

Пшеничных Любовь Александровна, Елисеева Ольга Николаевна

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
АДМИНИСТРАЦИИ ГОРОДА БЕЛГОРОДА
Муниципальное бюджетное учреждение
«Научно – методический информационный центр»

**СОЗДАНИЕ ПОЛОЖИТЕЛЬНОГО ИМИДЖА ДОО ПОСРЕДСТВОМ
ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ**

Авторы опыта:

Пшеничных Любовь Александровна,
заведующий МБДОУ д/с №75 г. Белгорода,
Елисеева Ольга Николаевна, старший
воспитатель МБДОУ д/с №75 г. Белгорода

Белгород
2021

Содержание

Раздел I. Информация об опыте.....	3
Раздел II. Технология описания опыта.....	8
Раздел III. Результативность опыта.....	12
Библиографический список.....	15
Приложения.....	17

РАЗДЕЛ I. ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОПЫТЕ

Условия возникновения и становления опыта

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 75 «Центр развития ребенка» города Белгорода (далее – МБДОУ) открыт в 1983 году. МБДОУ расположено в южном микрорайоне г. Белгорода. На территории микрорайона расположены многоквартирные жилые дома, объекты социально-культурного назначения. Ближайшее окружение МБДОУ: МБДОУ детский сад №35, МБДОУ детский сад №78, МБОУ «СОШ №41», МБОУ «Гимназия №22», ОГАПОУ «Белгородский педагогический колледж», ОГБУЗ «Городская больница №2 г. Белгорода», ОГБУЗ «Детская областная клиническая больница», детская поликлиника №4.

В МБДОУ функционируют 13 групп, списочный состав 340 воспитанников. Функционирование МБДОУ обеспечивает коллектив сотрудников численностью 64 человека, в том числе 32 педагога.

Расположение МБДОУ в микрорайоне, где, с одной стороны, рынок образовательных услуг представлен многообразием дошкольных организаций, а с другой стороны, структура «старого» микрорайона не позволяет осуществлять строительство новых жилых домов, контингент потребителей услуг учреждения незначительно меняется только благодаря миграции населения, порождает постоянную конкуренцию среди дошкольных образовательных организаций. Для эффективной конкурентоспособности необходим высокий имидж МБДОУ, как в глазах родителей, так и педагогического состава организации.

Потребность в создании позитивного имиджа МБДОУ определяется не только конкуренцией среди ДОУ одной территории в борьбе за набор детей и сохранение контингента, но и привлекательностью МБДОУ для потенциальных сотрудников, и упрощением доступа МБДОУ к оптимальным ресурсам из потенциальных: информационным, финансовым, человеческим и т.д., а также созданием резерва доверия ко всему происходящему в стенах учреждения, в том числе, к инновационным процессам.

В 2019 году МБДОУ был включен в пул из «опорных» площадок по внедрению бережливых технологий в деятельность ДОО Белгородской области в рамках реализации регионального проекта «Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольных образовательных организаций Белгородской области» («Бережливый детский сад»), что позволило открыть для МБДОУ новые возможности в создании положительного имиджа.

Актуальность опыта

В условиях интенсивного развития и реформирования системы образования Российской Федерации мы все чаще сталкиваемся с необходимостью ведения конкурентоспособной политики на рынке образовательных услуг. Эффективность образовательной организации во многом зависит от грамотно выстроенного взаимодействия с внешней и внутренней средой, создание имиджа дошкольной образовательной организации. Понимание ожиданий, интересов и потребностей факторов среды – это обязательное условие устойчивого развития любой образовательной организации в современных условиях.

Имидж является одним из ведущих факторов конкурентоспособности дошкольной образовательной организации, обеспечивающий постоянный высокий уровень качества предоставляемых образовательных услуг. На данный момент технологии формирования имиджа ДОО обусловлены необходимостью решения существующих практических задач в сфере коммуникаций и управления. Использование данных компетенций в формировании имиджа становится важным критерием успешности профессиональной деятельности дошкольной образовательной организации на современном этапе развития рынка образовательных услуг.

