**Управление дошкольным образованием.**

Дошкольное образование — целостный процесс, направленный на: обеспечение разностороннего развития ребенка дошкольного возраста в соответствии с его задатками, наклонностями, способностями, индивидуальными, психическими и физическими особенностями, культурными потребностями; формирование у ребенка дошкольного возраста моральных норм, обретение им жизненного социального опыта.  
  
«Без одухотворения живой мыслью и увлеченностью педагога метод остается мертвой схемой. Ибо с того момента, как маленький человек сделал первый шаг по земле, он начинает сравнивать себя с тем, кто ёго воспитывает, предъявляет ему требования, вкладывает в него свои духовные силы, хочет видеть в нем свой идеал». В.А. Сухомлинский  
  
Дошкольное учреждение имеет управляемую и управляющую системы. Управляемая система состоит из взаимосвязанных между собой коллективов: педагогического, медицинского и обслуживающего. Организационная структура управления в дошкольном учреждении представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями.  
  
**Организационная структура управления.**  
  
Она может быть представлена в виде трех уровней.  
  
На первом уровне управления находится заведующая детским садом, которая осуществляет руководство и контроль над деятельностью всех структур. Указания и распоряжения заведующей обязательны для всех участников образовательного процесса. Общее руководство учреждением осуществляет педагогический совет, в состав которого входят все педагоги. Педагогический совет решает вопросы своей деятельности на заседаниях. Педагогический совет правомочен: принимать Устав, изменения и дополнения, вносимые в Устав; утверждать расписание занятий; определять направление воспитательно-образовательной деятельности учреждения; утверждать годовой план работы ГОУ; принимать программы воспитания и обучения в учреждении; рассматривать вопросы повышения квалификации и переподготовки кадров; рассматривать и утверждать методические направления работы с детьми в различных группах, а так же все другие вопросы содержания, методов и форм воспитательно-образовательного процесса;  
  
На втором уровне управление осуществляют старший воспитатель, завхоз, старшая медсестра, которые взаимодействуют с соответствующими объектами управления. На этом уровне заведующая осуществляет непосредственную и опосредованную реализацию управленческих решений через распределение обязанностей между административными работниками с учетом их подготовки, опыта, а так же структуры дошкольного учреждения.  
  
Третий уровень управления осуществляют воспитатели, музыкальный руководитель, воспитатель по физической культуре. На этом уровне объектом управления являются дети и их родители.  
  
Организация педагогического процесса рассматривается как сложная система, - цели, задачи, средства, формы и методы, субъект, объект управления, принципы и функции, определяющие его деятельность.  
  
Цели, определяющие деятельность субъектов управления, адекватны целям и задачам педагогического процесса: развитие личности ребенка, формирование у него потребности в познании мира и самого себя, поэтому основным условием в деятельности ДОУ является признание всеми членами коллектива уникальности личности ребенка.  
  
Задача формирования личности ребенка - дошкольника наиболее успешно реализуется тогда, когда управленческие действия руководителя ДОУ сочетаются со стремлением педагогов оказать ребенку педагогическую поддержку в его развитии и становлении, совершенствовать методы работы, претворять в жизнь собственную управленческую концепцию образовательного учреждения.  
  
Реализация такой концепции в значительной мере зависит от совокупности принципов управления.  
  
"Под принципами управления понимаются основные положения, которыми руководствуется в своей деятельности субъект управления, осуществляющий ее в определенных социально-экономических условиях."  
  
Принципы управления:  
  
- целеполагания, комплексности, демократизации, психологизации моделей обучения и воспитания. Все эти принципы являются руководством к действию в развивающем и развивающемся ДОУ, находятся в основе обновления его деятельности. В модели выделяем функции управления, которые отражают ход и последовательность управленческих действий, их завершенность:  
  
-информационно-аналитическую, контрольно-диагностическую, планово-прогностическую, регулятивно - коррекционную, мотивационно-целевую.  
  
Управление педагогическим процессом в ДОУ на научной основе актуализирует проблему методов управления, которые обеспечивают координацию деятельности педколлектива при достижении поставленных целей. Методы управления в доу:- организационно-административные, психолого-педагогические, общественного воздействия:  
  
С помощью этой группы методов управления в ДОУ поддерживается внутренний распорядок, предусмотренный Уставом, осуществляется подбор и расстановка кадров, создаются условия для рациональной организации дел, требовательности и личной ответственности каждого сотрудника;  
  
психолого-педагогические методы направляют коллектив ДОУ на творческое решение стоящих задач; на основе этих организационно-административные методы управления реализуется при разработке и утверждении годовых планов, перспективной Программы развития ДОУ, решений педагогического совета, при инструктировании исполнителей в форме указаний, распоряжений, приказов.  
  
