МИНИСТРЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ

ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ) СПЕЦИАЛИСТОВ «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ИРКУТСКОЙ ОБЛАСТИ»

Кафедра экспертиз

ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИОННАЯ РАБОТА

**Эффективное управление**

**малокомплектной сельской дошкольной образовательной организации**

**Выполнил**: Асалханова Тамара Батаевна,

выпускник курсов профессиональной

переподготовки по направлению

«Менеджмент организации. Менеджмент

в образовании»

**Научный руководитель:** Устюгова Ольга Борисовна

Работа допущена к защите\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_20\_\_\_г., протокол «\_\_\_\_

Зав. кафедрой\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Иркутск, 2014 г.

Содержание

стр.

Введение . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 3 – 4

Глава 1. Теоретические и нормативно-правовые основы

управления дошкольной образовательной организацией. . . . . . . . 5

1.1 Теоретические аспекты управления дошкольной

образовательнойорганизацией . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 5 - 15

1.2 Анализ нормативно-правовой базы управления

дошкольной образовательнойорганизацией . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 16 - 20

Выводы . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .20

Глава 2. Анализ деятельности и системы управления МДОУНово-Николаевский детский сад №15 . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .21

2.1 Характеристика деятельности МДОУ Ново-Николаевскийдетский сад №15 . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 21-24

2.2 Анализ кадрового состава МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 24-26

2.3 Анализ управленческой деятельности МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 29 - 29

Выводы . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .29

Глава 3. Проект мероприятий по совершенствованию системы эффективного управления малокомплектной дошкольной образовательнойорганизацией . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 30 - 35

Заключение . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 36 - 37

Список литературы . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . 38 - 39

Приложение . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . . .40-42

Введение

«*Два человеческих изобретения можно считать самыми трудными: искусство управлять и искусство воспитывать*»

И. Кант

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 эффективного управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением в сельской местности. Сельский детский сад имеет свою специфику по сравнению с дошкольными учреждениями больших населенных пунктов. Чаще всего - это единственное дошкольное учреждение, которое обязано оказывать населению качественные услуги по воспитанию и развитию детей дошкольного возраста.

В России более 21500 сельских малокомплектных детских садов, что составляет 44% от общего количества детских садов страны. В них воспитывается 862 тыс. детей, а это 20,3% от общего количества воспитанников детских садов.

Все более актуальной становится проблема комплексной подготовки специалистов дошкольного образования первого уровня для малокомплектных учреждений, способных взять на себя мотивационную, ориентировочную, регулирующую, организационную и контролирующую функции в малокомплектном учреждении. Деятельность руководителя дошкольного учреждения 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 эффективного управления деятельностью малокомплектного дошкольного учреждения, способным обеспечить постановку, прогнозирование и оценку степени соответствия целей и результатов образования ребенка. Руководитель малокомплектного дошкольного образовательного учреждения должен оперативно чувствовать время, предвидеть и прогнозировать любую ситуацию. Роль руководителя в малокомплектном дошкольном образовательном учреждении - суметь поставить перед собой задачу развития и совершенствования той системы, которая разработана, совершенствуется и функционируетв данном дошкольном учреждении.

И если вспомнить слова Канта об искусстве управлять, то становится очевидной чувство неуверенности и недостаточной компетентности. Лично я теряюсь при разработке инновационного проекта развития нашего учреждения и многих других моментах, касающихся современного подхода к управлению образовательным учреждением, в частности, дошкольным учреждением. Актуальность выбора темы итоговой аттестационной работы обусловлена необходимостью овладения «комплексной интегральной областью знаний» для организации и совершенствования системы эффективного управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением в сельской местности.

Объектом исследования является система управления малокомплектной дошкольной образовательной организацией.

Предметом исследования является эффективное управление малокомплектной дошкольнойобразовательной организацией в условиях «глобальных перемен, реформирования и инновационного развития».

Цельюданной работы является совершенствование системы управления малокомплектной дошкольной образовательной организацийе для «позитивного развития потенциала образовательного учреждения, повышения его конкурентноспособности, самобытности и имиджа».

Основные задачи:

1. Рассмотреть теоретические и нормативно-правовые основы эффективного управления дошкольным образовательным учреждением в соответствии закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. №273-ФЗ, Федерального государственного образовательного стандарта, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г., №1155

2. Провести анализ деятельности и системы управления в МДОУ МДОУНово-Николаевский детский сад №15.

3. Разработать практические рекомендации по совершенствованию системы эффективного управления МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15.

Методы исследования:теоретический анализ литературы по исследуемой теме, изучение нормативно-правовой базы, наблюдение, анализ и обобщение документации по управлениюУчреждением, анализ полученных данных.

Исследования проводились на базе МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 (далее по тексту – Учреждение) Эхирит-Булагатского района Иркутской области.

**Глава 1. Теоретические и нормативно-правовые**

**основы управления дошкольной образовательнойорганизацией**

**1.1 Теоретические аспекты управления дошкольной**

**образовательнойорганизацией**

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.

Управление рассматривается как специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей [29]; как активное взаимодействие руководителя образовательного учреждения и других участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач [30].

Управление рассматривается как нелинейная диалоговая многофункциональная деятельность участников образовательного процесса, одинаково заинтересованных как в получении высокого результата работы организации, так и в сохранении и развитии участвующих в этом процессе людей, их отношений и неповторимой субъективности [10].

Общим в вышеприведенных определениях является то, что управление - это деятельность по достижению определённых целей, в основе которой - взаимодействие людей, согласование их действий.

Под управлением дошкольным учреждением следует понимать целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований [13]. Под целенаправленной деятельностью понимается воздействие (с определённой целью) на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс

Определяя основные цели развития нашего учреждения, я и коллектив учреждения организуем весь педагогический процесс, сверяем полученные результаты с запланированными. Это требует принятия оперативных решений по ситуации, т.е. по конкретным результатам [13].

Управление по результатам предполагает, что изначально перед коллективом ставятся реальные задачи, обеспеченные всеми ресурсами для исполнения цели. 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 дошкольного образовательного учреждения.

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.

При формулировании целей возможно несоблюдение указанной последовательности компонентов, но их сохранность обязательна. 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 [31].

Второй уровень предлагает рассматривать результат с точки зрения качества услуг.

Основная услуга ДОУ населению - это дошкольное воспитание и образование детей от 3 до 7 лет.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 учреждении - это управляемый процесс. Можно выделить два подхода к управлению качеством.

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

Для создания базы формирования современной системы управления качеством дошкольного образования можно использовать следующие механизмы [19]:

* проведение глобального мониторинга за расходованием бюджетных средств системы дошкольного образования;
* определение на этой основе гибких нормативов финансирования дошкольного учреждения;
* регулирование родительской платы за услуги детского сада в зависимости от реальных затрат в расчете на одного ребенка.

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

Таким образом, качество работы дошкольного образовательного учреждения - это и процесс, и результат.

Третий уровень управления по результатам предполагает рассматривать результат с позиций потребителей [32]. Это семья, родители, имеющие детей дошкольного возраста, которые нуждаются в условиях, предоставляемых образовательными учреждениями. 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: развитие социальных (математических, речевых, познавательных, художественно-эстетических, музыкальных, ритмических) способностей; специальная подготовка к школе, обучение языку; развивающие игры; этикет и поведение, вышивание, конструирование и др.;
* Медико-оздоровительные: ритмопластика, релаксация; термотерапия (закаливание), дыхательная профилактика, спортивная гимнастика, двигательно-укрепляющий массаж;

Социальные: музейные экскурсии, музыкальный час, театр кукол, праздники взрослых и детей, туризм, экскурсии, юридические консультации.

В этом направлении нам еще предстоит много работать

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 малокомплектного дошкольного образовательного учреждения или уровня управления (село, район, область).

Механизм управления современным дошкольным учреждением изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия учреждения и всех участников педагогического процесса.

