Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированного вида № 56»

: ***«Эффективная модель управления ДОУ. Управленческая компетенция руководителя в условиях модернизации образования»***

Подготовил

заведующий МБДОУ «Детский сад № 56»

И.В. Сибирякова

г. Зима

г.Зимаггг2013 г.

 В период глубоких социально-экономических изменений в России, когда происходит переоценка всей системы общественных отношений, существенные изменения претерпевает и система дошкольного образования.

 В связи с современным уровнем развития общества, запросом государства возникает потребность в изменениях к управленческой деятельности руководителя, направленных на иное содержание, иные подходы, право, отношение, поведение, иной педагогический менталитет, в основе которого лежит личностно-ориентированная модель образования и возможность её реализации.

 Основные изменения в дошкольном образовании связаны в первую очередь с внедрение Федеральных государственных требований к структуре общеобразовательной программы дошкольного образования. В связи с чем передо мной, как вновь назначенным руководителем в 2011 г. встали следующие задачи управленческих действий:

 • разработка нормативно-правовой базы управления процессом внедрения нового содержания деятельности ДОУ, включающей описание функциональных обязанностей и механизмов взаимодействия структурных подразделений управляющей системы;

 • определение содержания процесса внедрения ФГТ, обеспечивающих целостное развитие ДОУ на основе интеграции инновационных потенциалов ДОУ, семьи и социальной среды;

 • соответствие научно-методического обеспечения современным требованиям;

 • подготовка подразделений структуры управления к выполнению их функциональных обязанностей, педагогических кадров к инновационной деятельности, родителей к участию в инновационном процессе;

 • обновление структуры управления; создание творческих групп;

 • обновление и реконструкция материально-технического оснащения для повышения эффективности воспитательно-образовательного процесса;

 • внедрение личностно адаптированной системы непрерывного образования и самообразования педагогических работников, направленной на повышение профессионально-педагогической компетентности в освоении современных требований;

 • реализация системы организационно-процедурных механизмов выдвижения, экспертизы и реализации инновационных идей;

 • осуществление системы управленческой поддержки образовательных инициатив и педагогического творчества;

 • разработка и введение нормативов оценивания деятельности;

 • внедрение технологии определения эффективности управления деятельностью ДОУ.

 В настоящее время управление строится на принципах единоначалия и самоуправления, обеспечивающих государственно-общественный характер. МДОУ имеет управляемую и управляющую системы. Управляемая система состоит из взаимосвязанных между собой коллективов: педагогического – обслуживающего – медицинского – детского. Организационная структура управления ДОУ представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями. Она представлена в виде 2 основных структур: административного и общественного управления.

 Формами общественного управления ДОУ являются: Общее собрание трудового коллектива, Родительский комитет, Педагогический совет ДОУ. Также условием для общественного управления и открытости деятельности ДОУ создан и функционирует сайт: http:// dou38.ru/zima56

 **В организованной структуре административного управления ДОУ можно выделить несколько уровней линейного управления.**

**Первый уровень** обеспечивает заведующий. Его главенствующее положение основано на принципе единоначалия и закреплено юридически в Типовом положении о дошкольном учреждении, должностной инструкцией и Уставом МБДОУ. Единоначалие предполагает организационно-управленческую деятельность одного лица – руководителя.

 **На втором уровне** управление осуществляют заместитель заведующего по ВМР, заместитель заведующей по АХЧ, медицинский работник, которые взаимодействуют с соответствующими объектами управления. На этом уровне заведующий осуществляет непосредственную реализацию управленческих решений через распределение обязанностей между административными работниками с учетом их подготовленности, опыта, а также структуры ДОУ.

 **Третий уровень** управления осуществляют воспитатели и специалисты. На этом уровне объектами управления являются дети и их родители. **(Приложение 1**)

Основные стратегические направления деятельности учреждения определяет программа развития на период 2011-2015 г.г., которая направлена на режим развития ДОУ, как на целенаправленный, закономерный, непрерывный и необратимый процесс перехода в качественно новое состояние, характеризующийся разноуровневой организацией, культурно-творческой направленностью и использованием постоянно расширяющегося потенциала развития. **(Приложение 2).**

В результате реализации программы развития, предусматривающей реализацию следующих разделов: ремонтные работы (виды работ по текущему и капитальному ремонту), мероприятия энергосбережения, приобретение оборудования, обеспечение безопасности, методическое обеспечение воспитательно-образовательного процесса, в соответствии с образовательной программой, удалось улучшить материально-техническую базу учреждения в соответствии с современными требованиями. (**Приложения 3**)

 Стержнем программы и основным стратегическим направлением программы развития является задача внедрения ФГТ. Однако возникшая проблема несоответствия сложившейся профессиональной позиции и практического опыта педагогической деятельности новым требованиям затрудняет переход на ФГТ. В качестве управленческой деятельности по внедрению ФГТ, администрацией ДОУ был издан приказ «Об организации работы по введению федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования», создана творческая команда.

