МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «ТУВИНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
КЫЗЫЛСКИЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
им. Народного писателя Республики Тыва А.А. Даржая
Кафедра педагогики

Хомушку Байырмаа Маадыровны

«Планирование как функция управления, обеспечивающая эффективность деятельности дошкольного образовательного учреждения (на примере МБДОУ «Аян» с.Тээли Бай-Тайгинского района)»

Магистерская диссертация
магистранта 2 курса очной формы обучения направления подготовки
44.04.01 Педагогическое образование, направленность (программа) Управление образовательными системами

Допущено к защите на ГЭК

Зав.кафедрой
К. педагогических наук, доцент
_____ В.В. Марюхина
«___» _____ 2020 г.

Научный руководитель:
к. педагогических наук, доцент
_____ В.В. Марюхина
«___» _____ 2020 г.

Работа защищена _____2020 г.
С оценкой_____
Председатель ГЭК_____
Члены комиссии _____
_____

Кызыл 2020

Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....3

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ.....6

1.1 Сущность и принципы планирования как функции управления.....6

1.2. Организация управления в дошкольном образовательном учреждении.....24

1.3. Особенности планирования образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении.....35

1.4. Виды и формы планирования в дошкольном образовательном учреждении. 41

ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЕ ДЕТСКОГО САДА «АЯН».....54

2.1 Общая характеристика МБДОУ детского сада «Аян».....54

2.2 Анализ системы планирования в МБДОУ детского сада «Аян».....55

2.3. Рекомендации по оптимизации планирования образовательного процесса МБДОУ детский сад «Аян».....66

Заключение.....74

Список литературы.....76

Приложение.....84

ВВЕДЕНИЕ

Важнейшим компонентом системы управления является планирование.

Планирование как функция управления направлено на уменьшение эффекта неопределенности деятельности организации, а также на обозначение путей достижения её целей.

Целью планирования является в определении механизма согласования действий субъектов управления, содержания и сроки их деятельности, обеспечивающих реализацию организационных задач.

Актуальность темы исследования обусловлена тем, что экономическая ситуация в Российской Федерации предъявляет новые условия к системе образования, среди которых ключевым становится обеспечение качества образования. В последнее десятилетие проведена существенная модернизация системы на законодательном уровне, в частности документами: Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года, Федеральный закон «Об образовании», ФГОС дошкольного образования.

Анализ работы педагогов современных детских садов говорит о том, что они не всегда готовы к планированию как важнейшему аспекту организации педагогического процесса нового типа. Это связано с отсутствием у многих педагогов опыта интеграционного, нелинейного устройства педагогического образовательного процесса и личностно-ориентированного подхода к субъектам.

Изучение опыта управления дошкольного образовательного учреждения, анализ нормативных документов по дошкольному образованию позволяют сделать вывод, что необходимо совершенствовать образовательный процесс и систему управления им. Проблему содержания и реализации функции планирования образовательного процесса отражают работы Троян А.Н., Белой К.Ю.

Анализ работ Поташника М.М., А.М. Моисеева А.М., П.И. Третьякова и других по управлению образовательной организацией показывает, что особое внимание направлено на изучение проблем управления образовательным процессом в современной образовательной организации, так как главным

назначением управлением является обеспечение целенаправленности и организованности совместной деятельности всех участников образовательного процесса.

При этом проблема исследования заключается в том, что сегодня существует очень мало методических разработок, посвященных внедрению планирования как управленческой деятельности в систему дошкольного образования с учетом активно изменяющихся условий развития общества. Что требует развернутого освоения теоретико-методических аспектов реализации планирования как функции управления в дошкольной образовательной организации.

Объект исследования – процесс управления дошкольным образовательным учреждением.

Предмет исследования – планирование образовательного процесса МБДОУ детский сад «Аян» с. Тээли.

Гипотеза исследования: Планирование будет эффективным, если выполняются основные условия:

- объективная оценка уровня работы дошкольного учреждения в момент планирования;

- четкое представление тех результатов работы, который к концу планируемого периода должен быть достигнут;

- выбор оптимальных путей, средств, методов, которые помогут добиться поставленных целей, а значит, получить планируемый результат.

Цель исследования: анализ системы планирования образовательного процесса в МБДОУ «Аян» с. Тээли и разработка рекомендаций по оптимизации планирования образовательного процесса МБДОУ «Аян» с. Тээли Бай-Тайгинского района.

Для достижения цели исследования поставлены **следующие задачи:**

1. Изучить научно-методическую и психолого-педагогическую литературу по проблемам управления дошкольным образовательным учреждением.

2. Раскрыть особенности планирования образовательного процесса в ДОУ.

3.Провести анализ системы планирования образовательного процесса в МБДОУ «Аян» с. Тээли;

4. Разработать рекомендации к оптимизации планирования деятельности дошкольной образовательной учреждении МБДОУ «Аян» с. Тээли.

Методы исследования: методы теоретического исследования (изучение литературы), методы эмпирического исследования (анализ документации базового детского сада).

Теоретико-методологическую основу исследования составили: законодательные и нормативно-правовые документы РФ, монографии и материалы периодической печати, учебные пособия, посвященные изучению темы исследования авторов: И.И.Третьяков, И.В.Тимофеева, К.Ю.Белая, Л.В. Поздняк и другие.

База исследования: МБДОУ «Аян» с.Тээли, Бай-Тайгинского района.

Практическая значимость работы состоит в том, что полученные результаты могут быть использованы для студентов высших учебных заведений, обучающихся по гуманитарным направлениям и руководителями дошкольной образовательной организацией, для осуществления планирования образовательного процесса.

Структура исследования: работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографического списка (включающего 82 источника) и трех приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПЛАНИРОВАНИЯ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

1.1 Сущность и принципы планирования как функции управления

Проблема управления дошкольным образовательным учреждением является одной из древнейших и самых сложных в теории и практике образования. Для ее углубленного и всестороннего изучения необходимо выявить и проанализировать основные понятия и категории.

В литературе можно встретить множество различных определений понятия «управление», так в словаре В.И. Даля, например, слово «управление» произошло от глаголов «править», «справляться» и означает «давать ход, направление, заставлять идти правильным, нужным путем, распоряжаться, заведовать, делать что-то хорошее, исправно, ладно».[23, с. 111]. Однако категория «управление» в общем контексте рассматривается в справочной философской литературе как целенаправленное влияние менеджмента на управляемую систему для обеспечения ее функционирования и развития, эффективность и результативность которого зависит от информационного обеспечения управленческого процесса [76, с. 719]. В энциклопедическом словаре приводится следующее определение: «Управление - это функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программы и целей» [72, с. 67]. При этом в зависимости от природы объекта различают: биологическое, техническое, социальное управления.

Социальное управление всегда связано с человеком и устанавливается на основе общественных положениях и закономерностей. Здесь и субъектом и объектом управления представляет человек во всем комплексе его устремлений, индивид активный, целенаправленный, собственными нуждами, интересами, целями и волей. Социальное управление состоит в направляющем, организующем, регулирующем воздействии на общественные процессы. [2, с. 22]

Под управлением вообще понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта, управления в

соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации.

Главная цель управления это эффективное и единое использование сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения идеального результата.

Из целей вытекают управленческие задачи, которые определяют технологию решения сложных и достижимых целей.

Сущность управления проявляется через его функции, в которых установлен круг деятельности, ее содержание, виды, назначение, роль. Иными словами, процесс управления - это последовательное осуществление конкретных видов деятельности (функции).

В XX в. А. Файолем впервые были определены функции управления, такие как:

- организация,
- планирование,
- распорядительство,
- координация,
- контроль.

В будущем набор функций управления дополнялся, расширялся и уточнялся [76, с. 47].

В современной научной литературе имеется множество разных классификационных схем функционального состава управления. В работах В.Г. Афанасьева, А.И. Китова, и др. выделяются следующие виды управленческой деятельности:

- постановка цели,
- планирование или принятие управленческих решений,
- организация,
- контроль,
- регулирование (или коррекция).

В теории управлении выделяют следующие основные функции:

- планирование,

- организация,

- мотивация,

- контроль.

Эти четыре основные функции менеджмента объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений. [33, с. 8]

Используя способ наложения на обобщенный состав функций, выделяемых экспертами общественной науки и сравнивая их с составом установленных в менеджменте, можно выделить в составе наличие общих функций (постановка цели, планирование, организация, контроль) и функций, которые специфичны, например, регулирование, мотивация, стимулирование.

В отечественных исследованиях можно отметить пять позиций, которые по-разному оценивают функции управленческой деятельности и дают собственные модификации функционального состава управления образовательными учреждениями.

Исследователи Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, В.П. Симонов, Т.И. Шамова вносить в состав управленческого цикла последующие функции: педагогический анализ; подготовка и принятие управленческого решения; планирование; организация коллектива на выполнение этого решения; руководство и контроль; мотивация; регулирование. Такой, же точки зрения следуют ученые в сфере управления дошкольным образованием: А.К. Бондаренко, Е.В. Давыткина, Л.М. Денякина, В.Н. Казакова, Т.П. Колодяжная, Е.И. Кузьмичева, А.Н. Морозова, Л.В. Поздняк [21, 27, 33, 44, 53,81].

Среди исследователей есть определенное отличие в суждениях. Например, В.П. Симонов, помимо ключевых функций управления (принятие решения, организация, контроль) выделяет новые: материально-техническое обеспечение выполнения данного решения (плана); согласование данного плана с установками и потребностями личности исполнителя [56 с. 367]. Г.Г. Габдуллин, изучая функции управления, выделяет как общие: педагогический анализ, планирование, организацию, руководство и контроль - так и частные функции, исходящие из

специфических особенностей и закономерностей учебно-воспитательного процесса [44 с. 89].

Исследователей Н.В. Кузьмина дает иную форму функционального состава управления. Она выделяет пять функциональных основных элементов процесса управления педагогическими системами: гностический, проектировочный, конструктивный, организаторский и коммуникативный. В качестве системообразующего представляет гностический элемент, связанный с получением информации; обо всех аспектах функционирования педагогической системы. На основе начальной информации, совершается формирование целей и задач, обновление старых и создание новых планов, программ обучения и воспитания, что составляет проектировочный элемент. Конструктивный элемент решает процесс моделирования; построения плана учебных занятий. В организаторском элементе осуществляется исполнительская работа, педагога, руководителя по воплощению программы, плана обучения и воспитания. Коммуникативный элемент берет в себя операции, обеспечивающие взаимоотношения и связи абсолютно всеми участниками учебно-воспитательного процесса [53 с. 8].

Исследователи И.И. Третьяков, И.В. Тимофеева, К.Ю. Белая, принимая во внимание характерные черты дошкольного учреждения как, социально-педагогической системы, выделяют следующие функции: информационно-аналитическую, мотивационно-целевую, планово-прогностическую, организационно-исполнительскую, контрольно-диагностическую, регулятивно-коррекционную [64,74]. П.И. Третьяковым установлен состав функций управления педагогическими системами с позиции двойного подхода и определена их взаимосвязь и последовательность, поэтапная смена друг друга, которая и образует единый управленческий цикл. Двойной подход предполагает взаимосвязь различных функций деятельности руководителя. Например, заведующая ДОУ не только планирует работу учреждения, но и прогнозирует возможный результат (планово-прогностическая функция); не только собирает и систематизирует информацию, но и анализирует ее (информационно-аналитическая функция); цели

обязательно диктуются мотивом деятельности (мотивационно-целевая функция) и т.д.[24, с 79]

Исследователь Т.И. Шамова в управлении образовательной системой включают четыре компонента: управление образовательным процессом, управление развитием воспитательной системы, управление учением как самоуправляемой системой, управление качеством образовательных систем [81 с. 261].

Исследуя вопросы руководства педагогическими коллективами, Р.Х. Шакуров представляет с оценкой постадийного описания процесса управления. Он отмечает три функции управления: целевую, социально-психологическую и оперативную. Целевая функция связана с отражением социальных потребностей и сводится к принятию и решению организационных задач. Социально-психологическая функция ориентирована на регулирование общественных и личных интересов членов организации. Она направлена на круг интересов самих педагогов, на удовлетворение их материальных и духовных запросов путем создания на работе комфортных условий труда, благоприятного микроклимата. Оперативная функция является средством реализации целевой и социально-психологической функций и конфигурации планирования, принятия решений, исполнения и контроля [73 с. 69].

Вместе с тем, невзирая на некоторое различие, все авторы едины в суждении, что результативность процесса управления образовательным учреждением, возможно, повысить только в то время, когда каждая функция в системе управленческого цикла начнёт функционировать, т.е. начнёт взаимодействовать с остальными функциями. В процессе функционирования результаты осуществления одного вида деятельности должны усваиваться другими функциями управления и управленческим циклом в целом.

Дошкольное образовательное учреждение - это социальная система, обладающая сложную структуру управления. Наибольший интерес предполагает система внутреннего управления ДОУ, которая содержит комплекс элементов, взаимосвязанных между собой таким образом, что за счёт их взаимодействия

оказывается возможным осуществление управленческих функций и соответствующих им воздействий на управляемый объект [64 с. 87]. Система внутреннего управления ДОУ отражается в его организационной структуре. Дошкольное образовательное учреждение, будучи педагогической системой, состоит из двух подсистем: управляющей и управляемой. В состав управляемой подсистемы входят воспитатели, дети, обслуживающий персонал, родители. В состав управляющей – заведующий и его заместители (старший воспитатель, старшая медсестра; заведующий хозяйством) [33 с. 12]. Основную роль в управляющей подсистеме осуществляет заведующий дошкольным учреждением, который реализовывает главные управленческие функции: педагогический анализ, планирование, организацию, руководство и контроль.

Функция управления - это отношение между управляющей системой и, управляемым объектом, требующее от управляющей системы исполнения конкретного действия, для предоставления целенаправленности или организованности управляемых процессов.

В дошкольном учреждении, где формируется и развивается инновационные процессы, все перемены, происходят не хаотично, они прогнозируются управляющим на основе закономерностей и ориентированы на достижение конкретных целей. Большое значение имеет цели, которые ставит руководитель ДОУ с введением инноваций. Это позволит получить более высокие результаты при тех же или минимальных затратах физических, моральных сил, материальных, финансовых средств или времени. При этом вся система внутрисадовского управления кардиально изменяется. Перемены происходят в содержании и способах реализации управленческих функций руководителя дошкольного учреждения.

Проанализируем более детально функции управления и нововведения в управленческой деятельности заведующего и в управлении дошкольным учреждением.

1) **Педагогический анализ.** Исследование данной функции мы находим в работах К.Ю.Белой, Л.М.Денякиной, В.Н.Казаковой, Т.П.Колодяжной,

М.А.Ковардаковой, Ю.А.Конаржевского, А.Н.Морозовой, М.М.Поташника, О.А.Скоролуповой, П.И.Третьякова, Л.В.Поздняк, А.Н.Троян. Авторы отмечают, что педагогический анализ занимает важное место в деятельности современного руководителя ДОУ и взаимосвязан с другими функциями управленческого цикла (планированием, организацией, контролем). Традиционно педагогический анализ в образовательном учреждении, в том числе и дошкольном, рассматривается как вид деятельности руководителя, в ходе которого исполняется анализ причинно-следственных связей, выявление причин, тормозящих или влияющих каким-либо образом на развитие того или иного педагогического явления, которые дают возможность руководителю дошкольного учреждения внести необходимые коррективы в учебно-воспитательный процесс [21, 27, 73].

Педагогический анализ требует интеллектуального напряжения личности, сформированного аналитического мышления у руководителя ДОУ.

Данные ученые отмечают, что современных условиях любой участник пе дагогического процесса ответственен за окончательные результаты общей деяте льности образовательного учреждения и первостепенной проблемой становится формирование у педагогов и руководителя умения проводить самоанализ своей педагогической и управленческой деятельности. Руководитель должен владеть, способностью оперативно выявлять и корректировать возникающие проблемы, а нализировать результаты работы дошкольного учреждения.

В настоящее время, необходим перенос акцента с анализа проме жуточных результатов на анализ конечных. Повышение уровня готовности руководителей и педагогов ДОУ к управлению предполагает необходимость прогнозированиями развития, анализ ведущих тенденций в его организации, а та кже объективную оценку достигнутого состояния управляемой системы[24, 33].

С анализом информации непосредственно связана организация марке тинговых исследований или маркетинговой службы в детском саду, что, несомне нно, считается новшеством в деятельности ДОУ. Маркетинговые исследования содержат внешний и внутренний анализ деятельности ДОУ. Внешний анализ, включающий в себя исследование окружающей среды, образовательного рынка;

анализ потребителей и «образа дошкольного учреждения» (степень его популярности, престижности среди населения и признания в профессионально-педагогическом сообществе), предоставляет руководителю и коллективу довольно критическую и объективную картину на деятельность дошкольного учреждения. Внутренний анализ дает руководителю оценить внутреннюю среду ДОУ: материальные условия, кадровые резервы, соответствие образовательных услуг ДОУ запросам адресных групп, деятельность ДОУ в сравнение с другими ДОУ, перспективы дошкольного учреждения на образовательном рынке. Результатом маркетинговых исследований является сопоставление полученных результатов, и реальных фактов деятельности ДОУ, в итоге которых будут уделены наиболее значимые несоответствия и определены трудности, подлежащие решению, а затем и постановка целей и задач.

Резюмируя вышесказанное, анализ научно-методической литературы позволил выделить относительные нововведения, которые будут способствовать эффективному управлению ДОУ. Это введение новых форм анализа и самоанализа деятельности в зависимости от его элементов, использование самоанализа, собственной управленческой деятельности руководителем, проведение маркетинговых исследований или создание информационной и маркетинговой службы ДОУ и профессиональная диагностика кадров.

Следующей функцией руководителя ДОУ является **планирование.**

Планирование - это один из способов, с помощью которого руководство обеспечивает единое направление усилий всех членов организации к достижению общих целей [24 с. 20]. Оно включает анализ тенденций предыдущего развития, постановку проблемы, прогнозирование, определение целей и задач, а также путей и средств их достижения, программирование (разработку программы деятельности), проектирование, подготовку, оценку и принятие решения. С планирования начинается и им управляется весь цикл управления. План служит основанием для действий. От качества плана зависит успех управления.

Анализ теоретических исследований по управлению образовательным учреждением, в том числе дошкольным учреждением, показал, что данный

вопрос отражён в исследованиях К.Ю.Белой, Л.А.Бахтуриной, А.И.Васильевой, И.М.Воротилкиной, Р.Х.Гасановой, Д.И.Ерасименко, Л.М.Денякиной, В.А.Розановой, В.П.Симонова, О.А.Скоролуповой, О.В.Солодянкиной, П.И.Третьякова. Данные ученные отмечают, что планирование как функция управления ориентирована на снижение эффекта неопределённости деятельности организации, а также на обозначение путей достижения поставленных целей.

