

Комитет общего и профессионального образования Ленинградской области
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования Ленинградской области
Ленинградский государственный университет имени А.С. Пушкина

Центр повышения квалификации

**КАЧЕСТВО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ, КАК РЕЗУЛЬТАТ
УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

обучающегося по
дополнительной
профессиональной программе
переподготовки
«Управление образованием»
Ениной Ю.М.
Научный руководитель:
канд. пед. наук, доцент
Бурдакова О.П.

д. Клопицы

2018 год

Оглавление

| № | Стр. |
|--|------|
| Введение..... | 3 |
| Глава 1. Теоретические и нормативно-правовые основы управления дошкольной образовательной организацией..... | 7 |
| 1.1 Основные аспекты управления дошкольной образовательной организацией..... | 7 |
| 1.2 Функции управления дошкольной образовательной организацией..... | 15 |
| 1.3. Нормативно-правовая база управления дошкольной образовательной организацией..... | 23 |
| Выводы по первой главе..... | 26 |
| Глава 2. Анализ системы и результатов управления дошкольной образовательной организацией (на примере МДОУ «Детский сад №11») | 27 |
| 2.1 Общая характеристика дошкольной образовательной организации (ДОО)..... | 27 |
| 2.2 Анализ системы управления ДОО..... | 32 |
| 2.3 Результативность системы управления ДОО..... | 39 |
| 2.4 Мероприятия по совершенствованию системы управления ДОО.... | 43 |
| Выводы по второй главе..... | 45 |
| Заключение..... | 47 |
| Список литературы..... | 50 |
| Приложения..... | 54 |

Введение

В последние годы система дошкольного образования в России претерпевает существенные изменения. Среди этих изменений отмечаются как позитивные тенденции, так и сложные проблемы, требующие решения в настоящее время. Одной из таких проблем следует назвать проблему управления малокомплектной дошкольной образовательной организацией в сельской местности. Сельский детский сад имеет свою специфику по сравнению с дошкольной образовательной организацией больших мегаполисов. Чаще всего – это единственная дошкольная образовательная организация, которая оказывает населению качественные услуги по воспитанию и развитию детей дошкольного возраста.

Анализ теоретических источников, тенденций развития дошкольных образовательных организаций показал, что в настоящее время недостаточно изучена проблема управления малокомплектных дошкольных образовательных организаций.

Все более актуальной становится проблема комплексной подготовки специалистов дошкольных образовательных организаций интегрального уровня для малокомплектных дошкольных образовательных организаций, способных взять на себя мотивационную, ориентировочную, регулирующую, организационную и контролирующую функции в малокомплектной дошкольной образовательной организации.

Деятельность руководителя дошкольной образовательной организации соответствует всем этим функциям, но для ее эффективного осуществления недостаточно владеть соответствующими знаниями, умениями и навыками. В настоящее время руководитель должен быть экспертом и стратегом в области управления деятельностью малокомплектной дошкольной образовательной организации, способным обеспечить постановку, прогнозирование и оценку степени соответствия целей и результатов образования ребенка. Руководитель малокомплектной дошкольной образовательной организации

должен оперативно чувствовать время, предвидеть и прогнозировать любую ситуацию. Роль руководителя в малокомплектной дошкольной образовательной организации – суметь поставить перед собой задачу развития и совершенствования той системы, управленцем которой он является.

Актуальность исследования обусловлена выше сказанным, а также тем, что современный этап модернизации образования в России предопределяет необходимость внедрения новой модели управления образовательными организациями. Характерной особенностью новой модели управления является то, что она обращена, прежде всего, на потребителя, на его требования, на степень удовлетворённости.

Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования – это признание значимости дошкольного образования в развитии ребёнка и повышение требований дошкольного образования к уровню профессионализма педагогов [6].

Основным механизмом развития системы дошкольного образования в условиях реализации стандарта являются поиск и освоение эффективных форм и методов управления, способствующих качественным изменениям в деятельности дошкольной образовательной организации.

Методологической основой управления современной образовательной организацией является системно-деятельностный подход, в соответствии с принципами которого объектами управления в дошкольной образовательной организации являются вещи, цели, процессы, люди (так называемая управляемая система).

Современные условия требуют от руководителей дошкольных образовательных организаций владеть такими компетенциями, как умение корректировать содержание и направления управленческой деятельности, делегировать выполнение реализуемых управленческих функций, моделировать и видоизменять необходимую организационную структуру управляющей системы дошкольной образовательной организации, осваивать новые управленческие технологии.

Актуальность проблемы качества дошкольного образования возрастает с каждым днем. Однако практика и наблюдения выявляют противоречия, одним из которых является **противоречие** между объективной необходимостью совершенствования систем управления дошкольными образовательными организациями и недостаточностью описанных в науке и практике мероприятий по совершенствованию.

Данное противоречие диктует **проблему**, а именно: недостаточность описанных в науке и практике мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией.

Таким образом, **целью** исследования становится определение и отбор мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией.

Объект исследования: управления дошкольной образовательной организацией.

Предмет исследования: мероприятия по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией (на примере МДОУ «Детский сад №11» Волосовского района Ленинградской области).

Гипотеза исследования заключается в том, что определение мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией возможно при условии:

- анализа нормативно-правовых и теоретических источников, отражающих современные достижения науки и практики в области управления дошкольным образованием;
- анализа существующей системы управления и её проблем.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические и нормативно-правовые источники по проблеме исследования.
2. Определить и систематизировать основные понятия и аспекты управления дошкольной образовательной организацией.

3. Осуществить анализ системы управления дошкольной образовательной организацией и её результативности (на примере МДОУ «Детский сад №11» Волосовского района Ленинградской области).
4. Описание мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией.

Методы исследования:

- теоретические: изучение теоретических источников, анализ, синтез, определение понятий, обобщение;
- практические: изучение документов, наблюдение, методы статистической обработки данных.

Теоретическую базу исследования составили труды ведущих российских учёных в области управления дошкольным образованием.

Практическая база исследования: МДОУ «Детский сад №11» Волосовского района Ленинградской области.

Глава 1. Теоретические и нормативно-правовые основы управления дошкольной образовательной организацией

1.1. Основные аспекты управления дошкольной образовательной организацией

В период глубоких социально-экономических изменений в России, когда происходит переоценка всей системы общественных отношений, существенные изменения претерпевает и система дошкольного образования. Её преобразование и развитие в значительной степени определяется тем, насколько эффективно осуществляется управление всеми её звеньями.

Понятие качества образовательного процесса многогранно [23]:

- с точки зрения детей, это обучение в интересной, увлекательной для них игровой форме;
- с точки зрения родителей, это эффективное обучение их детей, по программам, сохраняющим здоровье детей (как психическое, так и физическое), поддерживающим у детей интерес и желание учиться, обеспечивающим возможности беспроблемного поступления в школу и др.;
- с точки зрения воспитателей, это, с одной стороны, положительные оценки их деятельности руководителем дошкольной образовательной организации и родителями, с другой — успешные результаты обучения, здоровье и индивидуальный прогресс их воспитанников;
- с точки зрения, руководителя дошкольной образовательной организации - это:
 - во-первых, эффективность деятельности воспитателей и дошкольной образовательной организации, как организационной структуры;
 - во-вторых, высокая оценка деятельности воспитателей и дошкольной образовательной организации со стороны родителей и детей;
 - в-третьих, успешные результаты обучения, здоровье и индивидуальный прогресс воспитанников дошкольной образовательной организации;
 - в-четвертых, высокая оценка деятельности руководителя и дошкольной

образовательной организации со стороны управляющих органов образования;

- с точки зрения руководителя микро или макро-уровня, это эффективность функционирования и повышение жизнестойкости управляемой подсистемы.

Управление качеством воспитательно-образовательного процесса, по сути, является основным предметом управленческой деятельности на всех уровнях системы общего образования.

В сложившейся теории менеджмента качество — комплексное понятие, характеризующее эффективность всех сторон деятельности: разработку стратегии, организацию производства, маркетинг и др. [24].

Под управлением дошкольной образовательной организацией следует понимать целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований [30]. Под целенаправленной деятельностью понимается воздействие (с определённой целью) на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс) [30]. Оптимальное для современного подхода в управленческой деятельности — это целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата (цели).

Определяя основные цели развития дошкольной образовательной организации, каждый руководитель вместе с педагогическим коллективом организует весь педагогический процесс, сверяет полученные результаты с запланированными. Это требует принятия оперативных решений по ситуации, т.е. по конкретным результатам [21].

Управление по результатам предполагает, что изначально перед коллективом ставятся реальные, обеспеченные всеми ресурсами для исполнения цели [21]. К таким ресурсам относятся люди, время, финансы, материально-техническая база, технологии, методики. При управлении по результатам каждый участник педагогического процесса должен уметь увязать свое участие в общем деле с другими членами коллектива.

Результативное мышление предполагает, что руководитель и подчиненный определяют результат, а затем исполнитель сам выбирает способы достижения, т.е. время, технологии и другие ресурсы.

В условиях управления по результатам инициативный и творческий коллектив – ценнейший ресурс. Руководитель же создает атмосферу уважения, доверия, успеха каждому участнику образовательного процесса. Однако при этом задача руководителя состоит в осуществлении информационного обеспечения, анализа, целеполагания, планирования, исполнения, контроля и коррекции.

Рассмотрим уровни управления по результатам.

Первый уровень определяется умением руководителя видеть миссию деятельности дошкольной образовательной организации.

Социальная характеристика любой организации включает цели и стратегию. Цель организации – это конкретный образ желаемого (ожидаемого) результата, которого организация реально может достичь к четко определенному моменту времени.

Стратегия организации – это базовые ориентиры, куда движется организация, какие средства использует. Какие ресурсы и куда тратятся, на что мобилизуются люди. В интегрированном виде цели и стратегия представлены миссией организации. Миссия организации есть ее предназначение, то есть то, ради чего она существует, каковы отличия от окружающих организаций [21].

Второй уровень предлагает рассматривать результат с точки зрения качества дошкольного образования.

Качество дошкольного образования – это организация педагогического процесса в детском саду, при которой уровень воспитанности и развития каждого ребенка возрастает в соответствии с учетом его личностных, возрастных и физических особенностей в процессе воспитания и обучения. Качество дошкольного образования в организации – это управляемый процесс. Учёные выделяют два подхода к управлению качеством [19].

Первый подход – через управление всем педагогическим процессом и его составляющими, через личностные субъективные аспекты в системе управления: формирование коллектива и регулирование морально-психологического климата в нем.

Второй подход - направление управления качеством дошкольного образования заключается в совершенствовании управленческих решений, касающихся вопросов кадрового обеспечения ступени дошкольного образования и повышение профессиональной компетентности педагогов.

Следовательно, качество работы дошкольной образовательной организации – это и процесс, и результат [20]:

Третий уровень управления по результатам предполагает рассматривать результат с позиций потребителей [23]. Это семья, родители, имеющие детей дошкольного возраста, которые нуждаются в условиях, предоставляемых дошкольной образовательной организацией. Однако сегодня недостаточно полно изучена и представлена картина о родительских запросах и потребностях. Изучение запросов родителей и создание условий, помогающих руководителю гибко менять ситуацию, позволит предложить детям и родителям разнообразные *виды услуг*: образовательные, медико-оздоровительные, социальные.

Успех перехода к системе управления – управления по результатам – находится в прямой зависимости от таких факторов, как всеохватываемость и технологичность применения системы. Она должна охватывать все стороны деятельности малокомплектной дошкольной образовательной организации или уровня управления (село, район, город, область и т.д.)

Механизм управления современной дошкольной организацией изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия организации и всех участников педагогического процесса [28]:

Режимы этого взаимодействия могут быть различными, например: детский сад - внешняя среда; администрация - общественность; руководитель

- подчинённый; педагог - педагог; педагог - родители; педагог - дети; ребёнок - ребёнок.

П. И. Третьяков и К. Ю. Белая [12] выделяют основные принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольной организации.

Демократизация. Этот принцип предполагает распределение прав, полномочий и ответственности между всеми участниками процесса управления, его децентрализацию.

Гуманизация. Она обеспечивает равнодоступный для каждой личности выбор уровня, качества, направленности образования, способа, характера и формы его получения, удовлетворения культурно-образовательных потребностей в соответствии с индивидуальными ценностными ориентациями. Переориентация учебного процесса на личность ребёнка.

Гуманитаризация образовательных программ, т.е. такое соотношение и сочетание программ, применение таких дидактических подходов, методов и технологий обучения, которые обеспечивают приоритет общечеловеческих ценностей, целостность, последовательность, преемственность и опережающий характер обучения.

Дифференциация, мобильность и развитие. Эти принципы предполагают многоуровневость, полифункциональность образовательных программ всех многообразных видов образовательных организаций. Они обеспечивают детям, подросткам, юношеству по мере их взросления, социального становления и самоопределения возможности передвижения по горизонтали (смена класса, профиля, направленности образования), а также по вертикали (смена уровня, типа, вида образовательного учреждения).

Открытость образования, т.е. предоставление возможности как непрерывного образования в различных формах, так и общего образования на любой ступени, любом уровне (базисном и дополнительном).

Многоукладность образовательной системы, т.е. качественный рост и развитие государственной дошкольной организации, а также открытие элитарных образовательных организаций нового типа.

Стандартизация. Этот принцип предполагает соблюдение федеральных стандартов качества образования, введение региональных стандартов, учитывающих национальные и другие особенности региона.

Все эти принципы становятся руководством к действию в развивающей и развивающейся дошкольной организации.

В дошкольной образовательной организации субъектом управления является заведующий. Кроме того, создаются и коллегиальные органы, решающие управленческие задачи (Совет Учреждения, Педагогический совет и т. д.). Субъектами управления в той или иной мере являются педагоги и родители. Все субъекты управления могут действовать разрозненно, противоречиво (что влечёт к осложнениям в микроклимате дошкольной образовательной организации), или образовывать целостное единство, систему внутрисадовского управления.

Объектом управления в дошкольной образовательной организации выступает вся система его жизнедеятельности, основными компонентами которой являются:

- образовательный процесс;
- межличностные отношения всех участников воспитательно-образовательного процесса (дети, педагоги, родители, сотрудники);
- повышение квалификации педагогов;
- создание необходимых материально-технических условий.