Структура этих отношений такова:

Детский сад - внешняя среда; администрация - общественность; руководитель - подчинённый; педагог - педагог; педагог - родители; педагог - дети; ребёнок - ребёнок.

Каждый из уровней управления обязательно входит в зону влияния субъектов управления как по горизонтали, так и по вертикали.

Заведующий МДОУ №15

Педагогический совет

Родительский комитет

родители

педагоги

Вспомогательный персонал

медсестра

В структуре управления по вертикали и по горизонтали выделяются два фактора: специализация в распределении основных функций при их одновременной интеграции и количество труда, необходимого для обеспечения учебно-воспитательного процесса. Заметим, что такая модель представляет демократически централизованную систему с особым характером связей между субъектами (органами) управления. Данная модель внутрисадовского управления определяет баланс задач всех органов управления со структурой целей; соответствие иерархических уровней задач и управленческих звеньев; оптимизацию соответствия задач, полномочий и ответственности органов управления [24]. Развивающееся внутрисадовское управление может конструироваться и по матричной структуре. Матричная структура управления эффективна на период разработки и внедрения новых проектов, т.е. в условиях инновационной деятельности учреждения. В этом случае участники педагогического процесса объединяются в группы (подсистемы) для внедрения конкретных проектов, составляющих программу развития ДОУ в рамках единой концепции.Связующим звеном этой структуры может быть форма представления результатов по всем проектам, например, конференция. Данная структура указывает на особый период работы учреждения - режим развития, изменения содержания и организации педагогического процесса с целью его совершенствования.

П.И. Третьяков и К.Ю. Белая [33] выделяют основные принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольного учреждения.

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 учреждений. 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 государственного дошкольного учреждения, а также открытие элитарных образовательных учреждений нового типа.

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

Все эти принципы становятся руководством к действию в развивающем и развивающемся дошкольном учреждении.

В нашем Учреждении субъектом управления являются заведующийдетским садом, коллегиальные органы, решающие управленческие задачи (совет педагогов и т. д.). Субъектами управления в той или иной мере являются воспитатель и родители. Все субъекты управления могут действовать разрозненно, противоречиво (что влечёт к осложнениям в микроклимате дошкольного образовательного учреждения), или образовывать целостное единство, систему внутрисадовского управления.

Объектом управления в Учреждении выступает вся система его жизнедеятельности, основными компонентами которой являются:

- воспитательно-образовательный процесс;

- межличностные отношения всех участников воспитательно-образовательного процесса (дети, воспитатель, родители, сотрудники);

- повышение квалификации воспитателя и младшего воспитателя;

- создание необходимых материально-технических условий.

Для оценки продвижения Учреждения в своем развитии анализируются следующие показатели деятельности [34]:

1. Инновационная деятельность Учреждения - обновление содержания воспитания и обучения в соответствии с ФГОС ДО; обновление педагогических технологий, методов и форм работы; сочетание самоанализа, самоконтроля с самооценкой и экспертной оценкой.

2. Организация учебно-воспитательного процесса - самоуправление, сотрудничество воспитателя, 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 УВП - сравнение соответствия конечных результатов запланированным (оценка состояния физического и психического здоровья детей, их развитие: физическое, познавательное, художественно-эстетическое, интеллектуальное, социальное).

Исходя из осознания общечеловеческих и национальных ценностей, выделяют следующие ключевые результаты деятельности:

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.

Управление выделенными ключевыми результатами определяется главными факторами и условиями, схематично отображенные на следующем рисунке:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Уровень здоровья, физического и психологического развития ребенка | Уровень нравственного, духовного и морального воспитания личности | Уровень интеллектуального развития | Уровень готовности к обучению к школе | Уровень адаптации образовательной среды |

|  |  |
| --- | --- |
| Главные факторы, влияющие на качество конечных результатов | Уровни успешного достижения конечных результатов |

|  |  |
| --- | --- |
| 1. Качество медицинского обслуживания, питания, комфортности среды и физкультурно – оздоровительной работы | 1. Система диспансеризации, 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 |

управление

В.С. Лазарев выделяет четыре видауправленческих 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. Однозначно, 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.Заведующий, управляя детским садом, выполняет определённые функции: информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, регулятивно-коррекционную и контрольно-диагностическую [7, 30].Рассмотрим эти функции более подробно.

Информационно-аналитическая функция

Обновление управления дошкольным образовательным учреждением, 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. Это характерно и мне, как заведующему детским садом. И самое главное, я, как руководитель, непростительно мало внимания уделят собственному информационному обеспечению. Неупорядочены информационные потоки, в них нет элементов новизны, используются самые необходимые средства оргтехники. Главное - нет информационно-аналитической культуры труда.Вся информация подразделяется на внешнюю и внутреннюю.

Внешняя информация включает директивные и нормативные документы соответствующих органов управления, научно-педагогическую информацию, сведения о передовом педагогическом опыте в системе дошкольного воспитания. Чтобы учреждение развивалось и отвечало 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 дошкольного учреждения.

* К внутренней информации относят сведения о конкретном дошкольном учреждении: о состоянии здоровья и результатах воспитания и обучения дошкольников;
* 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 ДОУ, его вида, уровня квалификации руководителя.

Анализ***-*** это метод научного исследования путём разложения предмета на составные части или мысленного расчленения объекта посредством логической абстракции.Деятельность дошкольного учреждения 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.. C. Лазарев и М. М. Поташник предлагают движение "от конца к началу" [35]:

- Выявление того, что не удовлетворяет в результатах работы ДОУ;

- Анализ недостатков учебно-воспитательного процесса, порождающих недостатки в результатах;

- Анализ недостатков в условиях, определяющих дефекты учебно-воспитательного процесса.

Рекомендуемый ими путь позволяет отсекать 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 дошкольному учреждению (дети, родители, педагоги, школа, население, производство, органы управления).

Затем требования социального заказа сравниваются с тем, что детский сад 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-целеваяфункция рассматривается с позиций характеристик целей и механизмов их образования.Имеется множество определений понятия "цель". Одним из её признаков является образ будущего результата, который может быть представлен в виде моделей, понятий, суждений, умозаключений.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".

Итак, 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.

Между целями и потребностями (мотивами) существует связь: цель или выбирает мотив или мотивы трансформируются в цели. Поэтому данную функциональную стадию называют мотивационно-целевой.За процессом целеобразования следует поиск условий и путей реализации целей. При личностно-ориентированном подходе в управлении дошкольным образовательным учреждением 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.Она является основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла на всех уровнях управления.Применительно к управлению дошкольным учреждением 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 образовательного учреждения в новое качественное состояние.

Подготовка плана работы дошкольного учреждения 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:

- Объективная оценка уровня работы дошкольного учреждения 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 дошкольного учреждения 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, дошкольного учреждения, 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 учреждения на новый период.

Организационно-исполнительская функция.

От этой функции управления зависит качество развития объекта.Понятие "организация" многогранно. Объектом организационной деятельности руководителя, прежде всего, являются члены педагогического коллектива: дети, педагоги, родители. Их практическая деятельность по выполнению плана работы дошкольного учреждения, 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 настроя на работу;
* непосредственная помощь в процессе реализации того или иного дела;
* анализ хода и результатов конкретного дела.

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.Чтобы качественно обеспечить внедрение всех нововведений, необходимо преобразовать и структуру управления дошкольным образованием на всех уровнях.

В структуре управляющей системы большинства детских садов, работающих в режиме функционирования, выделяют три уровня управления:

1-й уровень - заведующий детским садом;

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

3-ий уровень - специалисты и воспитатели.

На каждом из уровней существует своя система взаимодействия сотрудников.Все они взаимосвязаны между собой. В нашем детском саду – 2 уровня управления (первый и третий).

Руководитель дошкольного учреждения 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 развивающемся учреждении 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 дошкольным учреждением.

Регулятивно-коррекционная функция.