Цель планирования заключается в определении механизма согласования действий субъектов управления, содержания и сроков их деятельности, обеспечивающих реализацию организационных задач.

Непосредственно планирование отличает социальную организацию от прочих открытых систем. Планирование – это основное средство, с помощью которого организация как подсистема способен адаптироваться к изменяющейся ситуации во внешней экономической среде. Планирование в образовательном учреждении обладает определенными характеристиками, что отражается в выработке единства действий с одной стороны управленческого и педагогического коллектива, а также с другой коллектива учащихся.

Планирование тесно связано с прогнозированием и является основой управления и важной стадией управленческого цикла на всех уровнях управления. Соответственно к управлению дошкольным учреждением планирование и прогнозирование заключается в определении зон ближайшего и перспективного развития детского сада в определенных условиях окружающей среды на основе педагогического анализа.

Для эффективного планирования следует выполнить следующие условие, которые были выделены исследователями Л.М. Волобуевой, С.А. Езоповой, В.П. Симоновым и другими. Это определение изначальной, «стартовой» позиции организации на момент начала планирования; описание ожидаемых результатов деятельности по окончании реализации планов; выбор оптимальных путей и средств, позволяющих достичь запланированных результатов; включение в процесс планирования сотрудников организации [21 с. 173].

Процессы планирования и принятие решений неотделимы друг от друга. Управленческие решения могут быть стандартными, шаблонными и креа тивными, ведущие к ускорению научно-технического прогресса. Для принятия управленческого решения руководителю необходимо пройти III этапа:

I этап сбор информации о состоянии управляемого объекта;

II этап переработки информации;

III этап выдача командной информации (управленческое решение).

Для принятия объективного решения и осмысления настоящих масштабов проблемы является наличие адекватной точной информации, способом получе ния которой является коммуникация с работающими внутри организации людьми [24 с. 22].

Планы предполагают самостоятельный, внутренний, нормативный докуме нт, но не всегда предусматривается связь и преемственность между ними. Не сколько ученых (Л.М. Денякина) полагают, что, несмотря на достаточную изуче нность вопроса планирования работы в ДОУ, теория и практика говорит о том, что качество планирования остается пока еще невысоким. Одной из причин является низкий аналитический уровень руководителей дошкольных учреждении [24 с. 23].

Новые подходы к планированию отразились в исследованиях В.С. Лазаре ва, Л.В. Поздняк, П.И. Третьякова [53 с. 8]. Данные ученые считают, что процесс планирования в образовательном учреждении сегодня должен приводить к созда нию целой плановой системы, в которой должны быть отражены основное соде ржание плана, его временной разрез, ответственные за его выполнение лица или группа лиц. Цель создания такой системы – гарантированная реалистичность пла на, но основная задача – её преобразование в постоянно функционирующий процесс, учитывающий: характерные, индивидуальные особенности учреждения.

Эта система планирования состоит из нескольких уровней: стратегиче ского, тактического, оперативного и является относительным новшеством в пла нировании для дошкольных образовательных учреждений на современном этапе.

Процесс стратегического планирования включает в себя распределение ресурсов, выработку механизмов адаптации к внешней среде, внутреннюю координацию, организационное стратегическое предвидение.

К документам стратегического планирования ДОУ можно отнести сле дующие документы: основные стратегические направления развития на 3-5 лет, программа развития ДОУ, концепция развития ДОУ, образовательная программа ДОУ, модель выпускника [33 с. 15]. Стратегия ДОУ реализуется через компле ксный плащ призванный обеспечить осуществление миссии учреждения и основных целей его деятельности. Общий стратегический план должен стать программой, направляющей деятельность ДОУ в течение длительного периода, с учетом того, что постоянно меняющаяся социальная атмосфера делает корре ктировки нововведения неминуемыми.

Второй уровень – тактическое или краткосрочное планирование. Его основной задачей является создание дополнительных конкретных указаний по обеспечению целей и налаживанию процесса реализации стратегического пла на. К документам такого уровня относятся годовой план ДОУ, сетка занятий, пе рспективные планы воспитателей, индивидуальные карты развития ребенка [44 с. 90].

Третий уровень – оперативное планирование предполагает собой разра ботку конкретных действий людей и структур с учетом всех необходимых условий. К документам такого уровня относятся календарные планы образовате льной работы, стабильные планы специалистов, перспективные планы воспитате лей, тематические планы, диагностические карты развития детей группы.

Анализ научной и методической литературы предоставил нам выделить, кроме создания единой плановой системы в ДОУ, другие относительные иннова ции в функции планирования. Это разработка и использование разных форм стра тегического планирования как, например: перспективная модель дошкольного учреждения (Т.П.Колодяжная), комплексно-целевая программа развития ДОУ (К.Ю.Белая, Л.М.Денякина, Л.В.Поздняк) введение проектного метода в процесс планирования в ДОУ (Л.С.Киселева, Т.А.Данилова, Т.С.Ладога).

Приведенные выше нововведения в планировании, с нашей точки зрения, помогут современному руководителю более успешно управлять ДОУ, а значит, повысить качество образования.

Осуществление намеченного плана выполняется с помощью функции **организации,** главное предназначение которой состоит в установлении рациона льног взаимодействия между всеми системами управления, с целью объединение усилий, для выполнения замеченных задач. Такая точка зрения отражена в ра ботах: К.Ю. Белой, Л.М. Волобуевой, Н.В. Горбуновой, В.И. Зверевой, В.Н. Каза ковой, Т.П. Колодяжной, Ю.А. Конаржевского, В.С. Лазарева, С.Г. Молчанова, О.В. Непершиной, Л.В.Поздняк, В.П.Симонова, П.И.Третьякова, Г.В.Яковлевой [3, 7, 8, 9].

Организация как функция управления была выделена в начале XX века основателем менеджмента А. Файолем и определена им как отвечающая за «построение материального и социального организма предприятия» [24 с. 15]. За рубежные исследователи современного менеджмента М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури полагают, что организация - это процесс формирования структуры предприятия, который даёт возможность людям результативно работать вместе для достижения целей [64 с.100].

Организация как функция управлениям дошкольным образовательным учреждением, по мнению С.А. Езоповой и И.А. Селиверстовой, ориентирована на создание координационной и организационной структуры учреждения с целью достижения им целей своей деятельности в оптимальный срок и при оптима льных затратах трудовых, материальных и финансовых ресурсов. Качество упра вления дошкольным учреждением зависит от организации исполнения управле нческих решений, от распределения и, закрепления за каждым членом педа гогического коллектива четких функциональных обязанностей, от создания гибких организационных отношений, в процессе совместной деятельности, от выбора структуры организации [33 с. 16]. Организационная деятельность руководителя состоит из четырех этапов: выбор и формулировка цели деяте льности; отбор средств реализации целей данной деятельности; отбор и

подготовка исполнителей, определение организационных отношений между ними и оценка результатов деятельности.

Исследователи М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури выделяют два аспекта организационного процесса в управлении социальными системами. Одним из них является деление организации на подразделения - соответственно целям и стратегиям. Другой аспект устройства организации – взаимоотношения полномочий, которые связывают высшее производство с низшими уровнями работающих и гарантируют возможность распределения и координации задач. В теории управления образовательными организациями, выделяют горизонтальное и вертикальное разделение труда, линейную, линейно-функциональную, матричную структуры управления [24 с.18].

Исследование методической и научно-практической литературы выявил, что в дошкольном учреждении в настоящее время больше всего используется линейная структура учреждении, горизонтальное и вертикальное разделение труда.

Линейная структура дошкольного учреждения исследована Л.М. Волобуевой, Т.П. Колодяжной, А.И. Селиверстовой. Все они выделяют первый уровень – это управление высшего звена, который занимает руководитель дошкольного учреждения. Второй уровень управление среднего звена – заместители руководителя (старший воспитатель, заведующий хозяйством, главный бухгалтер).

На определение других уровней точки зрения расходятся. Л.М. Волобуева выделяет дополнительно третий уровень управления в ДОУ – это управление низшего звена, куда входят педагогические работники и обслуживающий персонал. А.И. Селиверстова делит участников управления низшего звена на две группы. Воспитателей и специалистов автор относит к третьему уровню управления, а к четвертому уровню – учебно-воспитательный и обслуживающий персонал. С нашей точки зрения, воспитатели, учебно-воспитательный, обслуживающий персонал работают непосредственно с детьми на группах, вместе создают бла

гоприятные условия для развития детей, поэтому делить эти работающие группы не целесообразно.

Относительным нововведением в организационной структуре ДОУ в совре менных условиях будет использование линейно-функциональной и матричной структуры организации. Примером линейно-организационной структуры в ДОУ является участие в управлении ДОУ Совета педагогов, попечительского совета и других выборных органов, которым заведующий детским садом может деле гировать часть своих полномочий [27 с. 251].

Матричная структура организации в управлений дошкольного учреждения на сегодняшний день встречается достаточно редко, хотя предлагается учеными: К.Ю. Белой, Л.В. Поздняк и другими. Матричная организация представляет собой простой, гибкий и динамичный способ объединения специалистов, обладающих различными функциональными знаниями, опытом, и квалификацией в програ ммно-целевые группы для решения образовательных задач. В отличие от дошкольных учреждений матричная структура чаще используется в школьных образовательных учреждениях в условиях реализации сложных проектов или не прерывных программ. Структура управления конкретного ДОУ является в доста точной степени индивидуальной [44 с. 96].

В структуре организаторской деятельности руководителя важное место за нимает **мотивация** предстоящей работы. Термин «мотивация» первый раз был введен А. Шопенгауэром и стал применяться для объяснения причин того или иного поведения людей. Современные ученые дают такое определение проце сса мотивации труда - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают человека к деятельности, придают этой деятельности напра вленность, ориентированную на достижение определенных целей, и определе нный смысл [44 с. 100].

В теориях мотивации выделяются материальные и нематериальные мотивы. Для людей, работающих в системе образования, существенную зна чимость играют нематериальные мотивы (удовлетворение от внедрения новой методики, от удачного урока [17 с. 63]. Источником активности являются

стимулы. Они могут быть внешними и внутренними, позитивными и нега тивными, объективными и субъективными, материальными и духовными.

Таким образом, исследование теоретической и практической литературы показал, что важнейшими инновациями, в данной функции являются построение системы материального стимулирования педагогов из тарифного фонда руководителя ДОУ, создание условий для карьерного роста сотрудников, формирование мотивационной сферы каждого педагога в соответствии с поста вленными стратегическими целями и задачами организациями. Разработанная система стимулирования педагогов в ДОУ позволит руководителю ДОУ более эффективно управлять поведением людей.

Обязательной составляющей управленческой деятельности: руководителя образовательного учреждения, в том числе и ДОУ, является функция **контроля.** Этот подход отображен в исследованиях А.Е. Аганбегяна, К.Ю. Белой, Л.М. Волобуевой, Л.М. Воротилкиной, В.Н. Казаковой, Т.П. Колодяжной, А.М. Моисее ва [24, 33].

Педагогический контроль в дошкольном образовательном учреждении отмечает К.Е. Прахова, - это система научно-обоснованной проверки, выявления и оценки результатов, образования, а также факторов его обусловивших [53 с. 8]. Основными функциями контроля в ДОУ являются диагностическая, организующа я, воспитательная. Диагностическая функция помогает получить достоверную информацию для эффективного управления образовательным процессом; орга низующая оказывает влияние на организацию образовательного процесса; воспитательная формирует ответственное отношение к делу, развивает инициа тиву и креативность.

Одна из основных задач контрольной функции – обработка, регулирова ние поступающей информации, её анализ и оценка. При реализации данной функции следует разобраться в обилии фактов, осуществить их сортировку, отсе ять неважное, отметить основное, оценить с точки зрения их влияния на ход и ре зультаты образовательного процесса и только потом принять наиболее пра вильные, более аргументированные и оптимальные решения.

О.А. Скоролупова предлагает при исполнении контроля придерживаться следующего алгоритма: определить цель и объект контроля; разработать програ мму или план контроля; собрать информацию; сделать первичный анализ собра нного материала; выработать рекомендаций и определить пути исправления не достатков; проверить исполнение рекомендаций.

Функции контроля и педагогического анализа на сегодняшний день не посредственно переплетаются и взаимодействуют в процессе осуществления контроля. Это дает возможность рассматривать основную функцию контроля в управленческой деятельности заведующего как аналитическую [33 с. 17].

Чтобы контроль имел возможность дать объективную оценку состояния де л, стимулировал педагогическую деятельность, необходимо выполнение сле дующих требований:

- систематичности - контроль должен осуществляться регулярно с использованием разнообразных методов и форм;

-объективности - проверка должна проводиться в соответствии с требова ниями государственных стандартов;

-действенности, т. е. результаты контроля должны приводить к позитивным изменениям, устранению недостатков; компетентности проверяюще го.

Информация, приобретенная в процессе контроля, становится в свою оче редь предметом педагогического анализа.

Резюмируя, мы можем сказать, что управление педагогическими система ми предполагает собой целенаправленное, осознанное взаимодействие уча стников целого педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей, а планирование - это ключевая функция управленческой деяте льности, без него сложно осуществима эффективная деятельность дошкольной образовательной организации.

Любой план производства должен строиться на основе ряда научных принципов. При этом под принципами планирования подразумевают основные те оретические положения, которыми придерживается учреждение, его работники в

процессе планирования. Именно они, эти принципы, предопределяют тенденции и конкретное содержание плановой деятельности в организации. Известно, что в свое время, один из создателей современной теории управления А. Файоль подчеркнул следующие основные принципы реализации плановой деятельности: единство, непрерывность, гибкость, точность [72 с. 45] .

Принцип единства, комплексности, увязки и координации предполагает комплексный, системный характер процесса планирования. Комплексный хара ктер планирования определен системной структурой самого объекта планирова ния – организации.

Принцип непрерывности состоит в том, что, во-первых, планирование в организации должно реализоваться регулярно, без перерывов, и, во-вторых, что разрабатываемые планы должны органично приходить на смену друг другу. Не обходимость выдерживания такой непрерывности планов объясняется двумя ва жнейшими причинами: во-первых, неопределенностью внешней среды и на личием непредвиденных перемен, которые делают необходимой постоянную корректировку ожиданий организации относительно внешних условий и соотве тствующее исправление и уточнение планов; во-вторых, изменением не только фактических предпосылок, но и собственных представлений организации о своих преимуществах и возможностях.

Принцип гибкости как раз и основан на предпосылках, которые обусла вливают необходимость принципа непрерывности: неопределенность и изме нчивость внешней среды и изменение организацией собственных оценок, своих позиций и намерений. При этом принцип гибкости состоит в придании планам и целому ходу планирования возможности изменять свою направленность в связи с возникновением внезапных изменений внутреннего или внешнего характера. Для реализации требуемой гибкости планы должны составляться так, чтобы в них можно было вводить необходимые изменения, увязывая их с меняющимися условиями.

Принцип научности подразумевает, что планирование должно осуще ствляться на научной основе, т.е. на достоверной информации и научно обоснова

нных методах. Кроме того, этот принцип означает, что в планах должны использоваться самые последние достижения науки и техники, а также пере довые методы работы отдельных организаций, известные в мировой практике.

Принцип обоснованности целей и направленности на окончательный ре зультат деятельности подразумевает, что исходя из системного характера пла нирования, все звенья организации имеют единую конечную цель, реализация которой поставлена во главу угла, приоритетна. При этом в организации всегда необходимо выбирать ведущие звенья, от реализации которых зависит, прежде всего, конечный результат, и стремиться их реализовать в первую очередь. Выбор ведущих звеньев должен основываться на глубоком анализе состояния де л в организации.

Как видим, управление дошкольным образовательным учреждением - это исключительный вид деятельности, в которой ее субъекты насчет планирования, организации, руководства и контроля гарантируют координацию усилий педа гогического коллектива по его совершенного функционирования и развития;

Мы согласны с современным исследователем А.Н. Троян, что все без исключения функции взаимосвязаны, среди них нет строго разграничения, и они требуют мотивации, коммуникации, принятия решений. С планирования начинае тся и им управляется весь цикл управления. От качества плана зависит успех управления.

В этом, на наш взгляд, и заключается специфика современного понимания функций управления. Довольно популярно высказывание французского философа Огюста Конта: понимать, чтобы предвидеть, предвидеть, чтобы управлять. В этой формуле хорошо выражена идея о том, что управлять, следовательно, и пла нировать - невозможно без предвидения и что предвидеть, возможно, только на основании имеющихся познаний.

1.2. Организация управления в дошкольном образовательном учре ждении

Первые образовательные заведения для малышей появились в России в конце XIX века. Обычные дети не привилегированных родителей в 1866 году

смогли посещать первый бесплатный «народный детский сад». В это же время появился и первый детский сад для детей интеллигенции.

Система дошкольных образовательных учреждений активно развивалась, и через три десятилетия в России появилось несколько десятков детских садов: пла тных и бесплатных, для дворян и интеллигенции, рабочих, а также для приютов для сирот.

В это время начали организовываться образовательные курсы для воспита телей, проводились лекции и «тренинги», выпускалась соответствующая литера тура.

20 ноября 1917 года была принята официальная «Декларация по дошкольному воспитанию». Этот документ гарантировал бесплатное образова ние и воспитание детей дошкольного возраста.

Первый педагогический факультет с дошкольным отделением был открыт в 1918 году в Московском государственном университете. Первая «Программа ра боты детского сада» вышла в 1934 году, а в 1938 году были опубликованы «Устав детского сада», определявший задачи работы, структуру и особенности функционирования дошкольных учреждений, и «Руководство для воспитателей детского сада», содержавшее методические указания по разделам работы с де тьми.

К середине XX века сеть более двух миллионов детей уже посещали де тские сады.

В послевоенное время в СССР появились первые ясли, где родители могли оставлять малышей, начиная с двух месяцев.

В начале 60-х годов был разработан единый для всех учреждений дошкольного образования документ, определяющий их программу работы.

Что же такое детское образовательное учреждение? Дошкольное обра зовательное учреждение - тип образовательного учреждения в Российской Феде рации, реализующего общеобразовательные программы дошкольного образова ния различной направленности.

В законе РФ от 29 декабря 2012 года № 273 – ФЗ «Об Образовании в РФ», в ст. 23 говорится о том, что дошкольная образовательная организация – осуще ствляет в качестве основной цели её деятельности образовательную деяте льность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми [58].

