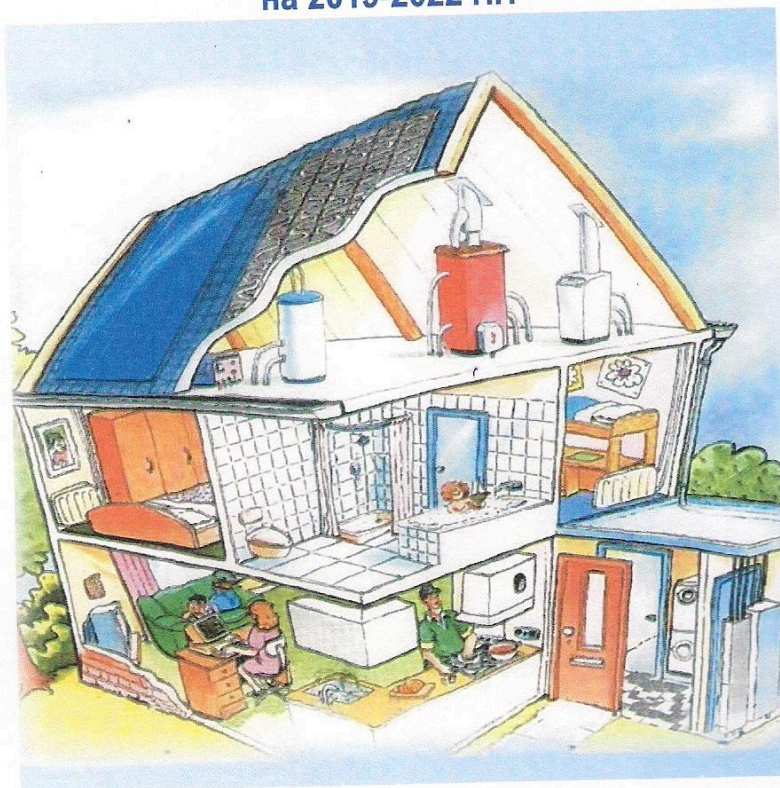


**Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
детский сад № 1 «Берёзка»**

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий МБДОУ
детский сад №1 «Берёзка»
Алясева Е.Ю.
Приказ от 05.08.2019г. № 210

Инновационный проект
**«Внедрение бережливых технологий в деятельность
дошкольного учреждения»**
на 2019-2022 г.г.



Разработчики:

Алясева Е.Ю. – заведующий
Верещагина О.В. – старший воспитатель

Принята

Педагогическим советом
Протокол № 1 от 05.08.2019г.
Председатель педагогического совета
Е.Ю. Алясева

р.п. Вача
2019 год

Содержание

1. Информационная карта инновационной деятельности МБДОУ детский сад № 1 «Березка».....	3
2. Аналитическое и прогностическое обоснование организации инновационной деятельности.....	7
2.1 Актуальность	7
2.2 Обоснованность выбора темы, содержание и исследование проблемы.	8
3. Концептуальный проект развития ДОО в условиях инновационной деятельности.....	10
3.1. План мероприятий («Дорожная карта») по внедрению бережливых технологий в МБДОУ детский сад № 1 «Березка» на 2018-2021 годы	14
3.2. Единая инновационная система бережливой образовательной дошкольной организации.....	17
3.2.1. Бережливое управление.....	18
3.2.2. Оптимизация и совершенствование образовательного процесса.....	20
3.2.3. Бережливая образовательная среда.....	21
3.2.4. Блок Комплекс инструментов и критериев оценки качества образования.....	22
4. Система проектных мероприятий. Этапы реализации инновационного проекта.....	23
5. Условия для развития инновационной деятельности.....	26
6. Ресурсное обеспечение мероприятий.....	27
7. Ожидаемые результаты.....	27
8. Контроль за выполнением этапов реализации инновационного проекта.....	28
9. Список использованной литературы.....	29

1. Информационная карта инновационной деятельности МБДОУ детский сад № 1 «Березка»

№	Пункт программы	Содержание
---	-----------------	------------

1.	Форма инновационной деятельности	Инновационная площадка – основным содержанием является внедрение и реализация инновационного проекта «Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольного учреждения» на 2019-2022 г.г.
2.	Тема инновационного проекта	«Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольного учреждения» на 2019-2022 г.г.
3.	Основание для разработки инновационного проекта	Инициатива Глеба Никитина (апрель 2018г.): на встрече с Президентом РФ Владимиром Путиным заявил о том, что Нижегородская область станет «передовым центром по повышению производительности труда», через совместный проект правительства Нижегородской области и госкорпорации «Росатом» «Эффективная губерния», реализуемый в регионе. Глава региона подчеркнул важность проекта для учреждений образования. Распоряжение Правительства Нижегородской области от 27 февраля 2018 года № 172-р «О реализации проекта «Эффективное правительство, эффективный муниципалитет». Приказ министерства образования, науки и молодежной политики Нижегородской области от 14 августа 2018 года «О внедрении бережливых технологий в системе образования Нижегородской области». Приказ управления образования от 24.09.2018г. № 295 «О внедрении бережливых технологий в системе образования Вачского муниципального района». Приказ по ДОО от 25.09. 2018 № 201 «О внедрении бережливых технологий в ДОО». Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"; Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155); Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1.3049-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций" Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы (Постановление Правительства Российской Федерации от 23.05.2015г № 497); Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (Приказ Минтруда России от 18.10.2013г № 544н, вступил в силу с 1 января 2017г).

4.	Руководители инновационной деятельности	Алясева Елена Юрьевна, заведующий ДОО Верещагина Ольга Владимировна, старший воспитатель
5.	Консультант	Шамхалов Дмитрий Иванович, методист МБУ ИМОЦ системы образования администрации Вачского муниципального района
6.	Описание основной проблемы и обоснование ее актуальности.	На сегодняшний день система образования в России нуждается в обновлении и модернизации. Это продиктовано не только соперничеством с зарубежными образовательными заведениями, но и стратегическими задачами и планами нашего государства, и развитием российского общества в целом. Необходимо внедрять технологии бережливого производства в образовательную систему для ее усовершенствования. Время, в котором мы живем, требует постоянно учиться, совершенствоваться, где как не в образовании должны применяться новые и современные технологии. Актуальность проекта обусловлена социальной потребностью в повышении качества образования детей дошкольного возраста, практической потребностью в использовании бережливых технологий в ДОО. Актуализация применения бережливых технологий возможна в рамках следующих направлений: 1. Развитие современной интегрированной концепции бережливого производства в дошкольном образовании. 2. Разработка мероприятий по формированию: образовательной инфраструктуры; технологии вовлечения педагогов в образовательный процесс; системы подготовки и повышения квалификации кадров; системы стимулирования персонала на применение бережливых технологий. 3. Формирование устойчивой модели бережливого поведения педагогов на основе: популяризация среди воспитанников культуры «бережливости»; инициирования процессов самоорганизации коллектива в ДОО на бережливое отношение. 4. Развитие информационного образовательного пространства. Подбор параметров построения бережливого образовательного потока. 5. Внедрение системного подхода к управлению бережливыми технологиями, на основе применения взаимосвязанных, дополняющих и, усиливающих друг друга инструментов и методов, составляющих единую систему бережливой дошкольной образовательной организации.

7.	Ведущие идеи	Улучшение качества оказания услуг, ориентированных на потребителей и в детском саду. Использование возможности адаптировать к системе образования инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение определенных видов потерь.
8.	Цели инновационного проекта	Ø Повышение эффективности работы ДОО при бережливом управлении. Ø Формирование бережливого сознания дошкольников, бережливого отношения к вещам, книгам, предметам, воде, теплу, энергии, времени, здоровью и т.д.
9.	Задачи инновационного проекта	1. Воспитание в детях бережливого мировоззрения, совершенствование системы безопасности ДОО. 2. Создание бережливой среды в ДОО. 3. Определение правильности введения бережливых технологий в ДОО для рационального использования времени и материальных средств. 4. Организация методической поддержки педагогам в области внедрения и эффективного использования бережливых технологий для успешной подготовки воспитанников к самостоятельной школьной жизни. 5. Повышение уровня профессиональной компетентности родителей (законных представителей) в области применения бережливых технологий. 6. Вовлечение родителей и педагогов в онлайн-общение, как часть бережливого управления.
10.	Гипотеза	Рассматривая образовательный процесс через призму принципов бережливого производства, можно создать новую инновационную систему организации дошкольной жизни, используя уже накопленный за много десятилетий опыт создания таких систем в разных странах и различных отраслях, что и будет соответствовать современным требованиям. Переход на принципы бережливого производства предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя.