Для оценки продвижения дошкольной образовательной организации в своем развитии анализируются следующие показатели деятельности [19]:

1. Инновационная деятельность организации – обновление содержания воспитания и обучения в соответствии с ФГОС (основных и дополнительных образовательных услуг); обновление педагогических технологий, методов и форм работы; сочетание самоанализа, самоконтроля с самооценкой и экспертной оценкой.

2. Организация учебно-воспитательного процесса (УВП) — самоуправление, сотрудничество педагогов, детей и их родителей в достижении целей обучения, воспитания и развития; планирование и организация

разнообразной детской деятельности с учетом интересов и потребностей детей; педагог и ребенок как равноправные партнеры в этой деятельности; высокий уровень мотивации всех участников педагогического процесса; комфортная предметно-развивающая и психолого-педагогическая среда в детском саду для всех участников целостного педагогического процесса.

3. Эффективность образовательной деятельности – оценка результатов освоения ООП.

Исходя из осознания общечеловеческих и национальных ценностей, выделяют следующие ключевые результаты деятельности [23].

1. Здоровье и здоровый образ жизни. Уровень здоровья, физического и психического развития ребенка.

2. Воспитанность на основе общечеловеческих и национальных ценностей. Уровень нравственного, духовного и морального воспитания личности.

3. Образованность в соответствии с личностными возможностями и способностями. Уровень интеллектуального развития.

4. Готовность к продолжению образования. Уровень готовности к обучению в школе.

5. Адаптивность образовательной среды к удовлетворению образовательных потребностей личности. Уровень адаптивности предметно-развивающей и образовательной среды.

Таблица 1

Факторы и уровни результативности деятельности ДОО

| Главные факторы, влияющие на качество конечных результатов | Уровни успешного достижения итоговых результатов |
|---|---|
| 1. Качество медицинского обслуживания, комфорта среды и физкультурно-оздоровительной работы | 1. Система диспансеризации с лечением, система физкультурно-оздоровительной работы, рационального питания, комфортной предметно-развивающей и психологической среды |
| 2. Качество нравственного, духовного и морального воспитания в процессе социализации личности | 2. Система нравственного воспитания и социального развития ребенка |

| | |
|--|---|
| 3.Качество воспитания, образования дошкольников и организация разнообразной детской деятельности | 3.Система воспитания и обучения с учетом индивидуальных особенностей ребенка (цели, формы и методы) |
| 4.Качество готовности дошкольников к обучению в школе | 4.Система методической работы с кадрами и создание модели УВП в сопоставлении с современными требованиями науки |
| 5.Качество научно-методического обеспечения учебно-воспитательного процесса и работы с кадрами | 5.Система работы с детьми старшего дошкольного возраста по подготовке к обучению в школе |
| 6.Качество взаимодействия с семьей, знание психологии быта семьи, традиций | 6.Система взаимодействия, партнерского сотрудничества с семьей и всеми институтами общества |
| 7.Качество изучения спроса на образовательные услуги | 7.Система образовательных услуг с учетом потребностей и спроса |

В. С. Лазарев выделяет четыре вида управленческих действий: планирование, организацию, руководство и контроль, исходя из того, что в совокупности эти действия образуют полный управленческий цикл от постановки целей до их достижения и потому являются необходимыми и достаточными. При этом он рассматривает эти действия как сложные, имеющие свою структуру и включающие в неё другие действия как компоненты [26].

Анализ работ по проблеме управления показал, что управление во многом зависит от комплекса личностных качеств руководителя и педагогов, родителей как субъектов управления. При этом комплекс личностных качеств руководителя определяют стиль управления (авторитарный, демократический, либеральный). Личностные качества руководителя играют важнейшую роль в обеспечении эффективности управления воспитательно-образовательным процессом.

1.2. Функции управления дошкольной образовательной организацией

Заведующий, управляя детским садом, выполняет определённые функции: информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, регулятивно-коррекционную и контрольно-диагностическую [11, 30].

Информационно-аналитическая функция. Обновление управления дошкольной образовательной организацией, прежде всего, связывают с формированием системы информационно-аналитической деятельности как основного инструмента управления.

Изучение состояния информационного обеспечения управления, проведённое автором в ряде дошкольных учреждений, показало, что руководители располагают большой информацией, но её накопление носит случайный, неорганизованный характер. В этой несистематизированной массе различных сведений трудно вычленить главное звено - ту информацию, которая необходима для принятия эффективного управленческого решения.

Однако, руководители дошкольной образовательной организации непростоительно мало внимания уделяют собственному информационному обеспечению. Не упорядочены информационные потоки, в них нет элементов новизны, используются примитивные средства оргтехники. Главное – нет информационно-аналитической культуры труда.

Вся информация подразделяется на внешнюю и внутреннюю [27]:

Внешняя информация включает директивные и нормативные документы соответствующих органов управления, научно-педагогическую информацию, сведения о передовом педагогическом опыте в системе дошкольного воспитания. Чтобы организация развивалась и отвечала требованиям времени, его руководитель должен постоянно быть информирован о новых направлениях в педагогике, психологии, о новых методиках, программах и технологиях. Он обязан своевременно получать и тщательно знакомиться со всеми документами, регулирующими деятельность дошкольной образовательной организации.

К внутренней информации относят сведения о конкретной дошкольной организации: о состоянии здоровья и результатах воспитания и обучения до-

школьников; педагогических кадрах; материально-технической базе; медицинском обслуживании.

Очень важно предъявлять к информации высокие требования, она должна быть максимально полной и предельно конкретной. Объём и содержание информации зависят от целей дошкольной образовательной организации, его вида, уровня квалификации руководителей.

Анализ – это метод научного исследования путём разложения предмета на составные части или мысленного расчленения объекта посредством логической абстракции.

Деятельность дошкольной образовательной организации в конечном итоге сориентирована на решение одной главной задачи – повышение качества обучения и воспитания. Но в абстрактном виде её не решить. Цель анализа и состоит в том, чтобы конкретизировать эту общую задачу, представить её в виде связанных между собой частных задач.

В. С. Лазарев и М. М. Поташник предлагают движение «от конца к началу» [26, 29]:

- Выявление того, что не удовлетворяет в результатах работы дошкольной образовательной организации.
- Анализ недостатков учебно-воспитательного процесса, порождающих недостатки в результатах.
- Анализ недостатков в условиях, определяющих дефекты учебно-воспитательного процесса.

Рекомендуемый путь позволяет отсекают несущественные для конечного результата возможные области поиска проблем и оставлять только наиболее значимые.

Анализ результатов. Любая проблема обнаруживает себя как несоответствие «того, что есть», «тому, что требуется». Поэтому сначала следует ответить на вопрос: «Каким требованиям должны удовлетворять результаты работы детского сада»? Эти требования задаются в социальном заказе дошкольной организации (дети, родители, педагоги, школа, население, производство, органы управления).

Затем требования социального заказа сравниваются с тем, что детсад реализует в действительности, выделяются пункты, по которым существуют наиболее значимые несоответствия, и тем самым определяется совокупность проблем для решения.

Анализ учебно-воспитательного процесса. Продолжая анализ проблем, необходимо дать конкретные ответы на вопрос, из-за каких недостатков учебно-воспитательного процесса существует расхождение результатов и требований социального заказа, и указать степень несоответствия («сильно», «средне», «слабо»).

Анализ условий. Здесь предполагается ответить на вопрос: «Недостатки, каких условий являются причинами дефектов учебно-воспитательного процесса?» (кадры, научно-методическое обеспечение, материальная база).

Мотивационно-целевая функция рассматривается с позиций характеристик целей и механизмов их образования [16].

Имеется множество определений понятия «цель». Одним из её признаков является образ будущего результата, который может быть представлен в виде моделей, понятий, суждений, умозаключений [19].

Образ будущего результата становится целью только тогда, когда имеются потребности, мотивы, желание достигнуть или приблизиться к результату. Таким образом, наличие потребности в достижении будущего результата и стремления к нему является ещё одним признаком понятия «цель». Цель – это осознанный желаемый результат.

Считается, что выбор цели – наиболее творческая часть управления. По источнику и способу образования, как на уровне отдельного человека, так и на уровне какой-либо организационной системы цели могут быть либо внутренними, формируемыми человеком или социальной системой самостоятельно, либо внешними, если они задаются извне. Для педагогических систем цели задаются обществом. Внешние и внутренние цели различаются между собой способом связи с потребностями

(индивидуальными, групповыми), побуждающими субъекта к достижению этих целей [19].

Между целями и потребностями (мотивами) существует связь: цель или выбирает мотив или мотивы трансформируются в цели. Поэтому данную функциональную стадию называют мотивационно-целевой [19]. За этим процессом следует поиск условий и путей реализации целей. При личностно-ориентированном подходе в управлении дошкольной образовательной организацией основной смысл мотивационно-целевой функции заключается в том, чтобы все члены педагогического коллектива чётко выполняли работу в соответствии с делегированными им полномочиями.

Планово-прогностическая функция является основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла на всех уровнях управления. [15].

Применительно к управлению дошкольной организации планирование и прогнозирование заключаются в определении зон ближайшего и перспективного развития детского сада в конкретных условиях педагогического анализа. Это деятельность участников педагогического процесса по оптимальному выбору реальных целей, путей их достижения посредством совокупности способов, средств и воздействий, направленных на переход образовательной организации в новое качественное состояние [15].

Подготовка плана работы дошкольной организации предполагает не только процесс становления плана, но и мыслительную деятельность руководителя по обоснованию того, что предстоит сделать для достижения поставленных целей.

Планирование должно отвечать целому ряду принципиальных требований. Это единство долгосрочного и краткосрочного планирования, осуществление принципа сочетания государственных и общественных начал, обеспечение комплексного характера прогнозирования и планирования, стабильность и гибкость планирования на основе прогнозов.

Планирование будет эффективным, если соблюдается три главных условия [19]:

- Объективная оценка уровня работы дошкольной образовательной организации в момент планирования.
- Чёткое представление тех результатов, уровня работы, которые к концу планируемого периода должны быть достигнуты.
- Выбор оптимальных путей, средств, методов, которые помогут добиться поставленных целей, а значит, получить планируемый результат.

Сущность планирования заключается в определении основных видов деятельности, мероприятий, подборе и расстановке конкретных исполнителей и в определении сроков исполнения. Деятельность дошкольной образовательной организации регламентируется многочисленными документами. Все они должны учитываться при составлении плана работы на год.

В процессе реализации плана происходит его уточнение и корректировка в зависимости от объективных условий. Однако число таких поправок можно свести до минимума, если при формировании плана учитываются принципы научности, оптимальности, комплексности, перспективности, коллегиальности.

Необходимым условием реального планирования работы является также учёт специфических особенностей конкретного педагогического коллектива, дошкольной организации, реальной обстановки и условий, а также индивидуальных особенностей тех, кто будет осуществлять на практике намеченные мероприятия.

При разработке плана важно учесть результаты прошедшего учебного года и на их основе строить схему развития организации на новый период.

Организационно-исполнительская функция. От этой функции управления зависит качество развития объекта [27]. Понятие «организация» многогранно. Объектом организационной деятельности руководителя, прежде всего, являются члены педагогического коллектива: дети, педагоги, родители. Их практическая деятельность по выполнению плана работы

дошкольной организации, их интересы, профессиональное мастерство, потребности - всё это объекты организационной деятельности.

Функция организации предполагает выполнение ряда последовательных действий: изучение состояния вопроса; постановка цели и определение конкретных задач; планирование самого дела; отбор оптимального содержания, форм, методов предстоящей деятельности; создание условий для выполнения данной работы; расстановка людей и постановка перед каждым исполнителем конкретной задачи; создание определённого настроения на работу; непосредственная помощь в процессе реализации того или иного дела; анализ хода и результатов конкретного дела [27].

В этой последовательной цепочке элементов деятельности руководителю важно хорошо знать возможности каждого исполнителя, опираться на их сильные стороны, координировать работу.

В процессе совместной деятельности между членами коллектива устанавливаются организационные отношения с учётом закреплённых за ними определённых функций. Важнейшей задачей организационно-исполнительской функции является повышение эффективности системы этих отношений [27].

Чтобы качественно обеспечить внедрение всех нововведений, необходимо преобразовать и структуру управления дошкольными образовательными организациями на всех уровнях.

В структуре управляющей системы большинства дошкольных образовательных организаций, работающих в режиме функционирования, выделяют три уровня управления [30]:

1-й уровень - заведующий;

2-ой уровень - заместители заведующего и другие члены администрации;

3-ий уровень - специалисты и воспитатели.

На каждом из уровней существует своя система взаимодействия сотрудников. Все они взаимосвязаны между собой.

Руководитель дошкольной образовательной организации должен понимать, что выполнить привычные действия в рамках устоявшейся педагогической технологии - это одно, а выйти за эти рамки, осваивая новые методики, - нечто совершенно другое.

При функционировании образовательной системы в традиционном режиме используются имеющиеся возможности: финансовые, кадровые, программно-методические, материально-технические. В развивающейся организации происходит наращивание этих возможностей и повышение эффективности их использования, идёт поиск новых моделей управления, форм взаимодействия управляющей и управляемой систем.

Изменения структуры управления происходят в процессе создания в педагогическом коллективе временных творческих групп, экспертных комиссий, школ педагогического мастерства. Все эти создаваемые структуры должны иметь чёткий статус.

Построение новых организационных структур управляющей системы в дошкольном образовании - сложный процесс, требующий от руководителя знаний основных положений современной теории управления.

Организационно-исполнительская функция хранит в себе огромные резервы повышения эффективности управления дошкольной организацией.

Регулятивно-коррекционная функция определяется как вид деятельности, связанный с внесением коррективов в педагогический процесс. [26]. Регулирование и коррекция означают поддержание всей системы образовательного процесса в заданном уровне и последующий перевод её в новое качественное состояние.

Задача функции регулирования и коррекции состоит в том, чтобы поддерживать тот или иной уровень организации системы в данной ситуации. Но если ситуация изменяется, функция регулирования нарушает стабильность организационной структуры, приводя её в соответствие с новыми условиями. Нарушение такой стабильности носит прогрессивный характер, если далее следует поиск тех организационных мер, способов,

взаимодействий, которые приводят к действительно новым оптимальным, более эффективным результатам деятельности.

Эффективность регулирования и коррекции измеряется, прежде всего, тем, насколько рационально удаётся с их помощью организовать процессы, подлежащие управлению.