Регулятивно-коррекционная функция определяется как вид деятельности, связанный с внесением коррективов в педагогический процесс.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" [30].Иными словами, контроль является основным источником информации для принятия управленческого решения. Контроль предполагает выявление отклонений фактических результатов от намеченных целей.Дошкольное учреждение получило 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.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.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 учреждениями определены методологические основы, сформулированы принципы управления, вычленены основные функции и методы управления. Знание теоретических основ управления дошкольным образовательным учреждением поможет руководителю четко определить цели, задачи, содержание, принципы и механизмы управления современным дошкольным учреждением и выстроить присущую для конкретного дошкольного учреждения систему управления.

**1.2 Анализ нормативно-правовой базы**

**управления дошкольной образовательной организацией**

Свою деятельность образовательные учреждения 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 учреждения.

Основные задачи нормативно-правового обеспечения:

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

Примерный состав документов, определяющих или влияющих на трудовые отношения в Учреждении:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Уровень | Наименование документов |
| 1 | Международный | Декларация прав ребенка  Материалы ОНН |
| 2 | Федеральный | Конституция Российской Федерации  Трудовой Кодекс  Указы и поручения Президента Российской Федерации  Документы, отражающие изменения в действующем законодательстве (например, ФГОС ДО) |
| 3 | Отраслевой | Организационно - распорядительные документы Министерства образования и науки РФ |
| 4 | Региональный | Приказы, Распоряжения, Положения, и другие документы регионального органа самоуправления |
| 5. | Муниципальный | Приказы, Распоряжения, Положения, и другие документы мунициапального органа самоуправления |
| 6. | Документы Учреждения | Устав, Коллективный договор, штатное расписание, Положения, распоряжения и приказы заведующего Учреждением. |
| 7. | Документы рабочего места | должностные инструкции, трудовое соглашение |

Комитет Российской Федерации по стандартизации, метрологии и сертификации (Госстандарт России) осуществляет государственное управление стандартизацией в Российской федерации, включая работы по унификации и стандартизации документов и систем документации, разработке, внедрению и ведению общероссийских классификаторов технико-экономической и социально информации. Нормативные и методические документы по делопроизводству в учреждении разрабатываются на основе соответствующих законодательных и нормативных правовых актов, принимаемых на государственном уровне, а также соответствующими министерствами и ведомствами.

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 программы дошкольного образования [1]. Так, правовое обеспечение реализации Основной общеобразовательной программы включает основные документы:

* Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 года №1155;
* Санитарно-эпидемиологические правила и нормативы СанПиН 2.4.1.2660 – 10.

ФГОС второго поколения (далее – Стандарт) разработан на основе Конвенции ООН о правах ребёнка, Конституции Российской Федерации, законодательства Российской Федерации и обеспечивает возможность учёта региональных, национальных, этнокультурных и других особенностей народов Российской Федерации при разработке и реализации Программы Учреждением.

Стандарт утверждает основные принципы:

* поддержки разнообразия детства;
* сохранения уникальности и самоценности дошкольного детства как важного этапа в общем развитии человека;
* полноценного проживания ребёнком всех этапов дошкольного детства, амплификации (обогащения) детского развития;
* создания благоприятной социальной ситуации развития каждого ребёнка в соответствии с его возрастными и индивидуальными особенностями и склонностями;
* содействия и сотрудничества детей и взрослых в процессе развития детей и их взаимодействия с людьми, культурой и окружающим миром;
* приобщения детей к социокультурным нормам, традициям семьи, общества и государства;
* формирования познавательных интересов и познавательных действий ребёнка через его включение в различные виды деятельности;
* учета этнокультурной и социальной ситуации развития детей.

Стандарт преследует следующие цели:

* обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребёнка в получении качественного дошкольного образования;
* обеспечение государственных гарантий уровня и качества образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации основных образовательных программ, их структуре и результатам их освоения;
* сохранение единства образовательного пространства Российской Федерации относительно уровня дошкольного образования.

Стандарт решает задачи:

* охраны и укрепления физического и психического здоровья детей (в том числе их эмоционального благополучия);
* сохранения и поддержки индивидуальности ребёнка, развития индивидуальных способностей и творческого потенциала каждого ребёнка как субъекта отношений с людьми, миром и самим собой;
* формирования общей культуры воспитанников, развития их нравственных, интеллектуальных, физических, эстетических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности, формирования предпосылок учебной деятельности;
* обеспечения вариативности и разнообразия содержания образовательных программ и организационных форм уровня дошкольного образования, возможности формирования образовательных программ различных уровней сложности и направленности с учётом образовательных потребностей и способностей воспитанников;
* формирования социокультурной среды, соответствующей возрастным и индивидуальным особенностям детей;
* обеспечения равных возможностей полноценного развития каждого ребёнка в период дошкольного детства независимо от места проживания, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических особенностей (в том числе ограниченных возможностей здоровья);
* обеспечения преемственности основных образовательных программ дошкольного и начального общего образования;
* определения направлений для систематического межведомственного взаимодействия, а также взаимодействия педагогических и общественных объединений (в том числе сетевого).

ФГОС ДО является основой для разработки и реализации ООП ДО; разработки примерных образовательных программ дошкольного образования; разработки нормативов финансового обеспечения реализации ООП ДО; формирования учредителем государственного (муниципального) задания в отношении организаций; 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.

Согласно вступившему с 01.09.2013 в силу Закона "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 г. №273-ФЗ вводится новый порядок оплаты услуг, предоставляемых ДОУ. До 1 сентября 2013 года вносимая родителями плата за содержание ребенка в государственных и муниципальных ДОУ не должна была превышать 20 процентов расходов (для родителей трех и более несовершеннолетних не более 10 процентов) на содержание ребенка, включающее присмотр и уход за ним [1].

В соответствии со статьей 65 Закона "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 №273-ФЗ регулированием платы за присмотр и уход за ребенком будет заниматься учредитель ДОУ, который может снизить ее размер либо вообще не брать ее с родителей, если те попадают под отдельную категорию. Формально, данное нововведение означает, что учредитель вправе повысить плату за детский сад до 100% затрат на содержание ребенка в нем. В муниципальном детском саду регулированием платы будет заниматься администрация на основе своих финансовых возможностей, в частном - его владелец.

Новый закон предполагает, что родителям будут, как и прежде, выплачиваться компенсации за содержание ребенка в государственных и муниципальных ДОУ, в размере 20% при наличии одного ребенка, 50% - при наличии двух и семьям с тремя и более детьми положено 70% от родительской платы. Однако каждый субъект РФ теперь будет самостоятельно устанавливать среднюю величину родительской платы за содержание ребенка в государственном или муниципальном ДОУ, исходя из которой будет произведен расчет положенных родителям компенсаций. Ранее компенсации рассчитывались исходя из фактического размера платы родителями за пребывание и уход ребенка в ДОУ.Средний размер родительской платы за детский сад с 1 сентября составляет 1100 рублей.

Виды нормативно-правовых актов:

1. Нормативные акты - соглашения, генеральные, специальные (региональные), коллективные и другие договоры и другие правовые акты, применяемые непосредственно в организациях;

2. Ненормативные акты - это распоряжения и указания, которые могут издавать руководители, отвечающие за кадровое обеспечение.

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

3.1 Конституции РФ;

3.2 Трудового кодекса РФ;

3.3 Бюджетного кодекса РФ.

Значительное внимание уделено разработке системы кадрового обеспечения ООП ДО, поскольку в настоящее время требует доработки «базовая» модель кадрового обеспечения, структура которой включает основной контингент работников учреждений дошкольного образования. 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.

Особое внимание, при рассмотрении проблемы формирования нормативно-правовой базы системы кадрового обеспечения учреждений дошкольного образования, необходимо обратить на следующее

Закон №273-ФЗ от 29.12.2012 г."Об образовании в Российской Федерации" вводит общие нормы, позволяющие субъектам РФ осуществлять собственное правовое регулирование, т.е. издавать законы регионального значения, которые бы не противоречили федеральному закону. Так, в частности, ст. 53 вышеуказанного закона определяет круг лиц, которые имеют право заниматься педагогической деятельностью, ст. 54 регулирует положение об оплате труда работников образовательных учреждений, а права работников образования, их социальные гарантии устанавливает ст. 55.

