. В каком районе города находится ДООУ, в котором вы работаете?

1. Верх-Исетском

2. Ленинском

3. Октябрьском

4. Кировском

5. Чкаловском

6. Железнодорожном

7. Орджоникидзевском

47. Как бы Вы охарактеризовали материальное положение Вашей семьи?

можно отметить только один ответ

1. Мы едва сводим концы с концами. Денег не хватает даже на продукты

2. На продукты денег хватает, но покупка одежды уже затруднительна

3. Денег хватает на продукты и одежду, но покупка холодильника, телевизора, мебели – для нас проблема

4. Мы можем без труда купить холодильник, телевизор, мебель, но на большее денег нет

5. Мы можем без труда купить автомобиль, но на большее – квартиру, дачу – денег нет

6. Мы можем позволить себе практически все: машину, квартиру, дачу и многое другое

СПАСИБО ЗА УЧАСТИЕ В ИССЛЕДОВАНИИ!

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Диаграмма Ганта

		Режим задачи ▼	Название задачи ▼	Длительность ▼	Начало ▼	Окончание ▼	Раннее начало ▼	Раннее окончание ▼	Позднее начало ▼	2019	2024
1			Начало работы	0 дней	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Вт 20.06.23		
2			1.1.1.1. Издать приказ о создании чата мессенджере Telegram	1 день	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Пн 09.01.23	Вт 20.06.23		
3			1.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о назначении ответственных за создание чата мессенджере Telegram	5 дней	Вт 10.01.23	Пн 16.01.23	Вт 10.01.23	Пн 16.01.23	Ср 21.06.23		
4			1.1.1.3. Утвердить ответственных от ДОУ за создание чата мессенджере Telegram	5 дней	Вт 17.01.23	Пн 23.01.23	Вт 17.01.23	Пн 23.01.23	Ср 28.06.23		
5			1.1.1.4. Подготовить приказ о порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram	3 дней	Вт 24.01.23	Чт 26.01.23	Вт 24.01.23	Чт 26.01.23	Пт 30.06.23		
6			1.1.1.5. Согласовать с руководителем Отдела информационных технологий и организационных работы приказа о создании рабочей группы	3 дней	Пт 27.01.23	Вт 31.01.23	Пт 27.01.23	Вт 31.01.23	Ср 05.07.23		
7			1.1.1.6. Подписать и зарегистрировать приказ «О порядке создания и администрирование родительского чата мессенджере Telegram»	1 день	Ср 01.02.23	Ср 01.02.23	Ср 01.02.23	Ср 01.02.23	Пн 10.07.23		
8			1.2.1.1. Определить должностных лиц Департамента образования, которых необходимо включить в работу	1 день	Чт 02.02.23	Чт 02.02.23	Чт 02.02.23	Чт 02.02.23	Вт 11.07.23		