Одним из наиболее перспективных, на наш взгляд механизмов формирования эффективной модели управления за сохранение конкурентного положения среди дошкольных образовательных организаций мы видим в комплексном подходе к совершенствованию системы управления МБДОУ на основе концепции «бережливого производства».

Бережливые технологии – это, по сути, эффективное управление временем всех участников внутренних процессов ДОО. Они позволяют сотрудникам, родителям и детям избежать трат на непроизводительную деятельность – на перекладывание бумаг, на поиск инструмента, на подготовку отчетов – и больше сил отдавать образовательному процессу.

Внедрение в работу ДОО инструментов бережливого управления позволяет решить ряд существующих проблем, а именно:

- отсутствие условий для цифровизации и оптимизации документооборота;
- неэффективное использование внешнего и внутреннего пространства детского сада, низкий уровень логистики его помещений;
- уход игры из жизни ребенка как важнейшего условия его развития;
- кризис традиционной модели детства, недостаточное развитие новых форм социализации дошкольника.

Создание положительного имиджа ДОО путем внедрения технологий бережливого управления в практику дошкольного учреждения выявило следующие **противоречия**:

- между необходимостью сделать образовательный процесс более комфортным для всех участников образовательных отношений и

потребностью введения инновационных технологий, наиболее адекватных современным целям образования;

- между необходимостью и важностью применения бережливых технологий и недостаточным уровнем компетентности участников образовательного процесса по данному вопросу.

Переход на принципы эффективного управления образованием посредством выявления и исключения распространенных в образовательном процессе потерь позволит не только решать такие задачи, как эффективная реализация ФГОС ДО и создание условий для самореализации каждого обучающегося, но и повышение управляемости процессами и, как следствие, создание положительного имиджа ДОО.

Ведущая педагогическая идея опыта

заключается в создании оптимальных условий и организации внутренних процессов ДОО, в том числе образовательной деятельности, способствующих созданию положительного имиджа ДОО посредством внедрения технологий бережливого управления.

Длительность работы над опытом

Работа по данной проблеме охватывает период с сентября 2018 года по сентябрь 2021 года и разделена на несколько этапов:

I этап – начальный (констатирующий) – сентябрь 2018 – май 2019 года.

II этап – основной (формирующий) – июнь 2019 – май 2021 года.

III этап – заключительный (контрольный) – июнь 2021 – сентябрь 2021 года.

Начальный этап предполагал обнаружение проблемы, подбор и разработку диагностического материала, изучение имиджа МБДОУ, уровня сформированности компетентности у педагогов и сотрудников в области бережливого производства.

На основном этапе проведены мероприятия по организационному, методическому, материально-техническому и информационно-аналитическому обеспечению деятельности МБДОУ по внедрению технологий бережливого управления (организована деятельность «опорной» площадки МБДОУ по внедрению бережливых технологий, сформирована лидерская команда, проведен мониторинг по определению уровня готовности лидерских команд МБДОУ к внедрению в свою деятельность технологий бережливого управления, проведение обучающих семинаров, создание зоны «Обея» и фабрики процессов); осуществлялось внедрение технологий бережливого управления в организационно-управленческую деятельность, содержание дошкольного образования, трансформация образовательного пространства МБДОУ путем реализации институциональных проектов.

Заключительный этап включил в себя итоговый мониторинг по данной проблеме, выявление уровня удовлетворенности родителей качеством образовательных услуг, обобщение опыта.

Диапазон опыта

Диапазон опыта представлен системой работы по оптимизации внутренних процессов путем внедрению бережливых технологий для создания положительного имиджа МБДОУ.