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 учреждения выступают своего рода "дополнительным, содействующим элементом" по отношению к деятельности родителей как участников образовательного процесса [1].

Основные документы, регламентирующие деятельность ДОУ:

1. Устав ДОУ;

2. Программа развития ДОУ;

3. Основная общеобразовательная программа дошкольного образования;

4. Документация на организацию образовательной деятельности;

5. Кадровые документы;

6. Должностные и рабочие инструкции сотрудников ДОУ;

7. Бухгалтерские документы;

8. Медицинские документы;

9. Хозяйственные документы;

10. Документы на организацию питания;

11. Документы на охрану труда;

12. Документы на обеспечение безопасности;

13. Документы на делопроизводство и архив;

13. Положения, регулирующие организацию жизнедеятельности в ДОУ;

14. Положение об общем собрании трудового коллектива;

15. Коллективный договор;

16. Правила внутреннего трудового распорядка.

На уровне региона, муниципальной системы образования, самого образовательного учреждения принимается ряд документов, дополняющих представленную нормативно-правовую базу, регламентирующих в т.ч. управленческую деятельность дошкольного образовательного учреждения.

Выводы: Управлениевоспитательно-образовательным процессом в дошкольном образовательном учреждении является одним из необходимых элементов педагогической системы, оказывающим существенное воздействие на её функционирование и развитие.

Под управлением дошкольным учреждением 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 дошкольного образовательного учреждения, рассматривать результат с точки зрения качества услуг, с позиций потребителей.

Главными субъектами управления дошкольным образовательным учреждением являются заведующий(его заместители – если есть), 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 ДОУ составляют принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольного учреждения, функции управления, цели, задачи, содержание и механизмы управления современным дошкольным учреждением, знание которых позволит руководителю выстроить систему управления, эффективно управлять дошкольным образовательным учреждением.

Нормативно-правовая база дошкольного образовательного учреждения регламентирует деятельность в целом образовательного учреждения, в т.ч. управленческую деятельность.

**Глава 2. Анализ деятельности и системы управления**

**МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15**

**2.1 Характеристика деятельности МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15**

Наименование учреждения: муниципальное дошкольное образовательное учреждение Ново-Николаевский детский сад №15 (далее - Учреждение).

Организационно-правовая форма: муниципальное учреждение.

Учредитель: Учредителем является администрация МО «Эхирит-Булагатскийраон»

Место нахождения, почтовый адрес Учредителя: Россия, 669001, Иркутская область, поселок Усть-Ордынский, улица Балтахинова, 20. Юридический адрес: 669001, Иркутская область, Эхирит - Булагатский район, поселок Усть-Ордынский, улица Балтахинова, 20.

Юридический и фактический адрес Учреждения: 669522, Россия, Иркутская область, Эхирит-Булагатский район, с.Ново-Николаевск, ул. Медовая, д.2

Год основания детского сада: 1967 год.

Лицензия на право ведения образовательной деятельности: рег. №5446 от 11.10.2012 г., серия 38Л01 №0000496

Медицинское обслуживание в Учреждении осуществляется фельдшером МУЗ Ново-Николаевский фельдшерский пункт в соответствии с договором о сотрудничестве с Областной больницей №2 п. Усть-Ордынский.

Устав Учреждения с изменениями и дополнениями утвержден Постановлением Мэра МО «Эхирит-Булагатский район» №1305 от 18.11.2011 г. В данное время идет юридическая экспертиза Устава нового формата, разработанного в соответствии с законом №273-ФЗ от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации».

В своей деятельности Учреждение руководствуется:

1. Законом №273-ФЗ от 29.12.2012 г. "Об образовании в Российской Федерации";

2. Нормативными правовыми актами органов местного самоуправления Иркутской области и Эхирит-Булагатского района;

3. Приказами и Распоряжениями Управления образования администрации МО «Эхирит-Булагатского района;

4. Уставом Учреждения.

5. Локальными актами Учреждения.

Целями образовательного процесса в Учреждении являются:

1. формирование личности ребёнка с учётом особенностей его развития, индивидуальных возможностей и способностей, создание условий для обучения, воспитания, социальной адаптации в обществе;
2. развитие системы дошкольного образования, направленное на сохранение и укрепление здоровья детей;

3. оказание помощи семье в воспитании детей.

Основными задачами Учреждения являются:

1. охрана жизни и укрепление здоровья детей за счёт использования комплекса профилактических мероприятий;

2. обеспечение физического, познавательного, эстетического, личностного развития детей за счет организации индивидуальных и коллективных видов деятельности;

3. создание развивающей предметно-пространственной среды и условий для обогащённой разнообразной деятельности детей;

5. приобщение детей к общечеловеческим ценностям;

6. удовлетворение потребностей семьи в воспитательных, образовательных услугах через вовлечение родителей в образовательный процесс для формирования у них педагогической позиции по отношению к собственному ребенку.

В соответствии с целями и задачами, определенными Уставом, Учреждение имеет право осуществлять образовательную деятельность по основной общеобразовательной программе дошкольного образования в группах общеобразовательной направленности.

Платные образовательные услуги не могут быть оказаны взамен и в рамках основной образовательной деятельности, финансируемой Учредителем.

В течение всего года ведется работа по комплексному оздоровлению детей:

1. эффективным средством закаливанием является систематическое хождение по дорожкам здоровья босиком после сна;

2. кратковременное облегчение одежды (закатывание рукавов выше локтя, смена колгот на носки, мытьё рук до локтей водой комнатной температуры);

3. комплекс дыхательной гимнастики, упражнения корригирующего характера для формирования правильной осанки и профилактики плоскостопия - включены в физкультурные занятия;

4. воздушные ванны;

5. музыкально-ритмические занятия.

В Учреждении разработан ООП ДО и до 01.09.2015 года должны завершить работу над окончательной версии ООП ДО.

В Учреждении педагогический коллектив работает по программе «От рождения до школы» под редакцией Н.Е.Вераксы, Т.С. Комаровой, М.А. Васильевой, разработанной в соответствии с Федеральным государственным требованиям. С 01.09.2015 года будем работать по этой же Программе, соответствующей Федеральным государственным стандартам (пилотная версия).

Непосредственно образовательная деятельность и расписание занятий составлены с учётом рекомендаций и на основании СанПиН 2.4.1.2660-10 "Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных учреждений", утверждённых Главным государственным санитарным врачом РФ от 22.07.2010г. №91.

Приоритетные направления деятельности сконцентрированы на:

1. развитие предметно-игровой среды как системы условий, обеспечивающей полноту развития детской игровой деятельности и его личности;

2. способствование укреплению здоровья детей, осуществление профилактических и закаливающих мероприятий;

3. совершенствование формы работы с семьёй по патриотическому и трудовому воспитанию дошкольников;

4. развитие ценностного отношения к культурно-историческому наследию родного края.

Непосредственное управление Учреждением осуществляет заведующий – Асалханова Тамара Батаевна..

В состав органов самоуправления Учреждения входят:

1. общее собрание трудового коллектива;

2. педагогический совет;

3. родительский комитет;

4. управляющий совет ДОУ.

В дошкольном учреждении 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 Коллективный договор , принятый 09.01.2014 г. и прошедший уведомительную регистрацию в комитете по труду администрации МО «Эхирит-Булагатский район» от 21 января 2014 г., рег. Номер №1/14 ( с изменениями и дополнениями от 03.10.2014 г.), должностные инструкции, Правила внутреннего трудового распорядка, принятые 11.01.2013 г.( с изменениями и дополнениями от 09.01.2014 г.). Все документы приведены в соответствие с Федеральным законом №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Дошкольное воспитание на селе, в том числе и наше Учреждение, вдостаточном количестве представлено малокомплектными детскими садами с разновозрастным комплектованием группы.Сложность работы в таком саду зависит от количества разновозрастных детей в группе. Наполняемость одногрупповых садов представлена большим возрастным диапазоном - от 1,5 до 7 лет.