Стиль работы руководителя, его деловые и личностные качества оказывают существенное воздействие на режим и порядок работы ДОУ, на эффективность и результативность его деятельности. Поэтому управление в этом учреждении должно опираться на личностное начало, так как конечные результаты управленческой деятельности достигаются не самим руководителем, а всеми членами коллектива.  
  
"Стиль руководства также создает и воспроизводит в коллективе особую атмосферу и порождает свой этикет, определенный тип поведения и взаимоотношений," - отмечают В. Лазарев, Т. Афанасьева.  
  
Сплочению педагогов в коллектив способствует проведение таких мероприятий, в которых педагоги могут реализовать свое творчество, например, педагогические советы на тему: "Быть членом коллектива - это значит...", "Педагогика сотрудничества - как я ее понимаю", дискуссии "Моя педагогическая профессия" и т.д. Создание коллектива единомышленников - результат эффективного управления и одновременно залог эффективно организованного педагогического процесса.  
  
  
**Общие подходы и требования к планированию работы учреждения по результатам.**  
  
Планирование и прогнозирование являются основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла на всех уровнях.  
  
Применительно к управлению дошкольным учреждением планирование и прогнозирование заключаются в определении зон ближайшего и перспективного развития детского сада в конкретных условиях окружающей среды на основе педагогического анализа. Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении предоставляет педагогическому коллективу право самостоятельно определять направления своей деятельности, строить модель развития детского сада в соответствии с видовым разнообразием ДОУ, выбирать программу воспитания и обучения дошкольников.  
  
Планирование должно отвечать целому ряду принципиальных требований. Эти требования заключаются в следующем: единство долгосрочного и краткосрочного планирования; осуществление принципа сочетания государственных и общественных начал; обеспечение комплексного характера прогнозирования и планирования; стабильность и гибкость планирования на основе прогнозов.  
  
Планирование будет эффективным, если 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.  
  
При разработке планов важно определить конкретные конечные результаты. Это требование относится как к перспективным, так и текущим планам.  
  
В качестве повседневного плана действий в детском саду выступает план работы на год, а в качестве перспективного — Программа развития дошкольного образовательного учреждения и образовательная программа. Коротко остановимся на этих трех документах.  
  
**Методика разработки программы развития ДОУ**  
  
Программа развития дошкольного учреждения должна отвечать следующим качествам:  
  
Актуальность — свойство программы быть ориентированной на решение наиболее важных проблем для будущей системы дошкольного воспитания конкретного детского сада.  
  
Прогностичность — свойство программы отражать в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольному учреждению, т.е. способность программы соответствовать изменяющимся требованиям и условиям, в которых она будет реализоваться.  
  
Рациональность — свойство программы определять такие цели и способы их достижения, которые позволяют получить максимально полезный результат.  
  
Реалистичность — свойство программы обеспечить соответствие между желаемым и возможным.  
  
Целостность — свойство программы, обеспечивающее полноту состава действий, необходимых для достижения цели, а также согласованность связи между действиями.  
  
Контролируемость — свойство программы операционально определять конечные и промежуточные цели (ожидаемые результаты), т.е. определять их таким образом, чтобы существовал способ проверки реально полученных результатов на их соответствие целям.  
  
Чувствительность к сбоям — свойство программы своевременно обнаруживать отклонения реального положения дел от предусмотренного программой, представляющие угрозу для достижения поставленных целей. Чувствительность к сбоям тем выше, чем более детализирована программа.  
  
Программу дошкольного учреждения можно разрабатывать по разным технологиям. Предлагаемая технология включает следующие процедуры и разделы программы:  
  
1. Подготовка информации о ДОУ;  
  
2. Проблемный анализ состояния учебно-воспитательного процесса;  
  
3. Формирование концепции и разработка стратегии развития дошкольного учреждения;  
  
4. Определение этапов реализации программы;  
  
5. Разработка плана действий.  
  
При аттестации и аккредитации дошкольного образовательного учреждения программа развития является обязательным документом.  
  
Структура программы развития  
  
Информация-справка о ДОУ.  
  
При составлении информационной справки о дошкольном учреждении необходимо помнить:  
  
во-первых, это анализ достигнутого; и коллективу полезно подвести некоторые итоги, взглянуть на себя как бы со стороны. Это важный инструмент воспитания педколлектива;  
  
во-вторых, это информация для учредителей, экспертной комиссии по аттестации или оценке представляемого проекта программы развития;  
  
в-третьих, это рекламный материал для родителей, населения микрорайона, жителей города, т.е. нынешних и будущих клиентов. Сейчас каждая уважающая себя фирма имеет рекламу. Это требование рынка. И не стоит образовательному учреждению в условиях возрастающей конкуренции этими требованиями пренебрегать.  
  