1 1.	Ожидаемые результаты	Ø Смоделирован для оптимизации и совершенствования инновационный, образовательный процесс. Ø Сформирована устойчивая модель бережливого поведения педагогов на основе: популяризации среди воспитанников культуры «бережливости», инициирования процессов самоорганизации коллектива в ДОО на бережливое отношение. Ø Создано бережливое, информационное, образовательное пространство. Ø Сформирована «экономически бережливая личность» как педагога, так и воспитанника через развитие «бережливого мышления», бережливого мировоззрения и бережливого отношения к окружающему миру, ресурсам, времени и т.д. Ø Сформирована у воспитанников минимальная полезность для общества в виде знаний и умений в объёме требований, установленных ФГОС ДО. Ø Разработан комплекс инструментов и критерий оценки качества образования в соответствии с ФГОС ДО. Ø Создана единая инновационная система бережливой дошкольной образовательной организации.
1 2.	Назначение проекта	Бережливое образование является инновационной управленческой технологией для системы дошкольного образования.
1 3.	Система показателей по достижению целей инновационного проекта	§ Оснащенность программным обеспечением по бережливым технологиям. § Активность использования бережливых технологий педагогами в инновационной образовательной деятельности. § Наличие бережливого, информационного, образовательного пространства. § Визуализация образовательного процесса, направленная на повышение безопасности детей, родителей (законных представителей) и сотрудников посредством системы 5S (инструмент бережливого производства). § Стандартизация ежедневных операций и алгоритмизация действий. § Работа Мастерских для родителей (законных представителей) в дошкольных группах. § Наличие дидактического материала, презентаций, проектов по использованию бережливых технологий, методических разработок в области бережливых технологий, системы конспектов по использованию бережливых технологий при проведении организованной образовательной деятельности и т.д. § Результаты участия всех участников образовательных отношений (воспитанники, родители (законные представители) и педагоги) инновационного проекта в конкурсах разного уровня. § Высокий уровень освоения бережливых технологий через комплекс инструментов и критерий оценки качества дошкольного образования в соответствии с ФГОС ДО.

		§ Защита и получение первой и высшей квалификационных категорий у педагогов и специалистов. § Компетентностная среда совместной деятельности воспитанников, педагогов и родителей (законных представителей) § Единая инновационная система бережливой дошкольной образовательной организации.
1 4.	Срок реализации инновационного проекта	3 года (сентябрь 2019г. – август 2022г.)
1 5.	Этапы реализации инновационного проекта	v Организационно-аналитический этап: сентябрь 2019г - август 2020г. v Деятельностный (основной) этап: сентябрь 2020г – декабрь 2021г. v Заключительный этап: январь 2022г – август 2022г.
1 6.	Прогноз возможных негативных последствий	1. Финансово-экономические риски, связанные с сокращением в ходе реализации инновационного проекта предусмотренных объемов бюджетных и не бюджетных средств. 2. Социальные риски, связанные с отсутствием поддержки инновационной идеи проекта со стороны субъектов образовательного процесса педагогов и родителей (законных представителей). 3. Образовательные риски, связанные с отсутствием применения инструментов бережливого производства, ориентировки на достижения высоких результатов и устранение всех видов потерь.
1 7.	Возможные пути устранения угроз и рисков	ü Изыскание возможности финансирования идей инновационного проекта в полном объеме, привлечении спонсорской помощи организаций и частных лиц, участие в конкурсах, грантах и т.д. ü Разъяснение идей проекта развития ДОО субъектам образовательного процесса педагогам и родителям (законным представителям). ü Повышение профессиональной компетентности педагогических кадров. ü Использование системы стимулирования, через критерии и показатели профессиональной компетентности и результативности деятельности педагогов ДОО. ü Научно-методическое, информационное и экспертно-аналитическое сопровождение. ü Потери можно избежать с помощью инструментов: стандартизация рабочего процесса, отслеживание, контроль и т.д.
1 8.	Состав участников	Участники образовательных отношений: педагоги, воспитанники, родители (законные представители)

1 9.	Форма предоставления результатов инновационного проекта	• Инновационный проект и отчет о результатах инновационной деятельности, • Презентация результатов инновационной деятельности ДОО, • Реализация инновационного проекта в рамках деятельности Ресурсного центра ДОО и отчет о результатах деятельности Ресурсного центра.
2 0.	Источники финансирования проекта	Бюджетные и внебюджетные средства (участие в конкурсах, грантах, привлечение спонсорской помощи организаций и частных лиц)

2. Аналитическое и прогностическое обоснование организации инновационной деятельности

2.1 Актуальность

Если сегодня будем учить так, как учили вчера,

мы украдём у наших детей завтра.

Джон Дьюи

Приоритетной задачей государственной политики в области образования является обеспечение высокого качества образования, основанного на фундаментальности знаний и развитии творческих компетентностей обучающихся, в соответствии потребностям личности, общества и государства, безопасности образовательного процесса и обеспечении здоровья детей при постоянном развитии профессионального потенциала работников образования. При этом все более очевидными и актуальными становятся факторы, определяющие новые требования к качеству общего образования в современной России:

- расширяющаяся быстрыми темпами гибкость и нелинейность организационных форм производства и социальной сферы, что требует развития у личности уже на ранних стадиях получения образования способности к постоянному овладению новыми компетенциями;

- переход управления экономическими и социальными процессами на электронные информационно-коммуникационные технологии, нарастающий «информационный бум» в области экономики и промышленного производства. Это ориентирует общее образование на формирование содержания, которое было бы направлено не только на получение фундаментальных или специализированных знаний, но и на освоение креативных и социальных компетентностей, формирование готовности и мотивации к переобучению;

- переориентация социальной политики российского государства на воспроизводство и развитие человеческого капитала. Это требует введения новых активных форм организации образовательного процесса при регулярном участии обучающихся в конкурсах и детских олимпиадах, исследованиях, а детских садов и педагогов в

национальных конкурсах в области образования;

- сохраняющееся неравенство стартовых возможностей для обучения детей у семей, имеющих разный социальный статус и проживающих в различных по уровню социально-экономического развития территориях. Это определяет необходимость выравнивания стартовых возможностей за счет предъявления единых требований к качеству образования и эффективного управления процессами, обеспечивающими исполнение в полном объеме предъявленных требований.

Современное содержание требований к качеству образования в соответствии с федеральным законодательством определяется, в первую очередь, непосредственными потребителями и заинтересованными сторонами образовательных услуг. Потребителями образовательных услуг являются сами воспитанники, их родители (законные представители), а также государство, рынок труда и, при определенных условиях, бизнес-сообщество.

В настоящем комплексе предлагается внедрение современной методологии системы менеджмента, а бережливое производство в процессы управления образовательным учреждением. Использование системно-ситуационного подхода при разработке и адаптации указанной концепции является наиболее применимым для учреждений с высокой степенью контакта с потребителем.

Главенствующие цели: Поддержание и обеспечение стабильности всей образовательной системы, а также повышение ее эффективности, за счет устранения всех видов потерь.

Вывод: На сегодняшний день технологии бережливого производства постепенно внедряются во все сферы жизни. Время, в котором мы живем, требует постоянно учиться, совершенствоваться, где как не в образовании должны применяться новые и современные технологии.

2.1. Обоснованность выбора темы, содержание и исследование проблемы.

В настоящее время идеология и стратегия комплексной модернизации образования в России на ближайший период определяется, прежде всего, Национальной образовательной инициативой.

В соответствии с этим главным результатом образования должно стать его соответствие целям опережающего развития общества и инновационной экономики. Это означает, что изучать в образовательных учреждениях необходимо не только достижения прошлого, но и стратегические способы деятельности, инновационные технологии, которые будут необходимы в будущем. Воспитанники должны быть вовлечены в исследовательские проекты, творческие занятия, спортивные мероприятия, в ходе которых они научатся:

- § изобретать,
- § понимать и осваивать новое,
- § быть открытыми и способными выражать собственные мысли,
- § уметь принимать решения и помогать друг другу,

§ формулировать свои интересы,

§ осознавать свои возможности, соотнося их с потребностями общества.

Сегодня новые образовательные стандарты направлены на более полное и всестороннее развитие личности. Все понимают, что для решения данной сложной задачи следует заимствовать передовые концепции менеджмента, используемые в наиболее эффективных производственных компаниях развитых стран мира.

«Осмысление данных концепций позволяет нам говорить о возможности использования концепции *lean production* (англ. lean — «тощий, стройный, без жира», в России используется перевод «бережливое», также встречаются варианты «стройное», «щадящее», «рачительное») и постулировать в качестве дополнительных, внедряемых в образовательный процесс принципов *бережливого образования (lean education)*.

Бережливое производство (*lean production*) – это известная концепция менеджмента, основанная на неуклонном стремлении к устранению всех видов потерь. Бережливое производство предполагает вовлечение в процесс оптимизации бизнеса каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя.

Применять данную концепцию к системе образования довольно сложно, но следует понимать, что она обеспечивается решением задачи оптимизации образовательного процесса с получением такого набора индивидуальных образовательных программ обучения обучающихся, который обеспечивал бы наиболее полное раскрытие их способностей и максимальное удовлетворение образовательных потребностей.

Миссия: Образование играет большую роль, как фактор формирования трудовых ресурсов страны, отвечающим современным требованиям рынка труда и инновационной экономике. Ведь от того как мы обучим наших преемников зависит наше будущее – будущее всей нации.

Проблема: На сегодняшний день система образования в России нуждается в обновлении и модернизации.

Это продиктовано не только соперничеством с зарубежными образовательными заведениями, но и стратегическими задачами и планами нашего государства, и развитием российского общества в целом.

Решение: Необходимо внедрять технологии бережливого производства в образовательную систему для ее совершенствования.