В соответствии с ним была определена стратегия деятельности ДОУ по обеспечению введения ФГТ, которая отразилась в разработанном проекте «Процесс внедрения ФГТ в деятельность ДОУ» **( Приложение 4) .**

В основу данного проекта легли два подпроекта:

 **«**Компетентность педагогического коллектива ДОУ – как условие успешной реализации ФГТ», который направлен на решение таких задач, как:

1. Выявить профессиональные затруднения педагогов по вопросу реализации ФГТ.
2. Разработать систему педагогических мероприятий.
3. Создать условия для непрерывного повышения квалификации педагогов ДОУ.
4. Создать условия для проявления творческих способностей педагогов, их личностного роста.
5. Оценить результативность подпроекта и определить перспективы инновационной деятельности педагогов в соответствии с ФГТ.

 Анализируя результаты реализации данного подпроекта в настоящее время мы достигли положительных результатов в кадровой политике, повышения уровня профессиональной компетенции и личностного роста педагогов, которые отразились в прохождении курсовой подготовки, участии в конкурсах различного уровня, сохранение стабильности кадров в течении 2011-2012 г.г. **(Приложение 5,6,7)**

 Важным этапом в реализации проекта «Процесс внедрения ФГТ в деятельность ДОУ» является этап разработки и реализации образовательной программы ДОУ. В рамках реализации данного этапа был разработан подпроект «Образовательная программа ДОУ, как инструмент инновационной деятельности ДОУ».

 Цель: направить процесс разработки образовательной программы не в формальный процесс соответствия, а в русло инновационной деятельности. В результате реализации подпроекта была разработана образовательная программа, обеспечивающая построение целостного педагогического процесса, направленного на полноценное и всестороннее развитие ребенка: физическое, социально­-личностное, художественно-эстетическое, познавательно-речевое в процессе реализации образовательных областей и представляет документ, определяющий специфику организации воспитательно-образовательного процесса (содержание, формы) с учетом современных требований. Иными словами - это модель воспитательно-образовательного процесса в ДОУ, которая построена на принципах:

1. Развивающего образования, целью которого является развитие ребенка;

2. Сочетания научной обоснованности и практической применимости (содержание программы основывается на возрастной психологии и дошкольной педагогики, при этом имеет возможность реализации в практике дошкольного образования);

3. Соответствовать критериям полноты, необходимости и достаточности (позволять решать поставленные цели и задачи только на необходимом и достаточном материале, максимально приближаться к разумному "минимуму");

4. Единства воспитательных, развивающих и обучающих целей и задач процесса образования детей дошкольного возраста, в процессе реализации которых формируются такие знания, умения и навыки, которые имеют непосредственное отношение к развитию детей дошкольного возраста;

5. Интеграции образовательных областей в соответствии с возрастными возможностями и особенностями воспитанников, спецификой и возможностями образовательных областей;

6. Комплексно-тематического построения образовательного процесса;

7. Предусматривает решение программных образовательных задач в совместной деятельности взрослого и детей, и самостоятельной деятельности детей не только в рамках непосредственно образовательной деятельности, но и при проведении режимных моментов в соответствии со спецификой дошкольного образования;

8. Адекватных возрасту формах работы с детьми. Основной формой работы с детьми и ведущим видом деятельности является игра в разных её видах (сюжетно-ролевая, дидактическая, подвижная).

В структуру образовательной программы нашего ДОУ входит:

**1.Пояснительная записка**

**2. Обязательная часть, которая** содержит следующие разделы:

1) организация режима пребывания детей в ДОУ по каждой возрастной группе;

- описание ежедневной организации жизни и деятельности детей;

- проектирование воспитательно-образовательного процесса через организацию различных видов деятельности (непосредственно образовательную совместную деятельность педагога с детьми, самостоятельную деятельность детей, работу с родителями, совместную деятельность детей с родителями).