Начать справку можно с краткого анализа социума. Указать окружающую зону: промышленный район, центр города, «спальный» район, ближайшие культурно-массовые объекты.  
  
Далее следует перейти к информации о дошкольном учреждении: состояние материально-технической базы, характеристика контингента воспитанников, сведения о педагогических кадрах. Краткие итоги учебно-воспитательного процесса. Достижения педагогического коллектива. Наличие творческих контактов с коллегами, учеными, работниками искусства и культуры, медицинскими, спортивными учреждениями. Необходимы также краткие сведения об истории детского сада, традициях, сложившихся в педагогическом коллективе.  
  
Проблемный анализ состояния воспитательно-образовательного процесса по всем линиям развития (физическое воспитание и здоровье, речевое, интеллектуальное, художественно-эстетическое, социально-нравственное развитие).В этом разделе выделяется положительный опыт и нерешенные проблемы по каждому направлению, а также конкретизируются задачи, которые необходимо решать. Опытные заведующие сопровождают текст различными сравнительными таблицами, схемами, графиками, материалами опроса родителей и сотрудников.  
  
Однако нередко все сводится к традиционному анализу выполнения разделов программы. «За кадром» остаются такие важные вопросы, как микроклимат в коллективе, рост профессионального мастерства, проблемы комфортности детей, родителей, педагогов в саду, оценка развития детей и т.д.  
  
Всякая программа развития дошкольного учреждения в конечном итоге ориентирована на решение одной главной проблемы — повышение качества обучения и воспитания. Но в абстрактном виде проблему не решить. Задача анализа и состоит в том, чтобы конкретизировать эту общую проблему, представить ее в виде связанных между собой задач.  
  
В конечном итоге программа есть модель, определяющая, какие действия, кто, когда, где, какими средствами должен выполнить, чтобы получить желаемые результаты. Чтобы план действий мог эффективно выполнять свои функции, он должен быть полным, целостным, скоординированным и сбалансированным по всем ресурсам (кадровым, научно-методическим, материально-техническим, но прежде всего по финансовым.  
Целесообразно представить план в табличной форме (см. табл. 1).

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Задачи | Условия | | | | | | |
| Организационные | Кадровые | Научно-методические | Материально-технические | Финансовые | Мотивационные | Нормативные |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

Табл. 1  
  
После заполнения табл. 1 все включенные в нее действия переносятся в табл. 2 и согласуются по срокам.

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Направления и задачи (Что?) | Действия (мероприятия) (Как?) | Место проведения (Где?) | Сроки проведения начало и конец (Когда?) | Ответственный исполнитель (Кто?) | Объем финансирования (Сколько средств?) |
|  |  |  |  |  |  |

Всякое планируемое действие должно быть соотнесено с имеющимися ресурсами. Если для решения задачи необходимо специальное финансирование, нужно определить его размеры и источники. Когда средств не хватает, то нужно либо искать источники дополнительного финансирования, либо откорректировать программу развития, т.е. отказаться от части задач или сократить их объем.  
  
Для подготовки программы создается рабочая группа (авторский коллектив) из числа педагогов детского сада, которая привлекает к подготовке программы других педагогов, родителей, ученых.  
  
Программу нельзя списать, ее должны разрабатывать те, кто будет реализовывать. Если к составлению программы рабочей группой не привлечен весь педколлектив, то ее реализация обречена на провал, так как педагоги не считают программу своей, она им чужда и потому цели программы недостижимы.  
  
Методика разработки образовательной программы ДОУ  
  
**Структура образовательной программы включает 5 разделов:**  
  
Раздел 1. Цели и задачи воспитания и обучения, определенные на основе анализа результатов предшествующей педагогической деятельности, потребностей родителей, социума, в котором находится дошкольное образовательное учреждение.  
  
Раздел 2. Перечень используемых программ, технологий, их объединение в комплекс, выстраивание целостного педагогического процесса. Указываются названия программ, технологий с полными выходными данными по основному и дополнительному образованию. Этот раздел программы можно оформить в виде табл. 3.  
  
Табл. 3

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Линии развития | Название программы | Название, технологии и пособия | Примечание |
|  |  |  |  |

Раздел 3. Включает в себя материалы, связанные с проектированием, планированием и организацией текущей педагогической деятельности по всем направлениям и методикам, отбор форм организации образовательного процесса, соответствующих поставленным задачам и выбранному содержанию.  
  