На саммите ООН «Рио+20» в Рио-де-Жанейро в 2012 году отмечалось, что семимиллиардная семья людей, вероятно, увеличится к 2050 году до 9 миллиардов. Растет спрос на истощающиеся природные ресурсы. Увеличивается разрыв в уровне доходов. Устойчивое развитие требует достойного уровня жизни для всех сегодня без ущерба для потребностей будущих поколений.

Устойчивое развитие мегаполиса обсуждалась в ряду наиболее актуальных задач, поскольку продолжается процесс концентрации в городах населения и экономической деятельности, что сопровождается концентрацией потребления энергии и ресурсов, и, как следствие, концентрацией экологических и социальных проблем, а это, в первую очередь, безопасная и здоровая жизнь всех, в особенности детей, молодежи, женщин, пожилых людей и инвалидов; недорогие услуги в сфере транспорта и энергообеспечения; безопасные и озелененные городские районы, безопасная и чистая питьевая вода, услуги в области санитарии; качественный воздух, достойные рабочие места; удаление отходов на основе применения принципа «сокращение, повторное использование и утилизация».

Идеи «бережливого производства» впервые были сформулированы и внедрены Генри Фордом. Но они не получили широкого распространения, так как носили характер разрозненных мероприятий и не затрагивали само мировоззрение работников.

Давайте обратимся к истокам происхождения технологий бережливого производства. Центром разработки и внедрения принципов и методов бережливого производства стала автомобильная компания Тойота, с уникальной системой качества, которая и легла в основу системы ЛИН. Родоначальником этой системы является инженер Тайити Оно, который работал в японской автомобильной компании Toyota Motor Corporation. Именно Т. Оно

объединил все известные на то время методы эффективного производства, что позволило вывести автомобильное предприятие на новый уровень. И эта уникальная система получила название Toyota Production System. С тех пор Lean – технологии стали применяться в Европе и США. Конечно же, это веяние не обошло и стороной Россию.

Lean-технологии, или, как наиболее известно, в России бережливое производство, уже стали внедряться во все сферы жизни, а не только в производственную сферу. Сегодняшнее время диктует, что постоянно необходимо меняться и совершенствоваться, постигать что-то новое. Изначально технологии бережливого производства применялись в промышленном производстве, затем стали использоваться и в торговле, сфере услуг, государственном управлении, здравоохранении и образовании.

Образование – является тем локомотивом, которое двигает развитие остальных отраслей государственного управления. Мы уже неоднократно наблюдали положительные результаты внедрения технологий бережливого производства, как за рубежом, так и в России.

Зачем же все-таки необходимо внедрять технологии бережливого производства в образование? Это объясняется тем, что за довольно короткий срок, возможно, добиться значимых результатов.

Между производственной сферой и сферой услуг можно провести параллель.

Задача в частном секторе: Получение прибыли.

Задача в образовании: Воспитание и обучение всесторонне развитой личности с определенным набором знаний, умений и навыков, соответствующих спросу на рабочую силу.

Итог: Оба вида организации, в условиях конкурентной борьбы в той или иной отрасли, ориентируются на достижения высоких результатов, при максимальном устранении всех видов потерь.

Так же, как и в производственной сфере в системе образования возможны потери при оказании услуг. Все виды потерь продемонстрированы в таблице.

<i>Виды потерь</i>	<i>В производстве</i>	<i>В сфере услуг/ управлении</i>
Запасы	излишние запасы материалов, незавершенного производства, готовой продукции	устаревшие базы данных и информация, избыточные архивы, незавершенная работа
Дефекты	брак, отклонения от заданных параметров свыше допустимых пределов	ошибки и пропуски в данных, непонятные требования и инструкции
Перепроизводство	производство сверх необходимого, несогласованность между производственным планом и фактическим спросом на продукцию	лишняя переписка, выполнение работы, не создающей ценности, подготовка ненужных отчетов и копий документов
Излишняя сложность процессов	лишние шаги процессов, нечеткие должностные инструкции, дублирование выполняемых функций	

Ожидание	простой оборудования, ожидание материалов, несбалансированная работа, неэффективное использование рабочего времени	длительные сроки согласования и принятия решений, ожидание информации и другие административные барьеры
Лишнее передвижение	не эргономичная организация рабочего пространства	
Лишнее перемещение	излишнее перемещение материалов со склада на участки, незавершенной продукции между производственными участками.	излишний документооборот, архивирование документов; неэффективность внутренних систем коммуникации (накопление непрочитанных сообщений и т.п.)

Помимо этого, необходимо охватить и такие инструменты управления бережливым производством, как:

– **осведомленность и вовлечение персонала** – консультирование педагогов, заключение договоров, размещение материалов на персональных сайтах, сайте ДОО и других форматах, сопровождение обучающихся на протяжении всего процесса обучения;

– **стандартизацию образовательного процесса** – разработка рабочих программ в соответствии с учетом ФГОС ДО и прочих регламентирующих нормативно-правовых документов, определение критериев к оценке качества предоставляемых образовательных услуг;

– **визуализацию образовательного процесса**. Данный инструмент позволяет оптимально структурировать образовательный процесс, а именно представлять календарный учебный график, учебный и годовой планы, расписание организованной образовательной деятельности и режим дня, визуализировать те или иные формы проведения теоретических и практических занятий, используя элементы дистанционных технологий и электронного обучения;

– **непрерывный поток образования**, позволяющий повышению квалификации педагогов в течение всего учебного года.

Все вышеперечисленные инструменты управления бережливым производством легко интегрируются в образовательный процесс и позволяют оптимизировать обучение и исключать возможные риски и потери.

Вывод: На сегодняшний день технологии бережливого производства постепенно внедряются во все сферы жизни, помогая налаживать организацию рабочего процесса. Время, в котором мы живем, требует постоянно учиться, совершенствоваться, где как не в образовании должны применяться новые, современные технологии.

3. Концептуальный проект развития ДОО в условиях инновационной деятельности

На сегодняшний день все большее количество предприятий встает на бережливый путь развития, который

позволяет с помощью организационных мер повысить производительность труда в течение года. Бережливое производство представляет собой концепцию организации деятельности, ориентированную на создание привлекательной ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока создания ценности с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь.

Концепция бережливого производства затрагивает сегодня практически все сферы по оказанию услуг – государственное и муниципальное управление, промышленное производство, транспорт, социальные службы, здравоохранение, бизнеспроекты, образование, в том числе и дополнительное профессиональное образование. Многие руководители предприятий и бизнесмены сочли инструменты бережливого производства действенным средством повышения эффективности своего производства и стали их использовать, сокращая издержки, повышая рентабельность, устраняя потери на всех этапах производства.

Как известно, образование относится к сфере оказания услуг и в этой связи представляется возможным использовать и получать максимальную выгоду от внедрения концепции бережливого производства в процесс планирования, разработки и реализации дополнительных образовательных услуг, создавая конкурентоспособные обучающие программы, ориентированные на актуальные запросы потребителей и заказчиков.

Нижегородский регион - в числе 7 пилотных, где реализуется национальная приоритетная программа по повышению производительности труда. Залог успеха - внедрение бережливых (lean) технологий, причем актуально это не только для сферы промышленности.

В Нижегородской области проект «Эффективная губерния» в образовании стартовал с февраля 2018 года.

16 мая 2018 год в Нижнем Новгороде состоялся Первый федеральный форум «Производительность 360». Его основная тема – внедрение в производство так называемых «бережливых технологий», которые смогут повысить производительность труда в различных сферах: в медицине, социальном обслуживании населения, образовании. Приветственную телеграмму делегатам отправил и президент. Проект «Бережливое производство» был создан для реализации поставленных им задач.

28 августа 2019 года был организован Образовательный форум, который объединил представителей сферы образования Нижегородской области, глав администраций органов местного самоуправления, руководителей муниципальных органов управления образованием, предприятия и организации, заинтересованные в совместной работе, участником, которого была и я, как руководитель МБДОУ детский сад № 1 «Березка». Среди 10 дискуссионных площадок была: 5. Проект "Оптимизация ключевых процессов в сфере образования с использованием инструментов бережливого производства".

Система образования Нижегородской области является полноправным участником проекта «Бережливый регион»: сегодня образовательными организациями реализуются более девяноста проектов по оптимизации внутренних процессов.

Бережливые технологии - это, по сути, эффективное управление временем педагога. Они позволяют педагогу и воспитаннику избежать трат на непроизводительную деятельность - на переключивание бумаг, на поиск инструмента, на подготовку отчетов - и больше сил отдавать производственному процессу. Учебно-методический центр бережливых технологий в образовании («Фабрика процессов»), созданный в ГБОУ ДПО НИРО, осуществляет организационно-методическое сопровождение мероприятий, связанных с разработкой и внедрением бережливых технологий, и повышение квалификации работников образования в области lean-технологий.

Переход на принципы эффективного управления образованием посредством выявления и исключения распространенных в образовательном процессе потерь позволит не только решать такие задачи, как эффективное внедрение новых федеральных государственных образовательных стандартов и создание условий для самореализации каждого воспитанника, но и повышение управляемости процессами в каждой дошкольной образовательной организации.