Модель образовательного процесса включает взаимосвязь основных направлений работы, видов деятельности детей, образовательных областей, форм образовательной деятельности.

2) содержание психолого-педагогической работы по освоению детьми образовательных областей: "Физическая культура", "Здоровье", "Безопасность", "Социализация", "Труд", "Познание", "Коммуникация", "Чтение художественной литературы", "Художественное творчество", "Музыка".

Реализация каждой области включает:

- цель образовательной области, задачи;

- таблицу «Интеграция с другими образовательными областями»;

- программное обеспечение;

- таблицу реализации образовательных областей в разных формах работы;

4) содержание коррекционной работы для детей с общим недоразвитием речи, включающая в себя деятельность по коррекции речевых недостатков в группах комбинированной направленности.

 Цель которой: практическое усвоение лексико-грамматических средств языка, формирование правильного произношения, подготовка к обучению грамоте, развитие связной речи.

5) планируемые результаты освоения детьми основной общеобразовательной программы;

6) система мониторинга достижения детьми планируемых результатов освоения Программы.

7) модель выпускника детского сада с развитыми интегративными качествами.

**II. Региональный компонент,** вариативная часть Программы отражает:

1) работу с детьми раннего возраста;

2) проект «Я живу в Прибайкалье»;

**Раздел «Условия реализации образовательной программы»** включает в себя: управление реализацией программы; психологическое сопровождение образовательного процесса; создание и обновление предметно-развивающей среды; формы сотрудничества с семьей; преемственность в работе ДОУ и школы; взаимодействие ДОУ с социумом.

Эффективность реализации данной образовательной программы отражается в стабильных результатах её освоения воспитанниками, их участия в конкурсах, дальнейшем освоении школьной программы. **(Приложения 8, 9, 10),** а также обновления развивающей среды в соответствии с современными требованиями. **( Приложение 11).**

Особое значение для реализации цели и задач деятельности нашего ДОУ имеет степень удовлетворённости родителей организацией образовательного процесса. Анкетирование показало достаточно высокий уровень их удовлетворенности. **(Приложение 12)**

 Несмотря на достигнутые результаты работы перед учреждением стоят ряд нерешённых проблем: отсутствие лицензии на образовательную деятельность, невыполненные предписания Роспотребнадзора, недостаточный уровень готовности педагогов на инновационную деятельность, не совершенствована система стимулирования и поощрения сотрудников, недостаточный уровень соответствия предметно-развивающей среды ДОУ современным требованиям, не сформирована система общественного управления. В связи с чем перспектива развития ДОУ включает следующие направления:

1. Выполнение мероприятий, направленных на получение лицензии на образовательную деятельность;
2. Совершенствование системы методической работы, направленную на отбор инновационного содержания деятельности, совершенствование системы мер мотивационного обеспечения качественного педагогического труда.
3. Обновление системы управления качеством образования:
* создание условий в соответствии с современными требованиями; нормативно-правовых, перспективно-целевых, потребностно-стимулирующих, информационно-коммуникативных.
1. Совершенствование системы взаимодействия с семьями воспитанников:
* изучение состояния условий семейного воспитания и потребностей семьи, прогнозирование форм, методов и средств эффективного взаимодействия на дифференцированной основе,
* внедрение современных форм взаимодействия на основе совершенствования системы мер, обеспечивающих активное вовлечение родителей в образовательное пространство ребёнка,
* психолого-педагогическое сопровождение воспитания и развития дошкольника, подготовки к обучению в школе и к жизни на дальнейших этапах развития;
1. Развитие и совершенствование системы преемственности со школой;
2. Расширение внешних связей, взаимодействия с социумом;
3. Проектирование и организация вариативных форм дошкольного образования в ДОУ.

 По моему мнению эффективность управления данными направлениями во многом определяется соответствием индивидуальных черт руководителя тем социальным ролям и функциям, которые он призван выполнять. Выступая в роли неформального лидера, обладать высоким авторитетом и способностью влиять на других людей.