Теоретическая база опыта

В ходе обобщения опыта использовалась следующая теоретическая терминология:

проектное управление – планирование, организация и контроль временных, трудовых, финансовых и материально-технических ресурсов (на всех этапах жизненного цикла проекта), направленных на достижение цели проекта [6];

проектная деятельность – деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов [6];

бережливое управление – интегрированная система управления, которая базируется на повышении эффективности процессов через снижение всех видов потерь [6];

бережливый проект – это проект, ориентированный на оптимизацию процессов в организации [6];

имидж ДОУ – эмоционально окрашенный образ образовательного учреждения, часто сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать психологическое влияние определённой направленности на конкретные группы социума [14];

процесс – структурированный набор работ, характеризующийся повторяемостью и направленный на реализацию определенных функций и достижение целей [6];

картирование потока создания ценности (КПСЦ) (value stream mapping) – процесс изучения и визуального изображения материального и сопровождающего его информационных потоков в ходе создания ценности, при движении материалов по процессам от поставщика до потребителя. Состоит из этапов: 1. Выбор потока. 2. Описание текущего состояния потока. 3. Описание будущего состояния потока. 4. Составление плана (дорожной карты) достижения будущего состояния потока [4];

обея (obeya – яп. комната или помещение) – инструмент управления проектами, способствующий эффективной и быстрой коммуникации, и активно используемый на стадии разработки. Работает по принципу «военного штаба» [4];

пять S (Five S, 5S) – система эффективной организации рабочего места (рабочего пространства), основанная на визуальном контроле. Включает в себя пять принципов, каждый из которых по-японски начинается с буквы «С» [4];

стандартизация – это система управления производством, с вовлечением всего персонала и использованием набора правил, действий

и процедур направленных на выявление и устранение потерь и создание системы непрерывных улучшений в операционной деятельности предприятия [4].

Методологической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных специалистов в области имиджелогии: А.Ю. Панасюка, Г.Г. Почепцова, М.С. Пискунова, Т.Н. Пискуновой, Е.П. Емельянова, М. Колосковой, А.А. Бодалева, Ф. Дэвиса и др. авторов, в частности работы по формированию имиджа дошкольной образовательной организации С.В. Гамова [3], Е.В. Марьясова [8], Е.В. Махова [9], И.М. Нагога [10] и др.

Происхождение бережливого производства связано с проведенной в 1950-х гг. рационализацией производственной системы компании «Toyota» под руководством Т. Оно и С. Синго [7]. Впоследствии этот опыт был глубоко изучен и обобщен в фундаментальном труде Д. Джонса и Д. Вумека «Бережливое производство» [2, 5]. Отметим, что близким по смыслу к бережливому производству является также понятие лин-технологий. В последние годы в России реализуется целый ряд проектов по бережливому производству (ПАО «Сбербанк России», АО «Почта России», ОАО «Российские железные дороги» и др.). В 2017 г. Федеральным агентством по техническому регулированию и метрологии был утвержден ряд национальных стандартов по бережливому производству [4]. С 2018 г. тема бережливого производства активно продвигается на уровне государственных и региональных программ повышения производительности труда, развития реального сектора экономики, повышения эффективности деятельности государственного сектора. В 2018 году утверждено Положение о бережливом управлении и методические рекомендации по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти Белгородской области [12,13], в марте 2021 года принят закон Белгородской области «О проектном и бережливом управлении на территории Белгородской области» [6]. С июня 2019 года реализовался региональный проект «Внедрение бережливых технологий в деятельность дошкольных образовательных организаций Белгородской области» («Бережливый детский сад»).

Новизна опыта

заключается в комбинировании и эффективном применении элементов известных методик и инновационных технологий в организации внутренних процессов дошкольного образовательного учреждения, обеспечивающих создание его положительного имиджа.

Характеристика условий, в которых возможно применение данного опыта

Применение данного опыта возможно в условиях дошкольного образовательного учреждения.

Практические материалы опыта будут интересны для заведующих ДОО, старших воспитателей, педагогов, студентов педагогических специальностей.

РАЗДЕЛ II. ТЕХНОЛОГИЯ ОПИСАНИЯ ОПЫТА

Целью опыта является создание положительного имиджа МБДОУ посредством внедрения технологий бережливого управления.