В нашем Учреждении, как было отмечено выше, функционирует 1 разновозрастная группа. Подгруппу раннего возраста посещают дети от 1,5 лет до 4 лет; другую подгруппу - дети от 5 до 7 лет. Этот вариант разделения на подгруппы мы считаем преимущественной: воспитатель имеет возможность сосредоточить свое внимание на более качественной подготовке детей старшего дощкольного возраста к школе. Понятно и одновременное возрастание трудностей воспитательно - образовательной процессе в младшей разновозрастной подгруппе.

|  |  |
| --- | --- |
| Подгруппа | Количество человек в подгруппе |
| Подгруппа от 1,4 до 4 лет | 1/\_\_ |
| Подгруппа от 5 до 7 лет | 1/\_\_ |

Работа в детском саду с разновозрастным комплектованием группы осложняется целым рядом факторов, которые необходимо учитывать не только при планировании и осуществлении воспитательно-образовательного процесса, но и при управлении в целом, учитывая специфику такого дошкольного образовательного учреждения.

В Учреждение принимаются дети в соответствии с "Положением о порядке приема детей и комплектования муниципального дошкольного образовательного учрежденияНово-Николаевский детский сад №15» от 11.01.2013 г., разработанный согласно требованиямФедерального закона №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Приём в Учреждение осуществляется на основании следующих документов:

1. письменного заявления родителей (законных представителей) о приёме ребёнка в Учреждение;

2. медицинского заключения о состоянии здоровья ребёнка;

3. документа, удостоверяющего личность одного из родителей.

Режим работы детского сада пятидневная рабочая неделя, длительность работы 9 часов. Нерабочиеи праздничные дни устанавливаются согласно действующему законодательству [1].

Режим работы групп устанавливается в соответствии с режимом работы Учреждения.

По желанию родителей (законных представителей) могут быть организованны группы кратковременного пребывания в Учреждении, режим работы которых может быть иной, чем установленный настоящим Уставом режим работы Учреждения.

Порядок посещения ребёнком Учреждения договором между Учреждением и родителями (законными представителями) каждого ребёнка.

Режим занятий воспитанников в Учреждении регулируется календарным учебным графиком, учебными планами и расписанием занятий.

2.2 Анализ кадрового состава в МДОУ Ново - Николаевский детский сад №15

Организационная структура управления в Учреждении представляет собой совокупность индивидуальных и коллективных субъектов, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение управляемых функций. Организационная структура представлена на следующем рисунке:

Заведующий детским садом

Воспитатель – 1 ст

Музыкальный руководитель – 0,25 ст.

МОП

Завхоз – 0.25 ст.

Уборщик служебных помещений – 0,5

Машинист по стирке белья – 0.25 ст

Сторож – 3 ст

Дворник – 1 ст

Бухгалтер – 0.5 ст. (внешний совместитель)

Младший воспитатель – 1ст

Отмечу, что к работникам детских садов, от которых напрямую зависит воспитательно-образовательная работа с детьми, можно отнести только воспитателя и младшего воспитателя. В Учреждении отсутствуюттакие специалисты, как: логопед, психолог, инструктор по физической культуре. Все обязанности ложатся на плечи воспитателя и младшего воспитателя. Руководство и контроль за деятельностью МДОУ: содержанием учебно-воспитательного процесса, охраной жизни и здоровья воспитанников, хозяйственно-финансовой деятельностью - осуществляет заведующий МДОУ №15.

Отмечу, что к работникам детских садов, от которых напрямую зависит воспитательно-образовательная работа с детьми, можно отнести только воспитателя и младшего воспитателя. В Учреждении отсутствуюттакие специалисты, как: логопед, психолог, инструктор по физической культуре. Все обязанности ложатся на плечи воспитателя и младшего воспитателя. Руководство и контроль за деятельностью МДОУ: содержанием учебно-воспитательного процесса, охраной жизни и здоровья воспитанников, хозяйственно-финансовой деятельностью - осуществляет заведующий МДОУ №15.

Общая численность персонала состоит из 8 человек, среди них:

1. Административный персонал - 1 человек;

2. Воспитатели - 1 человек (по внутреннему совмещению – музыкальный работник – 0,25 ст);

3. Младшие воспитатели - 1 человек;

4. Рабочие и прочие специалисты - 5 человек

Рассмотрим структуру персонала:

по уровню образования

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Учебный год | Всего (чел) | образование | | категория | |  |
| высшее | ср. проф | 1 кат | сзд |
| 2012 | 8 | нет | 3 | 2 | нет | 2 (воспитатель, заведующий) |
| 2013 | 8 | нет | 3 | 2 | нет | 2 (воспитатель, повар) |
| 2014 | 8 | нет | 3 | 2 | нет | 1 ( заведующий- курсы менеджеров) |

по стажу работы

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 0 – 5 лет | 5 – 10 лет | От 10 -15 лет | От 15- 20 лет | Свыше 20 лет |
| 2 | 5 | 1 | нет | 2 (воспитатель, заведующая) |

Анализ кадрового состава Учреждения показал, что штат в Учреждении укомплектован полностью, стабилен. Данные, приведенные в таблицах, свидетельствуют о том, что педагоги в Учреждении постоянно повышают свой профессиональный уровень, прошли профессиональную подготовку по ФГОС, воспитательКунгирова О.С. приняла участие в муниципальном конкурсе «Воспитатель года» и стала дипломантом, имеют достаточный уровень образованности. Наибольшее количество работников (50%) имеют среднее профессиональное образования. Педагоги имеют стаж свыше 20 лет.

При осуществлении воспитательно-образовательного процесса большое значение придаётся охране и укреплению здоровья детей. В основном Учреждение посещают дети с 1 и 2 группами здоровья.Медико-педагогический контроль осуществляется систематически и затрагивает различные вопросы охраны жизни детей: проведение физкультурных занятий, прохождение адаптации, соблюдение гигиенических требований к нагрузке на занятиях, организация режимных процессов, оздоровительных мероприятий, прогулки, профилактика нарушения зрения и осанки. В данное время приостановлено функционирование медицинского кабинета до получения лицензии на медицинское обслуживание. В основном проблема заключается в оснащении кабинета. Работа по оснащению идет: подготовлены заявки – необходимо финансирование.

2.3 Анализ управленческой деятельности дошкольной

образовательнойорганизации

В Учреждении на сегодняшний момент создана двухуровневая 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 Учреждения осуществляется в режиме функционирования, т.е. направлено на закрепление и воспроизведение имеющихся результатов.

Полученные в ходе мониторинга данные свидетельствуют о том, что на сегодняшний день система управления Учреждения состоит из следующих компонентов:

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

2. определение объектов управления, которыми являются: нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая, программно-методическая, образовательная, мотивационная и управленческая деятельности;

3) осуществление механизма управления через основные управленческие функции.

1 уровень

Заведующий Учреждения

Общее собрание

Общее родительское собрание

Педагогический совет

2 уровень

МОП

воспитатель

Младший воспитатель

Управленческая деятельность заведующего малокомплектным дошкольным образовательным учреждением направлена на решение задачи качественного дошкольного образования. С этой целью, он обеспечивает необходимые условия для успешного осуществления воспитательно-образовательного процесса в детском саду в полном соответствии с педагогическими и гигиеническими требованиями; создает в коллективе обстановку деловитости, целенаправленности и слаженности, осуществляет общее руководство.

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

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

В результате мониторинга системы управления Учреждением было выявлено, что в детском саду существует достаточно эффективная, профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом.