 Руководитель дошкольного образовательного учреждения в своей деятельности должен быть не только менеджером, способным в основном оптимизировать уже сложившуюся ситуацию, но и лидером, способным принимать решения о существенных изменениях, быть стратегом, человеком с идеями, мыслителем, организатором. В этой роли руководитель ДОУ своей деятельностью должен обеспечивать функционирование дошкольного учреждения в соответствии с действующими нормативными актами, разрабатывать и реализовывать кадровую политику, Устав, контролировать воспитательно-образовательный процесс, реализацию образовательной программы, сплачивать коллектив. Выполняя роль планировщика, направлять на стратегию развития учреждения, на разработку концепции и программы развития, на создание планов организации деятельности коллектива на ближайшую и длительную перспективу (совершенствование воспитательно-образовательного процесса, повышение квалификации). Иметь аналитический склад ума, ориентируясь на будущее (инноватор, воспитатель). Исполнять роль предпринимателя будучи экспериментатором, находящим новые виды деятельности, нестандартные решения. Быть готов к риску, способным проводить решительные перемены в роли реформатора, нацелясь на успех, быть упорен и настойчив в реализации идей, добиваясь. результата, оставляя центром внимания своей деятельности человека (воспитанника, сотрудника, родителя), ориентируясь на уважение и доверие к людям.

**Приложение 2**

**Паспорт Программы развития МБДОУ «Детский сад №56»**

|  |  |
| --- | --- |
| Основания для разработки программы | * ФЗ «Об образовании»
* Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», утвержденная Президентом РФ от 04.02.2010 № пр-271;
* Федеральные государственные требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования, утверждённые приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 ноября 2009 г. № 665
 |
| Назначение программы | * Программа развития предназначена для определения стратегических направлений развития ДОУ в период 2011 -2015 г..
* В ней отражены тенденции изменений, охарактеризованы главные направления обновления содержания образования и организации воспитания, управление дошкольным учреждением на основе инновационных процессов.
 |
| Проблема | * Отсутствие лицензии на ведение образовательной деятельности;
* Развитие дошкольного образовательного учреждения в условиях новых подходов к управленческой деятельности заведующего ДОУ, реализации новой государственной образовательной политики.
* Несоответствующая материально-техническая база ДОУ
* Недостаточная готовность и включённость родителей в управление качеством образования детей через общественно - государственные формы управления.
* Необходимость интенсификации педагогического труда, повышение его качества и результативности педагогов к применению современных образовательных технологий.
* Необходимость создания сферы дополнительных образовательных услуг
 |
| Сроки реализации программы | Программа реализуется в период 2011-2015 гг. |
| Название | Программа развития МДОУ «Детский сад № 56» на 2011-2015 года |
| Авторы | Творческий коллектив педагогических работников МБДОУ «Детский сад № 56» |
| Цель | * Получение лицензии
* Создание в детском саду системы интегративного образования, реализующего право каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечивающее равные стартовые возможности для полноценного физического и психического развития детей, как основы их успешного обучения в школе.
* Повышение качества образования и воспитания в ДОУ через внедрение современных педагогических технологий, в том числе информационно-коммуникационных.
 |
| Задачи | * Внедрение ФГТ.
* Повышение качества воспитания и образования в ДОУ
* Повышение уровня материально-технического и программного обеспечения .
* Освоение и внедрение новых технологий воспитания и образования дошкольников, через обновление развивающей образовательной среды ДОУ, способствующей самореализации ребёнка в разных видах деятельности
* Введение дополнительного образования, как совокупности услуг доступных для широких групп воспитанников
* Развитие системы общественного управления ДОУ.
 |
| Финансовое обеспечение программы | * рациональное использование бюджета
* спонсорская помощь, благотворительность
* участие в конкурсах
 |
| Ожидаемые результаты: | * получение лицензии
* выход учреждения на новый современный уровень развития и функционирования.
* доступность системы вариативного дошкольного образования.
* соответствующее общественное управления учреждением .
 |

**Приложение 3**

 ***Улучшение материально-технической базы ДОУ***

 **Приложение 4**

***Паспорт проекта «Процесс внедрения ФГТ в деятельность ДОУ»***

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование проекта  |  Процесс внедрения ФГТ в деятельность ДОУ |
| Основания для разработки | Федеральные государственные требования к структуре основной образовательной программы дошкольного образования. |
| Цель проекта | Обеспечение соответствия условий  организации и осуществления образовательной деятельности ДОУ современным требованиям к дошкольному образованию (ФГТ) , изменение профессиональной позиции педагога и совершенствование опыта практической инновационной деятельности. |
| Задачи проекта | 1. Перейди на деятельность в соответствии с ФГТ, ориентированной на инновационную.
2. Проанализировать готовность педагогов к внедрению Федеральных государственных требований и выявить профессиональные затруднения.