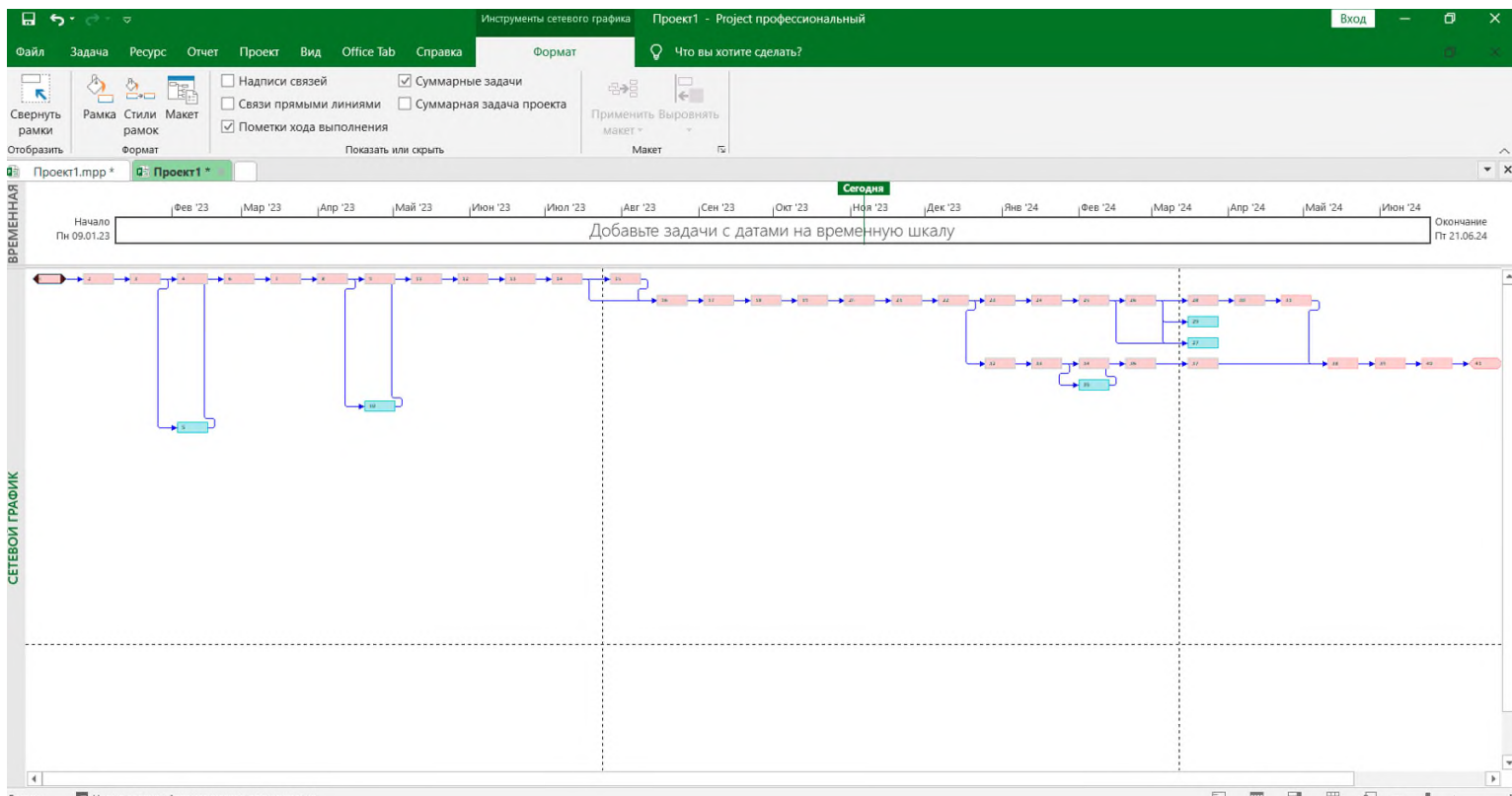
9		1.2.1.2. Определить показатели оценки эффективности деятельности рабочей группы	5 дней	Пт 03.02.23	Чт 09.02.23	Пт 03.02.23	Чт 09.02.23	Ср 12.07.23
10		1.2.1.3. Подготовить проект приказа о создании рабочей группы	3 дней	Пт 03.02.23	Вт 07.02.23	Пт 03.02.23	Вт 07.02.23	Пт 14.07.23
11		1.2.1.4. Согласовать с руководителем Департамента образования приказа о создании рабочей группы	3 дней	Пт 10.02.23	Вт 14.02.23	Пт 10.02.23	Вт 14.02.23	Ср 19.07.23
12		1.2.1.5. Подписать и зарегистрировать приказ «О создании рабочей группы по разработке и внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г.	1 день	Ср 15.02.23	Ср 15.02.23	Ср 15.02.23	Ср 15.02.23	Пн 24.07.23
13		1.2.2.1. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальниками отделов Департамента образования	10 дней	Чт 16.02.23	Ср 01.03.23	Чт 16.02.23	Ср 01.03.23	Вт 25.07.23
14		1.2.2.2. Согласование проекта Методических рекомендаций с заместителем начальника Департамента образования	3 дней	Чт 02.03.23	Пн 06.03.23	Чт 02.03.23	Пн 06.03.23	Вт 08.08.23
15		1.2.2.3. Согласование проекта Методических рекомендаций с начальником Департамента образования	2 дней	Вт 07.03.23	Ср 08.03.23	Вт 07.03.23	Ср 08.03.23	Пт 11.08.23

16	★	1.2.2.4. Прохождение проектом Методических рекомендаций нормоконтроля со стороны отдела кадрового и правового обеспечения Департамента образования	5 дней	Чт 09.03.23	Ср 15.03.23	Чт 09.03.23	Ср 15.03.23	Вт 15.08.23
17	★	1.2.2.5. Регистрация Методических рекомендаций по внедрению управленческих инноваций в дошкольные образовательные учреждения г. Екатеринбург	2 дней	Чт 16.03.23	Пт 17.03.23	Чт 16.03.23	Пт 17.03.23	Вт 22.08.23
18	★	1.3.1.1. Подготовить письмо о необходимости ознакомить должностных лиц Департамента образования с Методическими	1 день	Пн 20.03.23	Пн 20.03.23	Пн 20.03.23	Пн 20.03.23	Чт 24.08.23
19	★	1.3.1.2. Направить письмо для ознакомления должностных лиц Департамента образования с Методическими рекомендациями	5 дней	Вт 21.03.23	Пн 27.03.23	Вт 21.03.23	Пн 27.03.23	Пт 25.08.23
20	★	1.3.1.3. Собрать информацию о выполнении поручения по ознакомлению с Методическими рекомендациями	2 дней	Вт 28.03.23	Ср 29.03.23	Вт 28.03.23	Ср 29.03.23	Пт 01.09.23
21	★	1.3.2.1. Проведение мониторинга и предоставление его результатов	30 дней	Чт 30.03.23	Ср 10.05.23	Чт 30.03.23	Ср 10.05.23	Вт 05.09.23
22	★	1.3.2.1. Провести мероприятия по информированию ДООУ и родительской общественности о ходе разработки и внедрения управленческих инноваций	5 дней	Чт 11.05.23	Ср 17.05.23	Чт 11.05.23	Ср 17.05.23	Вт 17.10.23