В детском саду практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, регулярное изучение новых нормативных и иных документов и проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

Управленческая деятельность осуществляется посредством совещания при заведующем (заведующий, коллектив), общественного (родительский комитетУчреждения), коллективного управления (общее собрание трудового коллектива, Педагогический совет).

Управленческая осуществляется через распределение функциональных (должностных) обязанностей между заведующим и коллективом.

Управление детским садом осуществляется на основании нормативно-правовых актов, касающихся организации дошкольного образования:

1. федерального уровня: закона №273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации", Трудового кодекса РФ, Гражданского кодекса РФ, Семейного кодекса РФ", Конвенции о правах ребенка, Закона РФ "Об основных гарантиях прав ребенка", Национальной образовательной инициативы "Наша новая школа".

2. регионального уровня и муниципального уровней : программы и подпрограммы развития образования и детства, решения и постановления администрации Иркутской области и МО «Эхирит-Булагатский район», решения конференций общественных организаций и др.;

3. внутрисадового уровня: Устав МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15, лицензия на право ведения образовательной деятельности: регистрационный номер №5446 от 11.10.12 г., и других локальные акты, регламентирующие деятельность детского сада согласно Устава Учреждения.

Система управления учреждением состоит из следующих компонентов:

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

2. определение объектов управления, которыми являются: нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая, программно-методическая, образовательная, мотивационная и управленческая деятельности;

3. осуществление механизма управления через основные управленческие функции.

Анализ основных направлений и показателей деятельности Учреждения в динамике и в разрезе годов осуществляется системно. Функция планирования основывается на комплексно-целевом и системном подходах. Годовые планы работы Учреждения составляются и утверждаются в соответствии с Программой развития и проблемным анализом по итогам учебного года.

Одним из важнейших условий эффективного управления ДОУ на сегодняшний момент времени, считаю как деятельность, направленную на организацию совместной работы всех его участников по повышению качества образовательного процесса, так и деятельность, направленную на адаптацию Учреждения к изменяющимся социально-экономическим условиям. В соответствии с этим в практику работы Учреждения внедряются (частично) идеи педагогического менеджмента, который включает совокупность принципов, средств, форм и методов управления педагогическим процессом в целях удовлетворения запросов воспитанников и их родителей.

Рабочие и календарно – тематические 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, дети и их родители. Организация их совместной деятельности, установление взаимоотношений для объединения их усилий в процессе выполнения плана работы детского сада, осуществляется через организационную функцию управления.

Объектом организационной деятельности являются все участники педагогического процесса, сотрудники, дети и их родители. Организация их совместной деятельности, установление взаимоотношений для объединения их усилий в процессе выполнения плана работы детского сада, осуществляется через организационную функцию управления.

Малокомплектное дошкольное образовательное учреждения (особенно в сельской местности) должно осуществлять воспитание детей в тесном содружестве с семьей. Работу с родителями направляет заведующий ДОУ. 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.

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 контрольно – аналитической деятельности", утвержденное 11.01.2013 г.

По итогам проверок принимаются управленческие решения в виде справок, протоколов, рекомендаций и приказов. Помимо административного контроля, в практику работы Учреждения вводим самоконтроль, самоанализ и самооценку педагогической деятельности.

Анализ системы управления Учреждения позволил выделить проблемы в управлении :

1. проблемы, связанные с контролем за содержанием образовательного процесса, использованием технологий обучения, организацией образовательного процесса; с обновлением и эффективным использованием учебно-материальной базы образовательного процесса;

2. проблемы кадрового обеспечения Учреждения и профессиональной компетентности персонала в разрезе ФГОС, в том числе и ИКТ-компетентность;

3. проблемы внедрения нововведений в деятельность Учреждения, применение информационной технологии (слабое оснащение, отсутствие доступа к сети Интернет)

Выводы:

Ново-Николаевский детский сад №15 осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом, целями и видами деятельности, определенными Уставом Учреждения, на основании муниципального задания, утвержденного Администрацией МО «Эхирит-Булагатский район» района.

Учреждение с разновозрастным комплектованием группы. Управление осуществляется на основании нормативно-правовых документов в сфере дошкольного образования.

Управленческая деятельность осуществляется посредством совещаний при заведующем, общественного (родительский комитет Учреждения), коллективного управления (общее собрание трудового коллектива, Педагогический совет).

В Учреждении используются разные виды, формы и методы управления, создана двухуровневая структура управления коллективом с преобладанием демократического стиля управления и административных методов. Анализ кадрового состава Учреждения позволил выявить уровень образования сотрудников, стаж работы, а также проблемы кадров в Учреждении: отсутствие в штате логопеда, психолога, освобожденного музыкального работника, инструктора по физической культуре.

Управленческая деятельность заведующего направлена на успешное решение задачи качественного дошкольного образования, что зависит и от четкого распределения обязанностей между всеми сотрудниками Учреждения.

**Глава 3. Проект мероприятий по совершенствованию системы управления малокомплектной дошкольной образовательнойорганизацией**

В теоретической части итоговой аттестационной работы было выявлено, что управленческая деятельность в малокомплектном дошкольном образовательном учреждении как целенаправленная деятельность, представляющая собой совокупность непрерывных взаимосвязанных видов деятельности (действий и операций) руководителя и обеспечивающая согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей, осложняется целым рядом факторов:

* разновозрастная группа с количеством воспитанников до 25 человек;
* трудности в организации и планировании педагогического процесса из-за разновозрастных особенностей воспитанников;
* недостаток штатных единиц;
* отсутствие специальных программ и методической литературы для малокомплектных детских садов;
* трудности в организации инновационной деятельности в Учреждении;

слабая развитость социальной инфраструктуры;

* отдаленность села от города и др.

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

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

Я понимаю, что каждое ДОУ учитывает свои возможности, свои условия. Те методы и формы, которые приемлемы для детского образовательного учреждения большого города, не приемлемы для нас.Поэтому мы считаем, что прежде чем строить управление Учреждения, надо, прежде всего, сделать анализ конкретных условий, которые способствуют или мешают развитию Учреждения. Для этого надо проанализировать не только общие показатели (охват детей услугами Учреждения, материально-технические, кадровые условия). Предметом анализа должна выступать и общая социокультурная ситуация: состав семьи, их платежеспособность и образовательные потребности, образ жизни; а также формы и методы управления, направленные на эффективность работы Учреждения. Совершенствование форм и методов управления Учреждения должно стать приоритетным направлением любой программы развития образования.

1. Одним из мероприятий по совершенствованию системы управления Учреждения может стать разработка организационно-управленческого плана, которая будет основой для работы по совершенствованию процесса управления воспитательно-образовательной деятельностью дошкольного образовательного учреждения. Компоненты плана: цели, принципы, функции, формы и методы управления - рассмотрены через содержание деятельности администрации и педагогов (см. табл. 1). С учетом новых требований современного общества, изменений в системе образования план управления Учреждения может совершенствоваться, дополняться.