В этом разделе ДОУ необходимо представить:  
  
— гибкий режим деятельности в зависимости от социального заказа родителей, наличия специалистов, педагогов, медицинских работников, подходы к обучению дошкольников и организации всех видов детской деятельности; — расписание занятий с учетом времени года и возрастных психофизиологических возможностей детей, взаимосвязи планируемых занятий с повседневной жизнью детей в детском саду; — систему закаливающих мероприятий; — модель воспитательно-образовательного процесса; — содержание дополнительного образования и др.  
  
В образовательной программе необходимо отразить специфику ДОУ (детский сад присмотра и ухода, детский сад общеразвивающего вида, детский сад компенсирующего вида, детский сад комбинированного вида, детский сад — центр развития ребенка).  
  
Данный раздел дополняется каждый учебный год по мере необходимости.  
  
Раздел 4. Определение способов систематической фиксации динамики детского развития. В таблице необходимо представить перечень диагностических методик, тестов, используемых в ДОУ для определения уровня выполнения программ и уровня развития детей. Методики подбираются каждым специалистом (музыкальным руководителем, психологом, педагогом дополнительного образования и др.). Указываются сроки проведения и ответственные.  
  
Раздел 5. Условия реализации образовательной программы ДОУ. Этот раздел также должен отражать специфику конкретного учреждения. Он включает в себя: управление реализацией программы; создание и обновление предметно-развивающей среды; инновационную или экспериментальную работу; формы сотрудничества с семьей; преемственность в работе ДОУ и школы; взаимодействие ДОУ с другими учреждениями.  
  
**Планирование работы на учебный год .**  
  
Годовой план является обязательным документом дошкольного образовательного учреждения. Он нацелен на решение конкретных задач, способствующих совершенствованию работы всего педагогического коллектива в данном учебном году. В соответствии с задачами в плане определены конкретные мероприятия и содержание работы с педагогическим, медицинским и обслуживающим персоналом. План предусматривает мероприятия по педагогическому просвещению родителей и совместную работу со школой. Годовой план работы ДОУ составляется с учетом вида дошкольного образовательного учреждения и профессионального уровня педагогических кадров. Приступая к составлению годового плана, заведующий руководствуется тем, что этот план будет выполняться всем педагогическим коллективом учреждения. От того, каково понимание каждым сотрудником его роли в реализации плана, будет зависеть фактическое выполнение плана в целом.  
  
План работы на год может оформляться в любой удобной для конкретного педагогического коллектива форме: схематично-блочная, календарно-месячная, цикличная по формам работы и др.  
  
Годовой план работы включает следующие разделы:  
  
1. Анализ конечных результатов прошедшего учебного года.  
  
2. Планирование деятельности ДОУ на \_\_\_\_\_\_ учебный год:  
  
2.1. Обеспечение здоровья и здорового образа жизни;  
  
2.2. Обеспечение высокого уровня воспитания и образования дошкольников в соответствии с государственными стандартами и программой «……….»  
  
2.3. Создание условий для обеспечения готовности старших дошкольников к обучению в школе;  
  
2.4. Научно-методическое и кадровое обеспечение учебно-воспитательного процесса;  
  
2.5. Взаимосвязь в работе ДОУ с семьей, школой и другими организациями;  
  
2.6. Укрепление материально-технической и финансовой базы.  
  
**Заключение.**  
  
Дошкольное образование является обязательной первичной составной частью системы непрерывного образования в России. Дошкольное учреждение имеет управляемую и управляющую системы.  
  
Образовательная программа является обязательным документом дошкольного образовательного учреждения. Образовательная программа, как подчеркивается в законе Российской Федерации «Об образовании», определяет содержание образования определенного уровня, специфику организации воспитательно-образовательного процесса (содержание, формы) с учетом дошкольного уровня образования. Образовательная программа является основанием для лицензирования, сертификации, изменения параметров бюджетного финансирования и введения при необходимости платных образовательных услуг в соответствии с социальным заказом родителей. Содержание образовательной программы может по мере необходимости корректироваться ежегодно.  
  
А приступая к составлению годового плана, руководитель должен помнит, что этот план будет выполняться всем педагогическим коллективом учреждения. От того, каково понимание каждым сотрудником его роли в реализации плана, будет зависеть фактическое выполнение плана в целом.  
  
Следовательно, при составлении годового плана руководитель учитывает кадровый потенциал педагогического коллектива, согласованность позиций, педагогический опыт совместной работы, социально-психологический климат учреждения. Годовой план ДОУ должен учитывать все виды ресурсов, их состояние, способы и возможности использования.  
  
Структура и механизм  управления   дошкольным  образовательным учреждением определяет его стабильное функционирование.