Задачи опыта:

- формирование у участников образовательных отношений представлений о сущности, философии, принципов бережливого управления за счет создания и развития единого информационного образовательного пространства по внедрению бережливых технологий, функционирования раздела по бережливому управлению на сайте ДОО;
- внедрение инструментов и методов бережливого управления («визуализация», «5S» и др.), в такой последовательности, чтобы это не превратилось в дополнительные потери;
- формирование бережливого мышления у участников образовательных отношений
- вовлечение всех участников образовательных отношений в процесс постоянного совершенствования образовательной организации.

Имидж ДОО – это некий образ, который имеет эмоциональную окрашенность, очень часто сформированный сознательно, обладает характеристиками целенаправленными, основная задача которого состоит в том, что он способен оказывать целенаправленное психологическое влияние на определенные социальные группы населения. Положительный имидж ДОО понимается как достаточно важный дополнительный ресурс управления, основополагающий ресурс образовательного учреждения.

Имидж ДОО принято разделять на такие основные компоненты как:

- качество образовательных услуг;
- комфортность среды ДОО;
- позитивный образ руководителя образовательного учреждения и его персонала;
- визуальный образ ДОО [1].

Проблема формирования имиджа детского сада относится к области управления дошкольной образовательной организацией. И, как любое управленческое нововведение содержит мотивационно-целевой, содержательный и технологический компоненты. Одним из инструментов формирования положительного имиджа ДОО, по нашему мнению, является внедрение технологий бережливого управления.

Алгоритм работы по внедрению бережливых технологий в деятельность МБДОУ был выстроен следующим образом:

1. Организация работы «опорной» площадки по внедрению бережливых технологий.

2. Создание лидерской команды.
3. Мониторинг по определению уровня готовности лидерской команды МБДОУ к внедрению в свою деятельность технологий бережливого управления.
4. Обучение лидерской команды и всех участников образовательных отношений технологиям бережливого производства:
 - проведение обучающих семинаров,
 - создание зоны «Обея»,
 - фабрика процессов.
5. Организация рабочего пространства 5S.
6. Внедрение инструментов визуализации и доски задач.
7. Аprobация программы «Азбука безопасности» (для детей 5-7 лет).
8. Разработка и реализация институциональных проектов.
9. Постпроектная деятельность.

Институциональные краткосрочные бережливые проекты, реализуемые в ДОО, были направлены на формирование основных компонентов имиджа МБДОУ и включали:

1. *Внедрение технологий бережливого управления в организационно-управленческую деятельность МБДОУ.* В деятельность МБДОУ внедрены: доска задач Канбан (у заведующего, заместителя по АХР, старшего воспитателя), позволяющая сформировать эффективную систему планирования деятельности МБДОУ на каждом уровне выполнения задач и оперативно решать проблемы, возникающие в ходе выполнения работ по процессу, анализировать результаты, принимать управленческие решения; такие инструменты бережливого управления, как организация рабочего пространства (5S) – 100% охват рабочих мест педагогов и специалистов (бережливое управление мы начали с наведения порядка на рабочем месте, что позволило более эффективно и оперативно выполнять стандартные задачи, облегчить труд педагогов, сократить время, которое они тратили на работу с документами, высвободив его для главного – воспитания и обучения детей), визуализация (разработана система навигации и безопасности пространства) и картирование семи процессов. В МБДОУ создана зона «Обея» для управления внедрением бережливых технологий и фабрика процессов для освоения бережливых технологий.

В рамках данного направления был разработан и реализован проект «Оптимизация процесса учета и хранения продуктов питания на складе ДОО» (приложение 1), который стал победителем регионального конкурса профессионального мастерства «Лучший лин-проект в сфере образования». Проект позволил нам снизить временные потери на 48% за счет использования автоматической системы учета данных.

