

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
Глава 1 Теоретические аспекты стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения.....	8
1.1 Место и значение стратегического планирования в системе дошкольного образования.....	8
1.2 Особенности стратегического планирования в дошкольном образовательном учреждении.....	14
1.3 Программно-целевой метод решения проблем стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения.....	23
Глава 2 Особенности стратегического планирования в муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении «Центр развития ребенка детский сад №30».....	29
2.1 Общая характеристика муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30».....	29
2.2 Результаты проблемно-ориентированного анализа деятельности муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30».....	46
2.3 Разработка программы стратегического развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30».....	65
Заключение.....	74
Список литературы	78
Приложение.....	84

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования Современное дошкольное образовательное учреждение - сложная динамически развивающаяся система, которая требует грамотного управления. Социально-экономические и политические процессы, происходящие в нашей стране, кардинально изменили содержание управленческой деятельности в ДОУ: возросла самостоятельность и ответственность руководителей за результаты деятельности дошкольного образовательного учреждения, о чём свидетельствуют нормативно - правовые документы Федерального уровня.

Концепция модернизации российского образования на период до 2015 года, Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 г.г., Государственная программа «Образование и развитие инновационной экономики: внедрение современной модели образования в 2010-2015 годы» определили значимость решения задач изменения содержания дошкольного образования, необходимость разработки механизмов управления образовательным учреждением, соответствующих запросам современного общества.

Одним из современных требований, изложенных в Федеральном законе РФ от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации», является достижение нового качества образования, которое определяется, прежде всего, в получении гражданами качественного образования, которое можно получить в дошкольном образовательном учреждении, ориентированном на постоянную модернизацию и развитие.

Сегодня большинство дошкольных образовательных учреждений работают в режиме поиска и определения путей перевода дошкольного образовательного учреждения из режима функционирования в режим развития. Определяющую роль успешности данной деятельности, как на федеральном, так и на региональном уровнях, выполняет разработка

прогнозов и стратегий развития дошкольного образовательного учреждения.

Вместе с тем, не всегда стратегическое планирование развития ДООУ осуществляется качественно. Как отмечают Е.Н. Соболева и И.Д. Фрумин, «до сих пор распространена политика написания важных стратегических документов лишь на основании высказанных интересов и, в лучшем случае, на основании кратких экспертных обсуждений; база знаний для выработки образовательной стратегии оставляет желать лучшего».

Таким образом, осуществление выбора путей эффективного управления развитием учреждения, должно быть напрямую связано с действиями проектирования, планирования, аналитического прогнозирования, т.е. всем тем, что включает понятие «стратегическое планирование» и призвано обеспечивать переход образовательного учреждения на качественно новый уровень развития.

На сегодняшний день наиболее актуальной и продуктивной при разработке стратегии развития образовательного учреждения, является технология программно-целевого управления, отрабатываемая в Институте управления образованием РАО под руководством Лазарева В.С. Использование данной технологии позволяет моделировать главное из средств программно-целевого управления образованием - Программу развития учреждения. Содержание Программы включает в себя описание исходного состояния учреждения, основных предпосылок его развития; представляет образ желаемого будущего состояния учреждения, выраженного в виде генеральной цели Программы, а также систему целей, основных задач управления; состав и структуру действий по переходу образовательного учреждения от настоящего к будущему; целевые показатели, раскрывающие конечные результаты реализации Программы; данные о ресурсах, необходимых для выполнения мероприятий и о сроках их осуществления, а также представляет оценку результативности мероприятий и их эффективности.

Разработка Программы развития является актуальной задачей и для нашего дошкольного образовательного учреждения - МБДОУ ««Центр развития ребенка детский сад №30»» Снежинского городского округа Челябинской области, деятельность которого направлена на реализацию цели всестороннего развития личности ребёнка путём создания единого образовательного пространства «Детский сад - семья», профилактику социального сиротства и обеспечение социальной адаптации воспитанников в обществе. Это предполагает повышение качества образования в ДОУ, его конкурентоспособности среди других дошкольных образовательных учреждений города.

Для реализации этой цели в ДОУ созданы все необходимые условия: разработана система управления дошкольным образовательным учреждением; определен перечень основных нормативно - правовых документов, регламентирующих деятельность ДОУ; сформирован творческий, работоспособный коллектив, педагоги которого постоянно повышают уровень профессиональной квалификации, как на муниципальном, так и на региональном уровне; создана предметно - развивающая среда на основе принципов В.А. Петровского; систематически пополняется материально - техническая база; реализуется модель социального партнёрства с родителями воспитанников; постоянно оказывается социально-педагогическая и психологическая поддержка семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации; налажены связи преемственности со школой, социокультурными институтами города.

Таким образом, деятельность МБДОУ №30 на сегодняшний день носит стабильно функционирующий характер.

Вместе с тем, сохранение сложившейся системы управления дошкольным образовательным учреждением, определяющее его стабильность, но не обеспечивающее условия для развития, не позволяет МБДОУ быть конкурентоспособным на рынке образовательных услуг города. Актуальность изменения подходов к управлению развитием ДОУ

подтверждается высоким уровнем мотивации педагогического коллектива, готового к саморазвитию и самосовершенствованию, внесению качественных изменений в содержание образовательной деятельности, определения новых способов достижения детским садом результатов улучшения качества дошкольного образования.

Осознание этого привело нас к необходимости перевода ДООУ из режима функционирования в режим развития путём совершенствования стратегического планирования учреждения и разработки Программы развития МБДОУ, представляющей собой систему, направленную на видение стратегии развития учреждения, выбора конкретных управленческих решений и обеспечения поэтапного решения поставленных целей.

Актуальность выявленной проблемы обусловили выбор **темы** исследования **«Совершенствование стратегического планирования в условиях МБДОУ «Центр развития ребенка детский сад №30»»**.

Исходя из вышесказанного, мы поставили перед собой цель, определили объект и предмет исследования.

Цель исследования: Рассмотреть теоретические особенности стратегического планирования для разработки программы развития МБДОУ «Центр развития ребенка детский сад №30».

Объект исследования - стратегия управления дошкольным образовательным учреждением.

Предмет исследования - стратегическое планирование дошкольного образовательного учреждения.

Данная цель предполагает решение следующих **задач:**

1. Рассмотреть теоретические особенности стратегического планирования в дошкольном образовательном учреждении.
2. Дать общую характеристику МБДОУ № 30.
3. Проанализировать особенности стратегического планирования в МБДОУ №30.

4. Разработать стратегию развития МБДОУ №30 - проект Программы развития.

Методы исследования: В ходе исследования мы использовали комплекс теоретических и эмпирических методов: анализ, синтез, дедукция, индукция, сравнение, классификация, обобщение, наблюдение; проблемно - ориентированный анализ деятельности учреждения; описательный, исторический, математический анализ, графическая обработка данных.

Теоретическая и практическая значимость работы: Разработанная стратегия может применяться в работе дошкольного образовательного учреждения и быть использованной в других учреждениях города.