Контрольно-диагностическая функция. Благодаря контролю управление приобретает принципиально важный компонент, без которого оно не может существовать, - обратную связь. Контроль делает управление «зрячим», чувствительным к изменениям.

Рассматривая контроль как вид управленческой деятельности, Т. И. Шамова отмечает, что «контроль позволяет накопить данные о результатах педагогического процесса, зафиксировать наметившиеся отклонения от запланированных задач, выявить наличие передового педагогического опыта» [22]. Иными словами, контроль является основным источником информации для принятия управленческого решения. Контроль предполагает выявление отклонений фактических результатов от намеченных целей.

Дошкольная образовательная организация получила право самостоятельно контролировать и нести полную ответственность за конечные результаты обучения, воспитания, развития детей и подготовки их к школе.

Это даёт возможность, с одной стороны, коренным образом перестроить контроль за работой каждого сотрудника, усилив в контроле гуманистические начала, индивидуальный подход, с другой стороны - повысить ответственность руководителя за результаты работы, а значит, и за их объективную оценку.

Контроль тесно связан со всеми функциями управления, но особенно с педагогическим анализом информации [19].

В ходе контроля полученные данные анализируются. По результатам анализа и оперативной информации руководитель получает возможность выработать управленческое решение и осуществить регулирование

(коррекцию) как объекта, который подвергался контролю, так и самой управленческой деятельности.

Контроль и диагностика должны носить в деятельности руководителя стимулирующий характер. Это обеспечивается переводом внутрисадовского контроля на диагностическую основу, введением тестовой государственной экспертизы - аттестации образовательных учреждений.

В имеющихся условиях работы образовательных учреждений объектом контроля (экспертизы) со стороны органов образования ставится управленческая деятельность руководителя, а качество работы педагога, уровень воспитанности детей оцениваются с позиций эффективности управления педагогическим процессом [19].

Процесс управления требует надёжной обратной связи управляющей и управляемой подсистем на любом уровне. Именно контроль в различных его формах и методах (способах, средствах и взаимодействиях) обеспечивает такую обратную связь, помогает выявить недостатки в работе, установить их причины, а значит, наметить пути их устранения с помощью коррекции и регулирования деятельности.

Подводя итог вышесказанному можно сделать вывод о том, что в теории управления дошкольными образовательными организациями определены методологические основы, сформулированы принципы управления, вычленены основные функции и методы управления. Знание теоретических основ управления дошкольной образовательной организацией поможет руководителю четко определить цели, задачи, содержание, принципы и механизмы управления современной дошкольной организацией и выстроить присущую для конкретного дошкольного учреждения систему управления.

1.2 Нормативно-правовая база управления дошкольной образовательной организацией

Свою деятельность образовательные организации строят в соответствии с нормативно-правовыми документами в сфере дошкольного образования.

Нормативно-правовое обеспечение – это совокупность документов инструктивно-методического, распорядительного, программно-целевого характера, а также нормативно-справочные материалы, устанавливающие нормы, правила, требования, характеристики, методы и другие данные, используемые при решении задач организации и утвержденные в установленном порядке компетентным органом или руководством организации [11].

Основные задачи нормативно-правового обеспечения [11]:

- 1) правовое регулирование трудовых отношений, складывающихся между работодателями и другими сотрудниками ОУ;
- 2) защита прав и законных интересов работников, вытекающих из трудовых отношений.

Примерный состав таких документов приведен в таблице 2.

Таблица 2

Примерный состав документов, определяющих или влияющих на трудовые отношения в образовательном учреждении

| Уровень | Наименование документов |
|----------------|---|
| Международный | Декларация прав ребенка, материалы ООН. |
| Федеральный | Конституция, федеральные законы, Указы и поручения Президента, документы, отражающие изменения в действующем законодательстве (например: в части ФГОС в сфере дошкольного образования). |
| Отраслевой | Организационно-распорядительные документы министерства образования |
| Региональный | Распорядительные акты, постановления, положения и т.п. органов власти регионального самоуправления |
| Муниципальный | Распорядительные акты, постановления, положения и т.п. органов власти муниципального самоуправления |
| Учреждения | Устав, локальные акты, распорядительные акты. |
| Рабочего места | Трудовые договора, должностные инструкции |

Изменения в действующем законодательстве РФ обусловили необходимость внесения изменений в существующие нормативно-правовые

и программно-методические документы с учетом спектра функционирующих в Российской Федерации учреждений, реализующих основные образовательные программы дошкольного образования [1].

Министерство образования и науки РФ утвердило Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования [6].

«Настоящий федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (далее – Стандарт) представляет собой совокупность обязательных требований к дошкольному образованию» [6]. Предлагаемый документ следует рассматривать как шаг на пути к разработке и реализации государственной политики в сфере воспитания подрастающих поколений.

ФГОС ДО является основой для разработки основной образовательной программы дошкольного образования; разработки нормативов финансового обеспечения, для реализации основной образовательной программы дошкольного образования; формирования учредителем государственного (муниципального) задания в отношении ДОО; подготовки, профессиональной переподготовки, повышения квалификации и аттестации педагогических работников, административно-управленческого персонала государственных и муниципальных организаций; объективной оценки соответствия образовательной деятельности организации требованиям стандарта к условиям реализации и структуре основной образовательной программы дошкольного образования [6].

Формирование нормативно-правовой базы в системе кадрового обеспечения сферы дошкольного образования осуществляется, в первую очередь, на основе:

- 1) Конституции РФ;
- 2) Трудового кодекса РФ;
- 3) Бюджетного кодекса РФ.

Значительное внимание уделено разработке системы кадрового обеспечения дошкольной образовательной организации, поскольку в настоящее время требует доработки «базовая» модель кадрового

обеспечения, структура которой включает основной контингент работников дошкольных образовательных организаций. Кроме того, «базовая» модель кадрового обеспечения изменена и дополнена в соответствии с особенностями каждой вариативной организационной формы, в рамках которой в РФ могут быть оказаны дошкольные образовательные услуги.

Одной из главных особенностей дошкольного образования с точки зрения его нормативного регулирования выступает значительная роль родителей (законных представителей) в процессе организации образования и воспитания, при которой, дошкольные образовательные организации выступают своего рода «дополнительным, содействующим элементом» по отношению к деятельности родителей как участников образовательного процесса [1].

На уровне региона, муниципальной системы образования, самой образовательной организации принимается ряд документов, дополняющих представленную нормативно-правовую базу, регламентирующих в том числе управленческую деятельность дошкольной образовательной организации.

Выводы по первой главе

Управление воспитательно-образовательным процессом в дошкольной образовательной организации является одним из необходимых элементов педагогической системы, оказывающим существенное воздействие на её функционирование и развитие.

Под управлением дошкольной организацией понимается целенаправленная деятельность по достижению определённых целей, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований.

На разных уровнях управления по результатам выделяются: умения руководителя видеть миссию деятельности дошкольной образовательной организации, рассматривать результат с точки зрения качества услуг, с позиций потребителей.

Главными субъектами управления дошкольной образовательной организации являются заведующая и её заместитель (методист), педагоги и

родители, объектами – вся система его жизнедеятельности: воспитательно-образовательный процесс; межличностные отношения всех его участников; повышение квалификации педагогов; материально-технические условия.

Основу управленческой деятельности заведующего дошкольной образовательной организации составляют принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольной организации, функции управления, цели, задачи, содержание и механизмы управления современной дошкольной организацией, знание которых позволит руководителю выстроить систему управления, эффективно управлять дошкольной образовательной организацией.

Нормативно-правовая база дошкольной образовательной организации регламентирует деятельность в целом образовательной организации, в том числе управленческую деятельность.

Глава 2. Анализ системы и результатов управления дошкольной образовательной организацией (на примере МДОУ «Детский сад №11»)

2.1. Общая характеристика дошкольной образовательной организации (ДОО)

Основные сведения о ДОО (<http://m11dou.ru/page.php?19>)

Наименование учреждения: муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад №11» (далее – ДОО).

Организационно-правовая форма: муниципальное казенное учреждение.

Учредитель: Учредителем является МО Волосовский муниципальный район Ленинградской области в лице комитета образования Волосовского муниципального района.

Юридический и фактический адрес Учреждения: 188421, Россия, Ленинградская область, Волосовский район, д. Клопицы

Год основания детского сада: 1974 г.

Медицинское обслуживание в ДОО осуществляется медицинской сестрой ГБУЗ Волосовская МБ.

Характеристика нормативно-правовой базы ДОО

В своей деятельности ДОО руководствуется следующими нормативными документами:

- Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г., № 273-ФЗ;
- Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155);
- Постановление Главного государственного санитарного врача РФ от 15 мая 2013 г. № 26 «Об утверждении СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций»;
- нормативные правовые акты органов местного самоуправления;
- Уставом ДОО, утвержденным Постановлением администрации МО Волосовский муниципальный район Ленинградской области от 25.08.2015г. №1830
- Локальными актами ДОО, регламентирующими организацию деятельности.
- Программой развития ДОО;
- Основной образовательной программой ДО ДОО;
- Документацией на организацию образовательной деятельности;
- Кадровыми документами;
- Должностными и рабочими инструкциями сотрудников ДОО;
- Бухгалтерскими документами;
- Медицинскими документами;
- Хозяйственными документами;
- Документами на организацию питания;
- Документами на охрану труда;

- Документами на обеспечение безопасности;

Цели и задачи деятельности ДОО

Целью образовательного процесса в ДОО является: Создание благоприятных условий для полноценного пребывания ребёнком дошкольного детства, формирование основ базовой культуры личности, подготовка к жизни в современном обществе, к обучению в школе, обеспечение безопасности жизнедеятельности дошкольника.

Задачи (<http://m11dou.ru/page.php?19>):

- Охрана и укрепление физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;
- Обеспечение равных возможностей для полноценного развития каждого ребёнка в период дошкольного детства независимо от места проживания, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических и других особенностей (в том числе ограниченных возможностей здоровья);
- Создание благоприятных условий развития детей в соответствии с их возрастными и индивидуальными особенностями, развитие способностей и творческого потенциала каждого ребёнка как субъекта отношений с другими детьми, взрослыми и миром;
- Объединение обучения и воспитания в целостный образовательный процесс на основе духовно-нравственных и социокультурных ценностей, принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества;
- Формирование общей культуры личности детей, развитие их социальных, нравственных, эстетических, интеллектуальных, физических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности ребёнка, формирование предпосылок учебной деятельности;

- Формирование социокультурной среды, соответствующей возрастным, индивидуальным, психологическим и физиологическим особенностям детей;
- Обеспечение психолого-педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей;
- Обеспечение преемственности целей, задач и содержания дошкольного общего и начального общего образования.

Приоритетные направления деятельности сконцентрированы на:

- 1) Создание предметно-пространственной развивающей среды как системы условий, обеспечивающей полноту развития различных видов деятельности ребенка и его личности;
- 2) Совершенствование работы по укреплению здоровья детей, осуществление профилактических и закаливающих мероприятий;
- 3) Организацию эффективных форм работы с родителями (законными представителями) по всестороннему развитию дошкольников;
- 4) Создание оптимальной системы управления для повышения качества ДО (<http://m11dou.ru/page.php?19>).

Характеристика контингента воспитанников

Дошкольное воспитание на селе в основном представлено малокомплектными дошкольными образовательными организациями с разновозрастным комплектованием групп, сложность работы в такой организации зависит от количества разновозрастных групп.

В дошкольной образовательной организации функционируют группы общеразвивающей направленности (приложение № 2). Работа в дошкольной образовательной организации с разновозрастным комплектованием групп осложняется целым рядом факторов, которые необходимо учитывать не только при планировании и осуществлении воспитательного-образовательного процесса, но и при управлении, в целом учитывая специфику такой дошкольной образовательной организации.

Приём детей в дошкольную образовательную организацию осуществляется в соответствии с правилами приёма, обучение по образовательным программам дошкольного образования, перевода, отчисления воспитанников, оформления возникновения, изменения (приостановления) и прекращения отношений между дошкольной образовательной организацией и родителями (законными представителями) воспитанников [14].

Преимущественное право на зачисление в дошкольную образовательную организацию предоставляется лицам, пользующимся социальными льготами, предусмотренными действующим законодательством Российской Федерации.

Характеристика кадрового состава ДОО

Руководство и контроль над деятельностью дошкольной образовательной организации: содержанием учебно-воспитательного процесса, охраной жизни и здоровья воспитанников, хозяйственно-финансовой деятельностью – осуществляет заведующий, действующий на основании договора с комитетом образования муниципального района.

К работникам, от которых напрямую зависит воспитательно-образовательная работа с детьми, можно отнести только воспитателей и младших воспитателей. В дошкольной образовательной организации отсутствуют такие специалисты, как: логопеды, психологи, музыкальные работники, инструктора по физической культуре (приложение №3).

Анализ кадрового состава дошкольной образовательной организации показал, что штат в детском саду укомплектован полностью. Педагоги в дошкольной образовательной организации постоянно повышают свой профессиональный уровень, имеют достаточный уровень образованности.

Характеристика образовательной и оздоровительной деятельности ДОО

Образовательная деятельность в дошкольной образовательной организации осуществляется в соответствии с основной образовательной программой дошкольного образования дошкольной образовательной

организации разработанной с учетом Примерной основной общеобразовательной программы ДО «От рождения до школы» под редакцией Н.Е. Вераксы, Т.С. Комаровой, М.А. Васильевой и утвержденной распорядительным актом от 26.08.2015 №45/ОД [14].

В течение всего года ведется работа по комплексному оздоровлению детей в соответствии с комплексным планом оздоровительных и профилактических мероприятий [14].

Организация режима пребывания детей в дошкольной образовательной организации и расписание непосредственно образовательной деятельности составлено с учётом рекомендаций и на основании СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных учреждений», утверждённых Главным государственным санитарным врачом РФ от 15.05.2013г. № 26 [14].

2.2. Анализ системы управления ДОО

Структура управления в ДОО представлена в приложении 1.

Управление дошкольным образовательным учреждением осуществляется на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, охраны жизни и здоровья человека, свободного развития личности.

Проектирование оптимальной системы управления учреждением осуществляется с учетом социально – экономических, материально – технических и внешних условий в рамках существующего законодательства РФ.