23	✦	2.1.1.1. Издать приказ о проведении «круглого стола» в Департаменте образования	1 день	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Вт 24.10.23
24	✦	2.1.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «круглого стола»	5 дней	Пт 19.05.23	Чт 25.05.23	Пт 19.05.23	Чт 25.05.23	Ср 25.10.23
25	✦	2.1.1.3. Утвердить руководителей ДОУ, выступающих с докладами	5 дней	Пт 26.05.23	Чт 01.06.23	Пт 26.05.23	Чт 01.06.23	Ср 01.11.23
26	✦	2.1.1.5. Согласовать сценарий «круглого стола» с начальником Департамента образования	7 дней	Пт 02.06.23	Пн 12.06.23	Пт 02.06.23	Пн 12.06.23	Ср 08.11.23
27	✦	2.1.1.6. Подготовить помещение и оснащение помещения оборудованием: видео- и аудиотехникой, мультимедийными средствами (если это необходимо).	10 дней	Вт 13.06.23	Пн 26.06.23	Вт 13.06.23	Пн 26.06.23	Пт 07.06.24
28	✦	2.1.1.7. Направить информационное письмо участникам о месте и времени проведения «круглого стола», программу «круглого стола»	5 дней	Вт 13.06.23	Пн 19.06.23	Вт 13.06.23	Пн 19.06.23	Пт 17.11.23
29	✦	2.1.1.8. Подготовить необходимые материалы: материалы опросов, статистические данные, анализ материала по теме «круглого стола»	14 дней	Вт 13.06.23	Пт 30.06.23	Вт 13.06.23	Пт 30.06.23	Пн 03.06.24
30	✦	2.1.1.9. Провести «Круглый стол», намеченным целям и задачам.	1 день	Вт 20.06.23	Вт 20.06.23	Вт 20.06.23	Вт 20.06.23	Пт 24.11.23
31	✦	2.1.1.10. Составить прс	2 дней	Ср 21.06.23	Чт 22.06.23	Ср 21.06.23	Чт 22.06.23	Пн 27.11.23
32	✦	2.2.1.1. Издать приказ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для	1 день	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Чт 18.05.23	Ср 08.11.23

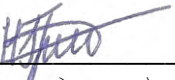
33		★	2.2.1.2. Информировать руководителей ДОУ о проведении «клубного часа» в дошкольных образовательных учреждениях для родителей	5 дней	Пт 19.05.23	Чт 25.05.23	Пт 19.05.23	Чт 25.05.23	Чт 09.11.23	
34		★	2.2.1.2. Утвердить ответственных лиц из сотрудников детского сада за проведение «клубного часа» для родителей	5 дней	Пт 26.05.23	Чт 01.06.23	Пт 26.05.23	Чт 01.06.23	Пт 17.11.23	
35		★	2.2.1.3. Утвердить тему «клубного часа», место и время его проведения	6 дней	Пт 26.05.23	Пт 02.06.23	Пт 26.05.23	Пт 02.06.23	Чт 16.11.23	
36		★	2.2.1.4. Провести «Клубный час», следуя намеченным целям и задачам	1 день	Пн 05.06.23	Пн 05.06.23	Пн 05.06.23	Пн 05.06.23	Пт 24.11.23	
37		★	2.2.1.5. Подготовить отчет о проведении «клубного часа»	2 дней	Вт 06.06.23	Ср 07.06.23	Вт 06.06.23	Ср 07.06.23	Пн 27.11.23	
38		★	2.3.1.1. Специалист Отдела функционирования и содержания дошкольного образования, организации воспитательной работы, отдыха и оздоровления детей направляет сопровождающее письмо в дошкольные учреждения г. Екатеринбург	7 дней	Пт 23.06.23	Пн 03.07.23	Пт 23.06.23	Пн 03.07.23	Ср 29.11.23	
39		★	2.3.2.1. Аprobация мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детских садах, ставших инновационными	120 дней	Вт 04.07.23	Пн 18.12.23	Вт 04.07.23	Пн 18.12.23	Пт 08.12.23	
40		★	2.3.2.2. Внедрение мероприятий, направленных на взаимодействие родителей воспитанников и ДОУ, в детские сады г. Екатеринбурга	20 дней	Вт 19.12.23	Пн 15.01.24	Вт 19.12.23	Пн 15.01.24	Пт 24.05.24	
41		★	Окончание работ	0 дней	Пт 21.06.24	Пт 21.06.24	Пт 21.06.24	Пт 21.06.24	Пт 21.06.24	★ 21.06

Сетевой график



Дипломный проект (квалификационная работа, магистерская диссертация) выполнен мной совершенно самостоятельно. Все использованные в работе материалы и концепции из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

« 03 » февраля 2024г.

 (Григорьева Н.М.)
(личная подпись) (ФИО))