Общий объём и структура квалификационной работы: Общий объём работы составляет 83 страниц. Квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения и приложения.

Во введении раскрыта актуальность исследования, определены его объект, предмет, цель и задачи.

В первой главе «Теоретические аспекты стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения» рассмотрены методологические подходы к стратегическому планированию, раскрыты понятия стратегического планирования, определено его место в системе дошкольного образования.

Во второй главе «Особенности стратегического планирования в муниципальном бюджетном дошкольном образовательном учреждении «Центр развития ребенка детский сад №30» дана общая характеристика ДОУ, проведён проблемно ориентированный анализ деятельности учреждения и разработан проект Программы стратегического развития МБДОУ на 5 лет.

В заключении сформулированы выводы по проведённому исследованию.

ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ

1.1 Место и значение стратегического планирования в системе управления дошкольным учреждением

Проблема качества дошкольного образования в последние годы приобрела не только актуальный, но и значимый характер. В современных условиях реформирования образования, ДООУ представляет собой открытую и развивающуюся систему. Основным результатом её жизнедеятельности должно стать успешное взаимодействие с социумом, осваивая которое дошкольное образовательное учреждение становится мощным средством социализации личности воспитанников. Особую значимость, в связи с этим, приобретает планирование работы образовательного учреждения.

Л М Денякина считает, что руководителю важно продумывать стратегию развития дошкольного образовательного учреждения, определяя назначение ДООУ, его место в системе образования, его основные цели, задачи и функции [8, с. 24].

Согласно исследований В.С.Лазарева [15, с. 40] М.М.Поташника [29, с. 125], Ю.А.Конаржевского [14, с. 22], Т.И. Шамовой [46, с. 13], к основным функциям управления относятся анализ, планирование, организация, управление, руководство, координация, принятие решения и контроль. [12, с. 11]. Все функции управления нацелены на достижение определенного результата. Анализируя исследования М.И.Кондакова, Ю.А.Конаржевского, можно сказать, что функции управления определяются как «элемент содержания работы руководителя, которые соответствуют последовательно меняющимся стадиям управленческого цикла». [14, с. 38].

Важной функцией управления дошкольным учреждением является

стратегическое планирование, которое обеспечивает систематическую, эффективную работу учреждения и позволяет поэтапно перейти от режима функционирования в режим развития.

В основе стратегического планирования лежит понятие «стратегия». Рассмотрим определения данные понятию «стратегия» и «стратегическое планирование» в научно - методической литературе.

Словарь иностранных слов [52] трактует понятие «стратегия» (от греческого "strategia") как искусство руководить действиями какого-нибудь коллектива для достижения общих, главных целей...Но в основном это понятие применяется к умению вести военные действия «веду войско» [52].

Понятие «стратегия» трактуется также как «детальный всесторонний комплексный план, предназначенный для того, чтобы обеспечить осуществление миссии организации и достижение ее целей в течение длительного периода времени» [52].

С позиций западных экономистов У. Кинга и Д. Мак Клеланда «стратегия в управлении» - это масштабные, неограниченные рамками времени прогнозы в отношении совершенствования конкурентной позиции, выбора рынка, видов продукции и путей достижения поставленных целей. То есть стратегия представляет собой «план действий», включающий в себя понятие о том, когда, как, зачем и что мы собираемся предпринять.

Выбор стратегии и ее реализация составляют основную часть содержания деятельности по стратегическому управлению. В стратегическом управлении стратегия рассматривается как долгосрочное качественно определенное направление развития дошкольного образовательного учреждения, касающееся сферы, средств и форм его деятельности, системы взаимоотношений внутри ДООУ, а также позиции ДООУ в окружающей среде [21, с. 29]. Если цели определяют то, к чему стремится ДООУ, что она хочет получить в результате своей деятельности,

то стратегия дает ответ на вопрос, каким способом, с помощью каких действий ДОО сумеет достичь своих целей в условиях изменяющегося и конкурентного окружения.

Современное понимание стратегии касается лишь формирования общей идеи будущего, не затрагивая его деталей и компонентов. Она не увязывается жестко со структурой и состоянием имеющихся ресурсов, так как неизбежны изменения. Организационным воплощением стратегии является стратегическое планирование.

Термин «стратегическое планирование» был введен в терминологию управленческой деятельности на стыке 60-70-х гг. для того, чтобы обозначить разницу между текущим управлением на уровне производства и управлением, осуществляемым на высшем уровне. Необходимость фиксации такого различия была вызвана, в первую очередь, изменениями в условиях ведения бизнеса.

Разработка идей стратегического планирования нашла отражение в работах таких авторов, как Франкенхофс (1971), Ансофф (1972), Шендел и Хат-тен (1972), Ирвин (1974) и др. Ведущей идеей, отражающей сущность перехода от оперативного управления к стратегическому, явилась идея необходимости переноса центра внимания высшего руководства на окружение, для того чтобы соответствующим образом и своевременно реагировать на происходящие в нем изменения [2, с.29]. Таким образом, анализ вышерассмотренных определений стратегического планирования позволяет рассматривать его в значении главной идеи осуществления планирования, определения его в качестве ведущего принципа осуществления управленческой деятельности.

В научно - методической литературе существует несколько определений терминов «стратегического планирования». Одни авторы считают, что это «одна из функций стратегического управления, которая представляет собой процесс выбора целей организации и путей их достижения» [52]. Другие определяют стратегическое планирование как

«процесс создания и претворения в жизнь алгоритмов действий, связанных в пространстве (по исполнителям) и во времени (по срокам), нацеленных на выполнение стратегических задач». [50]. Третьи считают, что стратегическое планирование - это набор действий и решений, предпринятых руководством, которые ведут к разработке конкретных стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей. [51]. Наиболее точное определение даётся в словаре антикризисного управления: «Стратегическое планирование - это процесс разработки стратегического плана путём формулирования целей организации, анализа проблем развития, выбора базовых и прогнозирования социально - экономического развития с целью обеспечения эффективной работы организации в будущем» [28, с. 195]. Данное определение, на наш взгляд, представляет триединое значение стратегического планирования в развитии образовательного учреждения:

1. Позволяет рассматривать стратегическое планирование как ведущий принцип организации управленческой деятельности, направленной на достижение целей его развития.

2. Определяет стратегическое планирование как ведущий процесс проектирования образа образовательного учреждения.

3. Характеризует стратегическое планирование как результат проектировочной управленческой деятельности, гарантирующий успешность развития ДООУ.

Таким образом, анализ рассмотренных определений позволяет сделать вывод о том, что стратегическое планирование является инструментом, с помощью которого обосновываются управленческие решения в развитии ДООУ, обеспечиваются нововведения и организационные изменения, необходимые для перевода учреждения из режима функционирования в режим развития.

Стратегическое планирование включает в себя четыре вида деятельности (функции стратегического планирования) [28, с. 47]

К ним относятся: распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, внутренняя координация и регулирование, осознание организационных стратегий.

1. Распределение ресурсов. Включает в себя распределение ограниченных организационных ресурсов, таких как фонды, дефицитные управленческие таланты и технологический опыт.