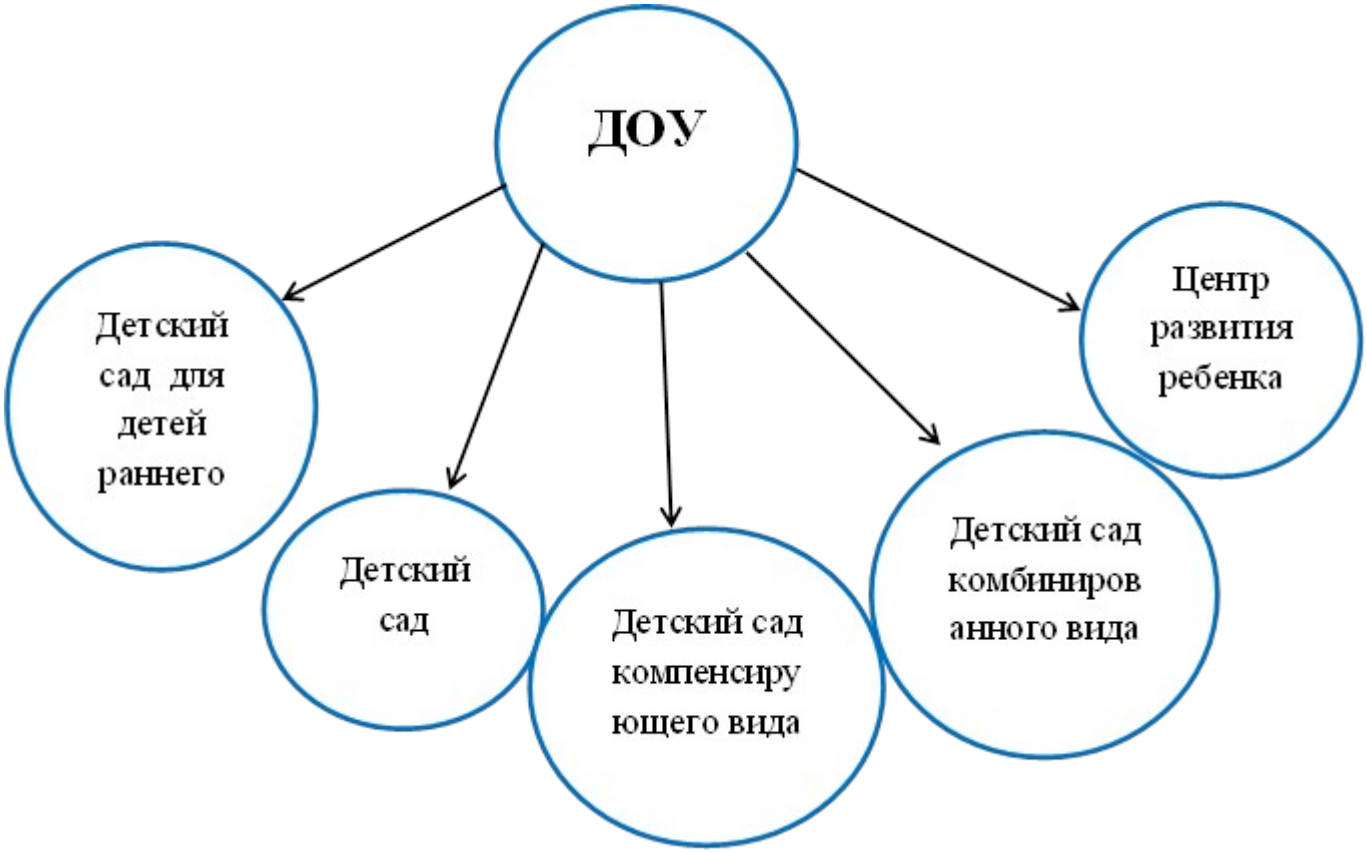


Рис.1. Виды детских образовательных учреждений [25 с.38]

В наше время существуют следующие виды дошкольных образовательных учреждений:

1. Детский сад для детей раннего возраста - реализует основную обще образовательную программу дошкольного образования в группах общеразвива ющей направленности для детей в возрасте от 2 месяцев до 3 лет, создает условия для социальной адаптации и ранней социализации детей. В яслях тоже установлен свой распорядок дня и обязательные развивающие занятия. Желате льно, чтобы ребенок обладал элементарными навыками в соответствии с возра стом: мог сам ходить, есть, пить, одеваться и т.п.

2. Детский сад - реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности для дете й в возрасте от 1,5 до 7 лет; Самый пространенный вид и популярный вид обра зовательных учреждений. Как правило, здесь дети находятся с утра до вечера, здесь они спят, играют, занимаются, учатся, едят. Выделяют детские сады обще развивающего вида с приоритетным осуществлением одного или нескольких на правлений развития воспитанников (интеллектуального, социально-личностного, познавательно-речевого, художественно-эстетического, физического и др.).

3. Детский сад компенсирующего вида реализует основную общеобразова тельную программу дошкольного образования в группах компенсирующей напра вленности с приоритетным осуществлением деятельности по квалифицированной коррекции недостатков в физическом и (или) психическом развитии одной и боле е категорий детей с ограниченными возможностями здоровья. Здесь созданы особые условия и работают специально обученные педагоги и медицинские ра ботники.

4. Детский сад комбинированного вида - реализует основную общеобра зовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей, компенсирующей, оздоровительной и комбинированной направленности в ра зном сочетании. Это означает, что вместе со здоровыми детьми, в дошкольном учреждении могут обучаться те, которые имеют определённые отклонения в состоянии здоровья. Например, в таких садиках есть логопедические, реабилита ционные и общеразвивающие группы.

5. Центр развития ребенка - детский сад реализует основную общеобра зовательную программу дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности с приоритетным осуществлением деятельности по развитию де тей по нескольким направлениям, таким, как познавательно-речевое, социально-личностное, художественно-эстетическое и физическое. Такое учреждение на правлено на всесторонне развитие и раскрытие талантов и способностей ребе нка. Применяется комплексный подход к организации работы с детьми, нередко используются нетрадиционные программы/

В соответствии со спецификой работы детские сады разных типов осуще ствляют разные задачи. Исходя из этого, структуры управления ДОУ также ра знятся.

За основу возьмем основные два режима управления. Благодаря этим двум основам можно рассмотреть порядок структурирования и подсистем [47].

Первой рассмотрим систему административного управления, ведь именно она является основной по сфере своей деятельности. Административная система управления имеет линейный порядок: Первым в списке находится управляющий дошкольным учреждением. В подчинении у верхнего списка находятся старшая медсестра, старший воспитатель, заведующих хозяйством и заместитель упра вляющего. Объектом их управления считаются сотрудники, соответствующие на правлению деятельность второй линии. Третьими можно считать воспитателей, узкопрофильных специалистов и педагогический коллектив, а также обслужива ющий персонал.

Рис.2

Е



диная

структура управления ДОУ

На графике четко можно выделить системный подход к управлению, как в любых серьезных организациях. Управление ДОУ этапное, где каждый

руководитель отвечает за вверенную ему отрасль. Самые важные аспекты контролируются несколькими руководящими должностями, но все в порядке подчинения. Если за один и тот же аспект отвечает сразу несколько руководителей, то результаты их надзора обязаны совпадать. Как пример тройного надзора можно отметить систему питания детей, где продукты от поступления до выдачи на кухне проходят документально через заведующего, медицинскую сестру и повара. Если хотя бы одной подписи о качестве поставки нет, продукты обязаны заменить. Следовательно, при возникновении проблем с питанием ответственность несут все участники.

Подобная система управления ДОУ принята общественностью как самая надежная, исключающая возможные ошибки по невнимательности или другой причине. Фактически, каждый из участников приема пищевых продуктов дорожит своим рабочим местом, несет административную и криминальную ответственность перед государством и общественностью. С учетом того, что в каждом образовательном заведении одновременно работают сразу три управляющих системы, качество управленческой деятельности существенно возрастает.

Вторая структура управления ДОУ по ФГОС – коллегиальная: Во главе опять стоит управляющий дошкольным учреждением, ведь именно этот человек, согласно документам отвечает за все аспекты деятельности детского сада. Во второй линии педагогический совет, родительский комитет, профсоюзный комитет и собрание работников.



Рис.3 Коллегиальная структура управления ДОУ

Во главе с заведующим выступают советы и комитеты, которые так или иначе решают общие вопросы по благосостоянию детского сада. Фактически, коллегиальная система является второй по списку, но не по значимости, ведь ра зные системы имеют воздействие на разные аспекты существования дошкольного образовательного учреждения. Обе эти структуры не являются не рушимыми, они могут изменяться и взаимодействовать в зависимости от потре бностей ДОУ, в связи или вопреки его развитию. Как следствие могут появляться смешанные типы управленческой власти внутри дошкольного учреждения.

Данные модели 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 в соответствии со спе цификой направления их работы.

Давайте рассмотрим основные подходы к управлению [13 с. 59]:

1) процессный подход, при котором рассматривается управление как не прерывная серия взаимосвязанных функций;

2) системный подход, при котором подчеркиваются, что руководители должны рассматривать организацию как совокупность взаимосвязанных элеме нтов – таких, как люди, структура, задачи и технологии. Эти элементы орие нтированы на достижение различных целей в условиях меняющейся среды;

3) ситуационный подход, при котором концентрируются на том, что пригодность различных методов управления определяется ситуацией, поскольку существует обилие факторов, а лучшего способа управлять организацией еще не найдено;

4) деятельностный подход, при котором управление – особый вид профе ссиональной деятельности, имеющий особую цель, средства, процесс и результа ты.

На практике в управлении организациями невозможно увидеть в чистом виде использование одного из подходов управления, а применяются одновреме

нно все подходы, так как при правильном сочетании подходов к управлению может способствовать развитию организации и преодоления трудностей.

В механизме управления ДОУ взаимосвязаны два элемента управления системы (объект управления) и (субъект управления). В качестве объекта упра вления выступает ДОУ и его структурные подразделения:

- педагогический персонал;
- педагогические ресурсы;
- экономические ресурсы;
- образовательный продукт.

К субъекту управления ДОУ относятся:

- учредитель;
- заведующий и его заместители;
- коллегиальный орган управления;
- органы самоуправления (общее собрание трудового коллектива, педа гогический совет и др.) [50 с. 74].

Взаимосвязь субъекта и объекта управления реализуется через систему управления, включающую в себя цели, структуру, кадры, принципы, функции, ме тоды и технология управления.

По форме управление представляет собой процесс переработки информа ции: заведующий получает, обобщает, анализирует информацию о состоянии учреждения, нормах и стандартах деятельности. На этой основе вырабатывает командную информацию и направляет исполнителям управленческие команды, соответствии с которой и функционирует учреждение.

Постановка целей является важнейшим исходным моментом процесса управления. Управление такой системой требует определения: всей совокупностей целей и задач, которые она должна решать в своей повседневной деятельности; ассортимента услуг, какие она будет производить, и рынков которые будет обслуживать; необходимых ресурсов для реализации запланирова нных целей и способов их достижения [19, с. 25].

По определению А.Н. Троян, цель управления – это конкретный охарактеризованный качественно, а где возможно, и количественно, образ желаемого (ожидаемого) результата, которого необходимо достичь к чётко определённому моменту времени.

Между тем В.Ю. Кричевский считает, что цель управления заключается в согласовании субъект – субъектных отношений и действий участников управленческого процесса, обеспечивающих достижение результатов деятельности организации.

Однако по определению Л.И. Лукиной главная цель управления – это желаемый заранее запрограммированный результат, достижимый в будущем [67, с. 71].

В итоге следует сказать, что цель управления – это совокупность качественных, содержательных характеристик будущего состояния ДОУ, на основе чего формируются различные способы ее достижения (методы управления), происходят изменения в организационной структуре, осуществляется подбор кадров и т. д. Целевая функция начинается с установления миссии ДОУ, выражающей смысл его существования (детализируется его статус, декларируются принципы работы и намерения руководства).

Основные черты и свойства цели:

1) четкая ориентация на определенный интервал времени;

2) конкретность и измеримость;

3) непротиворечивость и согласованность с другими целями и ресурсами, иерархия цели;

4) сосредоточенность на желаемом результате;

5) направленность на постоянное развитие управляемой системы, на превышение нормативных требований, стандартов;

6) реалистичность, приемлемость и гибкость

Достижение поставленных целей потребует решения комплекса задач.

Задача – это предписанная работа или её часть, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

Задачи управления – это совокупность вопросов, подлежащих решению, а также условий, необходимых для их решения. Они выполняют роль средств, обе спечивающих достижение основных целей системы. Цели и задачи находятся во взаимодействии, так как достижение поставленной цели требует предварите льного решения комплекса определенных задач. Образуется своеобразная упра вленческая цепь «цель – задачи – структура – функции - результат». Достигнутый результат соизмеряется с целью и служит основанием для поста новки новых целей и задач по достижению желаемых результатов.

Методы педагогического управления рассматриваются как способы достижения поставленных целей и реализации его функций. Основные группы методов управления составляют методы [54 с. 320]:

- экономического стимулирования педагогических работников (в соотве тствии с количеством и качеством труда; оплата за категории, звание и т.д.);

- организационно-распорядительные, или административные (регламента ция деятельности исполнителей, указания, распоряжения, приказы и т. д.);

- психолого-педагогического воздействия (советы, просьбы, пожелания, благодарности) и влияния (установление благоприятного психологического климата, стимулирование творчества и инициативы, прогнозирование социа льных перспектив развития образовательного учреждения);

- общественного воздействия (вовлечение педагогов в управление обра зовательным учреждением);

- общественного влияния (развитие демократии в коллективе, толера нтности, повышение престижа и имиджа людей, работающих в данном учрежде нии).

В последние годы за счет появления в ДОУ психологической службы привычные методы управления обогатились новыми. Сотруднику детского сада, имеющему дело с информацией, важно знать способы ее сбора, обработки, хране ния и использования. Заведующий дошкольной образовательной организацией, менеджер в своей деятельности активно использует наблюдение, анкетирование, тестирование, работу с инструктивными и методическими материалами и т. п.

Усилия администрации должны быть сосредоточены на разработке и внедрении внутрисадовой информационной технологии управления, пользоваться которой могли бы как руководители, так и педагоги.

Формы управления могут иметь разную структуру и направления: инструктивно-методические и теоретические семинары, педагогические советы, методические объединения, наставничество, родительские конференции, педа гогические чтения, родительский всеобуч.

Управление детским садом в условиях введения ФГОС ДО – сложный и многогранный процесс. Его организация требует от руководителя принятия конструктивных, продуманных решений, без которых невозможно обеспечить системный и эффективный характер реализации нового в законодательстве.

Федеральные государственные стандарты устанавливаются в Российской Федерации в соответствии с требованием статьи 11 «Закона об образовании» и представляют собой «совокупность обязательных требований к дошкольному образованию. Стандарт выдвигает три группы требований [75 с. 22]:

- требования к структуре образовательной программы дошкольного обра зования;

- требования к условиям реализации образовательной программы дошкольного образования.

- требования к результатам освоения образовательной программы дошкольного образования.

Управленческие действия не изменятся в связи с введением новых станда ртов, но должно измениться их содержательное и функциональное наполнение. Кроме этого, расширяется и усложняется состав объектов управления. В связи с введением ФГОС серьезному изменению подвергается вся управляющая систе ма ДОУ.

Особенностями управления ДОУ являются недостаточно возможностей для развития материально-технического, информационно-методического и норма тивно-правового обеспечения процессов управления.

Это обусловливает специфику управленческой деятельности руководителя образовательной организации, который обязан обеспечить не только оптима льное функционирование ДОУ как образовательной системы, но и ее иннова ционное развитие.

Впервые в истории дошкольное детство стало особым самоценным уровне м образования, ставящим главной целью формирование успешной личности. Ключевая установка стандарта - поддержка разнообразия детства через созда ние условий социальной ситуации содействия взрослых и детей ради развития способностей каждого ребенка.

Таким образом, в организации управления дошкольной образовательной организацией важно, чтобы существовала система управленческой деятельности и управленцы знали способы ее реализации. В структуре управления элементы должны быть взаимосвязанными и находиться в устойчивых отношениях между собой при любых имеющихся возможностях, условиях, направлениях, целях и за дачах их функционирования и развития как единого целого.

1.3. Особенности планирования образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении

Важнейшей управленческой функцией руководителя и старшего воспита теля дошкольной образовательной организации является функция планирования.

План - (по отношению к деятельности) краткий, логически выстроенный перечень мероприятий, раскрывающий задачи, содержание деятельности, после довательность и сроки ее выполнения. Это модель будущего действия [23 с. 196].

Планирование в психолого-педагогическом словаре И.П. Пидкасистого ра ссматривается как вид умственной деятельности, при которой создается образ потребного (желаемого) будущего, включающий понимание этапов его достиже ния.

Планирование - это проектирование желаемого будущего и эффективных путей его достижения (Р. Акофф, специалист в области теории управления) [76 с. 358].

Планирование - это процесс, результатом которого является четкая формулировка целей и определение средств и методов, при помощи которых поставленные цели будут достигнуты; это разработка системы предстоящей де ятельности, процедура формулирования целей и задач деятельности [8 с. 123].

Планирование предполагает, прежде всего, определение целей и задач, стоящих перед ДОУ. Цели развития ДОУ рассматриваются как системообра зующий фактор, определяющий содержание её деятельности и результат работы.

Важность определения целей ДОУ вытекает из многообразия их функций:

- отражение общей идеи функционирования и развития ДОУ;

- основа планирования работы ДОУ и основа принятия управленческих ре шений;

- мотивирование деятельности сотрудников детского сада;

- главный критерий, стандарт для осуществления контроля над ходом ра боты и оценки конечных результатов.