Инструменты бережливого производства позволяют эффективно воздействовать на образовательный процесс,

выявлять недочеты в системе образования и за короткий срок добиться значимых результатов по их устранению. В случае с бережливым производством повышение эффективности и поиск резервов для снижения себестоимости продукции происходит за счет избавления от ненужных действий, правил или установок, не добавляющих ценности. Использование инструментов бережливого производства в дошкольной образовательной организации способствует:

- улучшению образовательного процесса, оптимизации работы,
- повышению качества образования,
- обеспечению стандартизации и визуализации образовательного процесса,
- сокращению временных и финансовых потерь,
- повышению трудоспособности сотрудников и сохранению человеческих ресурсов,
- развитию образовательной организации.

Кроме того, бережливые технологии могут стать дополнительным воспитательным средством. У воспитанников, находящихся в атмосфере бережливого производства, будет происходить приобщение к его культуре, и формироваться бережливый стиль мышления и образ жизни.

В контексте решения данных задач в ГБОУ ДПО НИРО создан учебно-методический центр бережливых технологий в образовании («Фабрика процессов»). Фабрика процессов – инновационный подход к обучению и внедрению lean-технологий в образовательную практику.

Цель дополнительного профессионального образования по программе «Фабрика процессов» (повышение квалификации) – обучение слушателей основным принципам организации фабрики процессов с использованием метода бережливого производства с последующей реализацией их в образовательных организациях. В ходе обучения по программе повышения квалификации специалисты научатся:

ü самостоятельно: составить тактический план организации фабрики процессов в конкретной образовательной организации;

ü организовать сбор проблем и предложений от участников образовательного процесса;

ü при помощи инструментов бережливого производства определить наиболее проблемные процессы;

ü оценить потери при реализации фабрики процессов с использованием инструментов бережливого производства.

Вывод: Средством повышения эффективности деятельности ДОО является применение бережливых технологий.

В настоящее время обозначена основная проблема национального образования – это недостаток финансирования. Отсутствие финансовых ресурсов зачастую является главной причиной дефицита квалифицированных кадров, новых образовательных технологий, современного оснащения и т.д. Мировой практикой отмечены основные тенденции, характерные для применения концепции бережливого производства, где бережливое производство:

– используется не само по себе, а наряду с элементами управления качеством, проектами, изменениями, объединенными термином «операционное совершенство»;

– распространяется во все отрасли и сектора экономики;

– все чаще рассматривается как система управления.

В нашей стране концепция бережливого производства пока не получила массового распространения.

Согласно экспертным оценкам, в России элементы бережливого производства применяются примерно на 10% предприятий, при этом уровень осведомленности о концепции бережливости вырос с 32% до почти 50%. Сегодня практически нет опыта применения принципов бережливого производства в образовании. Отдельные успешные примеры можно отметить в таких областях, как государственное управление, здравоохранение и ЖКХ.

Гипотеза: Рассматривая образовательный процесс через призму принципов бережливого производства, можно создать новую инновационную систему организации дошкольной жизни, используя уже накопленный за много десятилетий опыт создания таких систем в разных странах и различных отраслях, что и будет соответствовать современным требованиям.

Переход на принципы бережливого производства предполагает вовлечение в процесс оптимизации каждого сотрудника и максимальную ориентацию на потребителя. ДОО потребует определенный период адаптации для такого перехода.

Он связан, прежде всего, с необходимостью:

- Ø доведения до персонала сущности, философии, принципов бережливого производства;
- Ø понимания, какие инструменты и методы бережливого производства, в какой последовательности нужно внедрять и применять, чтобы это не превратилось в дополнительные потери;
- Ø моделирования инновационного образовательного процесса;
- Ø формирования культуры бережливого производства (образа мышления, стиля повседневной жизни).

Главными ценностями, на создание которых ориентирован весь образовательный процесс в ДОО, являются обучающиеся (воспитанники), у которых к выпуску из ДОО должна быть сформирована минимальная полезность для общества в виде знаний и умений в объеме требований, установленных ФГОС ДО.

Ведущая идея: Улучшение качества оказания услуг, ориентированных на потребителей и в детском саду.

Идея применения бережливых технологий: Признание способности системы образования к саморазвитию не только за счет притока энергии, информации, финансов извне, но и за счет использования ее внутренних возможностей.

Существует возможность адаптировать к системе образования инструментарий бережливого производства, направленный на определение, устранение и предупреждение определенных видов потерь.

Ранее проводимые исследования показали, что есть возможность адаптации существующих и разработка новых инструментов выстраивания бережливого производства в систему дошкольной образовательной организации.

Принципы бережливого производства, внедряемого в детский сад - экономия времени и минимизация потерь.

Принципы бережливости направлены:

- ï для улучшения образовательных процессов, оптимизации работы;
- ï для повышения эффективности деятельности образовательной организации;
- ï для повышения трудоспособности сотрудников;
- ï для сохранения человеческих ресурсов;
- ï для улучшения жизни людей;
- ï для систематизации технологий;

ü для развития образовательной организации;

ü для повышения качества образования с целью сокращения временных и финансовых потерь.

Вывод: Применение принципов бережливого производства в образовательный процесс поможет вывести его на более высокий уровень, на основе разработанных критериев качества выпускников ДОО, проектирования системы отбора оперативной информации и выработки управленческих воздействий через цепочку обратной связи.

Но необходимо помнить, что нельзя заменить методами бережливого производства модернизацию системы образования и ее развитие на основе современных научных и образовательных технологий. Развитие национальной системы образования должно идти параллельно: с одной стороны, повышение научного уровня, а с другой – рациональное управление образовательными процессами на основе Lean-практик.

Основная цель:

1. Повышение эффективности работы ДОО при бережливом управлении.
2. Формирование бережливого сознания дошкольников, бережливого отношения к вещам, книгам, предметам, воде, теплу, энергии, времени, здоровью и т.д.

Общие задачи:

1. Оптимизация потока создания ценности в образовательном процессе, улучшение материально-технической базы, привлечение сторонних инвестиций.
2. Повышение квалификации педагогического коллектива (курсы по изучению Lean-технологий и т.д.).
3. Разработка и осуществление проектов по актуальным направлениям бережливых технологий. Организация практических семинаров, генерирование идей, разработка и внедрение «вебкейсов», как условие повышения качества подготовки дошкольников.
4. Формирование единого информационно-технологического образовательного пространства.
5. Разработка комплексных инструментов и критериев оценки качества образования, мониторинг результатов.

Задачи:

1. Воспитать в детях бережливое мировоззрение, совершенствовать систему безопасности ДОО.
2. Создать бережливую среду в ДОО.
3. Определить правильность введения бережливых технологий в ДОО для рационального использования времени и материальных средств.
4. Организовать методическую поддержку педагогам в области внедрения и эффективного использования бережливых технологий для успешной социализации воспитанников в школьной жизни.

5. Повысить уровень профессиональной компетентности родителей (законных представителей) в области применения бережливых технологий.

6. Вовлечение родителей (законных представителей) и педагогов в онлайн-общение, как часть бережливого управления.

Срок реализации инновационного проекта: 3 года (сентябрь 2019г. – август 2022г.)

Этапы реализации инновационного проекта:

1. Организационно-аналитический этап: сентябрь 2019г - август 2020г

2. Деятельностный (основной) этап: сентябрь 2020г – декабрь 2021г

3. Заключительный этап: январь 2022г – август 2022г

Критерии оценки: Бережливое производство не входит сейчас в основную образовательную программу дошкольного образования, поэтому не подлежит итоговой оценке. Тем не менее, применение в ДОО подходов и понятий философии бережливого производства, несомненно, отразится и на жизни дошкольников. Инструменты бережливого производства станут дополнительным воспитательным средством, способствующим градиенту ценностной ориентации воспитанника в направлении мировоззрения, соответствующего современному уровню развития науки и общественной практики. У детей, находящихся в детском саду в атмосфере бережливого производства, будет постепенно происходить приобщение к культуре бережливого производства, формироваться образ мышления и стиль повседневной жизни. Находясь в условиях «бережливого детского сада», ощущая себя в них комфортно и безопасно, воспитанники пусть не на 100%, но смогут принять их и следовать понятным принципам бережливого производства в обычной жизни.

Основные концептуальные подходы:

1. Разработка и утверждение Плана мероприятий («Дорожной карты») по внедрению бережливых технологий в МБДОУ детский сад № 1 «Березка» на 2018-2021 годы.

2. Создание единой инновационной системы бережливой дошкольной образовательной организации.

Актуализация применения бережливых технологий возможна в рамках следующих направлений:

Приятный побочный эффект: Коллектив детского сада объединится благодаря одной идее и начнет совместно над ней работать.

Вывод: В Плана мероприятий («Дорожной карты») по внедрению бережливых технологий в МБДОУ детский сад № 1 «Березка» на 2018-2021 годы имеют место направления, которые являются основными.

Инновационный проект поможет шире раскрыть рамки «Дорожной карты» этих направлений, которые составляют основное содержание улучшения качества оказания услуг, ориентированных на потребителей и в детском саду, а также повышения качества дошкольного образования в ДОО. Это позволит создать единую инновационную систему бережливой дошкольной образовательной организации.