2. Адаптация к внешней среде. Охватывает все действия стратегического характера, которые улучшают отношения учреждения с ее окружением. Учреждению необходимо адаптироваться к внешним как благоприятным возможностям, так и опасностям, выявить соответствующие варианты и обеспечить эффективное приспособление стратегии к окружающим условиям.

3. Внутренняя координация и регулирование. Включает координацию стратегической деятельности для отображения сильных и слабых сторон организации с целью достижения эффективной интеграции внутренних операций. Обеспечение эффективных внутренних операций в организациях, больших или малых, является неотъемлемой частью управленческой деятельности.

4. Осознание организационных стратегий. Предусматривает осуществление систематического развития мышления менеджеров путем формирования учреждения, которое может учиться на прошлых стратегических решениях. Способность учиться на опыте дает возможность учреждению правильно скорректировать свое стратегическое направление и повысить профессионализм в области стратегического управления. [22, с. 118]

В последнее время стратегическое планирование приобретает особую важность в системе дошкольного образования, которое становится первым уровнем образования, согласно Федерального закона «Об образовании в РФ» № 273 - ФЗ от 29.12.2012 г. и представляет собой открытую и развивающуюся систему. Стратегические цели системы

дошкольного образования сформулированы в Концепция модернизации российского образования на период до 2015 года, Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 г.г.,[2]. Государственная программа «Образование и развитие инновационной экономики: внедрение современной модели образования в 2010-2015 годы» и направлены на «повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики».

Таким образом, в первом параграфе мы рассмотрели теоретические аспекты стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения: Дали определение понятий «стратегия» и «стратегическое планирование», определили значение стратегического планирования с позиций «принцип», «процесс», «результат», значение стратегического планирования в системе дошкольного образования, расшифровали функции стратегического планирования и их значение в переводе дошкольного образовательного учреждения на качественно новый этап развития.

1.2. Особенности стратегического планирования в дошкольном образовательном учреждении.

Планирование в дошкольном образовательном учреждении имеет свою чёткую структуру и основывается на нормативно - правовых документах федерального, регионального и муниципального уровней. Уровневая система планирования и перечень соответствующей плановой документации представлены в таблице 1.

Таблица 1. Уровневая система планирования и перечень соответствующей плановой документации

Уровень планирования	Перечень соответствующей плановой документации				
Стратегическое планирование	Основные стратегические направления	Программа развития ДОУ	Концепция развития ДОУ	Образовательная программа	Модель выпускника
Тактическое планирование	Годовой план	Учебный план	Регламент непосредственное образовательной	Перспективные планы воспитателей	Индивидуальные карты развития ребенка
Оперативное планирование	Календарные планы, образ, работы	Планы специалистов	Перспективные планы воспитателей	Тематические планы	Диагностические карты развития

Планирование ДОУ осуществляется на трёх уровнях [39, с 16].

Первый уровень представляет стратегическое, или долгосрочное, планирование, которое определяет основные стратегические (долгосрочные) цели образовательного учреждения, а также политику (направление действий) и стратегию (оптимальные пути) получения и использования ресурсов для достижения этих целей.

Основными чертами стратегического планирования являются:

- включение в его содержание основных проблем деятельности образовательного 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.

Второй уровень планирования, тактическое планирование - это краткосрочная стратегия достижения цели, разрабатываемая на уровне руководителей среднего звена.

Основной задачей является разработка дополнительных планов и конкретных указаний по обеспечению целей и налаживанию процесса реализации стратегического планирования.

В процесс разработки детальных краткосрочных решений входит:

- определение мероприятий, которые необходимо провести в рамках образовательного учреждения (какие?);
- определение исполнителей (кто?);
- обеспечение реализации мероприятий (каким образом?).

Третий уровень, оперативное планирование - представляет собой разработку конкретных действий людей и структур с учетом всех необходимых условий.

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;
- помогает установить взаимосвязь и единство целей планирования.

Тактическое планирование гарантированно обеспечивает разработку конкретных планов для реализации стратегических планов.

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

На основании вышесказанного, можно сделать вывод о том, что, планирование деятельности ДОУ рассматривается как сочетание стратегического, тактического и оперативного уровней. Именно такое планирование на наш взгляд, представляется наиболее комплексным, системным и позволяет решать цели и задачи учреждения в будущем.

Поскольку тема нашего исследования касается совершенствования стратегического планирования ДОУ, остановимся подробно на его особенностях.

Стратегическое планирование дошкольного образовательного учреждения можно рассматривать как динамическую совокупность восьми взаимосвязанных управленческих процессов, которые логически вытекают один из другого. В тоже время существует устойчивая обратная связь и влияние каждого процесса на остальные [36, с. 56]

Как организовать педагогический коллектив для реализации намеченного? (формируются эффективные педагогические команды)

Представленная логика достаточно полно отражает особенности, алгоритмичность стратегического планирования образовательного учреждения.

Рассмотрим основные компоненты стратегического планирования [42,65].

Основным и самым важным компонентом стратегического планирования является **«видение»** и **«миссия»** образовательного учреждения.

Этот процесс состоит в установлении смысла существования ДООУ, его предназначения, роли и места на рынке образовательных услуг. Миссия детализирует статус учреждения и обеспечивает направление и ориентиры для определения целей и стратегий на различных организационных уровнях.

Миссию называют «визитной карточкой» учреждения, она должна быть четкой, понятной для всех участников образовательного процесса и тех, кто может воспользоваться образовательными услугами учреждения. Миссия должна определяться с учетом интересов воспитанников, их родителей, сотрудников, заказчиков, социальных партнеров. Миссия отражает смысл существования образовательного учреждения [10, с. 45].

Наличие яркого, обоснованного, стимулирующего к действиям видения, рассматривается, как основа и условие успеха выработки стратегических планов деятельности образовательного учреждения. «Видение - это сложившийся в нашем сознании идеальный образ желаемого будущего, достижение которого возможно только при самых благоприятных внешних и внутренних условиях; образ наилучшего, наиболее совершенного состояния школы» [10, с.46].

Миссия не формулируется в один момент, руководитель не может и не должен один обдумывать эти идеи, в разработку миссии должны быть вовлечены представители всех групп участников образовательного процесса: педагоги, родители, социальные партнеры, вышестоящие

организации. В процессе формулирования миссии выделяют три этапа: подготовка, формулирование и развитие [10, с.46].

Определение миссии предполагает формулирование **целей и задач**, отражающих уровень, на который необходимо вывести деятельность образовательного учреждения на рынке образовательных услуг города, поэтому перейдём к их описанию.

Определение цели является решающим моментом стратегического управления. «Цель - это желаемый и заранее определяемый результат, который формулируется после миссии. Миссия, с одной стороны, дает возможность установить, какие цели необходимо поставить, чтобы деятельность соответствовала его миссии, а с другой - отсекает» второстепенные цели» [10, с.47]

Цели и задачи должны быть конкретными и измеримыми. Выражая свои цели в конкретных измеримых формах, руководство должно создавать четкую базу отсчета для последующих решений и оценки хода работы.