Таким образом, цель – это конкретный образ желаемого результата, которого ДОУ может достичь к четко определённому моменту времени. При опре делении целей деятельности ДОУ можно придерживаться структуры, предложе нной В.И. Зверевой [65 с. 92]:

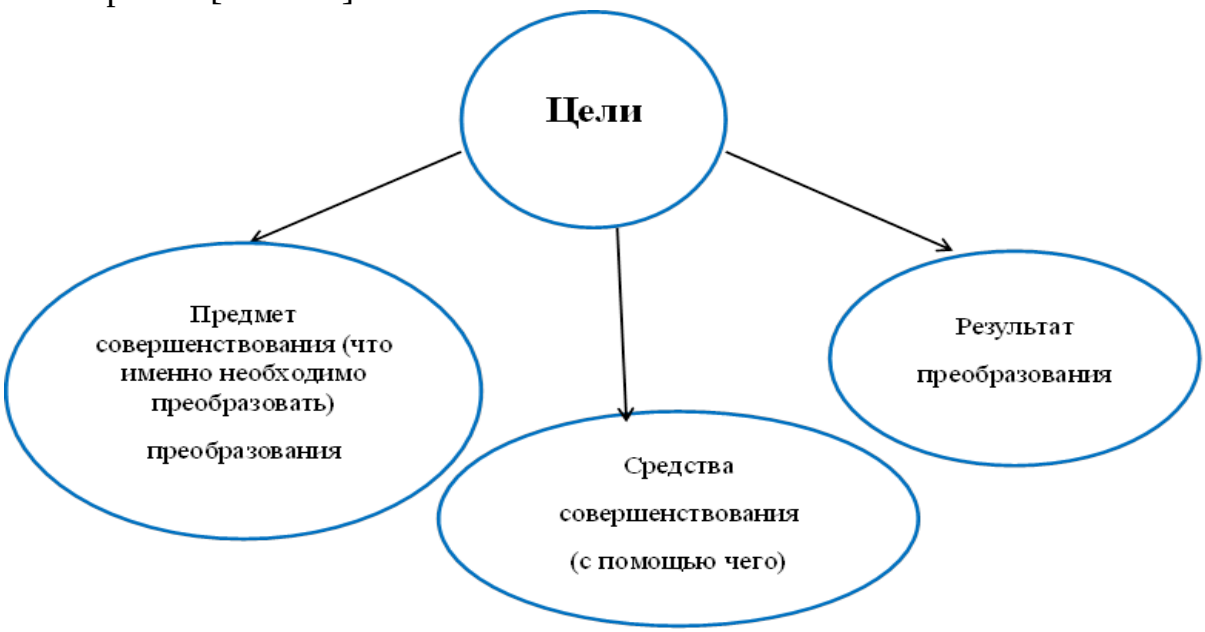


Рис.4. Структура В.И. Зверевой при определении целей ДОУ

Например, (Езопова С.А.) в детском саду в результате анализа работы за предыдущий учебный год было обнаружено, что интерес родителей к участию в образовательном процессе ДОУ падает. Поэтому в следующем учебном году была сформулирована цель: разработать и реализовать программу, способствующую родительской активности в образовательном процессе детского сада. Вопросы:

1). Что будет являться в этом примере предметом совершенствования? (степень участия родителей в образовательном процессе ДОУ);

2). Что будет выступать в качестве средства преобразования? (разработка и реализация программы);

3). Что явится результатом совершенствования? (родительская а ктивность).

Таблица 1

Классифицировать цели можно по разным основаниям [17 с. 90]:

1. По периоду достижения цели: -	долгосрочные (стратегические); - среднесрочные (тактические); - краткосрочные (оперативные)
2. По направлениям деятельности (по которым определяются цели):	- экономические; - организационные; - научные; - социальные и т.д.
3. По структурным подразделениям: .	- методические; - маркетинговые; - кадровые; - административные и др
4. По среде:	- внутренние; - внешние
5. По критериям измерения:	- количественные;

	- качественные
6. По повторяемости:	- постоянные; - разовые

Каждую цель можно разбить на задачи, т.е. развёрнутый план действий. Таким образом, выполнение всех задач, например, разделов годового плана, а втоматически означает достижение цели.

Рассмотрим основные задачи планирования [48 с. 150]:

1. Обеспечить выполнение решения государственных органов по вопросам воспитания и обучения;

2. Обеспечить реализацию государственных образовательных станда ртов;

3. Вычленение главных узловых вопросов в деятельности педагогиче ского коллектива;

4. Определение конкретных методических, образовательных, воспитате льных мероприятий, сроков их исполнения, ответственных исполнителей;

5. Воспитание ответственности каждого члена коллектива.

В процессе планирования необходимо решить следующие задачи*:*

1. Определить, какие результаты вы хотели бы получить в будущем;

2. Необходимо проанализировать, какие возможности существуют для достижения желаемых результатов;

3. Необходимо определить состав и структуру будущих действий;

4. Необходимо уметь предвидеть и оценить последствия запланирова нных совместных действий.

В основе любого планирования лежат следующие принципы [67 с. 24]:

- *Учёт конкретных педагогических условий,* возрастного состава детей, воспитанников, обучающихся и уровня их развития;

- *Взаимосвязь процесса воспитания и обучения;*

- *Регулярность, последовательность* и цикличность воспитательных возде йствий.

- *Участие максимального числа сотрудников* организации в работе над планом уже на самых ранних этапах его составления. Как правило, люди скорее и охотнее выполняют те задачи, которые сами себе поставили, чем «спущенные сверху», поскольку они им ближе и понятнее.

- *Непрерывность* - в соответствии с ним планирование рассматривается не как единичный акт, а как постоянно повторяющийся процесс, в рамках которого все текущие планы разрабатываются с учетом выполнения прошлых и того, что они послужат основой составления планов в будущем.

- *Гибкость*, предполагающая возможность корректировки или пересмотра в любой момент ранее принятых решений в соответствии с изменяющимися обстоятельствами.

- Единство и взаимосвязанность отдельных частей организации требует соблюдения такого принципа как *согласование планов*. Он реализуется путем их координации и интеграции. *Координация* осуществляется «по горизонтали», то е сть между подразделениями одного уровня, а *интеграция* - «по вертикали», ме жду выше - и нижестоящими.

- Важным принципом планирования является *экономичность*, предполага ющая, что затраты на составление плана должны быть меньше эффекта, приносимого его выполнением.

- *Создание необходимых условий для выполнения плана* - организационных, ресурсных, идеологических и т.п.

- *Полнота* планирования, - т.е. при осуществлении планирования должны учитываться все ситуации и события.

- *Точность* планирования - для ее достижения используются все совреме нные методы, средства и процедуры прогнозирования.

- *Ясность* планирования, - т.е. поставленные цели должны быть простыми, легкими, доступными всем членам организации.

Планирование любого вида плана, как правило, осуществляется в не сколько этапов [8 с. 135]:

1. Изучение (диагностика) и анализ предмета планирования (состояние работы учреждения, уровня сформированности ЗУН, особенности развития дете й, обучающихся).

2. Формулирование целей, задач, предполагаемой деятельности.

3. Определение путей и средств решения поставленных целей и задач (сбор и анализ предложений к проекту плана всех заинтересованных подструктур)

4. Составление («сборка») всех частей плана в единое целое.

5. Обсуждение и коррекция проекта.

6. Принятие и утверждение плана.

7. Реализация и контроль его выполнения.

Выделяются такие особенности планирования [4 с. 61]:

- Планирование придает чёткую направленность деятельности образовате льной организации;

- Планирование на основе анализа и прогноза призвано смоделировать образы желаемого будущего состояния ДОУ и её результатов;

- Целеполагание в планировании опирается на происходящие в сознании субъектов управления процессы формирования образа цели;

- Планирование определяет средства достижения цели, состав, структуру, последовательность, ресурсы, условия, исполнителей, их взаимодействие, сроки; определить содержание, методы, средства, формы предстоящей работы и её промежуточные результаты

- Планирование определяет стандарты деятельности, требования, крите рии и показатели оценки;

- Планирование создает условия для образовательной и управленческой деятельности.

Таким образом, планирование деятельности ДОУ предполагает:

1. Определение целей и задач, стоящих перед дошкольной образовате льной организацией (Цель можно разложить на несколько задач и таким образом выполнение всех задач автоматически означает достижение цели).

2. Определение путей и средств достижения поставленных целей. Одну и ту же цель можно достичь разными способами, но руководителям ДОУ следует уметь выбрать наиболее оптимальные.

3. Определение количества ресурсов, необходимых для достижения цели (Можно ставить какие угодно цели, но если в распоряжении дошкольной орга низации нет средств, необходимых для их достижения, этот план останется на бумаге!).

4. Выполнение плана и контроль за ним. С этой целью необходимо четко указать сроки, в которые план должен быть выполнен, а также формы контроля, которые будут использованы. Кроме того, необходимо назначить ответственных за выполнение плана (отдельных его задач) и сроки.

1.4. Виды и формы планирования в дошкольном образовательном учреждении

Планирование включает в себя целеполагание, разработку планов, а так же анализ и прогнозирование внутренней и внешней среды ДОУ.

Как показывает практика, наиболее часто встречаются недостатки пла нирования. Таковыми являются:

- неумение чётко определить специфику целей и содержания планирова ния (как способ управленческой функции в ДОУ), её взаимосвязь с другими функциями управления;

- нечеткость в определении методов и форм планирования деятельности ДОУ;

- отсутствие взаимосвязи между планированием деятельности и меха низмами его реализации, влекущее за собой нерациональное использование вре мени, кадров и ресурсов;

- заведомая невыполнимость планируемых целей и результатов;

- непродуманность и не разработанность структуры планов [15 с. 69].

Поэтому процесс планирования должен создать плановую систему, в которой хорошо видны:

1) основное содержание плана;

2) его временной разрез;

3) ответственное за его выполнение лицо или группа лиц.

Данная система состоит из нескольких слоёв или уровней планов: страте гического, тактического и оперативного [9 с. 8].



Рис.5. Уровневая система планирования

Первый уровень – стратегическое, или долгосрочное планирование. Такой план охватывает длительный период времени (чаще всего 3 – 5 лет).

Стратегическое планирование определяет основные стратегические (долгосрочные) цели образовательного учреждения, а также политику (направле ние действий) и стратегию (оптимальные пути) получения и использования ре сурсов для достижения этих целей.

Для того чтобы ДОУ изменяясь, могло одновременно функционировать, не обходимо найти вариант наиболее оптимального перехода к осуществлению поставленной задачи. Традиционное управление на уровне адаптации субъектов образовательного процесса реализует стратегическую составляющую возде йствия и с помощью нормы – образца актуализирует и определённым образом структурирует имеющийся опыт.

Стратегия – обобщённый замысел процесса перехода к новому ДОУ.

Разработка стратегического плана включает:

- анализ состояния дел в ДОУ (его внутренняя и внешняя среда);
- определение дерева целей;
- выбор стратегии реальных целей;
- разработка комплекса задач;
- распределение ресурсов.

Структура и стратегический план включают:

- выбор цели;
- меры по их достижению;
- ресурсное обеспечение;
- совершенствование организационной структуры.

Основными чертами стратегического планирования являются:

- включение в его содержание основных проблем деятельности образова тельного учреждения;
- создание ориентиров и рамок для детального планирования и принятия текущих решений;
- долгосрочный характер (по сравнению с другими видами планирования);
- нацеленность на придание деятельности учреждения стройности и внутреннего единства;
- заложенная объективная необходимость руководства активизировать и модернизировать работу учреждения [35 с. 29].

Стратегия функционирования и развития ДОУ – это определение основных

направлений деятельности и развития, исходя из внешних и внутренних условий, возможностей, обстоятельств. Стратегия развития современной ДОУ определяе тся «Программой развития ДОУ».

Программу развития ДОУ можно составлять по-разному В.С. Лазарева и М.М. Поташник предлагают следующую технологию [31 с. 83]:

1) подготовка информации о ДОУ;

2) проблемный анализ состояния ДОУ;

3) формирование концепции новой ДОУ;

4) разработка стратегии и задач перехода к новой ДОУ (поэтапного плана действий;

5) определение целей 1-го этапа реализации программы;

6) разработка плана действий;

7) экспертиза программы

Итак, начинать следует с краткого анализа социума (особенно молодых се мей – будущих клиентов), указать окружающую зону (центр, спальный район и так далее); перейти к информации о ДОУ: материально-техническая база, контингент, сведения о педагогических кадрах; краткие итоги воспитательно-образовательного процесса, достижения коллектива, наличие творческих конта ктов с учеными, коллегами, медицинскими, спортивными, культурными организа циями; история, традиции ДОУ.

Чем тщательнее подготовлена информация, тем успешнее сделать пробле мный анализ. Это не должен быть лишь анализ годового плана. Важны такие вопросы, как микроклимат в коллективе, рост профессионального мастерства, проблемы комфортности педагогов, детей, родителей в детском саду и т.д.

Важно выявить:

- что не удовлетворяет в результатах работы ДОУ;

- что не удовлетворяет в результатах воспитательно-образовательного процесса;

- что не удовлетворяет в условиях, определяющих дефекты педагогиче ской работы (кадры, материальная база, научно-методическое обеспечение и т.д.).

Концепция развития ДОУ должна состоять из 2-х частей [64 с. 31]:

1). Характеристика будущей ДОУ (её структура, новые программы, новые подходы и технологии, характеристика дополнительных образовательных услуг и так далее);

2). Проект новой системы управления (структура, с выделением всех субъектов управления, с перечнем их функций, новые методы управления).

Второй уровень планирования, тактическое планирование осуществляется на срок 1 – 3 года – это краткосрочная стратегия достижения цели, разрабатывае мая на уровне руководителей среднего звена. Такое планирование заключается в определении тактики распределения ресурсов (возможностей) ДОУ для достижения долгосрочных целей. Оно позволяет определить конкретные цели де ятельности детского сада на тот или иной период и средства их достижения. Примером тактического плана ДОУ является годовое планирование, которое осуществляется на каждый учебный год на основе Программы развития ДОУ [73 с. 55].

Третий уровень, оперативное планирование – представляет собой разра ботку конкретных действий людей и структур с учетом всех необходимых условий. На основе перспективного планирования разрабатываются текущие пла ны (до нескольких месяцев). Они включают в себя конкретное содержание ра боты по дням и осуществляются всеми работниками ДОУ: старший воспитатель составляет план методической работы на месяц, воспитатель – календарный пла н воспитательно-образовательной работы с детьми и т.д [17 с. 63].

Составление и реализация ежедневных планов каждым сотрудником приближает их к достижению выработанной стратегии развития.

Таким образом, планирование деятельности ДОУ необходимо рассма тривать как сочетание стратегического, тактического и оперативного уровней.

Именно такое планирование представляется наиболее комплексным и систе мным.

Стратегическое планирование – единственный способ формального прогнозирования проблем и возможностей, который обеспечивает создание долгосрочного плана, дает основу для принятия решений (что и как организация хочет достичь), способствует снижению риска при принятии решений и помогает установить взаимосвязь и единство целей планирования.

Тактическое планирование в ДОУ осуществляется в рамках подготовки годового плана работы. Годовой план - это обязательный документ ДОУ. Он должен быть направлен на решение задач, способствующих совершенствованию деятельности всего педагогического коллектива в учебном году, а также включа ет мероприятия по работе с педагогическим, медицинским, обслуживающим пе рсоналом, педагогическому просвещению родителей и совместной работе со школой. Осуществляет заведующий и старший воспитатель, его обсуждают и принимают в августе на педсовете.

Годовой план ДОУ – координированная система решений, рассчитанная на обеспечение эффективной деятельности ДОУ в течении определенного време ни: недели, месяца, года.

Оформление годового плана работы в ДОУ может быть самым разнообра зным. Он может быть оформлен в текстовой форме, сетевой (сетка, таблицы, циклограммы) и графической (в виде графиков, диаграмм), в любой: удобной форме для ДОУ. Ориентируясь на основное содержание деятельности и ее напра вленность на конечные результаты, рассмотрим годовой план работы ДОУ, в котором ежегодно присутствуют одни и те же разделы, меняются только цели и содержание разделов [32 с. 54].

Таблица 2

Примерная структура годового плана работы ДОУ

№	Название раздела	Содержание раздела
1	Общая информация о ДОУ	1. Контактная информация, режим работы. 2. Сведения о лицензии на воспитательно обра

		зовательную деятельность. 3. Информация о кадровой укомплектованности с указанием образования и стажа сотрудников (предста вителей администрации ДОУ, воспитателей, узких спе циалистов). 4. Количество групп с указанием номеров. 5. Актуальные учебно-воспитательные условия (наличие необходимого материально-технического, дида ктического обеспечения). 6. Используемое программное содержание. 7. Перечень организаций-партнеров.
2	Цели и задачи работы	Определение стратегических целей годового плана в ДОУ по ФГОС осуществляется после проведения анализа ра боты организации за предыдущий отчетный период. Важно отметить, что постановка большого количества задач пере гружает план и снижает показатели эффективности его выполнения, поэтому эксперты сферы образования рекоме ндуют, опираясь на данные проведенной аналитической ра боты, выделять не более двух целей, отражающих пробле мные моменты в работе ДОУ и соответствующие требова ниям муниципального отдела образования.
3	Нормативно-правовая база	Перечисляются законодательные акты и локальные норма тивные акты, согласно которым детский сад осуществляет свою деятельность, указывается образовательная програ мма. Планируется работа по систематизации, внесении изменений в нормативные документы, проведение консультаций и инструктажей, создание личных дел дошкольников и педагогов в соответствии с ФГОС.
4	Работа с кадрами	Чтобы обеспечить условия для обеспечения непрерывного повышения профессионального уровня педработников ДОУ, в рамках данного раздела необходимо разработать порядок организации активности по следующим организа ционным направлениям: 1. Прохождение курсов повышения квалифика

		ции (дистанционно и очно). 2. Подготовка к аттестации (формируется пре дварительный график прохождения планового аттеста ционного оценивания) и мер контроля. 3. Проведение тематических заседаний ме тодобъединений, организация педагогических форумов, круглых столов, конференций. 4. Самообразование воспитателей. 5. Организация открытых смотров педагогиче ской деятельности (инновационной, требующей дальне йшего распространения), взаимное посещение занятий, обмен опытом. 6. Участие сотрудников ДОУ в профессиона льных конкурсах городского, областного и муниципа льного значения.
5	Организационно-методиче ская работа	С целью организации эффективной деятельности педколле ктива, в данном разделе годового плана в ДОУ на 2018-2019 гг. следует запланировать регулярные и тематиче ские заседания педсовета, порядок активности иннова ционных и творческих групп, мероприятия по изучению пе редового педагогического опыта.
6	Система внутреннего мониторинга	В рамках информационно-аналитической деятельности де тского сада целесообразно планирование видов и форм внутреннего контроля, к числу которых относится проведе ние экспресс-опросов воспитателей, анкетирование пре дставителей семей воспитанников, проведение опера тивного и тематического контроля. Дополнительно следует выделить ведение сайта учреждения и интернет-портфолио педагогов
7	Взаимодействие с родите лями	Обеспечивать преемственность работы ДОУ и семейного воспитания. С целью повышения степени вовлеченности родителей дошкольников в жизнь детского сада и их педа гогической компетентности, активизации педагогического потенциала семьи годовое планирование предусматривает проведение мероприятий совместно с семьями воспита

		нников, тематических собраний, психологических тре нингов и семинаров.
8	Взаимодействие детского сада с общественными организациями	В свете подготовки детей к обучению в школе особое зна чение приобретает сотрудничество с общеобразовате льными учреждениями, а также детскими школами искусств, кружками и спортивными секциями, библиотека м, театральными студиями. Планирование подразумевает не только творческие, но и деловые контакты, которые за вхоз, педагоги и заведующий устанавливают с местными и районными администрациями, поставщиками питания и оборудования, социальными партнерами.
9	Административно-хозяйственная деяте льность	Оценив оснащение ДОУ на текущий момент, важно ра спланировать укрепление материально-технической и финансовой базы учреждения. Заведующей следует излага ть информацию лаконично и системно, доказывая факта ми, приведенными в виде таблиц и схем.