 3. Обеспечить информационно – методическое сопровождение целостного педагогического процесса на основе анализа, диагностики, изучения и формирования педагогических потребностей педагогов ДОУ.  4. Разработать и приступить к реализации образовательной программы ДОУ. 5.Оценить результативность проекта и определить перспективы деятельности ДОУ , в соответствии с ФГТ . |
| Структура проекта | - Содержание проблемы.- Цели и задачи проекта.- Концепция решения проблемы.- Ресурсное обеспечение проекта.- Анализ возможных рисков и способы их преодоления.- Распределение обязанностей в команде.- Внешние связи методической службы по реализации проекта.- Этапы реализации.- Ожидаемые результаты реализации проекта.- Критерии оценки результата. |
| Сроки и этапы реализации | 1 этап. Организационно-подготовительный. (май 2010- август 2011) 2 этап. Внедренческий (сентябрь 2010 года – май 2014 года)3 этап. Обобщающий (июнь-август 2014 года) |
| Назначение проекта | Проект является целеполагающим документом деятельности ДОУ на 2010-2014 г.  |
| Ожидаемый конечный результат реализации проекта  | 1.Профессиональная готовность педагогов ДОУ к реализации ФГТ, инновационная направленность их деятельности. 2. Создание условий для реализации образовательной программы ДОУ.3.Разработка и реализация образовательной программы ДОУ, в соответствии с ФГТ. |
| Система организации контроля за исполнением проекта | Контроль в рамках проекта осуществляет заведующий ДОУ. |

**Приложение 5**

***Результативность кадровой политики***

 **По педагогическому стажу По образованию**

Увеличивается процент педагогов обучающихся в ВУЗах на 15,4 %.

 Увеличивается процент молодых специалистов на 12,1 %.

**По квалификационным категориям По уровню**

 **повышения квалификации**

Увеличился процент педагогов . прошедших курсовую подготовку.

Увеличился процент педагогов без категории на 18,8 % за счёт увеличения числа молодых педагогов, с которыми ведется индивидуальная работа по подготовке к аттестации.

**Приложение 6**

***Сравнительный анализ награждений педагогов***

**Приложение 7**

***Участие педагогов в методических мероприятиях и конкурсах профессионального мастерства различного уровня.***

Увеличивается количество участия в конкурсах муниципального уровня, но еще достаточно не высокий уровень участия в конкурсах федерального и регионального уровня.

**Приложение 8**

***Результаты усвоения образовательной программы***

***Сравнительный анализ освоения коррекционной программы по логопедии для групп комбинированной направленности.***

**Приложение 9**

***Участие воспитанников в конкурсах различного уровня.***

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | **Название**  | **Уровень**  | **Участники**  | **Срок**  | **Результат**  |
| 1 | Всероссийский благотворительный конкурс «Наполни сердце добротой» | Федеральный  | Воспитанники  |  2012  | Диплом участников |
| 2 | «Волшебный микрофон – 2012 г» | Муниципальный  | Воспитанники  |  2012  | Диплом участника |
| 3 | Творческий конкурс самодельных новогодних игрушек «Новогодние фантазии» | Муниципальный  | Воспитанники  | 2012  | 3 местоДиплом участника |
| 4 | Рождественская выставка «От сердца к сердцу» | Муниципальный  | Воспитанники  | 2012  | Диплом участников |
| 5 | Городской конкурс детского творчествана противопожарную тему«Дети и пожарная безопасность Иркутской области» | Муниципальный  | Воспитанники  | 2012  | 2 место |
| 6 | Городской конкурс «Моя любимая книжка-малышка» | Муниципальный | Воспитанники | 2013 | Дипломы победителя 2 ребёнка |
| 7 | Международный конкурс «Радуга-малышка» ( 1 и 2 туры) | Федеральный | Воспитанники | 2013 | Дипломы победителей 12 человек |
| 8 | Международный конкурс детского рисунка «Художественное слово» | Федеральный | Воспитанники | 2013 | Сертификаты участников |
| 9 | Городской конкурс «Юных чтецов» | Муниципальный | Воспитанники | 2013 | 2 победителядипломы |

**Приложение 10**

***Успеваемость воспитанников в начальной школе***

**Приложение 11**

***Оснащённость предметно-развивающей среды***

***Соответствие предметно-развивающей среды ФГТ***

**Приложение 12**

**Степень удовлетворённости родителей деятельностью ДОУ**