Управление дошкольной образовательной организации строится на принципах единоначалия и самоуправления. Исходя из целей, принципов построения и стратегии развития дошкольной образовательной организации сложилась структура, в которой выделяется 4 уровня управления:

Первый уровень.

Заведующий ДОО – главное административное лицо, воплощающее единоначалие и несущее персональную ответственность за все, что делается в дошкольной образовательной организации всеми субъектами управления. На этом же уровне модели находятся высшие органы коллегиального и общественного управления, имеющие тот или иной правовой статус: Совет Учреждения, Педагогический совет, Общее собрание работников, Общее родительское собрание.

Совет учреждения является высшим органом самоуправления дошкольной образовательной организации, реализующим принцип демократического, государственно-общественного характера управления образованием и представляет интересы всех участников образовательного процесса, т. е. воспитанников, родителей (законных представителей) воспитанников, педагогических и других работников дошкольной образовательной организации, представителей общественности и Учредителя.

Педагогический совет – коллективный орган управления дошкольной образовательной организации, который решает вопросы, связанные с реализацией основной образовательной программы дошкольной образовательной организации, рассматривает проблемы, подготовленные, администрацией дошкольной образовательной организации, несет коллективную ответственность за принятые решения.

Общее собрание работников дошкольной образовательной организации объединяет всех членов трудового коллектива. Оно решает вопросы, связанные с разработкой Коллективного договора, Правил внутреннего трудового распорядка, проектов локальных актов дошкольной образовательной организации.

Общее родительское собрание – коллегиальный орган общественного самоуправления, действующий в целях развития и совершенствования образовательного и воспитательного процесса, взаимодействия родительской общественности и дошкольной образовательной организации.

Субъекты управления этого уровня обеспечивают единство управляющей системы в целом, определяют стратегическое направление развития дошкольной образовательной организации, всех его подразделений.

Второй уровень

Завхоз, медицинская сестра.

Каждый член администрации интегрирует определенное направление или подразделение учебно-воспитательной системы и выступает звеном опосредованного руководства заведующего дошкольной образовательной организации.

Его главная функция - согласование деятельности всех участников процесса в соответствии с заданными целями, программой и ожидаемыми результатами.

Третий уровень – творческая группа воспитателей – временная форма педагогического коллектива, работающего в режиме развития. Создается для решения определенной учебной или воспитательной проблемы. По итогам работы готовятся рекомендации по использованию созданного опыта.

Четвертый уровень – родители. В рамках участия в Совете Учреждения, родители воспитанников решают вопросы организации воспитательной-образовательной работы, развития материальной базы дошкольной образовательной организации, принимают участие в развитии учреждения.

Основная цель и задачи развития разворачиваются соответствующими управленческими действиями, которые учитывают нормативно-правовые, финансово-экономические, кадровые и психолого-педагогические особенности дошкольной образовательной организации и направлены на решение вопросов, отнесенных законодательством РФ к ведению общеобразовательной организации.

В структурных связях принципиальным является единство управления - соуправления – самоуправления.

В дошкольной образовательной организации разработаны функциональные обязанности для работников каждого уровня управления,

что обеспечивает четкость и слаженность в управлении развитием дошкольной образовательной организацией.

В дошкольной образовательной организации соблюдается исполнительская дисциплина:

- 1) имеется номенклатура дел;
- 2) регистрируется входящая и исходящая документация, осуществляется работа по изучению и реализации нормативных документов (приказов, инструкций, распоряжений);
- 3) распределены обязанности между всеми участниками образовательного процесса.

Трудовые отношения участников образовательного процесса оформлены трудовыми договорами в соответствии ТК РФ, имеются должностные инструкции, правила внутреннего трудового распорядка.

Данная система способствует включению каждого участника педагогического процесса в управление дошкольной образовательной организацией.

В дошкольной образовательной организации создана традиционная трехуровневая структура управления коллективом с преобладанием демократического стиля управления и административных методов, которые способствуют стабильному функционированию учреждения.

Система управления построена с учётом принципов единоначалия и самоуправления в соответствии с действующим законодательством. Управление дошкольной образовательной организацией осуществляется в режиме функционирования, т.е. направлено на закрепление и воспроизведение имеющихся результатов. На сегодняшний день система управления дошкольной образовательной организации состоит из следующих компонентов:

- 1) Реализации управленческих условий, таких как: организационных, кадровых, научно-методических, материально-технических, финансовых, мотивационных, нормативно-правовых и информационных;

- 2) Определения объектов управления, которыми являются: нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая, программно-методическая, образовательная, мотивационная и управленческая деятельности;
- 3) Осуществления механизма управления через основные управленческие функции.

Управленческая деятельность заведующего, в целом, направлена на решение задачи повышения качества дошкольного образования. С этой целью, он обеспечивает необходимые условия для успешного осуществления воспитательного-образовательного процесса в полном соответствии с педагогическими и гигиеническими требованиями; создает в коллективе обстановку деловитости, целенаправленности и слаженности, осуществляет общее руководство.

Содержание работы заведующего вытекает из поставленных задач, и включает следующие разделы: руководство административно-хозяйственной и организационно-педагогической деятельностью; руководство методической и воспитательной работой, а также работой с родителями. Все разделы работы взаимосвязаны и важны для его нормального функционирования.

Алгоритм управления в дошкольной образовательной организации выстраивается как последовательность основных управленческих действий: анализ, планирование, организация, руководство и контроль.

В результате комплексного исследования системы управления дошкольной образовательной организацией было выявлено, что в дошкольной образовательной организации существует достаточно эффективная, профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом.

В дошкольной образовательной организации практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, регулярное проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

Управленческая деятельность осуществляется посредством административного совета (заведующий, члены администрации), общественного (совет учреждения, родительские комитеты в каждой группе), коллективного управления (общее собрание трудового коллектива, педагогический совет).

Управленческие функции регулирования и контроля проходят через разные виды, формы и методы контроля по основным направлениям жизнедеятельности учреждения для решения его уставных целей и задач. Регламентация этой деятельности основывается на разработанном и утвержденном локальном акте «Положение о контрольной деятельности».

Управленческая деятельность делегируется членам административного совета согласно разработанной и утвержденной циклограмме контрольной деятельности, где определено основное содержание управления дошкольной образовательной организации через распределение функциональных (должностных) обязанностей между административным аппаратом и педагогическим коллективом (приложение 4).

Анализ основных направлений и показателей деятельности детского сада в динамике и в разрезе годов осуществляется по данным журнала контролей и наблюдений за деятельностью дошкольной образовательной организацией. Функция планирования основывается на комплексно-целевом и системном подходах. Годовые планы работы дошкольной образовательной организации составляются и утверждаются в соответствии с Программой развития и проблемным анализом по итогам учебного года.

По итогам проверок принимаются управленческие решения в виде справок, актов, рекомендаций и приказов, которые рассматриваются на заседаниях коллегиальных органов. Помимо административного контроля, в практику работы дошкольной образовательной организации входит самоконтроль, самоанализ и самооценка педагогической деятельности, внедряется педагогический анализ развития детей.

Одним из важнейших условий эффективного управления дошкольной образовательной организацией на сегодняшний момент времени, является

как деятельность, направленная на организацию совместной работы всех его участников по повышению качества образовательного процесса, так и деятельность, направленная на адаптацию дошкольной образовательной организации к изменяющимся социально-экономическим условиям. В соответствии с этим в практику работы дошкольной образовательной организации внедряются идеи педагогического менеджмента, который включает совокупность принципов, средств, форм и методов управления педагогическим процессом в целях удовлетворения запросов воспитанников и их родителей.

Анализ основных направлений и показателей деятельности дошкольной образовательной организации в динамике осуществляется по данным аналитических справок. Функция планирования основывается на системном подходе. Ежегодно на основе анализа работы дошкольной образовательной организации за истекший период составляется годовой план работы на учебный год, который охватывает все стороны учебно-воспитательной работы дошкольной образовательной организации и предусматривает ее непрерывность и последовательность.

Календарные и индивидуальные планы работы конкретизируют долгосрочное планирование по выбору оптимальных путей, средств и методов, а также по определению основных видов деятельности, мероприятий, подбору и расстановке конкретных исполнителей, сроков исполнения для получения планируемого результата в целом.

Объектом организационной деятельности являются все участники педагогического процесса, сотрудники, воспитанники и их родители (законные представители). Организация их совместной деятельности, установление взаимоотношений для объединения их усилий в процессе выполнения плана работы дошкольной образовательной организации, осуществляется через организационную функцию управления.

Дошкольная образовательная организация находится в сельской местности и приоритетом деятельности является осуществление воспитания детей в тесном содружестве с семьей. Работу с родителями (законными

представителями) координирует заведующий дошкольной образовательной организации. Он должен знать их социальный состав, профессии, место работы, образование и культурный уровень, состав семьи и условия быта, интерес к вопросам воспитания ребенка. Укрепление связи и контактов с семьей зависит от умения заведующего, а потом уже от педагогов организовать эту работу содержательно, убедительно, доходчиво, используя все известные формы и находя новые. Для этого ежегодно составляется социальный паспорт семьи (приложение 5)

Также в дошкольной образовательной организации разработана модель управления образовательной деятельностью (приложение 6).

Анализ системы управления позволил выделить проблемы в управлении дошкольной образовательной организацией:

- проблемы, связанные с контролем за содержанием образовательного процесса, использованием технологий обучения, организацией образовательного процесса; с обновлением и эффективным использованием учебно-материальной базы образовательного процесса;
- проблемы кадрового обеспечения;
- проблемы определения содержания, основных видов деятельности дошкольной образовательной организации;
- проблемы внедрения нововведений в деятельность дошкольной образовательной организации.

2.3. Результативность системы управления ДОО

Смысл современного образования заключается в том, чтобы ввести ребенка в мир развития, в образовательную среду с ее духовной, нравственной и культурной реальностью, помочь ему сформироваться как личности в соответствии с его склонностями, задатками, возможностями. Для этого необходимо создать благоприятные образовательные условия. А поэтому главной заботой руководителя ДОО является создание эффективной системы управления для повышения результативности его деятельности. Для этого важно умение создать благоприятный психологический климат доверия и взаимовыручки, увлечь большинство педагогов прогрессивными идеями,

обеспечив психолого – педагогическую поддержку каждому в реализации базовой программы, освоении и творческом применении новых педагогических технологий. Руководителю ДОО необходимо выявить творческую индивидуальность каждого воспитателя, помочь ее раскрыть и найти применение.

Главная неожиданность состоит в том, что нет прямой зависимости между уровнем оплаты, условиями труда, социальной защищенностью и эффективностью работы людей. Однако, в нашем ДОО активизации профессионального потенциала педагогов придается огромное значение. Создание стимулирующих мероприятий преследует разные цели: от признания и самовыражения до получения вознаграждения разного уровня. На практике руководитель использует следующие методы управления коллективом:

методы экономического стимулирования:

- доплата за активное участие, высокие показатели,
- выплата гонораров за публикации в сборниках, выступления в СМИ,
- разовые премии, административные методы:
- рациональная расстановка кадров,
- указы, распоряжения в рамках деятельности ДОО.

психолого-педагогические методы воздействия:

- совет, просьба, пожелания,
- стимуляция творческой активности, инициативности сотрудников,
- воспитание чувства коллективной ответственности и самосознания,

методы общественного воздействия:

- вовлечение сотрудников и родителей в управление ДОО,
- развитие демократического стиля в процессе работы и выстраивании стратегии развития ДОО,
- обеспечение свободы личности каждого педагога.

Основные показатели эффективности управленческой деятельности.

1. Ресурсы дошкольного образовательного учреждения (ДОО).

1.1. Материально-технические ресурсы ДОО

Показатели эффективности:

- состояние здания и его оснащенность;
- количество детей в соответствии с проектом;
- наличие и состояние помещений для учебной деятельности;
- наличие и функциональность прилегающего участка;

1.2. Кадровая и методическая обеспеченность ДОО

Показатели эффективности:

- возрастные показатели педагогов;
- участие педагогов в МО;
- настроенность педагогов на развитие и самообразование;
- наличие полного учебно-методического комплекса;
- участие педагогов в конкурсах различного уровня;

1.3. Ресурсы сохранения и поддержания здоровья детей.

Показатели эффективности:

- посещаемость и заболеваемость воспитанников;
- применение здоровьесберегающих технологий в ДОО;

2. Качество управления ДОО.

Показатели эффективности:

- наличие нормативно-правовых документов;
- отражение в планах ДОО гражданских и нравственных ценностей;
- четкость и конкретность цели деятельности.
- обоснованность приоритетов ДОО.
- дифференцированный подход к сотрудникам ДОО;
- умение вовлечь педагогов, к профессиональному самосовершенствованию;
- организация активных форм профессионального развития педагогов;
- возможность стимулирования и мотивирования профессионального роста педагогов.
- демократический стиль управления;

3. Качество учебно-воспитательной работы ДОО.

3.1. Состояние учебного плана и рабочих программ.

Показатели эффективности:

- обоснованность учебно-воспитательного плана ДОО;
- баланс предметных областей и учебной нагрузки по видам деятельности;
- адекватный уровень сложности;
- ориентация на развитие не только интеллектуальной, но и эмоционально-нравственной сферы воспитанников.

3.2. Отражение в учебном плане и программе основных компетентностей выпускника ДОО, представленных в ФГОС ДО.

Показатели эффективности:

- ориентация на развитие у воспитанников самостоятельности и коммуникативных навыков;
- разносторонняя направленность обучения;
- пропаганда здорового образа жизни.

3.3. Кадровое и методическое обеспечение учебного плана.

Показатели эффективности:

- обеспеченность кадрами;
- уровень квалификации педагогов;
- возможность оказания дополнительных образовательных услуг;
- развитое методическое обеспечение.

4. Уровень освоения воспитанниками программного материала.

Показатели эффективности:

- количество воспитанников с высоким, средним и низким уровнем образовательных достижений;
- обеспечение со стороны педагогов динамики развития воспитанников;
- участие воспитанников в конкурсах различного уровня

5. Информационная открытость и доступность ДОО

Показатели эффективности:

- создание условий для информационной открытости ДОО;
- создание условий для работы с социумом
- удовлетворенность родителей качеством предоставляемых образовательных услуг [30].