3.1. План мероприятий («Дорожная карта»)

по внедрению бережливых технологий в МБДОУ детский сад № 1 «Березка» на 2018-2021 годы

№	Наименование мероприятия	Сроки реализации				Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
		2018	2019	2020	2021		
Организационное обеспечение внедрения бережливых технологий							
1	Создание рабочей группы по внедрению бережливых технологий в ДОО	сентябрь				Приказ о составе рабочей группы в ДОО	Заведующий ДОО
2	Курсовая подготовка педагогов		Январь-декабрь			Удостоверения	Заведующий
3	Разработка Проектов по внедрению бережливых технологий с детьми дошкольного возраста «Научим бережному отношению к себе и окружающему миру»		Январь-май			Проекты педагогов	Старший воспитатель, педагоги
4	Реализация Проектов по внедрению бережливых технологий с детьми дошкольного возраста		Сентябрь-декабрь	Январь-декабрь	Январь-декабрь	Гранды, грамоты, дипломы участия в конкурсах	Старший воспитатель, педагоги

5	Организация инновационной деятельности в ДОО: · разработка инновационного проекта на тему: «Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольного учреждения» на 2019-2022гг.		Сентябрь	В течение года	В течение года	Проект и отчеты инновационной деятельности	Старший воспитатель, педагоги
6	Деятельность Ресурсного центра в рамках передачи передового опыта коллегам района			Май	Май	Отчет деятельности Ресурсного центра	Старший воспитатель

Мероприятия по внедрению внедрения бережливых технологий в ДОО

Формирование бережливой среды в ДОО

1	Создание в образовательной среде ДОО берегающих элементов (обозначения открытых дверей и движения детей по ДОО, правила ухода за растениями, одевания детей и т.д.,		Постоянно		Фото с данными обозначениями и правилами	Старший воспитатель
2	Оптимизация внутренних процессов		В соответствии с циклограммой		Оптимизация внутренних процессов ДОО	Старший воспитатель
3	Представление отчета о работе по оптимизации внутренних процессов рабочей группы ДОО		Раз в полугодие, до 1 числа последнего месяца полугодия (июнь, декабрь)		отчет за полугодие, карты текущего состояния	Старший воспитатель

4	Обобщение отчетов за полугодие, представление обобщенного отчета об оптимизации внутренних процессов ДОО за полугодие в муниципальную рабочую группу		Раз в полугодие, до 5 числа последнего месяца полугодия (июнь, декабрь)	Обобщенный отчет за полугодие, карты текущего состояния,	Старший воспитатель
---	--	--	---	--	---------------------

Формирование бережливого мышления

1	Внедрение понятия бережливых технологий. Реализация обучающих мероприятий и образовательных событий, направленных на формирование бережливого мышления	Октябрь-декабрь	Январь-апрель				Старший воспитатель
---	--	-----------------	---------------	--	--	--	---------------------

Мониторинг эффективности внедрения бережливых технологий в ДОО

№	Наименование мероприятия	Сроки реализации				Ожидаемый результат	Ответственный исполнитель
		2018	2019	2020	2021		
1	Разработка формы отчета за полугодие об оптимизации внутренних процессов в ДОО		февраль			Форма отчета об оптимизации внутренних процессов ДОО	Старший воспитатель
2	Разработка показателей эффективности внедрения бережливых технологий в ДОО		май			Показатели эффективности и внедрения бережливых технологий	Старший воспитатель

3	Внесение изменений в систему показателей эффективности деятельности педагогов ДОО		июнь			Обновленная система показателей эффективности и деятельности педагогов	Старший воспитатель
4	Организация и проведение конкурса лучших практик внедрения бережливых технологий в ДОО:						Ст.воспитатель
4.1.	Разработка положения о конкурсе о лучших практик внедрения бережливых технологий		декабрь			Положение о конкурсе	Старший воспитатель
4.2.	Проведение конкурсе о лучших практик внедрения бережливых технологий			в течение года	в течение года	Лидеры по внедрению бережливых технологий	Старший воспитатель
5	Осуществление мониторинга реализации проектов по внедрению бережливых технологий			Апрель, май	Апрель, май	Статистика внедрения бережливых технологий в ДОО (число лидеров, кол-во реализованных проектов)	Старший воспитатель
6	Обобщение и предоставление отчетов о ходе реализации плана мероприятий по внедрению бережливых технологий в ДОО		декабрь	декабрь	декабрь	Отчеты о ходе реализации плана мероприятий по внедрению бережливых технологий в ДОО	Старший воспитатель

Показатели результативности внедрения бережливых технологий в ДОО

№	Показатели	2018	2019	2020	2021
1	Охват педагогических работников повышением квалификации в области бережливых технологий, %	-	10	30	50
2	Количество оптимизационных проектов, реализуемых и реализованных в соответствии с Планом мероприятий (дорожной карты), %	-	30	50	70

3.2. Единая инновационная система бережливой образовательной дошкольной организации

Цель: Развитие современной интегрированной концепции бережливого производства в дошкольном образовании.

I. Блок

Бережливое управление

Чтобы оптимизировать систему образования и сделать управление в детском саду бережливым, необходимо устранить все виды потерь. Нужно устранить все устаревшие бумажные запасы, не несущие полезной информации на сегодняшний день, а лишь занимающие помещения в ДОО. Ошибки при работе допускаются всеми сотрудниками, это человеческий фактор: неправильно введенные данные; утеря информации или документации; недостоверная информация в документе; неудобная организация папок в компьютере или папок в картотеке. Устранить их поможет бережливое управление через средства предупреждения ошибок, систематических коротких совещаний в ДОО, эффективную систему документооборота и визуальный контроль.

Сегодня составляются многочисленные отчеты в электронном и бумажном виде, изготавливаются лишние копии документов, дублируется одна и та же информация в нескольких документах (источниках). Для решения выхода из этой ситуации необходимо проанализировать потребность в тех или иных видах отчетных работ и в форме их предоставления. Лишняя переработка, которая не несет за собой полезного эффекта, а только затраты времени, является еще одним вредителем для организации. Сотрудник не всегда понимает, что некоторые его операции не нужные и бесполезные. Это возникает вследствие того, что руководитель не дает четких указаний и регламентаций для подчинённого.

Концепция Lean-технологий является одной из самых эффективных в сфере современного менеджмента. Данная концепция основана на системном подходе к выявлению скрытых потерь и поиску методов их устранения. Отдельные инструменты и методы концепции Lean-технологий применимы к работе персонала, поскольку позволяют оптимизировать работу, без значительных капиталовложений.

В настоящее время практика применения инструментов Lean-технологий в организации не развита, однако, вопрос о совершенствовании деятельности управления человеческими ресурсами с каждым днем становится все актуальнее.

Умение сформировать коллектив, обладающий высоким профессиональным уровнем, является одним из необходимых условий успешной конкуренции, а также закрепление уже имеющихся позиций.

Концепция Lean-технологий учитывает устранение потерь. К ним можно отнести:

1. Дефекты. Данный вид потерь может иметь форму неверно заполненной документации.
2. Перепроизводство. Данный вид потерь можно рассмотреть, как дублирование документации.
3. Лишние перемещения. В данном случае речь идет, прежде всего, о потерях рабочего времени за счет неорганизованного рабочего пространства.
4. Дополнительные этапы обработки. Данный вид потерь можно рассмотреть с точки зрения наличия ошибок в документации. Это приводит к тому, что необходимо исправлять имеющиеся ошибки и приводить тот или иной документ в надлежащий вид.
5. Задержки. Данный вид потерь можно рассмотреть, как нерациональное использование рабочего времени.
6. Избыток запасов. Данный вид потерь можно рассмотреть, как стопки бумаг, использованных материалов и любых других материалов, которые находятся в группе педагога в виде запасов.
7. Ожидание. Здесь подразумевается то, что в деятельности педагога встречаются ожидания в виде подписания и заверения документации и т.п.

Вывод: Для повышения эффективности управления внедрением концепции Lean-технологий необходимо грамотное использование инструментария данной концепции. Инструменты концепции Lean-технологий представляют собой простые решения, которые позволяют увидеть возможности улучшений, существенно сократить те или иные потери, усовершенствовать спектр процессов, получить существенный экономический эффект, а также многое другое.

Лишние движения в процессе работы поможет также устранить и система 5S.

5S – это методика совершенствования рабочего места, которая включает 5 несложных правил: сортируй, соблюдай порядок, содержи в чистоте, стандартизируй, совершенствуй.

Система 5 S

Это позволит повысить качество рабочего процесса по средствам сокращения количество ненужных движений.

Инструментами для избегания потерь выступает стандартизация рабочего процесса, отслеживания, контроль. Ряд предложенных мероприятий позволит эффективно внедрить технологии бережливого производства в ДОО и сократить все виды потерь посредством простых и продуктивных нововведений. Кроме того, сфера образования может стать «инструментом», который позволит сформировать «экономически бережливую личность». Для этого сфера образования имеет все возможности, которые необходимы для изменения менталитета, который посредством образовательных технологий может стать бережливым. Именно образование поможет сформировать «бережливое мышление». Этот аспект бережливых технологий может стать отдельным направлением в рамках бережливого производства.

Задачи в области:

УПРАВЛЕНИЯ

развитые лидерские навыки, инициативность, самостоятельность, ответственность;
экологическая культура, бережное отношение к природе.