Таблица 1. Организационный план управления воспитательно-образовательным процессом

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 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 природосообразными способностями и возможностями. | |
| - дидактические | | Создавать необходимые условия для эффективного развития воспитательно-образовательного процесса. | | Создание развивающей среды. | |
| - воспитательные | | Развивать убеждения в необходимости самообразования и самовоспитания, создавать условия для формирования потребности к участию в управлении воспитательно-образовательным процессом ДОУ. | | Вызывать интерес к поисковой деятельности: развитие любозна­тельности, стремление познать новое. | |
| - культурологические | | Создавать условия для ознакомления с историческим аспектом управления различными дошкольными образовательными учреждениями в России и за рубежом. | | Дать полное представление об окружающем мире и социуме в их естественном развитии, 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, основанная на педагогической концепции детского сада народной культуры. | |
| Функции:  - обучающие | | Создавать условия для повыше­ния педагогического мастерства. | | Изучить программы, технологии по которым осуществляет деятельность ДОУ. | |
| - развивающие | | Знакомить с опытом работы по управлению воспитательно-обра-зовательным процессом в различ­ных дошкольных образователь­ных учреждениях. | | Подготовка детей к дальнейшему развитию, образованию в школе. | |
| - воспитывающие | | Стимулировать позитивные и творческие проявления в управ­лении воспитательно-образова­тельным процессом ДОУ. | | 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 ДОУ. | | Обучать открытости, диалогу, общению, самовыражению. | |
| - социокультурные | | Создавать условия для развития управленческой культуры, сплочённости, согласованности, скоординированности действий при управлении воспитательно-обра-зовательным процессом ДОУ. | | Рассматривать вопросы об отно­шении зависимости друг от друга. | |
| 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 ДОУ. | | Единство личности и коллектива, индивидуализация, дифференциация, интеграция воспитательно-образовательного процесса. Принцип народной педагогики: принцип естественности и природосообразности; принцип рациональности 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 от­ветственность каждого участника воспитательно-образовательного процесса. | |

2. Для достижения поставленных целей управления Учреждением, реализации комплекса мер, направленных на развитие Учреждения, на повышение качества образования, необходимо выявить характер изменений структуры в Учреждении.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Изменения в целях и задачах | Изменения в структуре | Изменения в содержании работы | Изменения в управлении |
| 1. Удовлетворение соц. заказа  2. Ранняя диагностика и динамическое наблюдение отклонений в психофизическом развитии детей.  3. Удовлетворенность родителей и детей нашим учреждением  4. Подготовка детей к жизни и к благоприятной адаптации к школе  5. Аккредитация ДОУ как детского сада с приоритетным направ­лением по физиче­скому развитию | 1. Организовать дополнительные оздоровительные услуги: массаж, физиотерапия, кислородные коктейли.  2. Открыть кружки  3. Открыть консуль­тативный пункт для детей, не посещающих ДОУ | Освоение педагогами на высоком уровне тех­нологиями реализуемой комплексной и парциальных программ;  Осуществлять интегра­тивный подход к органи­зации воспитательно-образовательного процесса;  Реализовывать здоровьесберегающую программу ДОУ;  Освоить технологию про­ведения корригирующей гимнастики для коррекции нарушений опорно-дви­гательного аппарата;  Изучить и разработать систему работы кон­сультативного пункта. | Создать родительский комитет ДОУ.  Улучшить твор­ческую активность педагогов и родителей путем создания творческих групп по разработке и внедрению здоровьесберегаюей программы ДОУ |

3. Следующее мероприятие по совершенствованию системы управления Учреждения - это разработка плана мероприятий по совершенствованию системы управления в Учреждении.Рассмотрим основные направления и задачи по совершенствованию системы управления в Учреждении (см. план мероприятий по совершенствованию системы управления в Учреждения в приложении 1).

Таблица 2. Направления и задачи по совершенствованию системы управления Учреждения

|  |  |
| --- | --- |
| Направления деятельности | Задачи |
| 1.Создание механизма эффективного управ­ления программой | 1.Создание банка диагностического материала  2.Координация деятельности сотрудников детского сада по реализации программы |
| 2.Информирование участниковвоспитательно-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 дидактическоеобеспечение | 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 | Согласовать план совместных мероприятий по взаимодействию ДОУ 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. |

4. С учетом разработанного организационно-управленческого плана и плана по совершенствованию системы управления ДОУ необходимо внести изменения в управленческую деятельность Учреждения.

Таблица 3. План изменений в управленческой деятельности Учреждения

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| № | Мероприятия | Ответственные | Срок |
| 1. Обновление управленческой структуры | | |  |
|  | Организация творческих групп | Заведующий | сентябрь, 2014 г. |
|  | Организация работы Родительского комитета ДОУ | Заведующий | Постоянно |
| 2. Подготовка нормативных документов | | |  |
|  | Разработка положения о родительском комитете ДОУ | Заведующий  Родительский комитет | октябрь, 2014 г. |
|  | Разработка положения о творческой группе | Ст. воспитатель | сентябрь, 2014 г. |
|  | Положение о стимулировании иннова­ционной деятельности педагогов | Заведующий | январь-май, 2015 г. |
|  | Обновление должностных инструкций | Заведующий | Январь2015 г. |

Таким образом, создание и реализация плана мероприятий по совершенствованию системы управления МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15" обеспечат оптимизацию управленческих действий, внедрение разнообразных форм и методов управления Учреждением. 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, педагогов и детей, обеспечит качество дошкольного образования.

**Заключение**

Управление воспитательно-образовательным процессом в дошкольном образовательном учреждении является одним из необходимых элементов педагогической системы, оказывающим существенное воздействие на её функционирование и развитие.

Управление малокомплектным дошкольным образовательным учреждением требует оперативности в решении различных вопросов, творческого подхода к реализации многочисленных задач.

Управляя малокомплектным дошкольным образовательным учреждением можно выделить три уровня управления по результатам:

Первый уровень определяется умением видеть миссию дошкольного учреждения. На этом уровне важно обеспечить эффективность его 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 и детей), исходя из удовлетворения их запросов.

Установлено, что основу управленческой деятельности заведующего ДОУ составляют принципы, лежащие в основе обновления деятельности дошкольного учреждения, функции управления, цели, задачи, содержание и механизмы управления современным дошкольным учреждением, знание которых позволит руководителю выстроить систему управления, эффективно управлять дошкольным образовательным учреждением.

Определено, что учреждение МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 осуществляет свою деятельность в соответствии с предметом, целями и видами деятельности, определенными Уставом Учреждения, на основании муниципального задания, утвержденного Мэром МО «Эхирит-Булагатский район».

Управление Учреждением осуществляется на основании нормативно-правовых документов в сфере дошкольного образования, регламентирующих деятельность в целом образовательного учреждения, в т.ч. управленческую деятельность.

В дошкольном образовательном учреждении МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 используются разные виды, формы и методы управления.

Анализ кадрового состава в МДОУ Ново- Николаевский детского сада №15 позволил выявить уровень образования сотрудников, стаж работы, а также проблемы кадров в ДОУ: отсутствие в штате логопеда, психолога, освобожденного музыкального работника, инструктора по физической культуре.

Управленческая деятельность заведующего Учреждением направлена на успешное решение задачи качественного дошкольного образования, что зависит и от четкого распределения обязанностей между всеми сотрудниками дошкольного образовательного учреждения.

В практической части дипломного проекта представлен разработанный план мероприятий по совершенствованию системы управления в дошкольном образовательном учреждении, направленный на совершенствование воспитательно-образовательного процесса.

Выявлено, что влияние разнообразных форм и методов управления дошкольным образовательным учреждением, создание новой модели управления воспитательно-образовательным процессом направлено на создание условий для самореализации педагогов в профессиональной деятельности, формирование взаимосвязи педагогов и администрации, педагогов и родителей, педагогов и детей, развитие творческих способностей педагогов и детей.

В результате проведенного исследования организация управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением, на мой взгляд, может быть выстроена по следующему алгоритму:

* изучение состояния запроса родителей и возможностей Учреждения по выполнению этого запроса;
* постановка цели и определение задач;
* планирование;
* разработка и отбор содержания, форм и методов предстоящей управленческой деятельности;
* постановка задачи перед сотрудниками и организация непосредственной методической помощи персоналу в процессе ее реализации;
* анализ хода и результатов запланированной деятельности Учреждения.

Таким образом, реализация предложенного проекта мероприятий по совершенствованию системы управления МДОУ Ново-Николаевский детский сад №15 будет способствовать сохранению, оптимизации и развитию системы дошкольного образования, повышению его качества.

**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. Конституция (1993). Конституция Российской Федерации [Текст] [принята 12 декабря 1993г.] // Российская газета. - Статья 43.

3. Российская Федерация. Трудовой кодекс [Текст] [0т 12 сентября 2010 г.] // ГроссМедиа, РОСБУХ - 2010. - 192 с.