Годовой план планируется поэтапно [46 с. 16]:

I. Этап - анализ итогов работы за предыдущий год.

Старший воспитатель совместно с педагогическим коллективом ана лизирует степень реализации предыдущего плана.

Анализ проводится в следующем порядке:

- достигнутый уровень решения задач, его количественная и качественная характеристика анализ результатов деятельности коллектива по решению задач;

- положительных и отрицательных сторон его деятельности;

- определение условий, способствующих получению незапланированных результатов;

- выявление причин, вызвавших недостатки в работе, сбои в реализации планов;

- обозначение путей решения проблем, которые будут положены в основу нового цикла планирования (анализ проводится в марте-апреле).

II. Этап - определение направления работы на следующий год, определе ние целей и годовых задач (пошаговый план мероприятий), определение ме роприятий, позволяющих достичь поставленные цели.

- Здесь конкретизируется содержание деятельности, исполнители и отве тственные за результат, механизм координации их действий, ресурсы для осуще ствления плана.

Основные направления работы:

А) работа с кадрами (планируется повышение квалификации педагогиче ского и обслуживающего персонала);

Б) организационно-педагогическая деятельность (распределение по группам, количественная и качественная характеристика педагогов, организа ция предметно-развивающей среды и т.д.);

В) методическая работа (педсоветы, семинары, консультации, обобщение опыта, коллективные просмотры и прочее);

Г) контроль и диагностика (все виды и формы);

Д) работа с родителями;

Е) административно-хозяйственная работа (ремонт, приобретение мебе ли, оборудования, благоустройство и озеленение территории и т.д., плюс перече нь производственных совещаний);

Ж) оздоровительная и медико-профилактическая работа;

З) работа по преемственности со школой;

И) экспериментальная работа;

К) маркетинговая деятельность.

III. Этап - обсуждение и утверждение годового плана на заседании педа гогического совета (августе).

Прежде чем приступать к утверждению плана членам организации пре длагается познакомиться с его проектом, высказать мнение, корректировки. Принятие плана работы ДОО означает начало деятельности по его реализации.

Тематическое планирование (по отдельным видам деятельности) – соста вляют авторы парциальных программ или старшие воспитатели ДОО совместно с заведующим.

Индивидуальное планирование специалистами (старшим воспитателем, музыкальным руководителем, логопедом и т. д.) [61 с. 96].

Планирование работы в конкретной возрастной группе — составляют воспитатели группы под руководством старшего воспитателя.

План работы воспитателя может быть перспективным (на месяц, квартал), календарным (на неделю, каждый день), перспективно-календарным.

По желанию педагога перспективный план составляется на месяц либо на квартал. Как правило, на месяц планируется работа с родителями, комплексы утренней гимнастики, развлечения, занятия и др.

В перспективном плане могут быть отражены:

1. Цели и задачи.

2. Список детей по подгруппам.

3. Циклограмма (структура режимных моментов).

4. Виды детской деятельности.

Оперативное планирование довершает единую систему планирования, т.к. представляет собой разработку конкретных действий с учетом всех не обходимых ресурсов.

Используются различные формы составления планов: текстовая, текстовая с использованием картотеки, схематично-блочная, в виде циклограммы, план-схе ма и т. д. Давайте более подробно рассмотрим [3 с. 56]:

1. Текстовая форма предполагает написание плана в виде текста. Такая форма используется, например, при составлении годового плана:

- описании результатов анализа работы ДОО за предыдущий учебный год;

- установлении причинно-следственных связей, обусловивших достижения ДОО и возникшие проблемы;

- характеристике сложившейся ситуации в ДОО на момент планирования.

Она статична, в текстовый план работы проблематично вносить те бе счисленные изменения и дополнения, с которыми сталкивается руководитель в ходе его выполнения, т.к. каждый день что-то меняется, какие-то работы отме няются, какие-то заменяются.

Текстовая форма не дает нам возможности представить одновременно и объемно всю работу, которую должен проделать педагогический коллектив. Она лишает руководителя возможности видеть последовательность и целенаправле нность всей спланированной работы.

2. Сетевая форма предполагает использование сеток, таблиц, циклогра мм при написании планов. Такая форма применяется для детального планирова ния выполнения конкретной задачи. Она позволяет отразить регулярно повторяющиеся мероприятия, в частности на очередной учебный год (по месяца м).

Сетевые графики просты в составлении и эксплуатации, но только для тех, кто глубоко знает процесс, который нужно спланировать, и кто приобрел устойчивые навыки в их составлении и чтении. Эффективность применения этого метода зависит от умения составителей плана видеть в перспективе весь компле кс необходимых работ, логическую последовательность и взаимосвязь проводимых мероприятий.

3. Графическая форма отражает содержание в виде двухкоординатных графиков (график Ганнта), диаграмм, гистограмм. Такая форма чаще всего используется для демонстрации количественных показателей, чтобы наглядно представить объем работы на год, месяц, день. Использование графиков Ганнта предполагает начинать планирование с конца, с заключительного действия, двигаясь, справа налево к началу плана. При графическом планировании можно проанализировать систематичность деятельности, последовательность, прее мственность, плотность мероприятий, нагрузку педагогов, конкретизацию этапов выполнения той или иной задачи.

Невозможно оптимально скоординировать мероприятия в пространстве и времени, чтобы избежать перегрузок, "столкновения" мероприятий.

Такая форма планирования более сложна и требует больше времени для е е оформления.

4. Смешанная форма написания плана чаще всего применяется в ДОО. Как правило, интегрируют текстовую и сетевую формы, или текстовую и графиче скую.

5. Компилятивная форма плана может объединять в себе несколько ра зных форм, сочетающихся друг с другом.

Педагоги могут самостоятельно выбрать форму плана. Хотя возможно, что она будет различной, например, для малышей или старшей группы, молодых спе циалистов (подробный текстовый план) и для опытных педагогов (графическая форма) и т. д. Тем не менее, целесообразно, чтобы в ДОУ была принята единая форма написания плана.

Планирование будет эффективным, если соблюдаются три главных условия:

- объективная оценка уровня работы дошкольного учреждения в момент планирования;

- четкое представление тех результатов уровня работы, который к концу планируемого периода должен быть достигнут;

- выбор оптимальных путей, средств, методов, которые помогут добиться поставленных целей, а значит, получить планируемый результат [30 с. 38].

Подведем итог из вышесказанного:

одна из важнейших функций в управлении - планирование, которое позволяет осуществить совокупность мер по реализации задач, обеспечивает основу для всех управленческих функций и является целенаправленным способом достижения качества образования;

планирование ориентируется на данные прошлого, но стремится опреде лить и контролировать развития в перспективе;

планирование позволяет устранить отрицательный эффект неопределе нности, сосредоточить внимание на главных задачах, добиться экономичного функционирования и облегчить контроль.

ГЛАВА 2. ИЗУЧЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ ПЛАНИРОВАНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА В МУНИЦИПАЛЬНОГО БЮДЖЕТНОГО ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЕ ДЕТСКОГО САДА «АЯН»

2.1 Общая характеристика МБДОУ детского сада «Аян»

Муниципальное бюджетное образовательное учреждение детский сад «Аян» села Тээли муниципального района «Бай-Тайгинский кожуун Республики Тыва» основано в 1969 году.

Тип: дошкольное образовательное учреждение.

Вид: детский сад.

Лицензия на образовательную деятельность: регистрационный № 2131711003586 от 27 декабря 2013 г. (серия 17 ЛО1 № 0000477), действительна бессрочно, выдана Министерством образования и науки Республики Тыва.

Организационно-правовая форма: бюджетное дошкольное учреждение.

Местонахождение МБДОУ: 668010 Республика Тыва, Бай-Тайгинский кожуун, с. Тээли, ул. Ленина, д.46.

Характеристика географических и социокультурных показателей ближайшего окружения МБДОУ детский сад «Аян»: занимает благоприятное местоположение, вблизи отсутствуют экологически опасные производственные объекты, рядом расположена МБОУ Тээлинская СОШ им. В.Б.Кара-Сала, МБУК Центральная детская библиотека, дом культуры имени Н.Олзей-оола.

Руководитель: Маады Аяна Очур-ооловна.

Режим работы: МБДОУ детский сад «Аян» работает в режиме дня с 10,5-часовым пребыванием детей с 07.30 до 18.30 часов. В МБДОУ могут функционировать группы кратковременного пребывания (от 3 до 5 часов в день). МБДОУ функционирует в режиме 5-дневной рабочей недели, исключая праздничные и выходные дня. Режим посещения ребёнком МБДОУ может определяться индивидуально (в пределах режима работы МБДОУ).

Структура и количество групп. Количество мест и воспитанников.

В ДОУ функционирует 4 группы.

Количество мест –75, воспитанников на 01.09.2019 год – 80.

В МБДОУ принимаются дети в возрасте от 1,6 до 7 лет. Прием детей осуществляется на основании распоряжения, выданного Управление образования Администрации Бай-Тайгинского района села Тээли медицинского заключения, заявления и документов, удостоверяющих личность одного из родителей (законных представителей).

Взаимоотношения между МБДОУ и родителями (законными представителями) регулируются договором, включающим в себя взаимные права, обязанности и ответственность сторон, возникающие в процессе воспитания, обучения, развития, присмотра, ухода и оздоровления детей, длительность пребывания ребенка в МБДОУ, а также размер платы, взимаемой с родителей (законных представителей) за содержание ребенка в МБДОУ.

Отчисление из МБДОУ производится по заявлению родителей (законных представителей). Основной структурной единицей МБДОУ является группа детей дошкольного возраста.

В настоящее время МБДОУ осуществляет образовательный процесс с детьми по Основной общеобразовательной программе МБДОУ, выстроенной в соответствии с ФГОС ДО и с учетом программы «От рождения до школы» под редакцией Н.Е.Вераксы, Т.С.Комаровой, М. А. Васильевой. Программа предусматривает воспитание и развитие детей по пяти образовательным областям: речевое, познавательное, социально-коммуникативное, физическое и художественно-эстетическое развитие. Образовательный процесс в МБДОУ строится в соответствии с учебным и годовым планом, программами воспитателей.

Контактная информация: 668010 с. Тээли, ул. Ленина, 46 телефон: 8(394)4221137 эл.почта: ayanteeli@mail.ru.

2.2 Анализ системы планирования в МБДОУ детского сада «Аян»

В целях решения задач, поставленных нашей магистерской работе, мы проведем анализ планирования образовательного процесса в ДОУ детский сад «Аян» с. Тээли. В первую очередь мы обратились к изучению структуры

основной образовательной программы в соответствии с ФГОС ДО и анализа годового плана этого образовательного учреждения. При этом мы будем пользоваться федеральным государственным стандартом от 17 октября 2013 года №1155, методическими рекомендациями, разработанными Третьяковым Петром Ивановичем и Белой Ксения Юрьевной. Для этого мы поставили следующие зада чи:

1. Провести подробный анализ ООП МБДОУ детский сад «Аян» и прове рить уровень экспертной оценки адаптированной образовательной программы де тского сада (Приложение 1).

2. Анализировать годовой план ДОУ по критерии выполнимости (приложение 3) и составить рецензию на годовой план работы дошкольного учре ждения, предварительно проанализировав его по этапам и структуре. И отвечая на поставленные вопросы (Приложение 2).

В ходе работы был проведен подробный анализ ООП МБДОУ детского са да «Аян» в соответствии с ФГОС ДО эти же проблемы показали, что основная образовательная программа детского сада имеет как положительные стороны, т.е. соответствует нормативным документам, так и отрицательные, есть недора ботки по отдельным критериям.

Обратимся к содержанию основной образовательной программы.

В законе «Об образовании в Российской Федерации» ст. 2 ч. 9 под обра зовательной программой понимается «комплекс основных характеристик обра зования (объем, содержание, планируемые результаты), организационно-педа гогических условий, которые представлены в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ, иных компонентов, а также оценочных и методических материалов».

Основная образовательная программа МБДОУ детского сада «Аян» разра ботана педагогическим коллективом детского сада, утверждена на педагогиче ском совете от 23 августа 2019 года, заведующим детского сада и согласовано на чальником МКУ Управления образования, что соответствует нормативным тре бованиям.

В ООП МБДОУ детский сад «Аян» достаточно прописываются кадровые, предметно-пространственные, материально-технические условия детского сада.

В основной образовательной программе МБДОУ детский сад «Аян» прописано частично:

- финансовые условия реализации программы;

- потребности, мотивы и интересы детей, членов их семей, сложившиеся традиции, возможности педагогического коллектива;

- контингент родителей, их возможности и готовность участвовать в образовательном процессе совместно с педагогами детского сада;

- часть, ориентированная на детей с ограниченными возможностями здоровья, нуждающихся в коррекционной работе и/или инклюзивном образовании.

В ООП МБДОУ детский сад «Аян» не прописаны части:

- индивидуальные и возрастные особенности детей детского сада;

- размер детского сада, определяемый количеством детей и групп;

- ожидаемые перспективы развития детского сада;

- элементы деятельности, которые отражают уникальность детского сада;

В структуре основной образовательной программы детского сада «Аян» имеется обязательная часть и часть, формируемая участниками образовательных отношений. Обе части являются взаимодополняющими и необходимыми с точки зрения реализации требований Стандарта.

Обязательная часть Программы предполагает комплексность подхода, обеспечивая развитие детей во всех пяти взаимодополняющих образовательных областях (пункт 2.5 Стандарта).

В части, формируемой участниками образовательных отношений, представлены Программы, направленные на развитие детей в образовательных областях, видах деятельности (парциальные образовательные программы), методики, формы организации образовательной работы.

Программа включает три основных раздела: целевой, содержательный и организационный, в каждом из которых отражается обязательная часть и часть, формируемая участниками образовательных отношений.

Чтобы объективно оценить уровень работы в момент планирования мы провели анализ качества адаптированной образовательной программы детского сада «Аян». АОП показал частичное соответствие ООП ДОУ требованием ФГОС ДО и находится критическом уровне (49 баллов) экспертной оценки, потому что в целевом разделе не было характеристики индивидуальных и возра стных особенностей воспитанников детского сада; в содержательном разделе ра бочей программы не описаны коррекционная работа в образовательной деяте льности с детьми, целевые ориентиры образования для детей с ОВЗ и особе нности работы такими семьями. В соответствии с этим основная образовательная программа детского сада «Аян» нуждается в переработке.

Используя материалы годового плана, заполнили таблицы (Приложение №3 Анализ годового планирования в МБДОУ детский сад «Аян»), позволяющие определить стратегию планирования, направления работы, состав действий, на правленных на решения поставленных задач. Впоследствии составили рецензию на годовое планирование, которая изложена ниже.

Рецензия на годовой план МБДОУ детского сада «Аян» с. Тээли.

В плане за 2018-2019 год не сформулирована цель, но выдвинуты восемь задач. Из них четыре задачи на новый учебный год они нечетко сформулированы и отсутствует содержательный емкость и логический стройность в изложении за дачи, также смешивается главные и вспомогательные задачи, излишняя дета лизация и нагромождение неоправданно большого количества задач.

В 2019-2020 годовом плане выделена цель работы на год: создание оптимальной системы комплексного образования и воспитания со всесторонним развитием ребенка с учетом его образовательных потребностей и индивидуа льных возможностей.

Соответственно цели поставлены следующие задачи:

1. Оптимизировать работу, направленную на обеспечение физического и психического здоровья дошкольника, его потребности в двигательной а ктивности, формирование привычки к здоровому образу жизни.

2. Повышение профессиональной компетентности педагогов в области внедрения культурных практик в работу с детьми дошкольного возраста

3. Создать единую систему партнерского взаимодействия ДОУ и семьи по обеспечению всестороннего развития ребенка.

4. Совершенствовать условия социально-игровой среды в ДОУ в соотве тствии с ФГОС дошкольного образования, с планом мероприятий ДОУ по реа лизации Программы для обеспечения равенства возможностей для каждого ребе нка с ОВЗ в получении качественного дошкольного образования.

Мы считаем, что задачи, намеченные в годовом плане носят актуальный характер потому, что:

- сохранение и укрепление здоровья воспитанников дошкольной образова тельной организации – основная задача;

- в ряде законодательных актов говорится об актуальности проблемы подготовки высококвалифицированного педагога, готового осваивать и внедрять инновации, умеющего самостоятельно принимать решения, гибко адаптирующе гося к изменяющимся условиям жизни. В этой ситуации особенно важна профе ссиональная компетентность;

- проблема взаимодействия детского сада и семьи в настоящее время является актуальной. В годовом плане нашли отражение новые формы работы с семьей. В процессе работы намечены задачи вовлечения родителей в педа гогический процесс, психолого-педагогическое просвещение родителей.

Годовой план составлен в разбитой по месяцам форме, имеет разделы, це ли, содержание которых определяется полученными за предыдущий год результа тами.

План работы имеет следующую структуру:

1. Пояснительная записка.

2. Программно-методическое обеспечение воспитательно - образовательного процесса.

3. Проблемно-ориентированный анализ образовательной деятельности МБДОУ детского сада за 2018-2019 учебный год.

4. План организационно - педагогической работы МБДОУ детского сада «Аян»:

- повышение квалификации и профессионального мастерства педагогов;
- организационно-педагогическая работа;
- изучение состояния педагогического процесса;
- взаимодействие с семьей и социумом;
- административно-хозяйственная работа;

По структурным компонентам запланированы мероприятия, соответствующие основным задачам плана.

В первой части плана включен анализ воспитательно-образовательной работы за 2018-2019 год, в нем отражены:

- результаты выполнения образовательной программы и мониторинг качества освоения программы воспитанниками по образовательным областям;
- изменения в педагогическом составе (результаты аттестации педагогов, квалификация, повышение уровня педагогического мастерства);
- анализ внутри учрежденского контроля за качеством образования;
- анализ развивающей предметно - пространственной среды в группах;
- результаты организации мероприятий по вовлечению родителей в активную жизнь детского сада;
- анализ административно-хозяйственной работы (материально-техническая база ДОУ);

Представлены выводы, определены резервы планирования деятельности на новый учебный год.

Вторая часть плана включает календарное планирование по разделам. Раздел организационно – педагогическая работа прописаны: педагогические советы, общие собрания учреждения, совещания по повышению эффективности педа

гогического процесса, методические часы, консультации, семинары, мастер-кла ссы. В разделе находят свое отражение мероприятия, посвященные знаменате льным датам, календарным праздникам.