Конкретный горизонт прогнозирования представляет собой другую характеристику эффективных целей. Цели обычно устанавливаются на длительные или краткие временные промежутки. Долгосрочная цель имеет горизонт планирования приблизительно равный пяти годам. Краткосрочная цель в большинстве случаев представляет один из планов ДООУ, который следует завершить в пределах года. Среднесрочные цели имеют горизонт планирования от одного до пяти лет.

Цель должна быть достижимой, чтобы служить повышению эффективности работы дошкольного образовательного учреждения.

Чтобы быть эффективными, множественные цели организации должны быть взаимно поддерживающими - т. е. действия и решения, необходимые для достижения одной цели, не должны мешать достижению других целей.

Для осуществления успешной деятельности на рынке образования образовательному учреждению необходимо научиться отслеживать и прогнозировать все изменения **внешних и внутренних условий**.

Своевременно принятые меры помогут образовательному учреждению, избежать некоторых проблем или выгодно использовать сложившуюся ситуацию. Анализ среды является сегодня важнейшей составляющей стратегического управления, поэтому остановимся на этом пункте подробнее.

Обычно этот процесс считается исходным процессом стратегического планирования, так как он обеспечивает базу для выработки стратегии поведения, позволяющей ДООУ выполнить миссию и достичь своих целей. При анализе внешней среды учитываются местоположение ДООУ, определяющее его сильные, слабые стороны и конкурентоспособность по отношению к другим ДООУ города. Анализируется наличие (отсутствие) различных «социальных институтов», определяются пути сотрудничества для расширения образовательных услуг в обеспечении получения воспитанниками качественного доступного образования.

Немаловажным в стратегическом планировании является **анализ внутренней среды** позволяющий определить те внутренние возможности и потенциал, на которые может рассчитывать дошкольное образовательное учреждение в процессе достижения своих целей и стать конкурентоспособным на рынке образовательных услуг города. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели ДООУ и сформулировать ее миссию. Внутренняя среда исследуется по следующим направлениям:

1. Уровень управления ДООУ.
2. Уровень информационно - аналитической деятельности.
3. Состояние здоровья воспитанников.

4. Уровень освоения воспитанниками основной образовательной программы дошкольного образования.
5. Состояние программно - методического обеспечения.
6. Уровень развития материально-технической базы.
7. Уровень кадрового потенциала.
8. Уровень взаимодействия с социумом.
9. Уровень взаимодействия с семьями воспитанников.
10. Уровень финансово - экономической деятельности ДООУ.

После проведения анализа внутренней среды, выявления сильных и слабых сторон в каждом из вышеперечисленных направлений и взвешивания факторов по степени важности, руководство должно определить те зоны, которые требуют немедленного внимания, те, которые могут подождать, и те, на которые можно опираться, чтобы воспользоваться возможностями во внешней среде. Приведя внутренние силы и слабости в соответствие с внешними угрозами и возможностями, руководство готово к выбору соответствующей стратегии развития ДООУ, которая максимально обеспечит процесс перехода из режима функционирования в режим развития и позволит достичь учреждению нового статуса [31, с. 224].

Следующим немаловажным шагом деятельности по реализации стратегического планирования является разработка новой концепции развития, в которой будет отражён вид и характер будущего ДООУ.

В словаре понятие «концепция» (от лат. *conceptik*) трактуется как понимание, система каких - либо явлений, основная точка зрения, руководящая идея для их освещения, ведущий замысел, конструктивный принцип различных видов деятельности. Концепция ДООУ рассматривается как совокупность мер по его обновлению в результате развития инновационных процессов [6. с.26]

Таким образом, разрабатывая концепцию ДООУ, руководителю следует определить основные концептуальные подходы, обозначить цели и

задачи обновления содержания образовательного процесса с опорой на нормативно -правовые документы, определить стратегию реализации поставленных целей.

Логически завершающим процессом в стратегическом планировании является оценка и контроль реализации выбранной стратегии. Данный процесс обеспечивает обратную связь между процессом достижения целей, предусмотренных стратегическим планом, и собственно самими целями. Средством обеспечения такого соответствия является контроль, который имеет следующие задачи:

1. определение системы контролируемых параметров;
2. оценку состояния параметров контролируемого объекта;
3. выяснение причин отклонения параметров объекта от принятых стандартов, нормативов и других эталонов;
4. корректировку в случае необходимости показателей плана или хода реализации стратегии.

Главная задача такого контроля состоит в том, чтобы выяснить, в какой мере реализация стратегии приводит к достижению целей и миссии ДООУ. Поэтому корректировка по результатам стратегического контроля может касаться как стратегии, так и целей учреждения, что принципиально отличает этот вид контроля от оперативного, при котором цели текущего плана являются незыблемыми [30, с. 115].

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что процесс стратегического планирования в дошкольном образовательном учреждении является важным, трудоёмким, охватывающим все сферы деятельности учреждения и требующим глубокого системного анализа, в результате которого будут выявлены основные противоречия, обозначены проблемы, решение которых ляжет в основу будущей концепции дошкольного образовательного учреждения, сформулированы цели и задачи, которые нужно будет решить в процессе реализации стратегии ДООУ.

Результатом стратегического планирования, подробно рассмотренного выше, должен стать проект Программы развития ДОУ, определяющая структуру действий по его переводу от режима функционирования в режим развития

1.3. Программно - целевой метод решения проблем стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения.

Для активного включения ДООУ в систему изменений, происходящих в Российском образовании и связанных с коренными преобразованиями в социально - политической и экономической сферах, руководителю и педагогическому коллективу необходимо понять смысл и направленность происходящего. Концептуальное и практическое осмысление путей развития дошкольного образования, обозначенных в новых нормативных правовых документах - путь к поиску преобразования своего ДООУ и, следовательно, к разработке Программы развития ДООУ в новых условиях [32, с 49].

Под Программой развития образовательного учреждения понимается важнейший стратегический документ образовательного учреждения, переходящего в инновационный режим жизнедеятельности принявшего за основу программно-целевую идеологию развития [49, с.34].

Одним из методов разработки такой программы является программно-целевой метод. В теории управления образованием он стал разрабатываться значительно позднее, чем в теории социального управления. Феномен состоит в том, что только в недавние годы значительное число людей, отвечающих за управление учреждениями, осознало ту простую истину, что для того, чтобы цели могли стать источником действия, они должны быть ясными и понятными для тех, кто их осуществляет» [32, с. 19].

Словарь специальных терминов трактует понятие программно - целевой метод по разному:

- совокупность приемов и способов согласования целей с ресурсами при помощи программы. Разработка программы состоит в построении

дерева целей, дерева мероприятий, их реализации, определении ресурсов с учетом ограничений».

- «метод, увязывающий стратегические цели организации (государства) с целями инновационных проектов (планов), а цели проектов с ресурсами посредством программ»

Но наиболее точно дано определение в экономико-математическом словаре [52]. Это «метод, при котором цели плана увязываются с ресурсами с помощью программ. Он представляет собой применение системного подхода и основан на формулировании целей экономического развития, их разделении на подцели все более дробного характера и выявлении ресурсов, необходимых для их согласованной реализации».