Вывод: На сегодняшний день технологии бережливого производства постепенно внедряются во все сферы жизни, помогая налаживать организацию рабочего процесса с помощью бережливого управления.

II. Блок

Оптимизация и совершенствование образовательного процесса

Задачи в области:

ОБУЧЕНИЯ

- § безусловное достижение воспитанниками требований государственных образовательных стандартов;
- § глубокие знания и умения, необходимые для реализации своего призвания к избранной сфере деятельности;
- § способность к непрерывному обучению на протяжении всей жизни;

РАЗВИТИЯ

- § развитые познавательные функции, креативность, критическое мышление;
- § культура саморегуляции, сохранения и укрепления здоровья, устойчивая привычка к здоровому образу жизни;

ВОСПИТАНИЯ

- § целостность образовательного процесса;
- § обучение через практическую деятельность;
- § развитые интерактивные формы обучения и др.;
- § повсеместное и повседневное использование ИКТ в управлении образовательным процессом.

Изменения в современном мире приводят к ускорению ритма жизни. Поэтому в образовательный и воспитательный процесс необходимо включать игровую и познавательную деятельность по формированию бережливого отношения к окружающему миру, ресурсам и времени.

Одним из инструментов бережливого производства является **принцип 5С**. Об этом мы уже говорили, и этот принцип тоже может применяться в образовательном процессе. Эта система разработана в Японии для организации и рационализации рабочего места. В принцип 5С входят: сортировка – соблюдение порядка – систематическая уборка – стандартизация процессов – совершенствование порядка. Однако, эти принципы можно применять не только на производстве, но и в дошкольной организации (для педагогов и дошкольников). Остановимся подробнее на принципах 5С для группы ДОО.

Сортировка подразумевает четкое разделение вещей на нужные и ненужные и избавление от последних; соблюдение порядка – организация хранения необходимых вещей, которая позволяет быстро и просто их найти и использовать; систематическая уборка – содержание рабочего места в чистоте и опрятности; стандартизация – поддержание порядка; совершенствование – воспитание привычки точного выполнения установленных правил и процедур.

Для каждого вида творческой деятельности есть памятки: игрушкам, играм и книжкам отведены свои промаркированные картинками ящики и полочки. Соблюдая эти принципы, ребенок будет четко знать, где находится его шкафчик, какой в нем должен быть порядок, в каком ящике лежит конструктор, а на какой полке – книжки. Дети будут меньше времени тратить на наведение порядка, ведь они сами знают, куда и что положить. Раньше дети, собирая игрушки, клали их на любое свободное место, а потом этот беспорядок начинал разбирать педагог и тратил на это много времени. Но благодаря организации хранения у каждой вещи есть своё обозначенное место и процесс систематической уборки проходит быстрее и интересней. У детей самих возникает желание разложить всё по полочкам. Ребёнок должен осознавать, что в жизни есть место порядку. Это является одним из элементов подготовки ребёнка к самостоятельной школьной жизни.

Максимальная **визуализация** всех процессов помогает ребенку самостоятельно совершать определенные алгоритмы действий. Применяя принцип визуализации, ребенок наглядно видит, что для мытья рук ему сначала

нужно открыть кран, затем взять мыло, помыть руки, закрыть кран, вытереть руки полотенцем. Педагог не отвлекается на объяснение этой последовательности и может использовать сэкономленное время на беседы, игры, чтение или другие дополнительные занятия с детьми.

Принципы бережливого производства, внедренные в ДОО, своей главной задачей ставят воспитание в детях бережливого мировоззрения. Например, изучая тему воды, дошкольникам непременно расскажут и покажут, что запасы воды в мире ограничены, водные ресурсы нужно беречь и рационально использовать.

Многие родители, впервые услышав о новой системе, говорят о том, что алгоритмы и стандартизация лишают детей творческого мышления. Но самим детям такой подход нравится, ведь они могут почувствовать себя более самостоятельными.

Система принципов бережливости распространяется и на ликвидацию потерь в материальном отношении. Так, например, рациональное использование бумаги и прочих канцелярских товаров исключает излишние траты и экономит финансы.

Соблюдая принципы 5С у детей прививаются навыки правильного одевания, экономии времени, бережного отношения к игрушкам, соблюдения чистоты и многие другие.

Дети, приученные к порядку, умеющие самостоятельно планировать свою жизнь в детском саду, лучше вольются в школьную жизнь, что избавит родителей хотя бы от части хлопот.

Для повышения мотивации воспитанников следует обратить большое внимание на применение образовательных ИКТ-средств, в частности веб-кейсов. **Веб-кейсы** в образовании являются эффективными средствами реализации интерактивных методов обучения для использования в самостоятельной и исследовательской проектной деятельности воспитанников.

Технология веб-кейсов позволит дошкольникам изучать темы, с применением элементов исследовательской и аналитической деятельности, способствуют формированию положительных результатов. При применении веб-кейсов с использованием обратной связи при их решении повышается мотивация к изучению необходимого материала, приобретается опыт коллективной работы, работы с ИКТ.

Особым видом веб-кейсов являются веб-квесты. Образовательный **веб-квест** – задание с четко определенной структурой и этапами выполнения, решение которого осуществляется с помощью ресурсов Интернет. Преимуществом веб-квестов является возможность конструирования задачи с элементами ролевой игры, с использованием персонажей.

Веб-квесты могут быть индивидуальными и групповыми. Типовая структура веб-квеста: введение-общее описание проблемы; задание - интересное; четко сформулированы требования к итоговому результату; ресурсы – список ссылок с данными, необходимыми для выполнения задания; процесс работы – описание процесса решения при выполнении задания; оценка – критерии оценки веб-квеста; заключение – подведение итогов, выводы.

Автор предлагает использовать веб-квесты для создания заданий, позволяющих обучаемым прийти к выводу о большой практической ценности технологии бережливого производства и приобщиться к культуре бережливого производства. При создании веб-квестов можно опираться на математические модели в экономике, такие как модели управления запасами, модели оптимального планирования.

III. Блок

Бережливая образовательная среда

(единое информационно-технологическое образовательное пространство)

Термин «образовательная среда» прочно вошёл в обиход в конце XX века. В современном мире всё яснее осознаётся, что образование личности не следует отождествлять с освоением специальных учебных программ под руководством педагогов. Образование – это итог действия широкого спектра разнородных факторов.

Среда содержит в себе возможности для создания условий, способствующих образованию человека, т.е. обладает образовательным потенциалом. Образовательная среда определяется как совокупность факторов, компонентов и параметров.

Для бережливой среды в образовательном пространстве необходима разработка конкретных мероприятий в ДОО:

1. Применение визуализации, направленной на повышение безопасности детей, родителей и сотрудников;
2. Повышение информированности родителей через визуализацию и организацию открытых мероприятий;
3. Организация рабочих мест и электронного пространства сотрудников;
4. Визуализация среды;
5. Стандартизация ежедневных операций;
6. Алгоритмизации действий;
7. Условия для онлайн-общения с родителями (законными представителями);
8. Разработка памяток для детей;
9. Система опорных сигналов, штрих-пунктиров и навигаторов и т.д.

Главная идея бережливого образования – это улучшение потока информации и создаваемой ценности.

Бережливое образование подчеркивает важность объединения команды педагогов и родителей воспитанников, а также предоставление этой команде права и ответственности разрабатывать индивидуальные образовательные маршруты с использованием систематического тестирования полноты формируемого набора компетентностей, основанных на приоритетах и обратной связи с социумом (в т.ч. прежде всего с родителями воспитанников).

Высокая степень заинтересованности родителей в результатах обучения своих детей делает их наиболее надежными партнерами в образовательной деятельности. Однако для этого необходима и соответствующая работа с родителями, обеспечивающая их компетентное участие в необходимых для ДОО направлениях деятельности, в т.ч. в рамках образовательной деятельности. Партнерские отношения с родителями помогают сторонам совершенствовать образовательный процесс. Такое сотрудничество является длительным, приносящим конкретные плоды. Педагогический коллектив должен осуществлять оказание помощи воспитанникам в самореализации, самоактуализации, развивая все лучшее, что заложено в личности, нейтрализуя негативные качества, помогая личности сделать себя ценной для общества.

Бережливое образование является инновационной управленческой технологией для системы образования, однако по духу оно весьма адекватно и отвечает внутренним установкам квалифицированных педагогов. Переход на принципы бережливого образования способствует более полному **внедрению компетентного подхода** и эффективному внедрению новых федеральных образовательных стандартов с учетом особенностей личности воспитанников.

Для этого необходимо:

Ø Своевременно и дозированно информировать родителей (законных представителей) о деятельности ДОО посредством обновления информации на официальном сайте ДОО в сети «Интернет»

Ø Реализовать сетевое взаимодействие педагогов ДОО с родителями (законными представителями) по вопросам развития и образования детей в направлении бережливых технологий через ресурсы интернет.

Применение бережливых технологий в работе с детьми при тесном сотрудничестве с родителями (законными представителями) позволит решить ряд **задач**:

- обеспечить открытость образовательного процесса,
- способствовать становлению партнерских взаимоотношений семьи и педагогов ДОО, компетентного использования бережливых технологий в домашних условиях,
- выработать единые требования к выстраиванию информационно-технологического образовательного пространства дошкольника как основы дальнейшего обучения в школе.