2. *Внедрение технологий бережливого управления в содержание дошкольного образования.* В результате реализации проекта «Внедрение элементов визуализации ежедневных операций в режиме дня детей старшего дошкольного возраста» минимизированы потери времени и ненужных

избыточных действий детей и педагогов при выполнении ежедневных операций детьми в режимных моментах для восполнения дефицита игрового времени и пространства; созданы система пространственной навигации в 10 группах МБДОУ (указатели, знаково-символические средства, схемы движения), система стандартизации ежедневных операций в режиме дня воспитанников детского сада (разработаны алгоритмы ежедневных действий детей во всех возрастных группах); создана креативная среда с использованием системы 5S в работе более 80% групповых ячеек (для каждого вида творческой деятельности есть памятки; игрушкам, играм и книжкам отведены свои промаркированные картинками ящики и полочки, разработаны тематические лэпбуки («Теплосбережение», «Водосбережение», «Электросбережение», «Сбережение и укрепление здоровья», «Семейная экономика» и др.), игровые дидактические пособия (часы разных видов, календарь ожидаемых событий, и др.)).

Проект «Внедрение в практику образовательной работы старших групп «бережливой» технологии «План-дело-анализ»» (приложение 2) позволил приобщить старших дошкольников к культуре планирования и временных затрат собственной деятельности. Данная технология внедрена в 5 группах (охвачено 78% воспитанников старших и подготовительных к школе групп). Основная идея проекта состоит в том, что обучение, главным образом, проходит именно в выбранных детьми видах деятельности. Детям предлагаются темы, основанные на их интересах, потребностях. Дети подключаются к принятию решения о том, что они хотят изучать и с кем они хотят работать. 10 педагогов МБДОУ продолжают внедрять в свою работу технологию «План – дело – анализ», но уже на данном этапе мы смогли увидеть то, как растёт инициативность детей, как меняется направленность интересов (от игровых действий к учебным). Дети стремятся к самостоятельной организации игр, продуктивных видов деятельности, общению. Они умеют находить занятие, соответствующее собственному желанию; включаться в разговор, предлагать интересное дело. Время на самостоятельную деятельность детей по их выбору и интересам в центрах активности возросло в 10 раз за счет того, что воспитатели вместо организации четко регламентированной деятельности детей научились создавать условия для их самостоятельной деятельности.

В подготовительной к школе группе активно внедряется в образовательную деятельность с детьми «фабрика процессов». Опыт работы в данном направлении был представлен на всероссийском онлайн-фестивале «Солнечные дни Вдохновения» и в рамках педагогического марафона.

Внедрение технологий бережливого управления в содержание дошкольного образования оказалось для нас самым трудным. Во-первых, в процессе картирования мы не сразу пришли к пониманию, как и что мы должны «экономить», во-вторых было достаточно сложно перестроить мышление большинства педагогов, убедить их уйти от излишней регламентации детской деятельности и роли руководителя-организатора и

предоставить детям больше самостоятельности и инициативы в выборе и организации своей деятельности.

Детский сад также принял участие в апробации парциальной программы дошкольного образования «5 шагов знакомства старших дошкольников с инструментами бережливого мышления». Программа апробировалась в трех группах (6 педагогов) с охватом 85 детей в возрасте 6-7 лет.

В результате апробации программы более 70% детей могут самостоятельно выстраивать предположения о назначении инструментов бережливого производства, что позволяет им самостоятельно находить решения и выстраивать логические связи. Удалось вовлечь более 50 % родителей в процесс формирования бережливого мышления у детей, многие из них делились личным опытом использования бережливых инструментов.

На этапе апробации программы возникали трудности, связанные, в основном, с недостаточным уровнем компетентности педагогов по вопросам формирования бережливого мышления у детей старшего дошкольного возраста, в частности, поиск способов адаптации инструментов бережливого производства для детей дошкольного возраста.

3. Использование ресурсов «бережливого детского сада» для трансформации образовательного пространства ДОО. В этом направлении реализован проект «Создание комфортной зоны ожидания для родителей в МБДОУ д/с № 75 г. Белгорода» (призер муниципального конкурса бережливых проектов) (приложение 3), который позволил создать комфортную зону ожидания для родителей, сократить временные потери родителей (увеличена продуктивность их пребывания в зоне ожидания в 2,5 раза), повысить уровень эффективности информационного использования рекреационной зоны и образовательных ресурсов МДОУ при организации пребывания родителей в зоне ожидания более чем на 30 % (в процессе ожидания родители могут самостоятельно изучить документы, заполнить бланки, познакомиться с деятельностью учреждения с помощью различных ресурсов (бланки, образцы документов, электронное табло, Q-коды). В ходе реализации проекта по созданию бренда ДОО был разработан логотип МБДОУ и фирменный стиль детского сада.