Также в плане имеется раздел взаимодействие с семьей и социумом. В этот раздел включены формы работы: анкетирование родителей, консультации, совместные выставки взрослых и детей, участие родителей в проектной деяте льности, собрания, дни открытых дверей, выпуск стенгазет и другие ме роприятия.

Раздел административно-хозяйственная работа педагогического процесса представлен в виде тематических и контрольных проверок, посвященные вопросам организации мероприятий, санитарно–просветительской работы, орга низации питания и др.

Мы пришли к выводу, что в аналитической части годового плана четко сформулированы выводы, все явления и результаты оценены с позиции решения задач года и выполнения планируемого, но все это не подтверждается количе ственными показателями. Задачи органически вытекают из анализа, они конкре тны и актуальны, но одна задача не выполнена. В содержании разделов более половины запланированных мероприятий отражает требования задачи и напра влены на качество воспитательно-образовательной работы в ДОУ. Сроки прове дения мероприятия не конкретизируется, но прописаны ответственные исполнители за контроль их деятельности. Все мероприятия запланированные на 2019-2020 учебный год было 124 из них выполнены всего 82 мероприятий, не выполнено 30, выполнено частично 12. Причинами невыполнимости запланирова нных мероприятий послужило высокая плотность плана (перегрузка), неравноме рное распределение мероприятий между исполнителями и по месяцам, плохая организация по выполнению мероприятий, отсутствие контроля и самоконтроля и помешали другие (внеплановые) дела. В годовом плане также четко представле ны ожидаемые результаты, которые должны быть достигнуты к концу планируе мого периода.

Анализируя методы и формы планирования в деятельности МБДОУ детский сад «Аян» стоит отметить следующее. Планы воспитательно - образовательной работы с детьми детского сада «Аян» являются обязательными нормативными документами, которые регулируют деятельность воспитателей и специалистов ДОУ, по реализации содержания психолого-педагогической работы по основным направлениям развития детей дошкольного возраста. Такие как: социально-коммуникативное развитие, познавательное развитие, художественно-эстетическое развитие, речевое развитие, физическое развитие. Разрабатываются и реализуются каждым педагогом МБДОУ детского сада «Аян».

Комплексно-тематическое планирование составляется методистом и педагогами каждой возрастной группы совместно и разрабатывается на учебный год (с сентября по май включительно). Данный вид планирования деятельности МБДОУ детского сада «Аян» отражает:

- наименование темы и период ее реализации
- решаемые педагогические задачи;
- деятельность воспитателя с детьми в режимных моментах;
- варианты итоговых мероприятий.

Календарно-тематическое планирование МБДОУ детский сад «Аян» реализуется посредством разработки циклограмм. Циклограмма составляется на основании плана организации образовательной деятельности для каждой возрастной группы детского сада. Она разделена на дни недели. В циклограмме обозначены только формы организации детей, которые соответствуют каждому виду деятельности.

Так календарно-тематическое планирование МБДОУ детского сада «Аян» всегда отражает используемое чередование организованной и самостоятельной деятельности детей основанной на детской инициативе и активности и обеспечивающее организацию детской жизни в трех формах:

- непосредственно образовательная деятельность;
- нерегламентированные виды деятельности;

- свободное время, предусмотренное для ребенка в ДОУ в течение дня для свободной спонтанной игровой деятельности и общения со сверстниками. В соответствии с требованиями ФГОС компонентами календарно-тематического планирования являются:

- целевой компонент: цель и задачи, они направлены на развитие, воспита ние, обучение (цели и задачи должны быть диагностируемыми);

- содержательный - определен программой МБДОУ детский сад «Аян»;

- организационно-действенный компонент (формы и методы на практике не полностью соответствуют поставленным задачам);

- результативный - присутствует в форме календарного планирования как средство оценки достижения результатов.

Также к недостаткам календарно-тематического планирования в ДОУ стоит отнести следующее. Не всегда представлен материально-технический а спект: оснащение и дидактическое обеспечение.

При календарно-тематическом планировании в МБДОУ детский сад «А ян» используются картотеки прогулок, пальчиковой гимнастики, а ртикуляционной, бодрящей гимнастик и т.п., составленных педагогами групп, спе циалистами ДОУ.

Что касается форм, то в процессе планирования воспитательно-образова тельной деятельности в МБДОУ детский сад «Аян» преимущественно применяе тся текстовая и сетевая формы. В то время как графическая и компилятивная не применяются.

В управлении детским садом руководитель использует такие методы как экономического стимулирования (оплата за категории, звание, наставничество и качество) и административные методы (инструктирования исполнителей в форме указания, распоряжения, приказа, требования и подбор, расстановка и воспита ние кадров, разрабатываются и внедряются должностные инструкции). А также хотелось, бы чтобы руководители не забывали применять в работе метод психолого-педагогического воздействия, которые реализуются в форме совета, просьбы, пожелания, требовательного (но без жестокости) распоряжения,

поощрения, благодарности и т.п. С помощью этих методов осуществляется планирование социального развития коллектива, устанавливается благоприятный психологический климат в коллективе, повышается творческая активность и инициативность всех работников организации.

В работе педагогов МБДОУ детский сад «Аян» как и в любой другой деятельности, необходим порядок и планомерность. Только при этих условиях, возможно, получить удовлетворение. В практике МБДОУ детский сад «Аян» оформлению документов часто отводится второстепенная роль, что существенно затрудняет реализацию образовательных и воспитательных задач.

Таким образом, проведенный анализ организации планирования воспитательно-образовательного процесса в МБДОУ детский сад «Аян» позволяет сделать следующие выводы.

Содержание учебно-воспитательной работы МБДОУ детский сад «Аян» соответствует требованиям социального заказа (родителей, школы), обеспечивает обогащённое развитие детей за счёт использования основной образовательной программы. Воспитательно-образовательный процесс в МБДОУ детский сад «Аян» имеет развивающий характер, способствует формированию у детей реального образа мира и себя, развитию их способностей.

Созданы необходимые условия для решения задач на должном уровне. ДОУ соответствует требованиям, предъявляемым к предметно-развивающей среде, которые обеспечивают эмоциональное благополучие детей. Однако материально-техническое обеспечение воспитательно-образовательного процесса в МБДОУ детского сада «Аян» нуждается в модернизации и дополнительной комплектации.

По итогам анализа можно заключить, что планирование деятельности МБДОУ детский сад «Аян» представляет собой комплексную работу: сочетание стратегического, тактического и оперативного уровней.

Изучив каждый из разделов годового плана дошкольной образовательной организации, пришли к выводу:

- все запланированные мероприятия взаимосвязаны между собой, ча стично соответствуют поставленным задачам, направлены на улучшение каче ства воспитательно-образовательной работы в дошкольной образовательной орга низации.

Анализ существующей практики планирования работы дошкольных обра зовательных организаций выявил определённые недостатки этого вида управле нческой деятельности (анализ плана ДОУ по критериям выполнимости):

- высокая плотность планов;

- неравномерное распределение мероприятий между исполнителями и по срокам;

- отсутствие самоконтроля.

В практике планирования деятельности в МБДОУ детский сад «Аян» име ет место применение таких форм планирования как перспективное и календа рно-тематическое планирование, позволяющее определить порядок, последовате льность и системность осуществления воспитательно-образовательной работы.

В качестве недостатков планирования отмечено, что в перспективном и календарно-тематическом планировании деятельности МБДОУ детский сад «А ян» не достаточно отражены особенности развития детей данной группы и конкретные условия ДОУ. При использовании календарно-тематического плана воспитательно-образовательной работы групп МБДОУ детский сад «Аян» не все гда соблюдается условие обеспечения разнообразной деятельности, способствующей максимально возможному раскрытию потенциала каждого ребе нка.

Что касается средств планирования, то недостатками здесь стоит назвать недостаточное применение циклограмм занятий и их представление в сетевой и табличной формах.

Таким образом, выявлены такие недостатки методики планирования воспитательно-образовательного процесса МБДОУ детский сад «Аян» как орга низационные и информационно-технологические. Причинами тому служит не

достаточный уровень теоретических знаний и практических умений планирования у педагогического состава МБДОУ детский сад «Аян».

2.3. Рекомендации по оптимизации планирования образовательного процесса МБДОУ детский сад «Аян»

Для того чтобы правильно спланировать образовательный процесс необходимо доработать ООП МБДОУ детский сад «Аян», в соответствии с современными требованиями. В ООП необходимо отразить задачи:

- обеспечение психолого-педагогической поддержки семьи повышения компетентности родителей (законных представителей) в вопросах формирования основ безопасного поведения детей в быту, социуме, природе;

- формирование социокультурной среды, направленной на развитие общения и взаимодействия ребенка со взрослыми и сверстниками.

В ООП необходимо отразить следующие принципы:

- гуманно-личностное отношение к ребенку, его всестороннее развитие, формирование духовных и общечеловеческих ценностей, а также способностей и компетенций;

- принцип культуросообразности, обеспечивающий учет национальных ценностей и традиций в образовании, восполняет недостатки духовно-нравственного и эмоционального воспитания.

Необходимо внести концептуальные основы, научные идеи, развивающее оценивание качества образовательной деятельности по ООП, особенности педагогических технологий, описание особенностей развития детей с ОВЗ.

В целевой раздел ввести дополнительный блок «Развивающее оценивание качества образовательной деятельности по ООП», который прослеживается, в первую очередь, на оценивание созданных условий в процессе образовательной деятельности.

В ООП необходимо прописать систему мониторинга динамики развития детей, динамики их образовательных достижений; дать характеристику оценки

качества образовательной деятельности по основной образовательной програ мме, описать уровни оценки и т.п.

Необходимо пересмотреть содержательный раздел ООП и включать в не го следующие аспекты образовательной среды для ребенка дошкольного возра ста (ФГОС ДО п.2.8):

- характер взаимодействия со взрослыми;

- характер взаимодействия с другими детьми;

- система отношений ребенка к миру, к другим людям, к себе самому.

Так же прописать вариативные формы, способы, методы и средства реа лизации ООП с учетом возрастных и индивидуальных особенностей воспита нников, специфики их образовательных потребностей и интересов.

В ООП необходимо представить особенности планирования воспитате льно-образовательного процесса. Раскрыть особенности планирования образова тельного процесса, последовательность решения задач.

Необходимо прописать, как происходит планирование образовательной де ятельности режимных моментах, отразить создаваемые условия для самостояте льной деятельности детей, в которой могут реализоваться их индивидуальные потребности, потребности в общении друг с другом, совместной игре, творчестве; использоваться полученные знания, представления, навыки, удовлетворяться познавательные интересы.

В ООП необходимо описание образовательной деятельности по профе ссиональной коррекции нарушений развития детей (ФГОС ДО п.2.11.2).

Данный раздел должен содержать специальные условия для получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья, в том числе меха низмы адаптации ООП для указанных детей, использование специальных обра зовательных программ и методов, специальных методических пособий и дида ктических материалов, проведение групповых и индивидуальных коррекционных занятий и осуществления квалифицированной коррекции нарушений их ра звития.

Коррекционная работа и/или инклюзивное образование должны быть на правлены на:

- обеспечение коррекции нарушений развития различных категорий детей с ограниченными возможностями здоровья, оказание им квалифицированной помощи в освоении ООП;

- освоение детьми с ограниченными возможностями здоровья ООП, их ра зностороннее развитие с учетом возрастных и индивидуальных особенностей и особых образовательных потребностей, социальной адаптации.

Важно прописать, что результаты педагогической диагностики (мониторинга) могут использоваться исключительно для решения образовате льных задач: индивидуализации образования (в том числе поддержки ребенка, построения его образовательной траектории или профессиональной коррекции особенностей его развития); оптимизации работы с группой детей.

Организационный раздел необходимо дополнить более подробным соде ржанием:

- описать материально-техническое обеспечение ООП, обеспечение ме тодическими материалами и средствами обучения и воспитания;

- прописать особенности традиционных событий, праздников, ме роприятий;

- определить особенности организации развивающей предметно-простра нственной среды.

В разделе особенности организации развивающей предметно-простра нственной среды (ФГОС ДО п.3.3), отметить, что развивающая предметно-пространственная среда в дошкольной образовательной организации должна обе спечивать реализацию ООП, гарантировать:

- охрану и укрепление физического, психического здоровья, эмоциона льного благополучия детей;

- реализацию образовательного потенциала пространства дошкольной образовательной организации; материалов, оборудования, инвентаря для ра

звития детей дошкольного возраста в соответствии с потребностями каждого возрастного этапа;

- построение вариативного развивающего образования, ориентированного на возможность свободного выбора детьми материалов, видов активности, участников совместной деятельности и общения как с детьми разного возраста;

- создание условий для ежедневной трудовой деятельности, мотивации самосовершенствования, профессионального развития педагогических работников;

- открытость дошкольного образования, вовлечение родителей (законных представителей) непосредственно в образовательную деятельность, осуществление их поддержки в деле образования и воспитания детей, поддержки образовательных инициатив внутри семьи;

- построение образовательной деятельности на основе взаимодействия взрослых с детьми, ориентированного на уважение достоинства и личности;

- создание равных условий, максимально способствующих реализации различных образовательных программ в дошкольной образовательной организации, для детей, принадлежащих к разным национально-культурным, религиозным общностям и социальным слоям, а также имеющих различные возможности здоровья.

В ООП ДО необходимо добавить финансовые условия, которые опирается на исполнение расходных обязательств, обеспечивающих государственные гарантии.

Разработать краткую презентация образовательной ООП (ФГОС ДО п. 2.13). В краткой презентации Программы должны быть указаны:

- возрастные категории детей, на которых ориентирована ООП, в том числе категории детей с ограниченными возможностями здоровья;

- используемые Примерные образовательные программы;

- характеристика взаимодействия педагогического коллектива семьями детей.

В дополнительном подразделе необходимо прописать перспективы ра боты по совершенствованию, развитию содержания ООП обеспечивающие ее ре ализацию.

Организационные условия будут включать:

- предоставление доступа к открытому тексту ООП в электронном и бума жном виде;

- предоставление возможности давать экспертную оценку, рецензировать, комментировать ее положения на открытых научных, экспертных и профессиона льно-педагогических семинарах, научно-практических конференциях.

Перейдем к рекомендациям годового плана работы. План работы на год может быть оформлен самым разнообразным способом: схематично-блочной, ка лендарной, цикличной форме и т. д. План должен ориентироваться на основное содержание деятельности, ее направленность, на конечные результаты.

Давайте рассмотрим разделы годового плана работы дошкольной обра зовательной организации, которые предлагает К.Ю. Белая. В данном варианте е жегодно присутствуют одни и те же разделы, меняются цели, задачи, содержа ние разделов, которые определяются рефлексией.

Годовой план работы включает разделы:

1. планирование деятельности дошкольной образовательной организации. Анализ конечных результатов за прошлый учебный год;

2. планирование на очередной учебный год, представлено в виде ме роприятий, направленные на:

- обеспечение здоровья и здорового образа жизни;

- обеспечение высокого уровня воспитания и образования дошкольников;

- создание стартовых условий для обеспечения готовности дошкольников к обучению в школе;

- научно-методическое, кадровое обеспечение учебно-воспитательного процесса;

- взаимосвязь работы дошкольной образовательной организации с семьей, школой, социальным окружением;

- укрепление материально-технической, финансовой базы.

При составлении годового плана дошкольной образовательной организа ции должны учитываться:

- кадровый потенциал коллектива;

- согласованность позиций;

- опыт совместной работы;

- социально - психологический климат учреждения.

Составленный план, обязательно, обсуждается, корректируется педа гогическим коллективом, на производственном совещании перед началом нового учебного года.

Принятие плана работы дошкольной образовательной организации означа ет начало деятельности по его реализации.

В первом разделе годового плана дошкольной образовательной организа ции дается анализ результатов прошедшего учебного года. Рефлексия может быть оформлена в схемах с краткими выводами по каждому подразделу.

1-й подраздел должен включить анализ:

- состояния здоровья воспитанников;

- заболеваемости детей и сотрудников в течение года, данные по группам здоровья;

- результатов организации физкультурно-оздоровительной работы, зака ливания, организации рационального питания и др.;

- даются выводы, определяются резервы планирования деятельности на новый учебный год.

2-й подраздел должен включать:

- анализ результатов выполнения программы по всем направлениям;

- делаются выводы, определяются резервы повышения уровня выполнения программы;

В 3-м подразделе проводится:

- анализ результатов диагностики развития детей подготовительной группы;

- прослеживается успеваемость выпускников детского сада, обучающихся в 1–3-й классах;

- делаются выводы, указываются резервы повышения результативности работы по подразделу.

В 4-м подразделе проводится:

- анализ результатов повышения квалификации, аттестации педагогов;

- формируются заявки педагогов на методическую помощь;

- анализируется система методической работы;

- выстраиваются выводы по научно-методической обеспеченности учебно-воспитательного процесса;

- формулируются выявленные тенденции, определяются резервы планирования работы с кадрами, оснащения методического кабинета.

В 5-м подразделе проводится:

- анализ взаимодействия с родителями;

- прослеживается выполнение планов работы дошкольной образовательной организации и школы;

- отслеживаются результаты взаимодействия с социумом;

- делаются выводы.

В 6-м подразделе подводятся:

- анализ административно-хозяйственной работы,

- анализ материально-технических, медико-социальных условий.

Продуманный план позволяет выполнить работу качественно.

Приведем примеры по совершенствованию планирования. Прежде всего, это:

- изучение новинок литературы по управлению в системе образования;

- совместное составление планов работы со всеми специалистами организации;

- подробный анализ работы дошкольной образовательной организации;

- грамотное определение цели, задач;

- умение предвидеть результат и т.д.[32].

Приведем примеры нововведений, которые могут использоваться для эффективного планирования в дошкольной образовательной организации:

- итоги анализа предметно - пространственной окружающей среды;

- прогноз изменения среды, социального заказа;

- обоснованные выводы о достигнутом уровне работы дошкольной обра зовательной организации;

- итоги проблемного анализа;

- составление программы развития дошкольной образовательной организа ции в целом, отдельных её участков, звеньев.

Важно помнить, годовой план работы дошкольной образовательной орга низации - это рабочий документ, который может корректироваться в ходе работы.

Пути оптимизации функции планирования:

- оптимальное сочетание самопланирования работы всех специалистов дошкольной образовательной организации с планированием его деятельности, советами учреждения, местными органами, в соответствии с целями, задачами системы образования в современных условиях;

- расширение информационно-аналитической основы планирования;

- обучение участников педагогического процесса эффективным методам планирования работы дошкольной образовательной организации с учётом достигнутых результатов;

- перед разработкой плана предложить педагогам и родителям (законным представителя) высказать свои позиции, предложить варианты решения проблем, стоящих перед дошкольной образовательной организацией. Это позволит повысить мотивацию, инициативу всех участников образовательного процесса в ДОУ.