Таким образом, программно целевой метод позволяет спланировать различные целевые подпрограммы в программе развития ДОУ, позволяющие наиболее полно реализовать одно или несколько её направлений, эффективно используя имеющиеся ресурсы.

Такие известные специалисты в области управления образованием, как В.С. Лазарев и М.М. Поташник [31, с. 74], рассматривают программу развития образовательной организации как модель совместной деятельности его педагогического коллектива, определяющую:

- исходное состояние развиваемой системы, основные предпосылки её развития;
- образ желаемого будущего состояния этой системы, выраженного в виде генеральной цели программы, и системы целей, основных задач управления;
- состав и структуру действий по переходу от настоящего к будущему; целевые показатели, раскрывающие конечные результаты программы;
- данные о ресурсах, необходимых для выполнения мероприятий и о сроках их осуществления;
- оценку результативности мероприятий и их эффективности [6, 20].

Программа развития ДООУ должна соответствовать ряду требований. Она должна быть:

- *актуальной* (свойство программы быть ориентированной на решение наиболее важных проблем для будущей системы дошкольного воспитания конкретного детского сада);

- *прогностичной* (отражать в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольной организации, то есть, способность программы соответствовать изменяющимся требованиям и условиям, в которых она реализуется);

- *рациональной* (определять цели и способы их достижений позволяющие получить максимально полезный результат);

- *реалистичной* (обеспечивать соответствие между желаемым и возможным);

- *целостной* (обеспечивать полноту состава действий, необходимых для достижения цели, а также согласованность связи между действиями);

- *контролируемой* (операционально определять конечные и промежуточные цели (ожидаемые результаты), то есть, определять так, чтобы существовал способ проверки реально полученных результатов на их соответствие целям);

- *чувствительной к сбоям* (своевременно обнаруживать отклонения реального положения дел от предусмотренных программой, представляющих угрозу для достижения поставленных целей. Чувствительность к сбоям тем выше, чем детализированнее программа).

Программа развития дошкольного образовательного учреждения ориентирована на стратегию системных изменений, т. е. предполагает полную реконструкцию образовательного учреждения, затрагивающую все компоненты деятельности (цели, содержание, организацию, технологию и т.д.), все структуры.

Программа развития существенно отличается от других видов программ. Эти отличия связаны со стратегическим характером программы:

- с их ярко выраженной ориентацией на учёт состояния и прогнозирования тенденций изменения внешней среды образовательного учреждения, адресуемого ему образовательного заказа;
- с ярко выраженной инновационной направленностью программы развития (другие программы основное внимание уделяют вопросам обеспечения стабильности текущего функционирования учреждения);
- с прогностичностью, направленностью на будущее;
- с опорой на идеологию системного, программно-целевого подхода в управлении;
- с использованием при разработке этого документа специальной структурированной технологии.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что программно - целевой метод помогает в разработке программы развития ДООУ, основное предназначение которой заключается в определении стратегических приоритетов развития системы воспитания в образовательном учреждении и определяет его основные концептуальные положения.

ВЫВОДЫ ПО I ГЛАВЕ

В первой главе мы подчеркнули актуальность совершенствования стратегического планирования в системе дошкольного образования и необходимости разработки программы развития ДООУ.

Такая необходимость обусловлена изменениями в государственно-политическом устройстве, социально-экономической жизни страны, а также глобальными изменениями в системе образования, в которой дошкольное образовательное учреждение представляет собой открытую и развивающуюся систему, основным результатом жизнедеятельности которой должно стать повышение доступности качества образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, потребностям современного общества и каждого гражданина», о чем говорится в Распоряжении Правительства Российской Федерации «О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» от 17 ноября 2008 г. №1662-р. и других нормативных документах.

Мы рассмотрели теоретические аспекты стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения. Дали определение понятий «стратегия» и «стратегическое планирование», рассмотрели в значении «принцип», «процесс», «результат» управленческой деятельности по переводу ДООУ в качественно новое состояние. Расшифровали функции стратегического планирования. Определили место и значение стратегического планирования в системе дошкольного образования.

Подробно описали систему планирования в дошкольном образовательном учреждении, состоящую из трёх уровней: стратегического, тактического, оперативного и пришли к выводу, что подобная система планирования позволяет поэтапно реализовать долгосрочные и краткосрочные цели учреждения.

Подробно рассмотрели и охарактеризовали структуру и процесс стратегического планирования, состоящий из видения, миссии учреждения, постановки целей и задач, которые помогут решить миссию, а также глубокого системного анализа внешней и внутренней среды ДООУ, оказывающей влияние на выбор стратегии, разработку концепции развития учреждения, планирование реализации выбранной стратегии, контроль и оценку результатов деятельности на каждом этапе перевода ДООУ из режима функционирования в режим развития.

Также были определены механизмы реализации стратегического планирования посредством программно - целевого метода, дана характеристика и определены требования к Программе развития учреждения.

Стратегическое планирование в ДООУ является важным, трудоёмким процессом, охватывающим все сферы деятельности учреждения и требующим глубокого системного анализа, в результате которого будут выявлены основные противоречия, обозначены проблемы. Их решение ляжет в основу будущей концепции дошкольного образовательного учреждения, определит цели и задачи, решение которых обозначит общую стратегию планирования и реализации проекта Программы развития ДООУ.

ГЛАВА II. ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО
ПЛАНИРОВАНИЯ В МУНИЦИПАЛЬНОМ БЮДЖЕТНОМ
ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ «ЦЕНТР
РАЗВИТИЯ РЕБЕНКА ДЕТСКИЙ САД №30»

**2.1. Общая характеристика муниципального бюджетного
дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка
детский сад №30»**

I. Общие сведения.

Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребенка детский сад №30» функционирует с 7 декабря 1959 года. За время своего существования учреждение претерпело ряд реорганизаций. Учредителем является Администрация города Снежинска. Учреждение находится в ведомственном подчинении муниципального казенного учреждения «Управления образования администрации города Снежинска» и действует на основании лицензии на образовательную деятельность от 23.01.2012 г. серия А №0002022, выданной Министерством образования и науки Челябинской области, свидетельства о государственной аккредитации, регистрационный №2559 от 30.04.2009г. и Устава дошкольного образовательного учреждения.

1.1. Социально - педагогическая характеристика микрорайона: МБДОУ № 6 располагается в типовом 2-х этажном здании, построенном по проекту 60-х годов. Здание детского сада размещается в зоне жилой застройки. Со всех сторон на расстоянии 20 - 50 метров оно окружено жилыми двухэтажными домами, с западной части проходит проезжая часть улицы. Все основные помещения детского сада размещены в наземных этажах.

Здание и территория МБДОУ №30 соответствуют санитарно-эпидемиологическим правилам и нормам. Техническое состояние здания и сооружения соответствуют типовому проекту и техническому паспорту на

нежилое здание, выданному ОГУП «Областной центр технической инвентаризации» по Челябинской области Снежинский филиал.