Показатели результативности системы управления ДОО 2014-2017 год
(приложение №12)

2.4. Мероприятия по совершенствованию системы управления ДОО

В теоретической части настоящего исследования (Глава 1) было выявлено, что управленческая деятельность в малокомплектной дошкольной образовательной организации, как целенаправленная деятельность, представляющая собой совокупность непрерывных взаимосвязанных видов деятельности (действий и операций) руководителя и обеспечивающая согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания воспитанников, осложняется целым рядом факторов:

- открытие разновозрастных групп с количеством воспитанников 8-30 человек;
- трудности в организации и планировании педагогического процесса из-за разновозрастных особенностей воспитанников;
- недостаток штатных единиц;
- отсутствие специальных программ и методической литературы для малокомплектных образовательных организаций;
- трудности в организации инновационной деятельности в дошкольной образовательной организации;
- слаборазвитая социальная инфраструктура;

Одной из составляющей управленческого цикла является использование разнообразных форм и методов, обеспечивающих оптимальное функционирование и развитие дошкольной образовательной организации, перевод его на новый, качественно более высокий уровень фактического достижения целей.

Каждая дошкольная образовательная организация учитывает свои возможности, свои условия. Те методы и формы, которые приемлемы для детской образовательной организации большого города, не приемлемы для сельской местности или маленького города. Поэтому представляется целесообразным, что прежде чем строить управление дошкольной образовательной организацией, следует осуществить анализ конкретных

условий, которые способствуют или мешают развитию. Для этого надо проанализировать не только общие показатели (охват детей услугами дошкольной образовательной организации, материально-технические, кадровые условия). Предметом анализа должна выступать и общая социокультурная ситуация: состав семьи, платежеспособность и образовательные потребности родителей (законных представителей), образ жизни; а также формы и методы управления, направленные на эффективность работы дошкольной образовательной организации. Совершенствование форм и методов управления дошкольной образовательной организации должно стать приоритетным направлением любой программы развития образования.

1. Одним из мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организации может стать разработка организационно-управленческого плана, являющегося основой для работы по совершенствованию процесса управления. Компоненты плана: цели, принципы, функции, формы и методы управления - рассмотрены через содержание деятельности административного и педагогического персонала (приложение 7) . С учетом новых требований современного общества, изменений в системе образования план управления дошкольной образовательной организацией может совершенствоваться, дополняться.

2. Для достижения поставленных целей управления дошкольной образовательной организацией, реализации комплекса мер, направленных на развитие дошкольной образовательной организации, на повышение качества образования, необходимо выявить характер изменений структуры в дошкольной образовательной организации (приложение 8).

3. Следующее мероприятие по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организации – это разработка плана мероприятий по совершенствованию системы управления (приложение 9).

4. С учетом разработанного организационно-управленческого плана и плана по совершенствованию системы управления дошкольной

образовательной организации необходимо внести изменения в управленческую деятельность дошкольной образовательной организации (приложение 10).

Таким образом, создание и реализация плана мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организации обеспечат оптимизацию управленческих действий, внедрение разнообразных форм и методов управления дошкольной образовательной организацией (приложение 11).

Выводы по второй главе

Дошкольная образовательная организация осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом, целями и видами деятельности, определенными Уставом, на основании муниципального задания, утвержденного Комитетом образования МО Волосовский муниципальный район.

Управление дошкольной образовательной организацией осуществляется на основании нормативно-правовых документов в сфере дошкольного образования.

Управленческая деятельность осуществляется посредством административного совета (заведующий, члены администрации), общественного (Совет учреждения, родительские комитеты в каждой группе), коллективного управления (общее собрание трудового коллектива, Педагогический совет).

В дошкольной образовательной организации используются разные виды, формы и методы управления, создана традиционная трехуровневая структура управления коллективом с преобладанием демократического стиля управления и административных методов.

Анализ кадрового состава позволил выявить уровень образования сотрудников, стаж работы, а также проблемы кадров в дошкольной образовательной организации: отсутствие в штате логопедов, психологов, музыкальных работников, инструктора по физической культуре.

Управленческая деятельность заведующего малокомплектной дошкольной образовательной организацией направлена на успешное решение задачи качественного дошкольного образования, что зависит и от четкого распределения обязанностей между всеми сотрудниками дошкольной образовательной организации.

В последние годы отмечается динамика профессионального роста педагогических кадров, чему способствовала атмосфера коллективного поиска, стремления к творчеству, взаимопомощи, мотивации на успех. Заметно улучшилось качество проведения занятий, мероприятий, совместной деятельности с детьми, режимных моментов. Воспитатели стали смелее в решениях, научились находить проблемы и решать их, внедрять в практику оригинальные, интересные методы и приёмы.

Анализ системы управления дошкольной образовательной организации позволил выявить проблемы его организации, учесть их при разработке и описании проекта мероприятий по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией.

Реализация новой организационной модели управления воспитательно-образовательным процессом создаст условия для самореализации педагогов в профессиональной деятельности, будет способствовать формированию взаимосвязи педагогов и администрации, педагогов и родителей (законных представителей), педагогов и воспитанников, обеспечит качество дошкольного образования.

Заключение

Управление воспитательно-образовательным процессом в дошкольной образовательной организации является одним из необходимых элементов педагогической системы, оказывающим существенное воздействие на её функционирование и развитие.

Исследование по теме «Качество дошкольного образования как результат управленческой деятельности» подтвердило его актуальность.

Управление малокомплектной дошкольной образовательной организацией требует оперативности в решении различных вопросов, творческого подхода к реализации многочисленных задач.

В процессе исследования выполнены все поставленные задачи.

В первой главе представлены результаты теоретического исследования, главным из которых является определение и систематизация основных понятий и аспектов управления дошкольной образовательной организацией.

Во второй главе представлены результаты практического исследования на базе МДОУ «Детский сад №11» Волосовского района Ленинградской области.

Осуществлён анализ системы управления дошкольной образовательной организацией и её результативности. Управляя малокомплектной дошкольной образовательной организацией можно выделить три уровня управления по результатам.

Первый уровень определяется умением видеть миссию дошкольной образовательной организации. На этом уровне важно обеспечить эффективность её деятельности.

Второй уровень предполагает результат рассматривать с точки зрения качества и количества услуг и самой продукции.

Третий уровень предполагает рассматривать результат с позиции потребителей (родителей (законных представителей) и воспитанников), исходя из удовлетворения их запросов.

Установлено, что основу управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организацией составляют принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольной образовательной организации, функции управления, цели, задачи, содержание и механизмы управления современной дошкольной образовательной организацией, знание которых позволит руководителю выстроить эффективную систему управления.

Определено, что дошкольная образовательная организация осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом, целями и видами деятельности, определенными уставом дошкольной образовательной организации, на основании муниципального задания.

Управление дошкольной образовательной организацией осуществляется на основании нормативно-правовых документов в сфере дошкольного образования, регламентирующих деятельность в целом образовательной организации, в том числе управленческую деятельность.

В дошкольной образовательной организации используются разные виды, формы и методы управления.

Анализ кадрового состава позволил выявить уровень образования сотрудников, стаж работы, а также проблемы кадров в дошкольной образовательной организации: отсутствие в штате логопедов, психологов, музыкальных работников, инструктора по физической культуре.

Управленческая деятельность руководителя малокомплектной дошкольной образовательной организацией направлена на успешное решение задачи качественного дошкольного образования, что зависит и от четкого распределения обязанностей между всем кадровым составом дошкольной образовательной организации.

В практической части настоящего исследования представлены мероприятия по совершенствованию системы управления дошкольной образовательной организацией, что было целью и стало главным результатом исследования. Реализация предложенных мероприятий по совершенствованию системы управления МДОУ «Детский сад №11» будет

способствовать сохранению, оптимизации и развитию системы дошкольного образования, повышению его качества.

Определение данных мероприятий стало возможным в результате анализа достижений науки и практики в области управления дошкольным образованием и проблемного анализа существующей системы управления организацией и её результативности, что подтвердило гипотезу исследования.

Таким образом, задачи исследования выполнены, гипотеза подтверждена, цель достигнута.

Список литературы

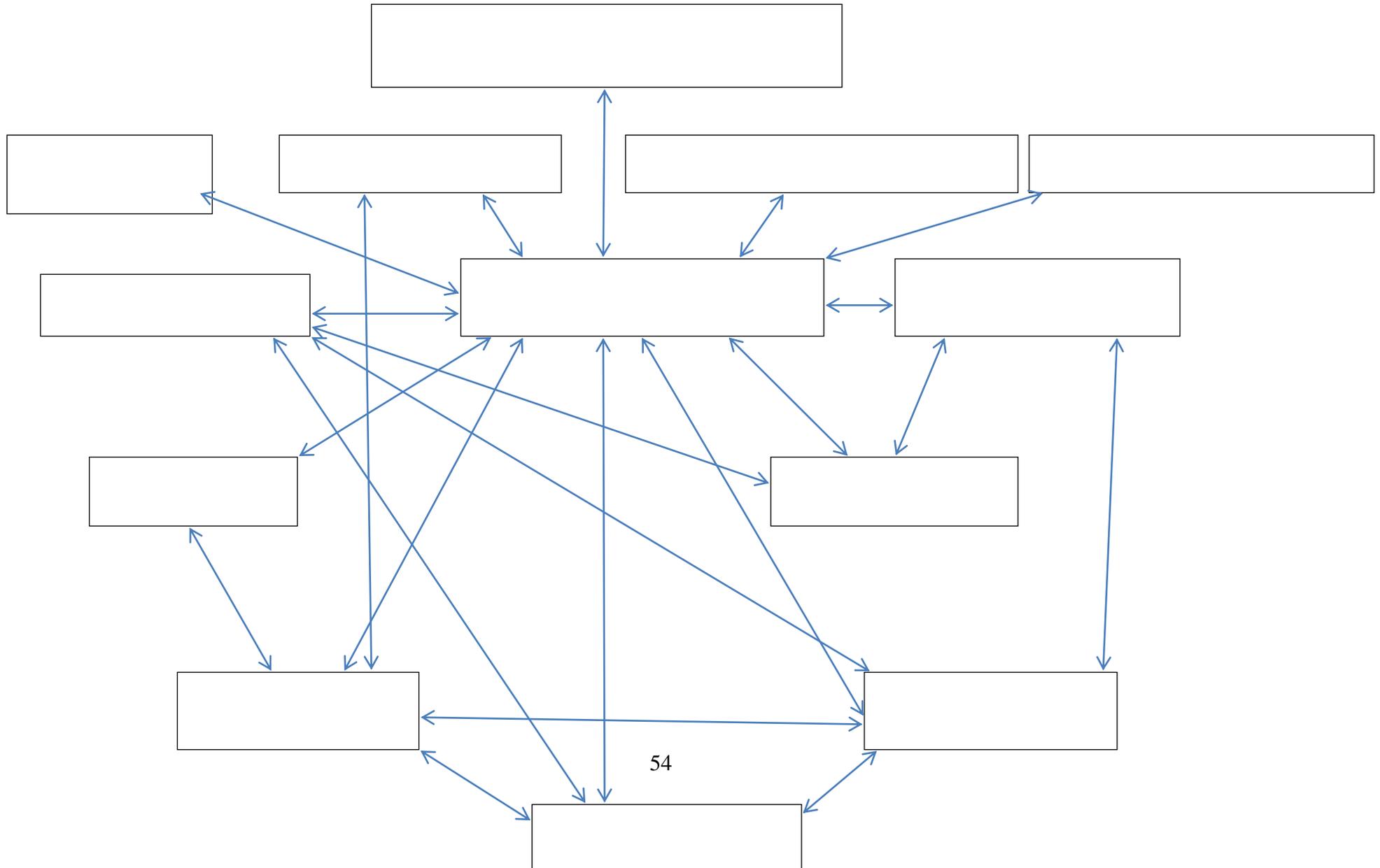
1. Российская Федерация. Законы. "Об образовании в Российской Федерации" [Текст]: [от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 23.07.2013)] // РФ. – 2013. – № 273.
2. Российская Федерация. Законы. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу законодательных актов (отдельных положений законодательных актов) Российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». [Текст] : [от 2 июля 2013 г. № 185-ФЗ г.] // ФЗ. – 2013. – 185.
3. Российская Федерация. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст] [принята 12 декабря 1993г.] // Российская газета. – Статья 43.
4. Российская Федерация. Трудовой кодекс [Текст] [от 12 сентября 2010 г.] // ГроссМедиа, РОСБУХ – 2010. – 192 с.
5. Федеральный закон «Об утверждении Федеральной программы развития образования» от 17.09.2013 №51-ФЗ // Российская газета. – 2013.
6. Приказ Министерства образования и науки РФ (Минобрнауки России) от 17 октября 2013 №1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» г. Москва.
7. Российская Федерация. Об основных гарантиях прав ребенка в РФ [Текст]: [от 24.07.1998 №124-ФЗ (ред. от 25.11.2013)] //НА/ . – 2013. – 124 с.
8. СанПиН 2.4.1.3049 – 13. Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы [Текст] – Вед.15 мая 2013 г. – М.
9. Устав МДОУ «Детский сад №11» (новая редакция). – 2015. [Электронный ресурс] Режим доступа - <http://m11dou.ru/page.php?19>
10. Штатное расписание МДОУ «Детский сад №11». – 2017.

- 11.Бабак, С. А. Организация делопроизводства в дошкольном образовательном учреждении / С. А. Бабак, Л. М. Маневцова. – М. : Асадема, 2002. – С. 40
- 12.Белая, К. Ю. 300 ответов на вопросы заведующей детским садом / К. Ю. Белая. - М. : АСТ Астраль, 2002. - С. 18.
- 13.Бердашкевич, А. П. Государственная политика в области образования и науки и конкурентоспособность России. [Текст] / А. П. Бердашкевич // ЭКО. – 2010. – №11. – 22С.
14. <http://m11dou.ru/page.php?19>
- 15.Воробьева, Т. К. Планирование работы дошкольного образовательного учреждения [Текст] / Т. К. Воробьева // Образование и наука. – 2011. – № 27. – 163 с.
- 16.Гончаров, В. В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении [Текст]: учебное пособие для вузов / В. В. Гончаров. – М.: Дело, 2005. – 216 с.
- 17.Гончаров, В. В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении [Текст] / В. В. Гончаров // Газета управление персоналом. Региональный выпуск. – 2011. – № 23. – 12 с.
- 18.Гохберг, Л. М. Мониторинг экономики образования: цели, задачи, реализация [Текст] /Л. М. Гохберг // Вопросы статистики. – 2013. – №6. – 18 с.
- 19.Денякина, Л. М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : метод. рекомендации / Л. М. Денякина. – М., 1997. – 48 с.
- 20.Езопова, С. А. Менеджмент в дошкольном образовании [Текст] : учеб. пособие / С. А. Езопова. – М.: Академия, 2003. – 320 с.
- 21.Завальский, П. Н. Современные модели управления [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом / П. Н. Завальский, А. Ю. Силантьев. – № 4. – 2012. – с. 114.
22. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб.пособие для студ. высш. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Т. М.