Заключение

Изучив психолого – педагогическую, методическую литературу по теме исследования, сделаем вывод:

- целеполагание и планирование - неотъемлемые функции управленче ской деятельности, функции являются необходимым условием развития педа гогической системы;

- планирование является главным фактором, обеспечивающим эффе ктивность деятельности руководителя;

- планирование позволяет сосредоточить внимание на главных задачах, добиться полного функционирования, облегчить контроль;

- при планировании появляется возможность прогнозирования результатов деятельности, как конкретного сотрудника, так и коллектива в целом.

Планирование представляет собой одну из основных функций управления, реализуемых руководителем ДОУ. Данная деятельность, направлена на опреде ление целей и задач организации, распределение и перераспределение ре сурсов, прогнозирование показателей, характеризующих эффективность деяте льности ДОУ.

Современная система планирования образовательного процесса включает программу развития дошкольной образовательной организации, образовате льную программу дошкольной образовательной организации, структуру и виды итогового педагогического анализа, годовое планирование работы дошкольной образовательной организации, вариативные календарные планы, примерную циклограмму деятельности сотрудников.

В магистерской диссертации мы провели:

- теоретическое и практическое исследование системы планирования образовательно-воспитательного процесса в дошкольной образовательной орга низации;

- рассмотрели структуру основной образовательной программы;

- рассмотрели подходы к общему годовому планированию;

- убедились, что планированию предшествует всесторонний анализ состояния воспитательно-образовательной работы в дошкольной образовательной организации, выявление сильных и слабых ее сторон, определение актуальных задач на предстоящий период;

- сделали вывод, что годовой план должен быть конкретным, реальным, охватывающим все стороны жизни дошкольной образовательной организации, предусматривающим непрерывность, последовательность воспитательно-образовательной работы, объективно учитывающим итоги деятельности за прошедший год.

Работа составлена с учетом профессиональных трудностей и проблем, возникающих при определении структуры, содержания планирования работы в дошкольной образовательной организации, призвана помочь руководителям в определении перспективы, направленной на постоянное и динамичное развитие дошкольной образовательной организации.

Библиографический список

1. Абдулманова, И.В. Планирование образовательной работы в ДОУ [Текст] / И. В. Абдулманова, А. М. Иванчина, Н. Ю. Чекунова // Воспитание и обучение: теория, методика и практика: материалы VI Междунар. науч.– практ. конф. (Чебоксары, 20 март 2016 г.) / редкол.: О. Н. Широков [и др.]. - Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2016. - С. 118 - 120

2. Андрианова И.Л. Система методической поддержки в планировании работы с детьми // Справочник старшего воспитателя. - 2012, №9. С. 20- 29.

3. Багаутдинова С.Ф., Корнилова К.В. Подходы в планировании обра зовательного процесса в ДОУ // Управление ДОУ. - 2013, №7. С 56 - 59.

4. Баева Л.В. Планирование учебно-воспитательной работы в дошкольных учреждениях современной Англии // Управление ДОУ. – 2013, №1. С 110 - 116.

5. Безрукова В.С. Педагогика: учебное пособие / В. С. Безрукова. - Ростов н/Д.: Феникс, 2013. – 294с.

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

7. Беспалько В.П. Слагаемые педагогической технологии / В.П. Беспа лько. - М.: Педагогика, 2012. - 395с.

8. Белая К.Ю. Методическая работа в ДОУ: Анализ, планирование, формы. - М: ТЦ Сфера, 2017. - 258с.

9. Белая, К.Ю. Модель образовательной программы ДОУ. / К.Ю. Бела я // Управление ДОУ. - 2011.- №1.- с.8-17.

10. Бовин А.А., Чередникова Л.Е., Якимович В.А. Управление иннова циями организациях. Учеб. пособие по специальности «Менеджмент организа ции». - 3 изд., стер. - М.: Омега-Л, 2012. - 415 с.

11. Буров, К.С. Направленность управления методической работой на обеспечение качества образовательного процесса / К.С. Буров // Вестник Южно-Уральский государственный университет. - 2013. - Т. 5. – С. 105 - 113.

12. Василевская Е.В. Методическая работа в системе образования: состояние тенденции, проблемы. Монография. - М.: АПКиПРО, 2012. - 180с.

13. Вершинина Н.Б. Современные подходы к планированию образовательной работы в детском саду: Справочно-методические материалы / Н.Б. Вершинина, Т.И. Суханова. – Учитель, 2014. – 111с.

14. Виноградова Н.А. Методическая работа в ДОУ. Эффективные формы и методы / Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева, Ю.Н. Родионова. – М.: Айрис – Пресс, 2012. – 192 с.

15. Виноградова Н.А. Управление качеством образовательного процесса в ДОУ. /Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева - М.: Айрис - Дидактика, 2007. -192с.

16. Волобуева Л.М. Работа старшего воспитателя ДОУ с педагогами. – М.: ТЦ Сфера, 2013. – 189с.

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

18. Газман О.С. Педагогика свободы: путь в гуманистическую цивилизацию XXI века / О.С. Газман // Классный руководитель. – 2000, № 3. - С. 6 – 33

19. Глейзер Г.Д. Новая Россия: Общее образование и образующееся общество // Педагогика. – 2013, №6. – 25с.

20. Голицина Н.С. Система методической работы в ДОУ. Часть 2. – М.: Издательство «Скрипторий 2003», 2012. – 229с.

21. Гончаров, В.В. Важнейшие понятия и концепции в современном управлении [Текст]: учеб.пособие для вузов / В.В. Гончаров. – М.: Дело, 2005. – 216 с.

22. Гринберг А.С. Документационное обеспечение управления: Электронный учебник. – М.: Юнити-Дана, 2014. – 302с.

23. Даль В. Толковый словарь живого Великорусского языка. - М. Мысль, 1955. Т. 1. - 325 с.

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

25. Дошкольная педагогика: учебное пособие для студентов средн. пед. учебн. заведений/ Болотина Л.Р., Комарова Т.С., Баранов С.П. - М.: Инфра-М, 2012. - 192с.

26. Дошкольная педагогика / под ред. Логиновой В. И., Саморуковой П. Г. – М.: Просвещение, 2012. – 204с.

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

28. Завальский, П.Н. Современные модели управления [Текст] // Мене джмент в России и за рубежом / П.Н. Завальский, А.Ю. Силантьев. – №4. – 2012. – С. 114.

29. Загвязинский В.И. Теория обучения: Современная интерпретация: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений. – 2-е изд., испр. – М.: Акаде мия, 2014. – 302с.

30. Зубкова Е.Н. Методическая работа в ДОУ как фактор управления ка чеством воспитательно-образовательного процесса / Е.Н. Зубкова //Актуальные задачи педагогики: материалы IV междунар. науч. конф. – Чита: Издательство Молодой ученый, 2013. – С. 38 - 41.

31. Изотова И. А. Планирование воспитательно-образовательного проце сса в ДОУ в соответствии с ФГОС ДО / И.А. Изотова // Дошкольное образование: опыт, проблемы, перспективы развития: материалы XII Междунар. науч. - практ. конф. (Чебоксары, 11 март 2017 г.) / редкол.: О. Н. Широков и др. - Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2017. - № 1 (12). - С. 83 - 91.

32. Казакова И.Н. Годовое планирование в ДОУ: Трудности, ошибки, пути преодоления. – М., 2009. – 54 с.

33. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Те кст] / Ю.А. Конаржевский. – М .,2000. – 42 с.

34. Князева О.Л., Маханева М.Д., Стеркина Р.Б. Перспективная модель организации деятельности дошкольного образовательного учреждения. – М.: Сфе ра, 2014. – 224с.

35. Корепанова М.В. Программа развития ДОУ: Методические рекоме ндации. – М.: ТЦ Сфера, 2007. – 80 с.

36. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовате льным учреждением. – Ростов-на-Дону, 2003. – Ч.1, 2.

37. Конституция Российской Федерации с изм. и доп. на 2020 г. – Москва: Эксмо, 2019. – 32 с.

38. Крюкова В.В. Комплексно-тематическое планирование в ДОУ // Упра вление ДОУ. – 2012, №8. С. 8 - 23.

39. Ксендзова. Г.Ф. Менеджмент в ДОУ: теория и практика, методиче ские рекомендации. - Якутск: Изд-во ГУ РОНПО, 2013. – 178с.

40. Краевский В.В. Основы обучения учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / В. В. Краевский, А. В. Хуторской. – М.: Академия, 2012. -297с.

41. Львова Л.С. Инновации педагогического проектирования в ДОУ // Управление ДОУ. 2012. № 5. С. 32.

42. Майер А.А. Управление инновационными процессами в ДОУ: Ме тодическое пособие. - М.: Сфера, 2012. – 204с.

43. Макаренко Т. А., Потапова Е. Г. Планирование взаимодействия ДОУ с родителями воспитанников // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 26. – С. 486 - 490.

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

45. Малаева Е.В. Конструктивное планирование (реальные планы ДОУ). Научно-практический журнал // Управление ДОУ. – 2012, №3. С. 21 - 27.

46. Морозова А.Н. Как проанализировать реализацию годового плана ра боты дошкольного образовательного учреждения //Управление дошкольным обра зовательным учреждением. – 2012. – №6. – С.16.

47. Модель организации менеджмента в дошкольном образовательном учреждении [электронный ресурс]: Режим доступа: URL: old.ysu.ru/avtorefera t/ksen-dzova_g_f.pdf. (дата обращения: 22.02.2020).

48. Образовательный менеджмент: учебное пособие для магистратуры по направлению «Педагогика» / Иванов Е. В., Певзнер М.Н, Петряков П.А., Федотова Г.А., Шерайзина Р.М, Ширин А. Г. / сост. и общ. ред. Иванова Е.В. Певзнера М.Н. - Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2013. - 412с.

49. Организация воспитательно-образовательного процесса в условиях модернизации дошкольного образования: материалы II Международной заочной научно-практической конференции. 10 декабря 2013 г. / гл. ред. Романова И.В. – Чебоксары: ЦДИП «INet», 2013. – 156 с.

50. Патрахина Т.Н. Менеджмент в образовании: Учебное пособие. – Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2011.- 123 с.

51. Педагогический менеджмент. Ноу-хау в образовании / Симонов В. П. - М.: Высшее образование, 2012. - 357с.

52. Пенькова Л.А., Калинкина В.М., Казакова В.Н., Сереброва Д.В. Менеджмент в практике дошкольного учреждения. Методическое пособие. – М., 2007.

53. Поздняк Л.В. Теоретические основы управления современным дошкольным образовательным учреждением // Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 3, 2014. – С.8-18

54. Поздняк Л.В., Лященко Н.Н. Управление дошкольным образованием: Учеб. Пособие для студ. пед. вузов. – 2-е изд., стереотип. – М.: Издательский центр «Академия», 2000. – 432 с.

55. Постановление Правительство Республики Тыва от 7.03.2013 № 123 Об утверждении Комплекса мер по модернизации системы общего образования Республики Тыва на 2013 год и на период до 2020 года. http://docs.cntd.ru/document/430607885

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

57. Планирование в дошкольном учреждении в соответствии с ФГОС ДО http:// infourok.ru (Дата обращения: 13.03.2020)

58. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. №1155 г. Москва «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»

59. Распоряжение Правительства РФ от 29.12.2014 №2765-р «О Концепции Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы» https://docviewer.yandex.ru

60. Сергеева В.П. Управление образовательными системами. Программно-методическое пособие. – М., 2001. – 160 с.

61. Скорлупова О.А. Тематическое планирование воспитательно-образовательного процесса В ДОУ. – М: Скрипторий, 2013. – 96с.

62. Скорлупова О. Организация деятельности взрослых и детей по реализации и освоению основной общеобразовательной программы дошкольного образования / О. Скоролупова, Н. Федина // Дошкольное воспитание. – 2014. – №8. – 44с.

63. Современные подходы к планированию образовательной работы в детском саду: справочно-методические материалы/сост. Вершина Н.Б., Суханова Т.И. – Волгоград: Учитель, 2014. – 204с.

64. Солодянкина О.В. Система планирования в дошкольном учреждении: Методическое пособие.-6-е изд., испр. и доп. – М.: Аркти, 2012. – 187с.

65. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. - М.: Сфера, 2012. – 214с.

66. Третьяков П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. М.: Новая школа, 2001.- 290 с.

67. Троян А.Н. Управление дошкольным образованием: Учебное пособие. – М.: Сфера, 2012. – 185с.

68. Токмакова О.В. Управление процессом обучения: учебное пособие / О.В. Токмакова - Киров: ВятГГУ, 2013. - 121с.

69. Трайнев В.А., Дмитриев, С.А. Пинчук, И.И. Менеджмент и маркетинг в образовании, науке и производстве и его информационное обеспечение: методология и практика / Под ред. В.А. Трайнева. - М.: Дашков и К., 2014. - 266с.

70. Управление дошкольным учреждением: Словарь-справочник / Сост. С.Д. Сажина. - М.: Сфера, 2014. – 176с.

71. Учебно-методический комплекс мониторинга качества образования. Учебно-методический комплекс. Часть 1. – М: НП «АПО», 2013. – 236с.

72. Файоль А. Управление – это наука и искусство / А. Файоль, Г. Эмерсон, Ф. Тейлор, Г. Форд. – М.: Республика. – 2012. – 196с.

73. Фалюшина Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении: Пособие для руководителей ДОУ. - М.: Аркти. – 2015. – 178с.

74. Фатхутдинов, Р.А. Разработка управленческого решения [Текст]: учебное пособие для вузов / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Перспектива, 2011. – 256 с.

75. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»: текст с изменениями и дополнениями на 2019 г. – Москва: Эксмо, 2019. – 224 с.

76. Философский энциклопедический словарь / ред. кол.: С. С.Аверинцев, Э.А. Араб-Оглы, Л.Ф. Ильчев и др. – [2-е изд.] – М.: Сов. энцикл.,1989. – 815 с.

77. Фундаментальное ядро содержания общего образования: проект /под ред. В.В. Козлова, А.М. Кондакова. - М.: Просвещение, 2012. – 392с.

78. Чернявская А.П., Гречин Б.С. Современные средства оценивания результатов обучения: учебно-методическое пособие. - Ярославль: Изд - в ЯЛТУ. - 2012. - 98с.

79. Чикурова М.В. Вариативная модель повышения квалификации руководителей ОУ // Журнал руководителя управления образованием, 2013, №1. – 47с.

80. Чумичева, Р.М. Управление дошкольным образованием. Учебное пособие /Р.М. Чумичева, Н.А. Платохина // - М.: ИЦ «Академия», 2011.

81. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст]: учебное пособие для вузов / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанова. – М.: Медиа, 2010. – 423 с.

82. Ягофаров Д.А. Нормативно-правовое обеспечение образования: правовое регулирование системы образования: Учебное пособие. - М.: ВЛАДОС -

Пресс, 2014. - 399с.

Приложение

Приложение 1

Оценка адаптированной образовательной программы МБДОУ детский сад «Аян»

Система оценивания:

0 – 1 балл
0 баллов – отсутствие компонента,
1 балл – наличие компонента

0 – 1 – 2 балла
0 баллов – компонент не выражен,
1 балл – компонент выражен слабо (не достаточно),
2 балла – компонент выражен полностью

Компонент АОП	Показатель	Оценка в баллах	Само аудит
I. Целевой раздел.			
1.1.Пояснительная записка	*1.Цель (цели) реализации АОП.*	0 – 1	1
	2.Задачи реализации АОП.	0 – 1	1
	3. Принципы и походы формирования АОП.	0 – 1	1
	4. Значимые для разработки и реализации АОП характеристики:		
	- индивидуальные особенности воспитанника (ов) ДОУ	0 – 1	0
	- возрастные особенности воспитанника (ов) ДОУ	0 – 1	0
	5. Указаны особенности развития детей раннего возраста.	0 – 1	1
	6. Указаны особенности развития детей дошкольного возраста.	0 – 1	1
	7. Указаны особенности развития детей с ОВЗ конкретной нозологической группы	0 – 1	0
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		6
1.2. Планируемые результаты освоения АОП	*1. Целевые ориентиры образования в младенческом и раннем возрасте.*	0 – 1	1
	2. Целевые ориентиры образования на этапе завершения дошкольного образования.	0 – 1	1
	3. Целевые ориентиры образования для детей с ОВЗ.	0 – 1	0
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		2
1.3. Развивающее оценивание качества образовательной деятельности АОП программе дошкольного образования	*Показана система оценки образовательной деятельности, предусмотренная Программой:*		
	1. Оценивание качества условий образовательной деятельности, обеспечиваемых Организаций, включая психолого-педагогические, специальные, кадровые, материально-технические, финансовые, информационно-методические, управление Организацией и т.д.	0 – 1	0

	2. Не предусматривается оценивание качества образовательной деятельности Организации на основе достижения детьми планируемых результатов освоения Программы.	0 – 1	1
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		1
II. Содержательный раздел.			
1. Описание образовательной деятельности в соответствии с направлениями развития ребенка	*1. Образовательная область «Социально-коммуникативное развитие»*	0 – 1 – 2	2
	2. Образовательная область «Познавательное развитие»	0 – 1 – 2	2
	3. Образовательная область «Речевое развитие»	0 – 1 – 2	2
	4. Образовательная область «Художественно-эстетическое развитие»	0 – 1 – 2	2
	5. Образовательная область «Физическое развитие»	0 – 1 – 2	2
	6. Показана интеграция образовательных областей	0 – 1 – 2	2
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		12
2. Вариативность реализации АОП с учётом возрастных и индивидуальных особенностей воспитанников, специфики их образовательных потребностей и интересов	*Описание вариативных форм, способов, методов и средств реализации АОП:*		
	1. Особенности образовательной деятельности разных видов и культурных практик:		
	-описание образовательной деятельности разных видов;	0 – 1	1
	- описание образовательной деятельности разных культурных практик;	0 – 1	1
	- учет возрастных и индивидуальных особенностей детей в образовательной деятельности.	0 – 1 – 2	2
	2. Способы и направления поддержки детской инициативы:		
	- описание способов и направлений поддержки детской инициативы;	0 – 1	1
	- учет возрастных и индивидуальных особенностей детей при поддержке детской инициатив.	0 – 1 – 2	2
	3. Особенности взаимодействия педагогического коллектива с семьями воспитанников:		
	- показана система работы ДОО с семьями воспитанников;	0 – 1	1
	- показана особенность работы с семьями воспитанников с ОВЗ	0 – 1	0
	4. Иные характеристики содержания Программы, наиболее существенные с точки зрения авторов АОП:		
	Описанные характеристики дополняют содержание АОП ДОО	0 – 1	1
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		9
3. Описание образовательной деятельности по профессиональной	*1. Указаны цели и задачи данной деятельности.*	0 – 1	1
	2. Указаны используемые специальные образовательные программы, методы, специальные ме	0 – 1	0

коррекции нарушений развития детей	*тодические пособия и дидактические материалы*		
	3. Описана специфика проведения групповых и индивидуальных коррекционных занятий	0 – 1 - 2	0
	4. Описан алгоритм квалифицированной корре кции нарушений развития детей	0 – 1	0
	5. Описаны иные специальные условия в ДОО для получения образования детьми с ОВЗ	0 – 1	0
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		1
4. Часть АОП, формируемая уча стниками образовате льных отношений	*1. Разнообразие направлений*	0 - 1 - 2	2
	2. Наличие парциальных и иных программ, подде рживающих выбранные направления (указание ссылок на них)	0 – 1	1
	3. Обоснованность выбора содержания образова ния (каждой из парциальных и иных программ)	0 - 1 - 2	2
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		5
III. Организационный раздел			
	1. Описание материально-технического обеспече ния АОП	0 – 1 − 2	2
	2. Описание обеспеченности методическими ма териалами	0 – 1 − 2	2
	3. Описание обеспеченности средствами обуче ния и воспитания	0 – 1 − 2	2
	4. Распорядок и /или режим дня	0 – 1	1
	5. Особенности традиционных событий, пра здников, мероприятий	0 – 1	1
	6. Особенности организации развивающей пре дметно-пространственной среды	0 – 1	1
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		8
IV. Дополнительный раздел (краткая презентация)			
	1. Указаны возрастные и иные категории детей, на которых ориентирована АОП, в т. ч. кате гории детей с ОВЗ	0 – 1	1
	2. Указаны используемые примерные и авторские программы	0 – 1	1
	3. Приведена характеристика взаимодействия педагогического коллектива с семьями детей	0 – 1	1
	4. Объем презентации составляет не более 12 слайдов	0 – 1	1
	5. Презентация отражает индивидуальность и имиджевую составляющую ОО	0 - 1 - 2	1
	ИТОГО (сумма баллов по компоненту):		5
Итого баллов	49		
Уровень АОП ДО	Критический – условно соответствует требованиям. Нуждается в пере работке.		
Рекомендации	-Изучить и проанализировать индивидуальные и возрастные особе нности воспитанников детского сада «Аян» и вписать ООП; -Включить разделы основной образовательной программы целевые		

	ориентиры образования для детей с ОВЗ и особенности работы та кими семьями; - необходимо описать образовательной деятельности коррекционную работу с детьми.