1.2. Структура и количество групп: Всего в образовательном учреждении функционирует 6 групп, с режимом работы пятидневной рабочей недели с 12 - часовым и 24 - часовым пребыванием.

1.3. Направленность групп: 5 - общеразвивающих (3 из них с 24 - часовым пребыванием детей; 1 - с 12 - часовым пребыванием; 1 - коррекционная, для детей с нарушением речи; 2012 года в МБДОУ функционирует группа кратковременного пребывания для детей от 1 года до 3 лет).

1.4. Возрастной контингент воспитанников: от 1 года до 7 лет.

II. Охрана и укрепление здоровья детей

2.1. Созданные условия. Режим.

В МБДОУ созданы условия для сохранения и укрепления физического и психического здоровья детей и мотивации их к здоровому образу жизни. Имеются: медицинский кабинет; музыкально физкультурный зал оборудованные физкультурные центры во всех группах. Общее санитарно-гигиеническое состояние МБДОУ удовлетворяет санитарным требованиям: питьевой, световой и воздушный режимы поддерживаются в норме.

В дошкольном образовательном учреждении соблюдается гибкий режим жизнедеятельности детей, обеспечивающий последовательную смену деятельности и отдыха, не допускающий нервно-психических и физических перегрузок воспитанников в соответствии действующих санитарно-эпидемиологических правил и нормативов СанПиН 2.4.1.3049-13, согласован со специалистами ФГУЗ ЦТ и Э № 15 ФМБА России и утверждён заведующим МБДОУ.

2.2. Состояние здоровья детей

Дошкольное образовательное учреждение посещают как полностью здоровые дети, так и воспитанники с ослабленным психосоматическим

здоровьем. На протяжении двух лет в основном в ДООУ преобладают дети со II группой здоровья. Примерно одинаковое распределение детей с I и III группами здоровья. По структуре заболеваний на первом месте остаются стоматологические заболевания. В среднем они составляют по ДООУ - 33 % от всех заболеваний. Второе место стабильно составляют заболевания неврологического характера. Их общая доля по сравнению со всеми остальными составляет 24 %. Увеличился процент и доля ортопедических заболеваний. От общего количества заболеваний составляет 21%. Это обусловлено такими факторами, как наличие в МБДООУ семей группы риска, неблагополучных семей, семей с низким воспитательным потенциалом, семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в которых недостаточно внимания уделяется сохранению и укреплению здоровья детей.

Ежеквартально в МБДООУ проводится анализ заболеваемости и посещаемости и детей, результаты которого обсуждаются на аппаратных совещаниях при заведующем, принимаются меры по устранению причин заболеваемости, зависящие от дошкольного учреждения. Для достижения положительных результатов снижения уровня заболеваемости большое внимание уделяется взаимодействию с родителями (законными представителями) воспитанников на принципах социального партнёрства и привлечения их в качестве активных участников воспитательно-оздоровительной работы с детьми. В связи с этим используются разнообразные формы работы: Дни здоровья, совместные спортивные праздники, досуги с участием родителей, конкурсы, ежегодное участие в городской спартакиаде «Крепыш» «Крепышок» и др.

Таблица 2 - Уровень и динамика заболеваемости детей

	Ранний возраст			Дошкольный возраст		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017
общая заболеваемость на 100 детей	393,3	281,5	414,8	245,8	157,7	225
пропуски дней по болезни одним ребенком	28,8	20,5	22	22,2	15,8	17,3
посещаемость	63,8	72,4	70	69,6	75,2	78

Качественный анализ показателей здоровья воспитанников с 2015 по 2017 год позволил определить, что показатель заболеваемости и количество пропусков дней по болезни одним ребенком колеблется от увеличения к снижению и наоборот, но имеет тенденцию к снижению, что позволяет сделать вывод о положительных тенденциях в осуществлении здоровьесберегающих мероприятий

2.3. Качество и организация питания

В МБДОУ созданы необходимые условия для питания детей. Пищеблок обеспечен необходимыми наборами оборудования. Устройство, технологическое оборудование, содержание пищеблока соответствуют санитарным правилам и нормам СанПиН 2.4.1. 3049-13.

С целью обеспечения полноценного сбалансированного питания детей в МБДОУ введено 10-дневное меню. Дети групп № 1,3 с 12-часовым пребыванием получают качественную и калорийную пищу 4 раза в день. Дети групп № 2,4,5 с 24-часовым пребыванием - 5 раз в день с включением в вечерний рацион обязательных мясных и рыбных блюд, что благоприятно сказывается на здоровье детей. В МБДОУ отсутствуют дети с дефицитом массы тела, физическое развитие у всех в основном в норме.

Согласно актам проверки качества продукции с отбором проб, которые проводятся ежемесячно, нормы соблюдаются. Выполнение норм

по основным продуктам питания соответствуют требованиям СанПиН 2.4.1.3049-13.

III. Условия осуществления образовательного процесса.

3.1. Организационно-правовое обеспечение деятельности МБДОУ МБДОУ является юридическим лицом, действует на основании нормативно - правовых документов международного, федерального, регионального, муниципального уровней и уровня ДОУ; имеет обособленное имущество на праве оперативного управления, самостоятельную смету, печать и штамп установленного образца со своим наименованием, бланки и другие реквизиты юридического лица. МБДОУ открывает лицевой счет в органах казначейства, от своего имени заключает договора, является истцом и ответчиком в судах.

3.2. Управление дошкольным образовательным учреждением

Управление МБДОУ имеет линейную структуру и осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, свободного развития личности. Органами управления в МБДОУ являются: Совет учреждения; Общее собрание трудового коллектива; Педагогический совет; Родительский комитет.

3.3. Кадровый состав МБДОУ.

Дошкольное образовательное учреждение полностью укомплектовано квалифицированными кадрами. Уровень квалификации педагогических работников образовательного учреждения для каждой занимаемой должности соответствует квалификационным характеристикам по соответствующей должности (Приказ Минздравсоцразвития России от 26 .08.2010 г. N 761 н г. Москва "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования").

Администрация ДОУ:

1. Заведующий
2. Заместитель заведующего по УВР
3. Заместитель заведующего по АХР
4. Главный бухгалтер

Педагогические работники – 20 человек, из них:

1. Старший воспитатель - 2
2. Воспитатель - 14
3. Учитель-логопед-1
4. Педагог-психолог - 1
5. Социальный педагог - 1
6. Музыкальный руководитель - 1

Кадровый состав МБДОУ №30 неоднозначен и разнороден по возрастному уровню, и уровню образования и профессиональной квалификации. На протяжении двух лет наблюдается большой процент педагогов (47%) не имеющих категорию, хотя большинство из них (53%) имеют большой стаж работы (свыше 30 лет), что способствует развитию наставничества среди молодых педагогов и распространению передового педагогического опыта. В 2015-16 учебном году обновился состав педагогов возрастной категории 25-39 лет с высшим образованием (47%). Все педагоги имеют профессиональное образование - высшее и средне - специальное.