Постпроектная деятельность в области бережливого управления реализуется в следующих направлениях.

Используется педагогами и детьми при планировании своего дня и недели комната Обая. Продолжается работа по бережливым проектам, уже реализованным на институциональном уровне. В их числе – проекты по обновлению навигации ДОО, улучшению комфортности зоны ожидания для родителей, автоматизации различных процессов. Реализуется новый проект по направлению «Создание игрового пространства и руководство детской игрой» – «Оптимизация игрового пространства для организации свободной игры детей» (приложение 4).

К основным условиям внедрения бережливых технологий во внутренние процессы МБДОУ можно отнести совершенствование профессиональной

деятельности каждого сотрудника детского сада, формирование самостоятельности детей, поддержка их инициативы; развитие бережливого мышления детей и взрослых.

РАЗДЕЛ III. РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ ОПЫТА

С целью изучения и анализа имиджа МБДОУ нами было проведено исследование, направленное на определение уровня сформированности основных компонентов имиджа ДОО.

Исследование осуществлялось с помощью анкетирования. В нем приняли участие 325 родителей воспитанников, посещающих МБДОУ. Все ответы были сгруппированы нами по четырем шкалам: представление о качестве образования, представление о комфортности среды ДОО, представление об образе персонала и руководителя, представление о внешней атрибутике.

1. Представление о качестве образования. Имидж дошкольного образовательного учреждения как положительный образ может быть сформирован лишь в случае предоставления качественных услуг. Поэтому эффективность проводимой нами работы была оценена с помощью мониторинга удовлетворенности родителей (законных) представителей качеством оказания услуг дошкольного образования.

Сводные результаты, полученные в ходе мониторинга в 2019 и 2021 годах представлены на диаграмме (рис.1).