- Давыденко, Г. Н. Шибанов. – 3-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2006. – 384 с.
23. Комарова, Е. С. Как оценить работу детского сада [Текст]: пособие для руководителей ДООУ / Е. С. Комарова. – 2-е изд. – М., 2006. – 127 с.
24. Канаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю. А. Канаржевский.- М., 2000. – 42 с.
25. Кузьменко, Н. Е. О модернизации образования в России [Текст] / Н. Е. Кузьменко // Педагогика. – 2011. – № 2. – 28 с.
26. Лазарев, В. С. Опыт-экспериментальная работа в образовательном учреждении [Текст] : практическое пособие для руководителей : учебник / В. С. Лазарев. – М.: Педагогическое общество России, 2007. – 48 с.
27. Максимцев, М. М. Менеджмент [Текст]: учебное пособие. М. М. Максимцев; под общей редакцией М. М. Максимцев – Издание 2-е перераб. и дополнено – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. – 167 с.
28. Маханева, М. Д. Перспективная модель организации деятельности дошкольного учреждения [Текст] : учеб. пособие для вузов / М. Д. Маханева, О. Л. Князева; под общей ред. О. Л. Князева – Изд. 4-е, перераб. и доп. – М.: Юрист, 2012. – 164 с.
29. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Т. М. Давыденко, Г. Н. Шибанов. – 3-е изд., стер. – М. : Издательский центр «Академия», 2006. – 384 с.
- Поздняк, Л. В. Теоретические основы управления современным дошкольным учреждением [Текст] / Л. В. Поздняк // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2006. – № 3. – С. 23–36.
30. Роньжова Н. В. Эффективное управление образовательной организацией. Сущность понятия «Эффективное управление». Критерии оценки эффективности управления образовательной

организацией // Молодой ученый. — 2016. — №23. — С. 513-515. —
URL <https://moluch.ru/archive/127/35274/> (дата обращения: 06.02.2018).

Структурная модель управления МДОУ «Детский сад №11»



Приложение №2

Характеристика контингента воспитанников МДОУ «Детский сад №11» на 2017-2018 учебный год

| № | Группы | Направление деятельности | Возраст | Количество групп/детей |
|---|--|--|------------|------------------------|
| 1 | Группы общеразвивающей направленности для детей раннего возраста | Осуществляется реализация образовательной программы дошкольного образования. | 1,5-3 года | 1/15 |
| 2 | Группы общеразвивающей направленности для детей дошкольного возраста | Осуществляется реализация образовательной программы дошкольного образования. | 3-8 лет | 2*/21 |

*Группы формируются по разновозрастному принципу

Состояние здоровья воспитанников на 2015-2016 учебный год

| | |
|---|----------|
| | Всего 56 |
| Количество детей с I группой здоровья | 40 |
| со II группой здоровья | 13 |
| с III группой здоровья | 3 |
| с IV группой здоровья | - |
| с V группой здоровья | - |
| Количество детей-инвалидов | - |
| - с нарушением речи (установлен диагноз, есть протокол) | 10 |
| - зрения | 4 |
| - слуха | - |
| - интеллекта | - |
| - опорно-двигательного аппарата | - |
| - заболеваний сердца | 1 |
| - почек | 1 |
| - лор-заболеваний | 3 |
| - ЖКТ | - |
| - суставов | - |
| количество детей с ЗПР, прошедших ПМПК, всего по ДОО | - |

Кадровый состав МДОУ «Детский сад №11» на 01.09.2017г.

1. Кадровое обеспечение.

Характеристика педагогического коллектива

| | | |
|------------------|-------------|--------------------------|
| Общее количество | воспитатель | Музыкальный руководитель |
| 5 | 4 | 1 (внешний совместитель) |

Образовательный уровень педагогического коллектива

| | | |
|------------------|--------------------------------------|---|
| Численный состав | Высшее, из них – с педагогическим, % | Среднее специальное, из них – с педагогическим, % |
| 5 | 3/60 % | 2/40 % |

Уровень квалификации педагогического коллектива

| | | | |
|------------------|---------------------|----------------|---------------------------------|
| Общее количество | высшая категория, % | 1 категория, % | Соотв. занимаемой. должности, % |
| 5 | 1/20% | 2/40% | 2/40 % |

Стажевые показатели педагогического коллектива

| | | | | | | |
|------|-------------|------------|-------------|--------------|--------------|-------------------|
| стаж | До 3 лет, % | 3-5 лет, % | 5-10 лет, % | 10-15 лет, % | 15-20 лет, % | 20 лет и более, % |
| | 1/20 % | - | 1/20% | - | - | 3/60% |

Возрастные показатели педагогического коллектива

| | | | |
|---------|-------|---------|------------|
| возраст | 20-30 | 30-55/% | Свыше 55/% |
| | - | 2/40% | 3/50% |

**Циклограмма контрольной деятельности в МДОУ «Детский сад №11»
на 2017/2018 учебный год.**

| Месяц | Вопросы контроля | Ответственный |
|----------|--|---|
| Август | Готовность ДОУ к новому учебному году. Смотр-конкурс «Наша группа лучше всех». Выполнение натуральных норм питания. Организация питания. | Заведующий |
| Сентябрь | Организация предметно-развивающей среды в ДОУ. Создание условий по охране труда в ДОУ. Состояние документации педагогов. Проведение начального этапа диагностики развития детей. Соблюдение режима дня. Организация оздоровительно – профилактической работы в ДОУ. | Заведующий завхоз Ст. медсестра |
| Октябрь | Организация работы по адаптации вновь прибывших детей в ДОУ. Соблюдение санитарно – гигиенических и методических требований к организации прогулок. Тематический контроль «Речевое развитие» Организация трудовой деятельности «Смотр уголков дежурств» Соблюдение СанПиН к максимальной нагрузке детей при проведении непосредственно образовательной деятельности. Организация работы со школой по вопросам преемственности. Организация проведения «Недели энергосбережения». | Старшая медсестра, Заведующий |
| Ноябрь | Организация и качество питания в ДОУ. Реализация проекта «Детям о вкусной и полезной пище». Формирование культурно – гигиенических навыков у младших дошкольников. Деятельность педагогов, подлежащих аттестации на соответствие занимаемой должности. Соблюдение режима питания и выполнение натуральных норм питания. Эффективность организации работы по дополнительному образованию | Старшая медсестра Заведующий Завхоз |

| | | |
|---------|--|---|
| Декабрь | <p>Выборочный контроль Соблюдение СанПиН к максимальной нагрузке детей при проведении новогодних утренников. Готовность ДОУ к проведению Новогодних утренников. Организация работы по охране жизни и здоровья детей. Анализ травм. Создание условий по пожарной безопасности</p> | <p>Заведующий</p> <p>Старшая медсестра Завхоз</p> |
| Январь | <p>Формирование культурно – гигиенических навыков у старших дошкольников. Проведение промежуточной диагностики развития детей. Соблюдение режима питания и выполнение натуральных норм питания Тематический контроль «Качество внедрения и эффективность использования современных здоровьесберегающих технологий в работе воспитателей каждой возрастной группы» Смотр-конкурс уголков «Здоровейка».</p> | <p>Старшая медсестра Завхоз Заведующий.</p> |
| Февраль | <p>Организация игровой деятельности Соблюдение санитарно – гигиенических и методических требований к организации прогулок. Организация оздоровительно – профилактической работы в ДОУ в период ОРВИ и ОРЗ. Выполнение соглашения по охране труда. Выполнение правил внутреннего трудового распорядка.</p> | <p>Завхоз Заведующий Старшая медсестра</p> |
| Март | <p>Мониторинг реализации образовательной программы по всем образовательным областям. Соблюдение режима дня. Организация и качество питания в ДОУ. Соблюдение режима работы сотрудников</p> | <p>Завхоз Заведующий Старшая медсестра</p> |
| Апрель | <p>Соблюдение санитарно – гигиенических и методических требований к организации прогулок. Формирование культурно – гигиенических навыков Соблюдение режима питания и выполнение натуральных норм питания Организация работы с библиотекой поселка.</p> | <p>Старшая медсестра Заведующий Завхоз</p> |
| Май | <p>Мониторинг усвоения детьми планируемых результатов Выполнение годового плана. Оформление документации. Готовность коллектива ДОУ к летней оздоровительной кампании. Создание безопасных условий на летней игровой площадке. Подготовка к новому учебному году</p> | <p>Заведующий завхоз Старшая медсестра</p> |

Социальный паспорт семьи по МДОУ «Детский сад №11» на 2017-2018 учебный год.

Количество детей по группам в ДОО

| № п/п | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | ИТОГО |
|------------------|----------------|---------|---------|---------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-----|----------------|-------|
| Возрастная | Группа раннего | младшая | средняя | старшая | подготовительн | Разново зрелая | Разново зрелая | Разново зрелая | Разново зрелая | зпр | логопедические | |
| Количество детей | 16 | | | | | 21 | 19 | | | | | 56 |

Сведения о семьях воспитанников

| | |
|--|----|
| Всего детей (список) | 56 |
| Всего семей: | 48 |
| - из них полных семей | 23 |
| - неполных семей (1 родитель) | 19 |
| - многодетных семей (3 ребенка и более) | 6 |
| - семей, имеющих 1 ребенка (до 18 лет) | 22 |
| - семей, имеющих 2 детей (до 18 лет) | 20 |
| -матери – одиночки (официальный статус) | 12 |
| -семей, где воспитывает один отец | |
| -количество семей, где оба родителя работают | 13 |
| -количество семей, где оба родителя не работают | 10 |
| -количество семей, где работает один из родителей | 25 |
| -количество малообеспеченных семей (официально зарегистрированных) | 3 |
| -количество семей-беженцев (официально зарегистрированных) | - |
| -количество семей из стран ближнего зарубежья | - |
| -количество патронатных семей | - |

| | |
|---|---|
| -количество приёмных семей | - |
| -опекаемых детей | - |
| -детей-сирот (нет родителей, воспитывают или опекуны, или родственники) | - |

Неблагополучные семьи

| | |
|--|---|
| Количество семей, состоящих на учете в ПДН | 2 |
| ВУ (не включая состоящих на учёте в ПДН) | 2 |
| Количество семей, находящихся в «группе риска» | 2 |

Национальный состав

| | | |
|--------------------------|---------|-----------------------|
| национальность | русские | Другие национальности |
| Количество воспитанников | 56 | - |

Уровень образования родителей

| н/среднее | среднее | средне-специальное | высшее | Итого |
|-----------|---------|--------------------|--------|-------|
| 27 | 25 | 11 | 12 | 75 |

| Социальный статус: | человек |
|--------------------|---------|
| Служащие | 20 |
| Рабочие | 46 |
| Предприниматели | - |
| Домохозяйки | 5 |
| Безработные | 4 |
| Военнослужащие | - |

Модель управления образовательной деятельностью в ДОО

| ПЛАНИРОВАНИЕ | ОРГАНИЗАЦИЯ | РУКОВОДСТВО | КОНТРОЛЬ |
|---|--|--|--|
| <p>Годовой план работы ДОО; календарные планы воспитательно-образовательной работы; - месячные планы; оздоровительно-развивающая программа по формированию здоровьесберегающего пространства; - планы работы по объявленным РФ годовым направлениям.</p> | <p>Создание системы работы по оптимизации воспитательно-образовательной и физкультурно-оздоровительной деятельности ДОО. Организация психолого-медико-педагогического консилиума.</p> | <p>Работа коллегиальных органов. Координация межведомственных связей.</p> | <p>Положение о контрольной деятельности, Положение о должностном контроле; Положение о методической работе; Положение о психолого-медико-педагогическом консилиуме.</p> |

**Организационный план управления воспитательно-образовательным процессом
МДОУ «Детский сад №11»**

| Компоненты модели | Содержание деятельности | |
|-----------------------------|--|---|
| | Администрации | Педагогов |
| Цели: -социальные | Осуществлять анализ и прогноз изменений социума, образовательных потребностей, социального заказа на образование. | Помочь ребёнку в развитии в соответствии с его способностями и возможностями. |
| - дидактические | Создавать необходимые условия для эффективного развития воспитательно-образовательного процесса. | Создание предметно-пространственной развивающей среды |
| - воспитательные | Развивать убеждения в необходимости самообразования и самовоспитания, создавать условия для формирования потребности к участию в управлении воспитательно-образовательным процессом ДОО. | Вызывать интерес к поисковой деятельности: развитие любознательности, стремление познать новое. |
| - культурологические | Создавать условия для ознакомления с историческим аспектом управления различными | Дать полное представление об окружающем мире и социуме в их естественном развитии, |

| | | |
|--|---|--|
| | дошкольными образовательными учреждениями в России и за рубежом. | разъяснять непреложные законы и духовно-нравственные ценности нашего мира, показать место в нём человека как индивидуума и человеческого сообщества в целом, способствовать формированию знаний, умений и навыков, необходимых в практике жизни. |
| Формы: - организация воспитательно-образовательного процесса | Изучение и распространение интересного опыта педагогов. | Занятия, поисковые исследования, дидактические и ролевые игры, конкурсы, развлечения. |
| - организация научно-исследовательского процесса | Научно-практические конференции, проблемные семинары, педагогические чтения, методические советы. | Опытно-поисковая деятельность, через реализацию проектной деятельности. |
| Функции: - обучающие | Создавать условия для повышения педагогического мастерства. | Изучить программы, инновационные технологии по которым осуществляет деятельность ДОО. |
| - развивающие | Знакомить с опытом работы по управлению | Подготовка детей к дальнейшему развитию, |

| | | |
|--------------------------|--|--|
| | воспитательно-образовательным процессом в различных дошкольных образовательных учреждениях. | Образованию в школе. |
| Компоненты модели | Содержание деятельности | |
| | Администрации | Педагогов |
| - воспитывающие | Стимулировать позитивные и творческие проявления в управлении воспитательно-образовательным процессом ДОО. | Сформировать уважительное отношение к окружающему миру. Воспитательно-образовательный процесс строится на основе педагогики естественного развития, исследовательского метода и имеет практико-ориентированный характер. |
| - коммуникативные | Создавать условия для гласности, открытости управления воспитательно-образовательным процессом ДОО. | Обучать открытости, диалогу, общению, самовыражению. |
| - социокультурные | Создавать условия для развития управленческой культуры, сплочённости, согласованности, скоординированности действий при управлении | Рассматривать вопросы об факторах успешного взаимодействия друг с другом, в целях оптимизации деятельности. |

| | | |
|-----------------|---|---|
| | воспитательно-образовательным процессом ДОО. | |
| Принципы | Демократизация, гуманизация, сочетание единоначалия и коллегиальности; гласность, ориентация на духовное развитие каждого члена коллектива; единство требований и уважение к личности в осуществлении управления воспитательно-образовательным процессом ДОО. | Единство личности и коллектива, индивидуализация, дифференциация, интеграция воспитательно-образовательного процесса. Принцип народной педагогики: принцип естественности и природосообразности; принцип рацио- нальности и целесообразности; принцип традиционности и общинности; принцип целостного подхода к познанию мира; принцип опоры на исследовательский метод; принцип опоры на ценность национального самосознания и на интернационализм как идейную основу конструирования отношений; принцип опоры на индивидуальную ценность и от- ветственность каждого участника воспитательно-образовательного процесса. |