3.3.1. Итоги прохождения курсов повышения квалификации В целях повышения квалификации педагогических работников, в 2015-2016 уч. году курсы повышения квалификации регионального и городского уровней прошли 17 руководящих и педагогических работников. В 2015-2016 учебном году - 14 (77%) руководящих и педагогических работников, в 2015-2016 учебном году повышение квалификации по изучению ФГОС ДО прошли 50% руководящего и педагогического персонала; 2 педагога (зам зав по УВР, старший воспитатель) являются студентами ЧГПУ по специальности «Управление человеческими ресурсами», (второе высшее

образование), что соответствует требованиям п. 3.4. ФГОС ДО «Требования к кадровым условиям реализации Программы».

3.3.2. Профессиональные достижения педагогов, участие в конкурсах.

В августе 2016 года 4 педагога участвовали во Всероссийском конкурсе педагогического творчества. Педагоги награждены дипломами участников и сертификатами о публикации материалов в интернете.

Награждение педагогических и руководящих работников осуществляется в соответствии с планом - графиком и требованиями МОиН Челябинской области к наградам.

3.3.3. Награждения:

«Почётная грамота Управления образования» - 8

«Почетная грамота Собрания депутатов» - 2

«Почётная грамота Главы Снежинского городского округа» - 2

«Благодарственное письмо Главы Снежинского городского округа» -

1

«Почетная грамота Министерства образования и науки Российской Федерации» - 2

Таким образом, в МБДОУ работают квалифицированные специалисты, обладающие достаточным уровнем профессиональной компетентности, что позволяет организовать образовательный процесс на высоком уровне, и, соответственно, повышать качество дошкольного образования в ДОУ и уровень его конкурентоспособности.

IV. Материально - техническое обеспечение

4.1. Организация предметно - пространственной среды. С введением в действие федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (приказ Министерства образования и науки России № 1155 от 17.10.2013г.) педагогический коллектив, создает предметно - пространственную образовательную среду при соблюдении принципов В.А. Петровского.

Создание предметно-развивающей среды строится с учетом принципа интеграции образовательных областей. Материалы и оборудование для одной образовательной области могут использоваться и в ходе реализации других областей.

В каждом групповом помещении имеются: уголки сюжетно-ролевых, развивающих и дидактических театрализованных игр, познавательно-речевой деятельности; уголок для игр с водой и с песком; музыкальный и спортивный уголки;

В дошкольном учреждении имеются оснащённые кабинеты: педагога - психолога; учителя - логопеда художественная студия «Карандаш и Кисточка», музыкально - физкультурный зал.

Оснащение образовательного процесса проводится с учетом обеспечения возможности учета национально-культурных, демографических, климатических условий, в которых осуществляется образовательный процесс. В художественной студии оборудован уголок «Наша Родина», который пополняется в соответствии с тематикой: «Наш Урал», «Челябинская область», «Наш город» «Русская, татарская, башкирская культура» с учетом реализации парциальной программы дошкольного образования регионального компонента - «Наш дом - Южный Урал» (программа воспитания и развития детей дошкольного возраста на идеях народной педагогики), под редакцией Бабуновой Е.С. Магнитогорск, 2004г., с целью ознакомления детей с особенностями народной культуры Урала и воспитания у дошкольников толерантного отношения к окружающему миру. В уголке размещаются картинный, фото и видео - материал, дидактические игры, произведения художественной литературы. Наполнение уголка материалами осуществляется в соответствии с тематикой уголка и возрастом детей.

При организации предметно - развивающей среды ДОО учитывает возрастные особенности воспитанников, интересы, потребности мальчиков и девочек.

На группах учитываются основные ориентиры, при организации предметно-развивающей среды, с учётом тендерного подхода, включающие в себя учёт психологических особенностей развития девочек и мальчиков; этапов развития тендерной идентичности мальчиков и девочек; тендерного пространства группы (количество мальчиков и количество девочек). В группах, на прогулочных участках для мальчиков приобретены разные наборы конструкторов, модули юного мастера, машины разного размера. Для девочек оборудованы игры: «Семья», «Магазин», «Больница». Такое наполнение оборудования имеется и на прогулочных участках.

Территория МБДОУ оборудована участками для прогулок и игр с детьми (с игровыми постройками и объектами, песочницы, спортивные бумы, домики, беседки), кладовыми для размещения оборудования (распределение игрового, спортивного, трудового инвентаря в соответствии с гигиеническими и эстетическими требованиями, свободного доступа и выбора для детей), театральной зоной, спортивной площадкой, беговой дорожкой, экологической тропой, огородом.

V. Программно - методическое обеспечение

5.1. Содержание образовательного процесса

Содержание обучения и воспитания детей базируется на Основной образовательной программе дошкольного образования муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30», разработанной и утвержденной на основе примерной основной общеобразовательной программы "От рождения до школы"/ Под ред. М. А. Васильевой, В. В. Гербовой, Т. С. Комаровой. — 3-е изд., испр. и доп. — М: Мозаика-Синтез, 2010 г.,

Наряду с основной общеобразовательной программой дошкольного образования в МБДОУ реализуются программы и технологии коррекционно -развивающей направленности, представленные в таблице 8.

Таблица 3 - Программы и технологии коррекционно – развивающей направленности

Программы:	Технологии:
1. Каше Г.А., Филичева Т.Б. Программа обучения детей с недоразвитием фонематического строя речи. - М.: Просвещение, 1978	1. Каше Г.А. Подготовка к школе детей с недостатками речи. - М.: Просвещение, 1985.
2. Филичева Т.Б., Туманова Т.В., Чиркина Г.В. Программа логопедической работы по преодолению общего недоразвития речи у детей. - М.: Просвещение 2008.	2. Коноваленко В.В. Коноваленко СВ. Комплексный подход к коррекции общего недоразвития речи. - М.: ООО Гном-Пресс, 1998.
3. Нищева. П.В. Программа коррекционно-развивающей работы в младшей логопедической группе детского сада.- СПб.: ДЕТСТВО-ПРЕСС, 2004.	3. Коноваленко В.В. Коноваленко С.В. Технология индивидуально-подгрупповой работы по коррекции звукопроизношения. - М.: ООО Гном - Пресс, 1998.
	4. Филичева Т.Б., Чиркина Г.В. Технология коррекции общего недоразвития речи. - М. Просвещение, 1991.
	5. Филичевой Т.Б., Чиркиной Г.В. Подготовка к школе детей с общим недоразвитием речи в условиях специального детского сада. Старшая и подготовительная группы. - М. Просвещение, 1999.
	6. Филичева Т.Б., Чиркина Г.В. Воспитание и обучение детей дошкольного возраста с ФФНР. - М.: Школьная пресса, 2003

В образовательный процесс включены следующие блоки:

- непосредственно образовательная деятельность;
- образовательная деятельность в режимных моментах;
- самостоятельная деятельность детей;
- образовательная деятельность в семье.