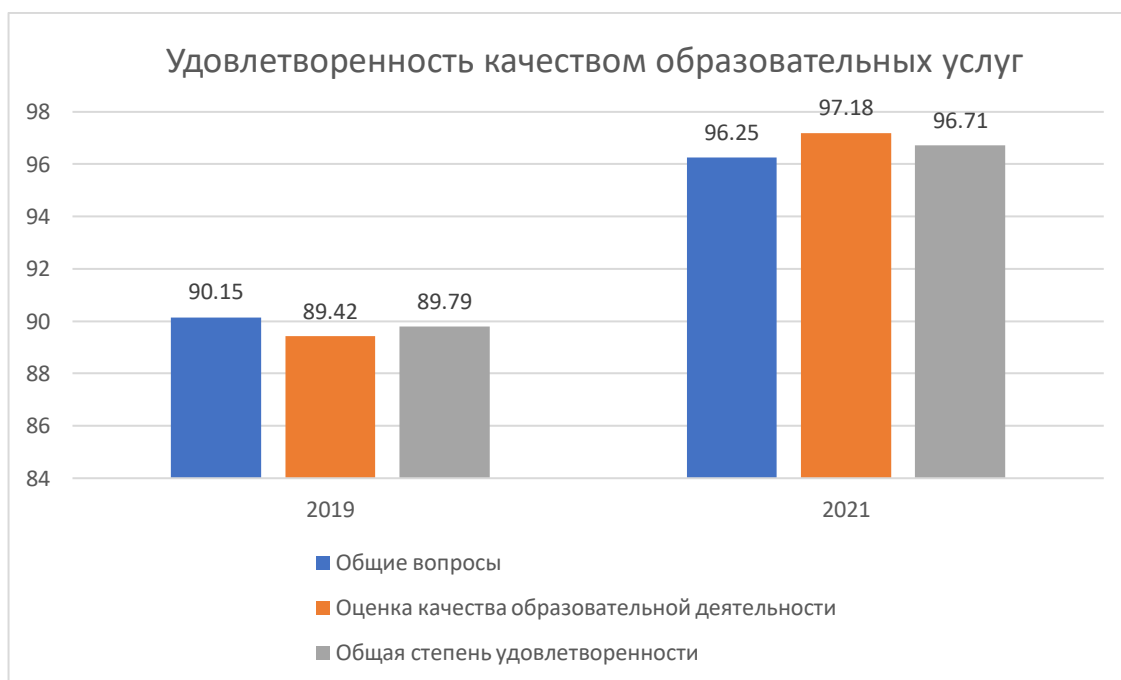


Рисунок 1. Результаты мониторинга изучения мнения родителей (законных представителей) о качестве оказания услуг дошкольного образования

Мониторинг по изучению мнения родителей (законных представителей) о качестве оказания услуг дошкольного образования показал, что только

3,29% родителей не удовлетворены качеством работы ДОО и считают имидж организации низким, остальные родители отмечают высокое качество предоставления образовательных услуг, уровень профессиональной подготовки педагогов. Отдельно родители прописывали пожелание о развитии материально-технической базы и пространственно-развивающей среды, что определит ход развития организации на последующие годы.

2. Представление о комфортности среды ДОО. 89,8% опрошенных отмечают, что в детском саду создана комфортная доброжелательная среда для всех участников образовательных отношений. Родители отметили удобную внутреннюю и внешнюю навигацию, комфортные зоны ожидания, маркеры среды и др.. 97% родителей удовлетворены взаимоотношениями в коллективе детей, 94% – своим взаимодействием с воспитателем, 95,5% – со специалистами и 96,6% с администрацией МБДОУ. 89,7% родителей отметили, что ребенок всегда с удовольствием идет в детский сад. Полученные данные свидетельствуют о высоком уровне комфортности среды МБДОУ. Уважение между педагогом и ребенком, педагогом и родителями; бесконфликтное поведение и комфортность нахождения в группе являются основой для формирования благоприятного психологического климата.

3. Представление об образе персонала и руководителя. 92% родителей отметили удовлетворенность уровнем квалификации педагогического коллектива. 89,3% родителей считают, что все специалисты МБДОУ учитывают в общении с родителями индивидуальные особенности и потребности ребенка и родителя, выстраивают отношения с родителями на основе диалога, открытости, используют партнерский стиль общения.

4. Представление о внешней атрибутике. 100% респондентов отметили, что им хорошо знаком логотип МБДОУ. Большинство опрошенных (84,8%) отмечают его привлекательность, 15,2% отмечают нейтральность символики. Необходимость дальнейшей оптимизации работы и наполнения актуальной информацией показали ответы испытуемых на вопросы частоте посещения и качестве представленной на сайте информации. Лишь 43,6% респондентов отметили, что посещают сайт МБДОУ часто. Вместе с тем, 98,3% родителей регулярно посещают страницы МБДОУ в Instagram и Вконтакте.

Ряд вопросов анкеты был связан с общим представлением родителей об особенностях имиджа МБДОУ. 93,5% опрошенных отметили, что детский сад имеет положительную репутацию среди потребителей (родителей, работников образования), 6,5% затруднились ответить.

Таким образом, мы можем отметить положительную оценку текущего имиджа МБДОУ родителями воспитанников. Применение бережливых инструментов в МБДОУ способствовало тому, что образовательный процесс стал более комфортным для всех участников образовательных отношений.

Реализация бережливых проектов с участием сотрудников, детей и родителей позволило сформировать команду единомышленников, способных взаимодействовать в условиях активно изменяющейся действительности, и

стало основой создания положительного имиджа, идей и принципов доброжелательного детского сада.

Среди обязательных условий эффективности бережливого управления как средства создания положительного имиджа МБДОУ мы выделили следующие:

1. Создание и поддержка со стороны руководителя социально-психологической среды в МДОУ, позволяющей использовать бережливые инструменты и технологии для раскрытия и использования таланта сотрудников, их интеллектуальных и творческих способностей.

2. Принятие и понимание каждым сотрудником, внедряющим бережливые технологии, их значимости в повышении эффективности собственной деятельности.