IV. Блок

Комплекс инструментов и критериев оценки качества образования

Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ст.2)

КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ - комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ, ст. 11, ч.1, п.4, ФГОС ДО, 1.5, п.3.

Основная цель оценки качества ДОО – развитие системы дошкольного образования в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО). Именно ФГОС, согласно «Закону об образовании в РФ», обеспечивает государственные гарантии качества образования на разных уровнях общего и профессионального образования.

В соответствии с ФГОС ДО необходима система оценки качества дошкольного образования, поддерживающая:

- ценности развития и позитивной социализации ребенка дошкольного возраста, учитывающая факт разнообразия путей развития ребенка в условиях современного постиндустриального общества;
- вариативность образовательных программ дошкольного образования, обеспечивающих выбор для семьи, для образовательной организации и для педагогов в соответствии с разнообразием вариантов развития ребенка в дошкольном детстве;
- разнообразие вариантов образовательной среды с учетом местных условий в разных регионах и муниципальных образованиях РФ.

Прогноз возможных негативных последствий:

1. Финансово-экономические риски, связанные с отсутствием финансирования или с сокращением в ходе реализации инновационного проекта предусмотренных объемов бюджетных и не бюджетных средств.
2. Социальные риски, связанные с отсутствием поддержки инновационной идеи проекта со стороны субъектов образовательного процесса педагогов и родителей (законных представителей).
3. Образовательные риски, связанные с отсутствием применения инструментов бережливого производства, ориентировки на достижения высоких результатов и устранение всех видов потерь.

Возможные пути устранения угроз и рисков:

1. Изыскание возможности финансирования идей инновационного проекта в полном объеме,

привлечении спонсорской помощи организаций и частных лиц, участие в конкурсах, грантах и т.д.

2. Разъяснение идей проекта развития ДОО субъектам образовательного процесса педагогам и родителям (законным представителям).

3. Повышение профессиональной компетентности педагогических кадров.

4. Использование системы стимулирования, через критерии и показатели профессиональной компетентности и результативности деятельности педагогов ДОО.

5. Научно-методическое, информационное и экспертно-аналитическое сопровождение.

6. Потери можно избежать с помощью инструментов: стандартизация рабочего процесса, отслеживание, контроль и т.д.

4. Система проектных мероприятий. Этапы реализации инновационного проекта.

№	Работа с воспитанниками	Работа с педагогами	Работа с родителями (законными представителями)
I. Организационно-аналитический этап (сентябрь 2019г - август 2020г)			
1.	Проведение цикла бесед о бережливости	Проведение анализа научно-методической литературы по проблеме разрабатываемого инновационного проекта и возможность его реализации в ДОО.	Изучение и анализ заинтересованности участия в инновационном проекте родителей (законных представителей) ДОО.
2.	Организация организованной образовательной деятельности с применением бережливых технологий.	Изучение и анализ заинтересованности участия в инновационном проекте педагогов и воспитанников ДОО.	Анализ уровня знаний о бережливых технологиях родителей (законных представителей) в грамотном выборе и использовании их в домашних условиях: - анкетирование «Бережливость и ребёнок»
3.	Организация образовательной деятельности в режимных моментах с применением бережливых технологий.	Изучение уровня знаний о бережливых технологиях, потребности педагогов в повышении компетенции «бережливого мышления»: - анкетирование педагогов «Определение степени использования бережливых технологий»	Консультации по сохранению и укреплению физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия.

4.		Разработка и утверждение инновационного проекта «Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольного учреждения» на 2019-2022гг	Родительское собрание «Использование бережливых технологий в развитии и образовании детей»
5.		Разработка нормативно-правовой базы реализации инновационного проекта, внесение изменений в локальные нормативные акты.	Индивидуальные консультации по проблемным вопросам
6.		Утверждение состава Совета инновационной деятельности, включая творческой группы педагогов для разработки, реализации и оперативного управления инновационным проектом. (условия профстандарта)	
7.		Разработка и направление заявочных документов в Управление Образования для присвоения ДОО статуса «муниципальная организация, реализующая инновационную программу (проект)»	
8.		Утверждение состава рабочей группы для разработки, реализации инновационного проекта. (условия профстандарта)	
9.		Использование сети Интернет для реализации инновационного проекта	
10.		Разработка мероприятий по формированию системы подготовки и повышения квалификации по бережливым технологиям по изучению Lean-технологий	
11.		Изучение и внедрение системы организации 5S	

12.		Изучение и внедрение бережливой технологии Кайдзен	
13	Показ мастер-классов детьми по внедрению бережливых технологий	Педагогический совет «Средства бережливого производства для оптимизации и совершенствования образовательного процесса в ДОО»	Вовлечение родителей и педагогов в онлайн-общение, как часть бережливого управления

II. Деятельностный (основной) этап (сентябрь 2020г – декабрь 2021г)

1.	Оптимизация образовательного процесса через приоритетное использование бережливых технологий, воспитание в детях бережливого мировоззрения	Разработка системы стимулирования педагогов на применение бережливых технологий системы и участия педагогического коллектива в реализации инновационного проекта.	Информирование и консультирование, организация «обратной связи» в работе с родителями (через электронную почту, официальный сайт ДОО в сети «Интернет»).
2.	Сохранение и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия	Организация методического сопровождения педагогов в области внедрения и эффективного использования бережливых технологий для стандартизации образовательного процесса	Организация мастерских для родителей на дошкольных группах, представляющих собой совместные занятия детей и родителей.
3.	Визуализация образовательного процесса, направленная на повышение безопасности детей, родителей и сотрудников	Самообразование, постоянно действующий семинар-практикум в ДОО. Участие в работе вебинаров.	Информированность родителей (законных представителей) через визуализацию и организацию открытых мероприятий

4.	Организация самостоятельной деятельности воспитанников с применением бережливых технологий и формирование «экономически бережливой личности».	Создание единого информационно-технологического образовательного пространства. Совершенствование и актуализация персональных сайтов педагогов ДОО. Разработка и осуществление проектов по актуальным направлениям бережливых технологий. Организация практических семинаров, генерирование идей, разработка и внедрение «вебкейсов», как условие повышения качества подготовки дошкольников.	Проведение консультаций с родителями воспитанников дошкольных групп (групповых и индивидуальных) по вопросам воспитания и обучения детей бережливости
5.	Цикл развивающих занятий для детей	Создание и пополнение банка дидактических и методических материалов по использованию бережливых технологий в работе ДОО.	Информационное сопровождение реализации проекта на сайте ДОО, СМИ.
6.	Повышение мотивации на применение образовательных ИКТ-средств, в частности веб-кейсов.	Внедрение системы для организации и рационализации рабочего места детей и педагогов.	
7.	Разработка и применение веб-квестов	Педагогический совет о ходе реализации инновационного проекта, обсуждение, внесение необходимых корректив	
8.		Участие в различных конкурсах по применению бережливых технологий.	

9.		Моделирование инновационного образовательного процесса (включение игровой и познавательной деятельности по формированию бережливого отношения к окружающему миру, ресурсам, времени и т.д.)	
----	--	--	--

III. Заключительный этап (январь 2022г – август 2022г)

1.	Мастер-классы дошкольников по внедрению бережливых технологий	Диссеминация в рамках передачи передового опыта коллегам района на Ресурсном центре «Результат бережливых технологий в ДОО».	Презентация семейного опыта работы «Бережливость дома»
2.	Участие воспитанников в различных конкурсах по применению бережливых технологий	Коллективный анализ и оценка результатов реализации проекта по внедрению бережливых технологий	Семейные фотоальбомы о бережливости.
3.		Участие педагогов в различных конкурсах по применению бережливых технологий	Участие в конкурсах родителей по применению бережливых технологий
4.		Трансляция обобщенного опыта профессиональной деятельности педагогов ДОО по применению бережливых технологий по разностороннему развитию ребенка в разных видах деятельности в соответствии с ФГОС ДО на муниципальном, региональном и федеральном уровнях.	Использование опыта в домашних условиях
5.		Подготовка и размещение отчета о реализации инновационного проекта и его результатах на сайте ДОО.	Анкетирование родителей «Как мы научились экономить дома»

5. Условия для развития инновационного проекта

Нормативно-правовые условия:

Ø Разработка нормативно-правовой базы реализации инновационного проекта, внесение изменений в локальные нормативные акты.

Финансовые условия:

Ø Смета расходов ДОО.

Ø Фонд экономии оплаты труда.

Ø внебюджетные средства (участие в конкурсах, грантах, привлечение спонсорской помощи организаций и частных лиц)

Материально-технические условия:

Ø Создание бережливой образовательной среды в ДОО.

Ø Обновление и насыщение единого информационно-технологического образовательного пространства в соответствии с ФГОС ДО и применения бережливых технологий.

Кадровые условия:

Ø Обеспечение консультирования по вновь внедряемым технологиям (МБУ ИМОЦ СО Вачского муниципального района, кафедры ГБОУ ДПО НИРО, вебинаров, дистанционного обучения и т.д.).

Ø Повышение квалификации педагогов, участвующих в реализации проекта.

Ø Подготовка педагогов к новой образовательной практике.

Ø Организация Совета инновационной деятельности, включая творческих педагогов и родителей в инновационную деятельность, что позволит осуществить инновационные задачи развития ДОО и разработать применение бережливых технологий.