4. Федеральный закон "Об утверждении Федеральной программы развития образования" от 17.09.2013 №51-ФЗ // Российская газета. - 2013.

6. Российская Федерация. Об основных гарантиях прав ребенка в РФ [Текст]

7. Бабак, С.А. Организация делопроизводства в дошкольном образовательном учреждении / С.А. Бабак, JI.M. Маневцова. - М. :Асадема, 2002. - С. 40

8. Бердашкевич, А.П. Государственная политика в области образования и науки и конкурентоспособность России. [Текст] / А.П. Бердашкевич // ЭКО. - 2010. - №11. - 22 С.

9. Воробьева Т.К. Планирование работы дошкольного образовательного учреждения [Текст] / Т.К. Воробьева // Образование и наука. - 2011. - №27. - 163 с.

10. Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании [Текст] : учеб. пособие / С.А. Езопова. - М.: Академия, 2003. - 320 с.

11. Завальский П.Н. Современные модели управления [Текст] // Менеджмент в России и за рубежом / П.Н. Завальский, А.Ю. Силантьев. - №4. - 2012. - с. 114.

12. Козырин А.Н. Современные проблемы систематизации образовательного законодательства [Текст] / А.Н. Козырин // Ежегодник российского образовательного законодательства. - М.: ФГУ "ФЦОЗ" - 2013. - 679 с.

13. Канаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю.А. Канаржевский.- М.,2000. - 42 с.

14. Кузьменко Н.Е. О модернизации образования в России [Текст] / Н.Е. Кузьменко // Педагогика. - 2011. - №2. -28 с.

15. Максимцев М.М. Менеджмент [Текст]: учебное пособие. М.М. Максимцев; под общей редакции М.М. Максимцев - Издание 2-е перераб. и дополнено - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2010. - 167 с.

16. 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.

17. Солодянкина О.В. Система планирования в дошкольном учреждении [Текст] / О.В. Солодянкина. - М.: АРКТИ, 2009. - 172 с.

18. Ушакова, О.А. Инновационный потенциал в дошкольном учебном заведении [Текст] / О.А. Ушакова // Журнал "Справочник руководителя дошкольного учреждения". - 2010. - №35. - 11 с.

19. Фалюшина, Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении [Текст]: пособие для руководителей ДОУ / Л.И Фалюшина.- М. : АРКТИ, 2003. - 280 с.

20. Министерство образования и науки Российской Федерации. «Об утверждении федерального образовательного стандарта дошкольного образования».

21. [Приказ МОиН РФ от 30.08.2013 №1014](http://ipk74.ru/images/stories/contentimages/documents/2983-4622.doc)

22.[Приказ МОиН РФ от 30.08.2013 №1014](http://ipk74.ru/images/stories/contentimages/documents/2983-4622.doc)

23. [Профессиональный стандарт педагога (Концепция и содержание)](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/professionalnyj-standart-pedagoga-koncepciya-i-soderzhanie)

24. [Введение ФГОС дошкольного образования: «дорожная карта»](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/vvedenie-fgos-doshkolnogo-obrazovaniya-dorozhnaya-karta)

## 25.[Постановление от 15 мая 2013 Г. N 26 об утверждении СанПин 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций»](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/postanovlenie-ot-15-maya-2013-g-n-26-ob-utverzhdenii-sanpin-2413049-13-sanitarno-epidemiologicheskie-trebovaniya-k-ustrojstvu-soderzhaniyu-i-organizacii-rezhima-raboty-doshkolnyh-obrazovatelnyh-organizacij)

26. [Комментарий к Федеральному Закону «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 № 273-ФЗ. Под редакцией академика РАО, доктора юридических наук, профессора В.Е. Усанова](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/kommentarij-k-federalnomu-zakonu-ob-obrazovanii-v-rossijskoj-federacii-ot-29-dekabrya-2012-273-fz-pod-redakciej-akademika-rao-doktora-yuridicheskih-nauk-professora-ve-usanova)

27. [Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования. Комментарии Татьяны Николаевны Дороновой](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/federalnyj-gosudarstvennyj-obrazovatelnyj-standart-doshkolnogo-obrazovaniya-kommentarii-tatyany-nikolaevny-doronovoj)

28.[Указ президента РФ «О национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы»](http://ipk74.ru/virtualcab/norm/doshkolnoe-obrazovanie/ukaz-prezidenta-rf-o-nacionalnoj-strategii-dejstvij-v-interesah-detej-na-2012-2017-gody).

29. Тихонов А.В. Социология управления [Текст] / А.В. Тихонов. - М., 2007. - 35 с.

30. 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.

31. Шмидт В.В. Делегирование полномочий// журнал "Управление ДОУ". -2012. - №3(4). - С.

32. Комарова Е.С. Как оценить работу детского сада [Текст] : пособие для руководителей ДОУ / Е.С. Комарова. - 2-е изд. - М., 2006. - 127 с.

33.Белая, К.Ю. 300 ответов на вопросы заведующей детским садом / К.Ю. Белая. - М. : ACT Астраль, 2002. - С. 18.

34. Денякина Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении [Текст] : метод. рекомендации / Л.М. Денякина. - М., 1997. - 48 с.

35.. Поташник, М.М. Управление качеством образования [Текст]: учебник / М.М. Поташник. - М.: Педагогическое общество России, 2006. – 448

Приложение

План мероприятий по совершенствованию системы управления в дошкольном образовательном учреждении

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Направление | Задачи | 2014-2015 гг. | 2015-2016 гг. | 2016-2017 гг. |
| 1.Создание механизма эффективного управленияпрограммой | 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  информация для СМИ |
| 2.Информирование участниковвоспита­тельно-образовательного процесса, корректировка содержания воспита­тельно-образовательного процесса в соответствии с программой | 1. Проведение педагогических советов | Разделы | | |
| "Дошкольник и его здоровье" | "Изобразительное искусство и художе­ственная дея­тельность" | "Речевая 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 район | Курсы повышения квалификации, районные семинары, изучение новинок методической литературы, посещение открытых занятий, издание методических брошюр на основе обобщения педагогиче­ского опыта на республику |
| 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  по речевой деятельности |
| Составление диагностических карт | Игровая деятельность | ИЗО деятельность | Художественно-речевая деятельность. Природа и животные Коми края. |
| 5. Методическое и дидактическое обеспечение | 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 пла­нирования | Музыкальная и фольклорная дея­тельность | Краеведение;  ознакомление с окружающим | Экологическое об­разование по возрастам |
| 6. Вовлечение ро­дителей в вос­питательный процесс | 1.Повышение уровня родительской компетентности в области воспитания и 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 совместного |
| 7. Установление содержательных связей с учреждениями микросоциума | Согласовать план совместных мероприятий по взаимодействию ДОУ с учреждениями | Проведение цикловых мероприятий в музее истории и культуры | Проведение цикла встреч с препода­вателями и учащимися школы художественных ремёсел "Гончарик"; проведение совместных выставок | 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  - кружки: фольклорный, по конструированию учебная, игровая деятельность | | |
| 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 нальнорегиональным компонентом |
| 10. Определение перспектив дальнейшей работы | Подведение итогов  работы по программе "Парма".  Подготовка содер­жания  программы на сле­дующий период  Подготовка рекомендаций по работе неорганизованными детьми и их родите­лями Выявление одаренных детей и система работы с ними. | Предметно – разви­вающая среда  Анализ  Создание "Творческих групп" из педагоговв коллективе на исключительно добровольной основе, для необходимого освоения нового опыта, новой методики, идеи, обобщению опыта. | Единые методические дни, планирование работы методических объединений по актуальным на сегодняшний день темам, направлениям | Заочные семинары "Музейная педагогика" посредством выпусков районного журнала "Вестник".  2. Проведение кон­сультаций по пла­нированию работы в разновозрастных группах малокомплектных ДОУ. |