3. Создание лидерской команды, которая продвигает бренд «бережливости» в МБДОУ.

4. Преодоление формального отношения к внедрению бережливых инструментов и технологий в деятельность МБДОУ.

В случае выполнения данных условий можно говорить о системном подходе и комплексном развитии МБДОУ в качестве интегратора и драйвера муниципальной и региональной активности.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Артемьева, А. Ю. Брендирование и имидж дошкольного учреждения / А. Ю. Артемьева, А. А. Храмова, Е. В. Яндимиркина. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 32 (270). – С. 131-133. – URL: <https://moluch.ru/archive/270/61947/> (дата обращения: 30.12.2021).
2. Вэйдер, М. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / М. Вейдер. – Москва: Альпина Паблишер, 2017 – 125 с. - ISBN 9785961449587 Текст : непосредственный.
3. Гамова С.В. Имидж дошкольной образовательной организации и его составляющие // Челябинский гуманитарий. - 2014 - №4 (29). - С.18-24
4. ГОСТ БП 56020 – 2014 БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО. Основные положения и словарь – URL: <https://beliro.ru/assets/resourcefile/508/4293771244.pdf>
5. Джонс, Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д. Джонс. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 264 с.
6. Закон Белгородской области от 05.03.2021 г. № 50 «О проектном и бережливом управлении на территории Белгородской области» – URL: <https://beliro.ru/uploads/attachedfiles/508/50.pdf>
7. Имаи, М. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний / М. Имаи. – Москва: Альпина Паблишер, 2016 – 274 с. – ISBN 9785961433999 Текст : непосредственный.
8. Марьясова Е.В. Формирование организации // Открытый урок. – URL: <http://открытыйурок.рф/статьи/623010/>
9. Махова Е.В. Формирование позитивного имиджа дошкольной образовательной организации в современных условиях // Педагогическое обозрение. – 2016 – № 4 (167). – С. 14–15.
10. Нагога И.М. Позитивный имидж ДОО: особенности формирования [Текст] / И. М. Нагога // Практика управления ДОО. – 2013 – № 7 - С. 16-28.
11. Проектная и бережливая синергия как фактор повышения производительности труда (образование): сборник материалов форума (Белгород, 28 ноября 2018 г.) / под науч. ред. Л.А. Зимаковой. – Белгород: ИД «Белгород» НИУ «БелГУ», 2018. – 70 с.
12. Распоряжение Губернатора Белгородской области от 05 июня 2020 года № 325-р «О внесении изменений в распоряжение Губернатора Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти области» – URL: <https://new.beliro.ru/wp-content/uploads/2019/07/161-pp-polozhenie-o-berezhlivom-upravlenii-v-organah-vlasti.pdf>
13. Распоряжение Губернатора Белгородской области от 05 июня 2020 года № 325-р «О внесении изменений в распоряжение Губернатора

Белгородской области от 20 августа 2018 года № 668-р «Об утверждении методических рекомендаций по проведению картирования процессов в органах исполнительной власти и государственных органах власти области» – URL: <https://beliro.ru/assets/resourcefile/508/325-r-izmeneniya-v-kartirovanii.pdf>

14. Синенко П.В. Создание конкурентоспособного имиджа дошкольного учреждения // Экономика и управление: Артемьева, А.Ю. Брендинг и имидж дошкольного учреждения / А.Ю. Артемьева, А.А. Храмова, Е.В. Яндимиркина. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 32 (270). – С. 131-133. – URL: <https://moluch.ru/archive/270/61947/> (дата обращения: 28.08.2021).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Итоговый кейс проекта «Оптимизация процесса учета и хранения продуктов питания на складе ДОО».

Приложение 2. Итоговый кейс проекта «Внедрение в практику образовательной работы старших групп «бережливой» технологии «План-дело-анализ»».

Приложение 3. Итоговый кейс проекта «Создание комфортной зоны ожидания для родителей в МБДОУ д/с № 75 г. Белгорода».

Приложение 4. Итоговый кейс проекта «Оптимизация игрового пространства для организации свободной игры детей».