Уровни экспертной оценки АОП ДО

Интервал	Уровень АОП ДО	Экспертная оценка
61 - 57 балла	1 уровень ОПТИМАЛЬНЫЙ	Соответствует требованиям (доработка выявленных недостатков)
56 - 52 ба ллов	2 уровень ДОПУСТИМЫЙ	Частично соответствует требованиям. Нуждается в доработке
51 - 47 баллов	3 уровень КРИТИЧЕСКИЙ	Условно соответствует требованиям. Нуждается в переработке
ниже 47 ба ллов	4 уровень НЕДОПУСТИМЫЙ	Не соответствует требованиям. Нуждается в полной переработке

Приложение 2

1. Отвечает ли структура плана поставленным задачам?

2.Какова форма (графическая, текстовая, сетевая) плана и насколько она удобна для работы.

3.Имеется ли в плане анализ итогов работы ДОУ за прошедший учебный год и как отражаются в анализе следующие направления: реализация годовых за дач, уровень усвоения детьми программы (в динамике), уровень методической ра боты и её влияние на выполнение годовых задач и на ВОП, взаимодействие с социумом, материально-техническое оснащение и её влияние на задачи и усвое ние детьми программы.

4.Каков характер вводной части плана констатирующий или аналитиче ский?

5. Вытекают ли задачи годового плана из анализа работы ДОУ за прошлый год?

6. Конкретность задач, их количество?

7. Существует ли в разделах плана конкретный набор мероприятий, бла годаря осуществление которых должны быть решены намеченные задачи

8. Имеют ли место обезличенные мероприятия в разделах плана?

9. Подсчитайте количество мероприятий, исполнения и сроки которых не намечен

10. Определите качество и полноту охвата планированием основных ра зделов плана.

11. Намечены ли методы и формы оперативного контроля за выполнением плана.

Приложение 3

Анализ годового планирования в МБДОУ детский сад «Аян» с. Тээли за 2 года

На 2018-2019 учебный год не была определена цель.

Были выдвинуты следующие задачи, предложены следующие мероприятия для их решения.

Задачи	**Мероприятия**		
	С педагогами	**С детьми**	**С родителями/законными представителями**
Участие воспитанников групп в смотрах, выставках, конкурсах и соревнованиях разного уровня и расширить знания детей по окружающему миру, математике.	**Сентябрь** Педагогический совет №1	**Сентябрь** День знаний	**Сентябрь** День знаний
	Октябрь Открытые смотры НОД Занятия по окружающему миру воспитатели: Сагды Т.М., Монгуш С.М.	**Октябрь** Тематическая неделя «Осень»	**Октябрь**
	Ноябрь	**Ноябрь**	**Ноябрь**
	Декабрь	**Декабрь** Утренник «Новый год к нам пришел»	**Декабрь** Смотр-конкурс «Смотр зимних построек на участке ДОУ»
	Январь Открытые занятия по окружающему миру, воспитатели Хертек А.А., Хертек А.Д. Занятия по ФЭМП, воспитатели: Сагды Т.М., Монгуш С.М.	**Январь** «Шага а келди –ле»	**Январь** Проведение акции
	Февраль	**Февраль** Спортивное	**Февраль** Конкурс «Супер

		соревнование среди мальчиков подготовительной группы	папа»
	Март	**Март** Конкурс среди девочек «Дюмовочка» Интеллектуальная олимпиада среди детей подготовительной группы	**Март** Конкурс «8 марта международный женский день»
	Апрель	**Апрель** Развлечения «День космонавтики»	**Апрель** Конкурс кормушек для птиц среди групп садика
	Май	**Май** Выпускной балл подготовительной группе	**Май** Участие в акции «георгиевская лента»
Активизировать работу с родителями, школой, общественными организациями по разделу «Организация безопасности жизнедеятельности»	**Сентябрь** Консультация для воспитателей: «Организация работы с детьми по безопасности дорожного движения». Оформление уголка по ПДД в группах	**Сентябрь**	**Сентябрь**
	Октябрь	**Октябрь** Совместная деятельность с детьми по ПДД согласно ФГОС: «Улица города» подготовительная группа; «Мы зна	**Октябрь** Общее родительское собрание Памятки для родителей по ПДД.

		комимся с улицей» старшая группа; «Мы пассажиры» средняя группа; «Профессия -водитель» вторая младшая группа	
	Ноябрь Инструктаж воспитателей и педагогов по охране жизни и здоровья детей	**Ноябрь**	**Ноябрь** Картотека по профилактике травматизма с детьми (папка-передвижка)
	Декабрь Оформление методического обеспечения к участию в конкурсе «Зеленый огонек».	**Декабрь** Выставка семейных рисунков по безопасности дорожного движения «Мы за безопасное движение».	**Декабрь** Родительское собрание: «Безопасность детей на улицах города».
	Январь Инструктаж по профилактике травматизма и оказанию первой помощи.	**Январь** Проведение тематической недели: «Школа дорожных наук».	**Январь** Встреча с инспекторами ГИБДД. Проведение инструктажа для родителей по ПДД (на общем родительском собрании).
	Февраль Консультации для малоопытных воспитателей по предупреждению детского травматизма	**Февраль** Подготовка к проведению познавательно-игровому конкурсу для детей старшего дошкольного возраста «Правила	**Февраль**

		дорожного движения».	
	Март Инструктаж по охране жизни и здоровья детей во время экскурсий за пределы детского сада.	**Март** Правила дорожного движения» познавательно-игровой конкурс для взрослых и детей старшая и подготовительная группа	**Март** Консультация «Безопасность детей на улицах города»
	Апрель Консультация для воспитателей по организации спортивных игр и досугов.	**Апрель** Подвижные игры на прогулке с детьми	**Апрель**
	Май Инструктаж по предупреждению отравления детьми ядовитыми грибами и растениями	**Май** Рисунки на тему «Мой путь в детский сад».	**Май** Групповые родительские собрание
Создать условия для оздоровления, физического развития детей; развития у них любознательности и познавательной активности; формирования культурно-гигиенических и трудовых навыков; нравственного воспитания в текущий следующий учебный год.	**Сентябрь** Организация подвижных игр на прогулке	**Сентябрь** Целевая прогулка в огород «Урожай»	**Сентябрь** Консультация «Охрана жизни и здоровья детей в теплый период»
	Октябрь Открытые смотры НОД Занятия по физической культуре Хертек А.А., Хертек А.Д.	**Октябрь** Ознакомление кабинета врача. Трудовые поручение на прогулках	**Октябрь**
	Ноябрь	**Ноябрь**	**Ноябрь**
	Декабрь Семинар «Взаимодействие	**Декабрь** Наблюдение за работой	**Декабрь**

	ДОУ и семьи по физическому развитию и укреплению здоровья дошкольников»	дворника	
	Январь Открытые смотры НОД Занятия по художественной литературе, воспитатели: Салчак И.А, Хертек В.М.	**Январь**	**Январь** День открытых дверей Акция «Подкормите птиц зимой»
	Февраль	**Февраль**	**Февраль** Папка консультации для родителей неорганизованными детьми до 3 лет
	Март Оперативный контроль «Организация двигательной активности детей» Анализ утренней гимнастики	**Март**	**Март**
	Апрель Семинар «Предметно-развивающая образовательная среда как фактор развивающей деятельности дошкольника»	**Апрель**	**Апрель**
	Май Контроль. Трудовые поручения на прогулках	**Май** Наблюдение детей за работой дворника	**Май**
Продолжить работу по самообразова	**Сентябрь**	**Сентябрь**	**Сентябрь**

нию и принимать активное участие педагогов в конкурсах на разных уровнях, методических объединениях детских садов – продолжать работу по сетевому взаимодействию между ДОУ села и другими социальными сетями.	**Октябрь** Семинар «Новый порядок аттестации педагогических работников» Консультация аттестуемого воспитателя	**Октябрь**	**Октябрь**
	Ноябрь Педагогический совет №2	**Ноябрь**	**Ноябрь**
	Декабрь	**Декабрь**	**Декабрь**
	Январь Семинар «Проектная работа неорганизованными детьми до 3 лет»	**Январь**	**Январь**
	Февраль Конкурс Воспитатель года 2019	**Февраль**	**Февраль**
	Март Педагогический совет №3	**Март**	**Март**
	Апрель Семинар «Внедрение нетрадиционных форм работы с родителями в практику ДОУ»	**Апрель**	**Апрель**
	Май Педагогический совет №4	**Май**	**Май**

2019-2020 учебный год определена цель: создание оптимальной системы комплексного образования и воспитания всесторонним развитием ребенка с учетом его образовательных потребностей и индивидуальных возможностей.

В соответствии цели были выдвинуты следующие задачи, предложены следующие мероприятия для их решения.

Задачи	**Мероприятия**

	С педагогами	С детьми	С родителями/законными представителями
Оптимизировать работу, направленную на обеспечение физического и психического здоровья дошкольника, его потребности в двигательной активности, формирование привычки к здоровому образу жизни.	**Сентябрь**	**Сентябрь**	**Сентябрь**
	Октябрь Консультация для воспитателей «Жизнь и здоровье дошкольника»	**Октябрь** Праздник «Здравствуй, осень золотая!» (все группы)	**Октябрь**
	Ноябрь Педагогический совет № 2 Тема: Система физкультурно-оздоровительной работы по формированию навыков здорового образа жизни дошкольников в соответствии с ФГОС ДО . Консультация для воспитателей «Оцениваем индивидуальные достижения детей» пятиминутка	**Ноябрь**	**Ноябрь**
	Декабрь Консультация для воспитателей «Заполнение карт индивидуального развития дошкольников» пятиминутка	**Декабрь** Праздник «Новогодняя сказка»	**Декабрь**
	Январь	**Январь** Выставка де	**Январь**

		тских работ «Рождественская сказка»	
	Февраль Консультация для педагогов «Эффективность используемых форм и методов организации физкультурной и оздоровительной работы в ДОУ»	**Февраль** акция «Покормите птиц зимой» Театрализованное развлечение «Шагаа - 2020»	**Февраль** Спортивный праздник «День защитника Отечества»
	Март	**Март** Развлекательно-досуговая деятельность детей: Праздник «8 марта»	**Март** Конкурс «Авыралдыг авам»
	Апрель	**Апрель** Спортивный досуг «Дорога в космос»	**Апрель**
	Май	**Май** Концерт «День Победы»	**Май** Праздник «До свидания, детский сад!»
Повышение профессиональной компетентности педагогов в области внедрения культурных практик в работу с детьми дошкольного возраста	**Сентябрь**	**Сентябрь**	**Сентябрь**
	Октябрь Консультация для педагогов «Формирование портфолио для аттестации на квалификационную категорию»	**Октябрь** «День народного единства» (ст.группа -занятия)	**Октябрь**
	Ноябрь Консультация	**Ноябрь**	**Ноябрь**

	для педагогов: «Участие в конкурсах профессионального мастерства разного уровня (в учреждении, районный, областной, всероссийских)		
	Декабрь Консультация для педагогов ДОУ о возможности участия в профессиональных конкурсах различного уровня на педагогических сайтах	**Декабрь**	**Декабрь**
	Январь Индивидуальные консультации для воспитателей по планам самообразования	**Январь** Открытые просмотры занятий в группах.	**Январь**
	Февраль Консультация для педагогов: «Участие в конкурсах профессионального мастерства разного уровня (в учреждении, районный, областной, всероссийских)	**Февраль** Выставка детских рисунков и поделок «На защите Родины» Театрализованное развлечение «Шагаа - 2020»	**Февраль**
	Март	**Март**	**Март**

	Участие педагогов во всероссийских вебинарах по актуальным проблемам дошкольного образования		
	Апрель	**Апрель** Выставка детских рисунков «Космическое путешествие»	**Апрель**
	Май Консультация для педагогов: «Как определить проблемное поле в своей работе» пятиминутка	**Май** Выставка детских рисунков «День Победы»	**Май**
Создать единую систему партнерского взаимодействия ДОУ и семьи по обеспечению всестороннего развития ребенка.	**Сентябрь**	**Сентябрь**	**Сентябрь**
	Октябрь Выставка поделок из природного материала «Дары осени»	**Октябрь** Концерт, посвященный Дню пожилых людей	**Октябрь** Консультация «Возрастные особенности детей. Задачи их воспитания и обучения»
	Ноябрь	**Ноябрь** Развлекательно-досуговая деятельность детей: Фотовыставка «Вместе с моей мамочкой»	**Ноябрь** Развлекательно-досуговая деятельность детей: Фотовыставка «Вместе с моей мамочкой»
	Декабрь Оформление стенда для родителей «Безопа	**Декабрь** Выставка «Мастерская Деда Мороза»	**Декабрь** Буклет для родителей по изготовлению новогодних

	сные праздники»		игрушек для украшения ёлки в детском саду и дома
	Январь	**Январь**	**Январь** Смотр-конкурс «Снежные постройки на прогулочных участках ДОУ» Консультация для родителей «Индивидуализация образования дошкольников в семье»
	Февраль Педагогический совет № 3 Тема: «Взаимодействие ДОУ с учреждениями социума, как залог успешной реализации ФГОС ДО»	**Февраль**	**Февраль** Конкурс «Супер папа -2020»
	Март	**Март** Выставка рисунков «Мамочка любимая»	**Март** Консультация для родителей «Развитие связной речи у детей»
	Апрель Подготовка детских работ для участия в конкурсе «Наши пернатые друзья»	**Апрель**	**Апрель** Выставка детских рисунков «Пасха красная»
	Май	**Май** Акция «Окно победы», «Георгиевская лента» и др.	**Май** анкетирования родителей «Как вы оцениваете условия пребывания в ДОУ»

Совершенствовать условия социально-игровой среды в ДОУ в соответствии с ФГОС дошкольного образования, с планом мероприятий ДОУ по реализации Программы для обеспечения равенства возможностей для каждого ребенка с ОВЗ в получении качественного дошкольного образования. .	**Сентябрь**	**Сентябрь**	**Сентябрь**
	Октябрь Мастер-класс «Игра - ведущий вид деятельности дошкольников» Цель: продемонстрировать, как в игре можно развивать внимание, память, мышление дошкольника.	**Октябрь**	**Октябрь**
	Ноябрь	**Ноябрь**	**Ноябрь**
	Декабрь «Развивающая среда в детском саду с учетом принципов индивидуализации дошкольного образования» пятиминутка	**Декабрь**	**Декабрь**
	Январь	**Январь**	**Январь**
	Февраль	**Февраль**	**Февраль**
	Март Семинар: Консультация для педагогов «Знать ребенка, чтобы воспитывать»	**Март**	**Март**
	Апрель	**Апрель**	**Апрель**

	Май	**Май**	**Май**

Приложение 3

Анализ плана ДОУ по критериям выполнимости.

№ п/п	Разделы плана	Количество запланированных мероприятий	Из общего числа запланированных мероприятий						Причины невыполнимости запланированных мероприятий (количество)												
			Выполнено полностью		Выполнено частично		Не выполнено		Высокая плотность плана (перегрузка)	Неравномерное распределение мероприятий м/у исполнит.	Неравномерность распределения по месяцам	Неконкретность запланированной работы	Запланированы нереальные мероприятия по ср.	Отпала необходимость в запланированных мероприятиях	Плохая организация по выполнению мероприятий	Отсутствие контроля	Недисциплинированность работников	Помешали другие (внеплановые) дела	Болезнь педагогов	Не хватило времени	Недостаточная квалификация педагогов	Комментарии
			всего	%	всего	%	всего	%														
1.	Организационно-педагогическая работа	40	26	65	3	7	11	28	+	+						+		+				
2.	Повышение квалификации и профессионального мастерства педагогов	18	12	67	1	5	5	28				+						+			+	
3.	Взаимодействие с семьей и социумом	23	16	69	2	9	5	22	+		+					+						
4.	Администра	23	13	56	5	22	5	22			+				+	+						

	тивно-хозяйственная работа																					
5.	Изучение состояние педагогического процесса	20	15	75	1	5	4	20		+					+			+				