Системный характер изменений структуры в МДОУ «Детский сад №11»

| Изменения в целях и задачах | Изменения в структуре | Изменения в содержании работы | Изменения в управлении |
|---|---|---|---|
| <p>1. Удовлетворение соц. заказа</p> <p>2. Ранняя диагностика и динамическое наблюдение отклонений в психофизическом развитии детей.</p> <p>3. Удовлетворенность родителей и детей нашим учреждением</p> <p>4. Подготовка детей к жизни и к благоприятной адаптации к школе</p> | <p>1. Организовать дополнительные оздоровительные услуги</p> <p>2. Организовать дополнительные образовательные услуги познавательного и художественно-эстетического содержания</p> <p>3. Открыть консультативный пункт для детей, не посещающих ДОО</p> | <p>1. Освоение педагогами на высоком уровне технологиями реализуемой комплексной и парциальных программ;</p> <p>2. Осуществлять интегративный подход к организации воспитательно-образовательного процесса;</p> <p>3. Освоить здоровьесберегающие технологии;</p> <p>4. Изучить и разработать систему работы консультативного пункта.</p> | <p>1. Улучшить творческую активность педагогов и родителей путем создания творческих групп</p> <p>2. Включать родителей в организацию образовательной деятельности, через участие в проектах</p> <p>3. Улучшить информационную открытость ДОО</p> |

**Направления и задачи по совершенствованию системы управления
ДОО.**

| Направления деятельности | Задачи |
|---|---|
| 1. Создание механизма эффективного управления программой | 1.Создание банка диагностического материала 2.Координация деятельности сотрудников ДОО по реализации программы |
| 2.Информирование участников воспитательно-образовательного процесса, корректировка содержания воспитательно-образовательного процесса в соответствии с программой | 1. Проведение педагогических советов 2. Изучение программы с помощью активных форм работы |
| 3. Кадровое обеспечение | Повышение компетентности педагогических кадров |
| 4. Определение уровня развития детей | 1.Организация педагогической деятельности 2. Составление диагностических карт |
| 5. Методическое и дидактическое обеспечение | 1.Приобретение методической литературы и дидактических пособий 2.Составление тематического планирования |
| 6. Вовлечение родителей в воспитательный процесс | 1.Повышение уровня родительской компетентности в области воспитания и развития детей |

| | |
|---|---|
| | 2.Активизация роли родителей |
| 7. Установление содержательных связей с учреждениями микросоциума | Согласование плана совместных мероприятий по взаимодействию ДОО с учреждениями |
| 8. Практическая деятельность | 1.Развитие творческой активности детей 2.Приобретение и закрепление знаний об окружающей среде |
| 9. Внедрение региональных стандартов дошкольного образования | 1. Изучение программ, задающих региональные стандарты. 2. Корректировка программы с внесёнными изменениями |
| 10. Определение перспектив дальнейшей работы | 1.Подведение итогов работы по программе 2. Подготовка содержания программы на следующий период 3. Подготовка рекомендаций по работе неорганизованными детьми и их родителями 4. Выявление одаренных детей и система работы с ними. |

Приложение №10

План изменений в управленческой деятельности МДОУ «Детский сад №11»

| № | Мероприятия | Ответственные | Срок |
|---|---|------------------------------------|---------------------|
| 1. Обновление управленческой структуры | | | |
| 1. | Организация творческих групп | Заведующий | сентябрь, 2017 г. |
| 2. | Организация работы Родительского комитета ДОО | Заведующий | Постоянно |
| 2. Подготовка нормативных документов | | | |
| 3. | Разработка положения о родительском комитете ДОО | Заведующий Родительский комитет | октябрь, 2017 г. |
| 4. | Разработка положения о творческой группе | Заведующий | сентябрь, 2017 г. |
| 5. | Положение о стимулировании инновационной деятельности педагогов | Заведующий | январь-май, 2018 г. |
| 6. | Обновление должностных инструкций | Заведующий | январь 2018 г. |

Приложение №11

План мероприятий по совершенствованию системы управления в МДОУ «Детский сад №11»

| Направление | Задачи | 2017-2018 гг. | 2018-2019 гг. | 2019-2020 гг. |
|--|--|---|--|--|
| 1. Создание механизма эффективного управления программой | 1.Создание банка диагностического материала | Формирование творческой группы и работа по преобразованию развивающей среды | Проведение диагностики | Работа творческой группы по итогам воспитательно-образовательной работы |
| | 2.Координация деятельности сотрудников детского сада по реализации программы | Защита портфолио музыкальным руководителем | Проведение конкурса «Сюжетно-ролевые игры, как формирование навыков культуры поведения в быту» | Анализ согласованности сотрудников по реализации программы развития информации для СМИ |
| 2.Информирование участников воспитательно- | 1. Проведение педагогических советов | Разделы | | |
| | | «Дошкольник и его здоровье» | «Изобразительное искусство и художе- | «Речевая деятельность» |

| | | | | |
|---|--|--|--|--|
| образовательного процесса, корректировка содержания воспитательно-образовательного процесса в соответствии с программой | | | ственная деятельность» | |
| | 2. Изучение программы с помощью активных форм работы | «Творческая игра в формировании учебных навыков» | «Красота родного края» | «Игры драматизации» |
| | 3. Мониторинг внедрения программы | | | |
| 3. Кадровое обеспечение | Повышение компетентности педагогических кадров | Курсы повышения квалификации, районные семинары, изучение новинок методической литературы, посещение открытых занятий, издание методических брошюр на основе обобщения педагогического опыта на район. | Курсы повышения квалификации, районные семинары, изучение новинок методической литературы, посещение открытых занятий, издание методических брошюр на основе обобщения педагогического опыта на республику | Курсы повышения квалификации, районные семинары, изучение новинок методической литературы, посещение открытых занятий, издание методических брошюр на основе обобщения педагогического опыта на республику |

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | | | район | |
| 4. Определение уровня развития детей | 1. Организация педагогической деятельности | Педагогический контроль за организацией игровой деятельности (творческая подвижная игра) | Педагогический контроль за организацией занятий по экологии и занятий по ознакомлению с окружающим | Педагогический контроль за организацией занятий речевой деятельностью |
| | Составление диагностических карт | Игровая деятельность | ИЗО деятельность | Художественно-речевая деятельность. Природа и животные Коми края. |
| 5. Методическое обеспечение дидактическое | 1. Приобретение методической литературы и Дидактических пособий | Изготовление и приобретение дидактических игр, формирующих художественно-творческие способности детей | Изготовление пособий формирующих знания о народном творчестве, традициях, обычаях народа Коми | Подбор и приобретение иллюстрированного материала о природе, её разнообразии и красоте; знания о географии и символике страны, родного города. |
| | 2. Составление тематического плана | Музыкальная и фольклорная деятельность | Краеведение; ознакомление | Экологическое образование по возрастам |

| | | | | |
|---|--|---|--|---|
| | нирования | | окупающим | |
| 6. Вовлечение родителей в воспитательный процесс | 1.Повышение уровня родительской компетентности области воспитания развития детей | Анкетирование родителей, выявление и изучение передового опыта семейного воспитания | Поиск эффективных форм работы (семинары практикумы, тренинги). | Конструктивный анализ работы с родителями |
| | 2.Активизация роли родителей | Активизация деятельности родительского комитета, организация совместных конкурсов | Организация совместных мероприятий познавательного цикла. | Организация и реализация совместных проектов |
| 7. Установление содержательных связей с учреждениями микросоциума | Согласовать план совместных мероприятий по взаимодействию ДОО с учреждениями | Проведение цикловых мероприятий в музее истории и культуры | Проведение цикла встреч с преподавателями и учащимися школы искусств | Организация цикла мероприятий по формированию нравственно-духовной культуры |
| 8. Практическая деятельность | 1.Развитие творческой активности детей | Реализация проектов: - «Вместе в сказку мы играем, речь свою мы развиваем» - «Приобщение детей младшего возраста к двигательной культуре» - праздники, развлечения | | |

| | | | | |
|--|---|--|---|--|
| | | - дополнительная образовательная деятельность по познавательному и художественно-эстетическому развитию | | |
| | 2. Приобретение и закрепление знаний об окружающей среде | Районный слёт: «Интеллектуальный марафон» «Экологический слёт» «Театральный фестиваль» «Районная спартакиада» | | |
| 9. Внедрение региональных стандартов дошкольного образования | Изучение программ, задающих региональные стандарты. Корректировка программы с внесёнными изменениями | Изучение опыта работы дошкольных образовательных учреждений по реализации региональных стандартов | Обогащение содержания программы материалами по ознакомлению с профессиональным статусом родителей | Внедрение опыта работы ДОУ по развитию игровой деятельности с региональным компонентом |

| | | | | |
|---|---|--|--|---|
| <p>10. Определение перспектив дальнейшей работы</p> | <p>Подведение итогов работы Подготовка содержания программы на следующий период Подготовка рекомендаций по работе неорганизованными детьми и их родителями Выявление одаренных детей и система работы с ними.</p> | <p>Предметно – развивающая среда Анализ Создание «Творческих групп» из педагогов коллективе на исключительно добровольной основе, для необходимого освоения нового опыта, новой методики, идеи, обобщению опыта.</p> | <p>Единые методические дни, планирование работы методических объединений по актуальным на сегодняшний день темам, направлениям</p> | <p>Заочные семинары «Музейная педагогика» Проведение консультаций по планированию работы в разновозрастных группах малокомплектных ДОУ.</p> |
|---|---|--|--|---|

Показатели результативности системы управления ДОО 2014 -2017 год

| № п/п | Показатели (критерии) | 2014-2015 учебный год | 2015-2016 учебный год | 2016-2017 учебный год |
|---|---|--|--|---|
| 1. Высокое качество результатов обучения и воспитания | | | | |
| 1.1 | Организация и обеспечение инновационной деятельности ДОО: использование современных образовательных технологий, организация работы по разработке авторских программ дошкольного образования детей, наличие экспериментальных программ, наличие экспериментальных площадок, разработка новых форм организации воспитательного и образовательного процесса. | - разработка основной образовательной программы ДО | - Разработка рабочих программ для каждой возрастной группы в соответствии с ФГОС ДО Внедрение современных образовательных технологий – проектная деятельность | - Разработка и апробация программы работы с одаренными детьми Разработка и внедрение новых форм организации работы с родителями – семейный клуб, совместная деятельность по реализации творческих проектов |
| 1.2 | Организация работы по развитию материально-технической базы: 1.Наличие материально-технического обеспечения в соответствии с требованиями образовательных программ, санитарно-гигиенических норм, пожарной безопасности и охраны жизни и здоровья детей. 2. Наличие нормативной документации по охране труда, техники безопасности, | - оснащенность методическим комплексом в соответствии с ФГОС ДО – 30% - оснащение развивающей предметно-пространственной среды – 30% Имеется в полном объеме | - оснащенность методическим комплексом в соответствии с ФГОС ДО – 60% - оснащение развивающей предметно-пространственной среды – 40% Имеется в полном объеме | - оснащенность методическим комплексом в соответствии с ФГОС ДО – 90% - оснащение развивающей предметно-пространственной среды – 60% Имеется в полном объеме |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| | жизнеобеспечения | | | |
| 1.3 | Система воспитательно-образовательной работы в ДОО. Результативность качества образования детей дошкольного возраста. | Приложение №13 | Приложение №14 | Приложение №15 |
| 2. Обеспечение качественного образования | | | | |
| 2.1 | Предоставление возможности получения дошкольного образования детей. | Наполняемость – 73% Посещаемость – 74% | Наполняемость – 86% Посещаемость – 75% | Наполняемость – 83% Посещаемость – 77% |
| 2.2 | Результативность воспитательно-образовательной работы в ДОО, участие в научно методической, исследовательской работе, семинарах, конференциях, методических объединениях, конкурсах | 1. обеспеченность кадрами – 100% 2. уровень квалификации педагогов: – 80% - высшее образование, 20% - без образования - 80% первая и высшая квалификационная категория 3. Участие в районных МО –нет 4. Участие в муниципальном конкурсе «Воспитатель года» - 1 педагог | 1. обеспеченность кадрами – 100% 2. уровень квалификации педагогов – 80% - высшее образование, 20% - средне-специальное - 80% первая и высшая квалификационная категория 3. Участие в районных МО: 1 педагог представлял инновационный опыт «Проектная деятельность в ДОО» 4. Победа в муниципальном конкурсе методических разработок – 1 педагог | 1.обеспеченность кадрами – 100% 2.уровень квалификации педагогов – 80% - высшее образование, 20% - средне-специальное - 80% первая и высшая квалификационная категория 3. Участие в районных МО: Организация районного методического объединения на базе учреждения по теме «Познавательное развитие дошкольников» 4. участие в муниципальном и региональном конкурсе «Ярмарка инноваций» - 2 педагога |
| 3. Создание условий для информационной открытости и доступности | | | | |

| | | | | |
|--|---|--|---|---|
| 3.1 | Информационная открытость учреждения | <ul style="list-style-type: none"> - информационные стенды - функционирование и регулярное обновление сайта учреждения | <ul style="list-style-type: none"> - информационные стенды - функционирование и регулярное обновление сайта учреждения - создание персональных сайтов педагогов | <ul style="list-style-type: none"> - информационные стенды - функционирование и регулярное обновление сайта учреждения - создание персональных сайтов педагогов - размещение материалов в различных интернет-сообществах |
| | Работа с социумом | <ul style="list-style-type: none"> - работа со школой по преемственности | <ul style="list-style-type: none"> - работа со школой по преемственности - функционирование адаптационного клуба «Пирамидка» - организация работы с Домом культуры, поселковой библиотекой | <ul style="list-style-type: none"> - работа со школой по преемственности - функционирование адаптационного клуба «Пирамидка» - организация работы с Домом культуры, поселковой библиотекой - открытие на базе ДОО консультационного пункта для родителей неорганизованных детей |
| 4. Эффективность управленческой деятельности | | | 5. | 6. |
| 4.1 | Сочетание принципов единоначалия с демократичностью уклада коллектива ДОУ | Отсутствие обоснованных обращений граждан по поводу конфликтных ситуаций | <ul style="list-style-type: none"> - Отсутствие обоснованных обращений граждан по поводу конфликтных ситуаций; - организация работы Совета учреждения - разработка положения об оплате труда (стимулирующие выплаты за результативность) | <ul style="list-style-type: none"> - Отсутствие обоснованных обращений граждан по поводу конфликтных ситуаций; - организация работы Совета учреждения - разработка положения об оплате труда (стимулирующие выплаты за результативность образовательной работы) |