Научно-методические условия:

Ø Создание банка информационно-образовательных ресурсов, дидактических и методических материалов по использованию бережливых технологий в работе ДОО.

Ø Создание системы организации консультативной методической поддержки педагогов в области внедрения и эффективного использования бережливых технологий для успешной социализации воспитанников в школьной жизни.

Ø Оснащение педагогов методическими пособиями и рекомендациями по использованию бережливых технологий в работе с детьми.

Ø Разработка комплекса инструментов и критериев оценки качества образования и рекомендации по включению родителей (законных представителей) в единое информационно-технологическое информационное пространство ДОО с учетом ФГОС ДО.

Ø Презентации опыта работы, фотоматериал и видеозаписи с учетом ФГОС ДО.

Информационные условия:

Ø Предупреждение отрицательных эффектов при создании единого информационно-технологического информационного пространства ДОО;

Ø Развитие сотрудничества с родителями (законными представителями) и социокультурными учреждениями поселка.

Ø Педагогическое просвещение родителей (законных представителей), повышение их компетентности. Своевременное и дозированное информирование о реализации бережливых технологий в ДОО.

Ø Систематическое информирование педагогического коллектива о новых достижениях в области бережливых технологий, передовом опыте общественного и семейного воспитания; о документах, связанных с безопасностью детей в ДОО, изменениях функциональных обязанностей педагога.

Организационные условия:

- Ø Обновление структуры, содержания и механизмов бережливого управления ДОО.
- Ø Создание единого информационно-технологического информационного пространства в ДОО.

Мотивационные условия:

- Ø Установление соответствия уровня квалификации требованиям высшей и первой категорий.
- Ø Представление к награждению грамотами Министерства образования Нижегородской области, Администрации Вачского муниципального района, Управления образования за эффективные результаты инновационной деятельности.
- Ø Поощрение за участие педагогов в международных, Всероссийских, региональных и муниципальных конкурсах, конференциях, семинарах, мастер-классах и т.д.
- Ø Публикация опыта работы педагогов в профессиональных журналах.

6. Ресурсное обеспечение

№	Мероприятия	Количество	Общая сумма	Сроки	Ответственные
1.	Установка Домофона в ДОО во взаимосвязи со всеми группами.	1	15 000 рублей	2021г.	Заведующий
2.	Приобретение указателей направления движения, цветовых кодировок, опорных сигналов и навигаторов, штрих-пунктиров и т.д.	100	20 000 рублей	2020г.	Заведующий
3.	Приобретение ноутбуков для работы педагогам на группах.	2	60 000 рублей	2021г.	Заведующий
4.	Приобретение дополнительных компьютерных программ.	1	27 000 рублей	2019г.	Заведующий

5.	Поддержка персональных сайтов педагогов ДОО (заключение договоров на обслуживание).	5шт	15 000 рублей	2020г	Педагоги
6.	Разработка и применение памяток	300	30 000 рублей	2020-2021г	Педагоги
7.	Обучение бережливым технологиям (дистанционная курсовая подготовка, вебинары и др. формы)	7чел	15 000 рублей	2019-2020г.	Заведующий, старший воспитатель, педагоги
	ИТОГО		177000,00руб.		

7. Ожидаемые результаты

- Ø Смоделирован для оптимизации и совершенствования инновационный, образовательный процесс.
- Ø Сформирована устойчивая модель бережливого поведения педагогов на основе: популяризации среди воспитанников культуры «бережливости», инициирования процессов самоорганизации коллектива в ДОО на бережливое отношение.
- Ø Создано бережливое, информационное, образовательное пространство.
- Ø Сформирована «экономически бережливая личность» как педагога, так и воспитанника через развитие бережливого отношение к окружающему миру, ресурсам, времени и т.д.,
- Ø Сформировано у всех участников образовательного процесса «бережливое мышление» и бережливое мировоззрение.
- Ø Разработан комплекс инструментов и критериев оценки качества образования.
- Ø Создана единая инновационная система бережливой дошкольной образовательной организации.

8. Контроль за выполнением этапов реализации инновационного проекта

Контроль за выполнением этапов реализации инновационного проекта – это вид управленческой деятельности, основное назначение которого – обеспечить обратную связь между системой управления ДОО и инновационными процессами как объектом управления развитием.

Цель контроля:

1. Выявление эффективности процесса реализации инновационного проекта.
2. Вскрытие проблем, характеризующих этот процесс, определение причин их появления, проведение корректирующих воздействий, направленных на проведение положительных результатов реализации инновационного проекта в соответствии с намеченными целями, задачами и ФГОС ДО.

Контроль над исполнением инновационного проекта осуществляет администрация ДОО и Совет ИД. Исполнители проекта несут ответственность за своевременное и полное ее выполнение.

Критерии контроля по достижению целей и задач инновационного проекта:

1. Оснащенность программным обеспечением по бережливым технологиям.
2. Активность использования бережливых технологий педагогами в инновационной образовательной деятельности.
3. Наличие бережливого, информационного, образовательного пространства.
4. Визуализация образовательного процесса, направленная на повышение безопасности детей, родителей и сотрудников посредством системы 5S (инструмент бережливого производства).
5. Стандартизация ежедневных операций и алгоритмизация действий.
6. Работа Мастерских для родителей в дошкольных группах.
7. Наличие дидактического материала, презентаций, проектов по использованию бережливых технологий, методических разработок в области бережливых технологий, системы конспектов по использованию бережливых технологий при проведении организованной образовательной деятельности и т.д.
7. Результаты участия всех участников инновационного проекта в конкурсах разного уровня.
8. Высокий уровень освоения бережливых технологий через комплекс инструментов и критерии оценки

качества дошкольного образования в соответствии с ФГОС ДО.

9. Защита и получение первой и высшей квалификационных категорий у педагогов и специалистов

10. Компетентностная среда совместной деятельности воспитанников, педагогов и родителей (законных представителей).

11. Единая инновационная система бережливой дошкольной образовательной организации.

Вывод: Методика и инструменты бережливого производства успешно адаптируются к дошкольной образовательной организациям и ситуациям любого характера.

В результате модернизации образовательного процесса с использованием бережливой технологии в ДОО на основе принципов 5S будет сформирована совокупность социальных, культурных, а также специально организованных психолого-педагогических условий, в результате взаимодействия которых произойдет развитие личности и образуется компетентностная среда совместной деятельности воспитанников, педагогов и родителей.

9. Список использованной литературы

1. Федеральный закон Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации";
2. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155);
3. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2010 годы (Постановление Правительства Российской Федерации от 23.05.2015г № 497);
4. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» (Приказ Минтруда России от 18.10.2013г № 544н, вступит в силу с 1 января 2017г)
5. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1.3049-13 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций"
6. Информационное письмо Министерства образования и науки РФ от 25.05.2011г № 753/23-16 «Об информатизации дошкольного образования в России»
7. Инструктивно-методическое письмо Минобразования России от 14.03.2000 N 65/23-16 "О гигиенических требованиях к максимальной нагрузке на детей дошкольного возраста в организованных формах обучения"
8. Белая К.Ю. Использование современных информационных технологий в ДОУ // Современное дошкольное

образование. Теория и практика. – 2011. № 4. – С. 14–17.

9. Бурнашева Э.П. Использование инструментов бережливого производства в проектировании образовательного процесса // Integration of Education. 2016. № 1.
10. Волкова И.А. Повышение качества образования на основе применения бережливых технологий // Новые технологии оценки качества образования: сборник материалов XI Форума экспертов в сфере профессионального образования. М: Гильдия экспертов в сфере профессионального образования, 2016. С. 219–225.
11. Егоршин А.П., Зайцев А.К. Организация труда персонала: учебник. М.: Инфра-М, 2011. 5. Ефимов В. В. Основы бережливого производства: учебное пособие. Ульяновск: УлГТУ, 2011
12. Захарова И. Г. Информационные технологии в образовании: Учеб.пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. – М., 2003
13. Иванова Е.В. Актуальность использования информационных технологий // Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения. – 2009г. № 12.
14. Интернет–ресурс: <http://sad-berezka.ru/index.php/stati/92-interaktivnaya-doska-v-dou>
15. Интернет–ресурс:
<http://nsportal.ru/detskiy-sad/raznoe/2013/03/30/interaktivnye-igry-v-obrazovatelnom-protsesse-dou>
16. Калинина Т.В. Управление ДОУ. Новые информационные технологии в дошкольном детстве. – М.: Сфера, 2008. – 189 с.
17. Комарова Т.С., Комарова И.И, Туликов А.В. Информационно-коммуникационные технологии в дошкольном образовании. – М.: Мозаика — синтез, 2011. – 214с.
18. Моторин В. Воспитательные возможности компьютерных игр // Дошкольное воспитание.- 2000, № 11.
19. Новоселова С.Л. Компьютерный мир дошкольника. М.: Новая школа, 1997
20. Пучкова Л.С. Оптимизация работы персонала организации в рамках концепции бережливого производства // Экономика, менеджмент, финансы с точки зрения современных исследований. 2016. Октябрь. С. 52–57.
21. Управление инновационными процессами в ДОУ. – М., Сфера, 2008.