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| | | | образовательной работы) | |
| 4.2 | Показатели динамики состояния здоровья воспитанников. Наличие системы отслеживания здоровья детей. | Заболеваемость – 19,8 дня на одного ребенка | Заболеваемость – 18,6 дня на одного ребенка - разработка плана физкультурно-оздоровительных мероприятий | Заболеваемость – 17,9 дня на одного ребенка - разработка системы закаливающих мероприятий, совместно с педиатром |
| 4.3 | Организация питанием дошкольников | Анализ выполнения натуральных норм питания – 85% | Анализ выполнения натуральных норм питания – 90% Разработка десятидневного меню в соответствии с САНПиН | Анализ выполнения натуральных норм питания – 90% - приобретение и установка программы «Питание» |
| 4.4 | Удовлетворенность родителей качеством предоставления образовательных услуг | 90% | 95% | 97% |
| 5. Создание условий для организации дополнительного образования | | | 6. | 7. |
| 5.1 | Дополнительные образовательные программы, оказание дополнительных образовательных услуг с учетом потребностей семьи. | Охват дополнительными образовательными услугами – 0 | Охват дополнительными образовательными услугами – 0 | Охват дополнительными образовательными услугами в рамках сетевого взаимодействия – 40% |
| 5.2 | Наличие связей, сотрудничества с образовательными учреждениями (школы, муз. училище, худ. школа, муз. школа, с учреждениями дополнительного образования). | нет | Нет | Сетевое взаимодействие – Бегуницкая школа искусств |

Уровень освоения детьми основной образовательной программы (образовательные области)
по МДОУ «Детский сад №11» на май 2015 г.

| № п/п | Образовательные области | Общее кол-во детей по саду 38 | | | | | | | | | |
|----------|-------------------------------------|-------------------------------------|------|------|------|------|---------------------------------|------|------|------|------|
| | | Конец уч. года | | | | | Конец уч. года | | | | |
| | | Всего детей 26 (без выпускников) | | | | | Всего детей 12 (выпускников) | | | | |
| | | 1 б. | 2 б. | 3 б. | 4 б. | 5 б. | 1 б. | 2 б. | 3 б. | 4 б. | 5 б. |
| 1. | социально коммуникативное развитие | – | 4 | 10 | 10 | 2 | 1 | 2 | 2 | 5 | 2 |
| 2. | познавательное развитие | | 5 | 12 | 8 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 3. | речевое развитие | | 5 | 16 | 4 | 1 | 1 | 2 | 4 | 3 | 2 |
| 4. | художественно-эстетическое развитие | | | 10 | 12 | 6 | | 2 | 2 | 7 | 2 |
| 5. | физическое развитие | | | 6 | 15 | 5 | | 2 | 1 | 7 | 3 |
| 6. | | | | | | | | | | | |

**Результаты мониторинга детского развития (уровни развития интегративных качеств)
по МДОУ «Детский сад №11» на май 2015 г.**

| | Общее кол-во детей по саду 38 | | | | | | | | | |
|--|-------------------------------------|------|------|------|------|---------------------------------|------|------|------|------|
| | Конец уч. года | | | | | Конец уч. года | | | | |
| | Всего детей 26 (без выпускников) | | | | | Всего детей 12 (выпускников) | | | | |
| | 1 б. | 2 б. | 3 б. | 4 б. | 5 б. | 1 б. | 2 б. | 3 б. | 4 б. | 5 б. |
| «Физически развитый, овладевший основными культурно-гигиеническими навыками» | | | 3 | 14 | 9 | | 2 | 1 | 4 | 5 |
| «Любознательный, активный» | | | 2 | 15 | 9 | | 2 | 2 | 6 | 2 |
| «Эмоционально-отзывчивый» | | | 6 | 17 | 3 | | 1 | 2 | 7 | 2 |
| «Овладевший средствами общения и способами взаимодействия с взрослыми и сверстниками» | | 3 | 13 | 7 | 3 | | 1 | 2 | 7 | 2 |
| «Способный управлять своим поведением и планировать свои действия на основе первичных ценностных представлений, соблюдающий элементарные общепринятые нормы и правила поведения» | | 6 | 13 | 6 | 1 | | 1 | 2 | 7 | 2 |
| «Способный решать интеллектуальные и личностные задачи (проблемы), адекватные возрасту» | | 3 | 8 | 12 | 3 | | 2 | 3 | 5 | 2 |
| «Имеющий первичные представления о себе, семье, обществе, государстве, мире и природе» | | 2 | 8 | 10 | 6 | | 1 | 2 | 7 | 2 |
| «Овладевший универсальными предпосылками учебной деятельности» | | 2 | 6 | 11 | 7 | | 1 | 2 | 7 | 2 |
| «Овладевший необходимыми умениями и навыками» | | 1 | 6 | 11 | 8 | | 1 | 1 | 8 | 2 |

Уровень готовности к школьному обучению за 2014-2015 уч.г.

| № п/п | № ОУ | Всего детей 12 | | Физическая готовность | | | Психические процессы | | | | | | | | | | | | | | | | | | Звукопроизнош | | | |
|-------|------|----------------|---|-----------------------|---|---|----------------------|---|---|------------|---|---|--------|---|---|----------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|---|---------------|-----------|----------|--|
| | | | | | | | Внимание | | | Восприятие | | | Память | | | Мышление | | | Мотивация | | | Адаптация | | | Чистая речь | Нарушения | Заикание | |
| | | | | | | | В | С | Н | В | С | Н | В | С | Н | В | С | Н | В | С | Н | В | С | Н | | | | |
| | | 6Л | 3 | | 2 | 1 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | | 1 | 2 | |
| | | 7Л | 9 | 2 | 5 | 2 | 2 | 5 | 2 | 4 | 4 | 1 | 4 | 4 | 1 | 3 | 5 | 1 | 5 | 3 | 1 | 5 | 3 | 1 | 3 | 6 | | |

**Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение
«Детский сад № 11»**

Оценка уровня развития по образовательным областям:

- 1 балл – большинство компонентов недостаточно развиты;
- 2 балла – отдельные компоненты не развиты;
- 3 балла – соответствует возрасту
- 4 балла - высокий уровень развития

Сводная таблица мониторинга май 2016 года

| № | Возрастная категория | Кол – во детей | «Познавательное развитие» | | | | «Речевое развитие» | | | | «Социально – коммуникативное развитие» | | | | «Физическое развитие» | | | | «Художественно-эстетическое развитие» | | | |
|----------------|----------------------|----------------|---------------------------|---|---|---|--------------------|---|---|---|--|---|---|---|-----------------------|---|---|---|---------------------------------------|---|----|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1. | 2-3года | 7 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | | 3 | 2 | | | 7 | | 1 | 2 | 1 | 3 |
| 2. | 3-4 года | 16 | 3 | 2 | 9 | 2 | 3 | 3 | 7 | 3 | 3 | 2 | 6 | 5 | 1 | 1 | 6 | 8 | 2 | 1 | 11 | 2 |
| 3. | 4-5лет | 8 | | 1 | 6 | 1 | | 1 | 6 | 1 | | | 6 | 2 | | | 6 | 2 | | | 6 | 2 |
| 4. | 5-6лет | 11 | | 3 | 7 | 1 | | 3 | 7 | 1 | | 2 | 8 | 1 | | 2 | 8 | 1 | | 3 | 7 | 1 |
| 5. | 6-7лет | 8 | | 2 | 5 | 1 | | 3 | 4 | 1 | | 3 | 4 | 1 | | 2 | 5 | 1 | | 2 | 5 | 1 |
| ИТОГО | | 50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Итого % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Сводная таблица мониторинга сентябрь 2015 года

| № | Возрастная категория | Кол – во детей | «Познавательное развитие» | | | | «Речевое развитие» | | | | «Социально – коммуникативное развитие» | | | | «Физическое развитие» | | | | «Художественно-эстетическое развитие» | | | |
|---------|----------------------|----------------|---------------------------|---|---|---|--------------------|---|---|---|--|---|---|---|-----------------------|---|---|---|---------------------------------------|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 1 | 2-3года | 7 | 2 | 2 | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | | 2 | 2 | 3 | | | 2 | 5 | | 2 | 2 | 2 | 1 |
| 2 | 3-4 года | 16 | 4 | 4 | 8 | | 4 | 6 | 5 | 1 | 3 | 5 | 6 | 2 | 2 | 4 | 6 | 4 | 3 | 3 | 9 | 1 |
| 3 | 4-5лет | 8 | 1 | 2 | 5 | | 1 | 2 | 5 | | 1 | 1 | 6 | | 1 | 1 | 6 | | 1 | 2 | 5 | |
| 4 | 5-6лет | 11 | 1 | 2 | 7 | 1 | 1 | 3 | 6 | 1 | 1 | 3 | 7 | | 1 | 2 | 8 | | 1 | 4 | 6 | |
| 5 | 6-7лет | 8 | 1 | 3 | 4 | | 1 | 3 | 4 | | 1 | 3 | 4 | | 1 | 2 | 5 | | | 3 | 4 | 1 |
| ИТОГО | | 50 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Итого % | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Результаты готовности детей к школьному обучению за 2015-2016 уч. г. 8 детей

| № п/п | № ДОУ | Всего детей | Физическая готовность | | | Психические процессы | | | | | | | | | | | | | | | | | | Звукопроизношение | | |
|-------|-------|-------------|-----------------------|---|---|----------------------|---|---|------------|---|---|--------|---|---|----------|---|---|-----------|---|---|-----------|---|--|-------------------|-----------|----------|
| | | | | | | внимание | | | восприятие | | | память | | | мышление | | | мотивация | | | адаптация | | | Чистая речь | нарушение | заикание |
| | | | в | с | н | в | с | н | в | с | н | в | с | н | в | с | н | в | с | н | | | | | | |
| 1. | 11 | 8 | 6 | 2 | | 4 | 4 | | 5 | 3 | | 5 | 3 | | 4 | 3 | 1 | 6 | 2 | | 7 | 1 | | 1 | 7 | |
| 2. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

**Мониторинг усвоения образовательной программы
МДОУ «Детский сад № 11»
за сентябрь 2016г и за май 2017г.г.**

| | Группы ОУ | | | | | | | |
|-------------------------------------|--------------|-----------|----------------|-----------|----------------|-----------|-------------------------|-----------|
| | II-я мл.гр. | | Средняя группа | | Старшая группа | | Подготовительная группа | |
| | Кол-во детей | | Кол-во детей | | Кол-во детей | | Кол-во детей | |
| | н | к | н | к | н | к | н | к |
| | 12 | 12 | 12 | 12 | 10 | 10 | 10 | 10 |
| Физическое развитие | 12/100% | 12/100% | 10/83% | 12/100% | 9/90% | 10/100% | 10/100% | 10/100% |
| Социально-коммуникативное развитие | 8/66% | 10/100% | 10/83% | 12/100% | 9/90% | 10/100% | 8/80% | 10/100% |
| Познавательное развитие | 8/66% | 10/100% | 11/91% | 12/100% | 9/90% | 10/100% | 8/80% | 10/100% |
| Речевое развитие | 8/66% | 9/75% | 10/83% | 10/83% | 9/90% | 10/100% | 8/80% | 9/90% |
| Художественно-эстетическое развитие | 10/83% | 11/91% | 10/83% | 12/100% | 9/90% | 10/100% | 10/100% | 10/100% |

Результаты мониторинга детского развития (уровни развития интегративных качеств)

| | Старшая группа | | Подготовительная группа | |
|--|----------------|---|-------------------------|----|
| | Кол-во детей | | Кол-во детей | |
| | н | к | н | к |
| | 2 | 2 | 10 | 10 |
| «Физически развитый, овладевший основными культурно-гигиеническими навыками» | 2 | 2 | 10 | 10 |
| «Любознательный, активный» | 1 | 1 | 8 | 9 |
| «Эмоционально-отзывчивый» | 1 | 2 | 8 | 10 |
| «Овладевший средствами общения и способами взаимодействия с взрослыми и сверстниками» | 1 | 2 | 8 | 9 |
| «Способный управлять своим поведением и планировать свои действия на основе первичных ценностных представлений, соблюдающий элементарные общепринятые нормы и правила поведения» | | 1 | 9 | 10 |
| «Способный решать интеллектуальные и личностные задачи (проблемы), адекватные возрасту» | 2 | 2 | 8 | 10 |
| «Имеющий первичные представления о себе, семье, обществе, государстве, мире и природе» | 1 | 2 | 9 | 10 |
| «Овладевший универсальными предпосылками учебной деятельности» | 1 | 1 | 8 | 9 |
| «Овладевший необходимыми умениями и навыками» | 2 | 2 | 10 | 10 |