5.2. Результаты образовательной деятельности

Система оценки достижений ребёнком целевых ориентиров в МБДОУ осуществляется в соответствии с рекомендациями специалистов ЧИППКРО и обеспечивает комплексный подход к оценке итоговых и промежуточных результатов освоения ООП ДО, позволяет вывить динамику достижений детей.

Результатом является выявление и дифференциация образовательных потребностей воспитанника, а также анализ степени их удовлетворения в образовательном процессе, что позволяет модернизировать образовательный процесс для повышения его эффективности на основе индивидуализации.

Таблица 4 - Сравнительный анализ уровня освоения детьми основной образовательной программы

Основные направления развития	2015-2016 учебный год			2016-2017		
	Уровни					
	Высокий	Средний	Низкий	Высокий	Средний	Низкий
Физическое	35/42%	47/56%	1/2%	46/64%	24/34%	1/2%
Познавательное – речевое	48/58%	35/42%	0/0%	29/41%	40/56%	2/3%
Социально-коммуникатив.	34/41%	47/56%	2/3%	40/56%	28/39%	3/5%
Художественно-эстетическое	51/61%	32/39%	0/0%	45/63%	25/35%	1/2%

Результаты мониторинга уровня освоения детьми основной образовательной программы дошкольного образования детей позволяют сделать вывод о том, что большая часть воспитанников (более 50%) имеют высокий и средний уровень. Образовательная практика ДОУ показывает, что все выпускники успешно обучаются в общеобразовательных школах города.

5.3. Достижения воспитанников образовательного учреждения

Ежегодно воспитанники МБДОУ участвуют в городских мероприятиях:

- спартакиада «Крепыш», «Крепышок» - лауреаты;
- городские соревнования «Весёлые старты службы 01» - лауреаты;
- городской конкурс «Героический подвиг пожарного в борьбе с огнём» -1 место.
- всероссийский конкурс «Новогодняя игрушка» - лауреаты.

5.4. Организация коррекционно - развивающей работы

Содержание коррекционной работы направлено на обеспечение коррекции речевых нарушений развития детей с ограниченными возможностями здоровья, оказание им квалифицированной помощи в освоении Программы; их разностороннее развитие с учётом возрастных и индивидуальных особенностей и особых образовательных потребностей, социальной адаптации.

Коррекционно - развивающая работа с детьми осуществляется в различных формах организации детской деятельности.

Специально организованная и совместная деятельность учителя — логопеда включает в себя: коррекцию звукопроизношения; подготовку к обучению грамоте; формирование лексико-грамматических категорий; формирование и развитие навыков связной речи; индивидуальная работа по коррекции имеющихся психоречевых нарушений.

Совместная и самостоятельная деятельность воспитателей группы включает в себя утреннюю и вечернюю коррекционную работу по заданию учителя - логопеда;

Совместная деятельность педагога - психолога направлена на коррекцию психических процессов, эмоционально - волевой и коммуникативной сферы детей раннего и дошкольного возраста, коррекцию и профилактику агрессивного поведения у воспитанников.

По результатам количественного и качественного анализа выявлено:

- увеличение количества и доли детей со значительными улучшениями и чистой речью и поступление детей в общеразвивающие школы города до 92-100%;

- достижение положительного эффекта коррекции психических процессов и эмоционально - волевой сферы у 70% детей.

Эти данные свидетельствуют об эффективности коррекционно - развивающей работы с детьми в МБДОУ.

5.5. Организация дополнительных платных образовательных услуг. Опрос родителей показал, что есть потребность в организации дополнительных платных образовательных услуг (далее ДПОУ).

На основании данных опроса, в МБДОУ были разработаны и утверждены три программы дополнительных платных образовательных услуг образовательной направленности в соответствии с запросами родителей:

- «От звука к букве» - программа обучения детей основам грамоты и чтения для детей от 4 до 7 лет;

- «Звукарик» - программа формирования у детей правильного произношения для детей от 3 до 7 лет;

- «Природа и художник» - программа развития художественного творчества детей с помощью нетрадиционных техник для детей от 3 до 7 лет.

- «Давайте, познакомимся!» - программа развития социальных взаимоотношений у детей 4-7 лет.

В 2015 - 2016 учебном году на эти программы были получены рецензии специалистов филиала ГОУ ВПО МПГУ в г. Челябинске, ФГБОУ ВПО «ЧГПУ», позволяющие организацию дополнительных платных образовательных услуг. ДПОУ были организованы с декабря 2015 по март 2017 года.

5.6. Взаимодействие МБДОУ с социумом

МБДОУ «Центр развития ребенка детский сад №30» взаимодействует с различными социокультурным и социально - экономическими институтами:

1. С социальной службой г.Снежинска по профилактике социального сиротства, нарушений прав ребёнка в семье и защите семей, находящихся в трудной жизненной ситуации.

2. С МБОУ ДПО «ММЦ» по оказанию методической помощи в осуществлении образовательного процесса.

3. С ФБГУЗ ЦМСЧ № 15, РУ №15 ФМБА России, как исполнительным органом медицинского сопровождения образовательной деятельности детского сад и контроля за санитарно - эпидемиологическим его состоянием.

4. С МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 117» по различным направлениям деятельности со всеми участниками образовательного процесса.

5. С ФГКУ «Специальное управление ФПС № 7 МЧС России» СГО ЧОО ООО «ВДПО» Г(М) УДОД ДЮЦФП Клуб «Юный пожарный», как органом контроля и надзора за соблюдением правил противопожарной безопасности.

Социальные институты города:

- Универсальный спортивный комплекс (УСК)
- Филиал №1 МУ «Центральная городская библиотека им. Горького»
 - МУ "Лесхоз"
 - Почтовое отделение г. Снежинска

Данные учреждения, являющиеся частью инфраструктуры города, включены в тематическое планирование ознакомления детей с городом, трудом, профессиями горожан, что позволяет не только расширить объем

компетенций об окружающем мире дошкольников, но и способствует их успешной социализации и адаптации в обществе.

Таким образом, педагогический коллектив детского сада разработал систему работы, позволяющую организовать эффективный воспитательно-образовательный процесс в ДООУ и взаимодействие с окружающим внешним миром по реализации поставленной цели, стабильно функционируя и продолжая деятельность по развитию детского сада, направленного на повышения качества предоставляемых дошкольных образовательных услуг.

6. Социальное партнёрство с родителями воспитанников

6.1. Характеристика семей воспитанников. Каждый год в дошкольном образовательном учреждении составляется социальный паспорт, характеризующий семьи воспитанников МБДОУ. На протяжении последних лет отмечается разноплановый контингент семей с разным составом детей, образовательным уровнем, социальным статусом родителей и характером внутрисемейных отношений. Всего в дошкольном учреждении 78 семей, из них:

- 50% (39 семья) - полные семьи;
- 36% (28 семей) - неполные семьи;
- 17% (13 семей) - многодетные семьи;
- 9% (7 семей) - мать - одиночка;
- 1,2% (1 семья) - отец - одиночка;

3,8 % (2 семьи) - с опекунами.

Образовательный уровень родителей:

мать	отец
• 19% (15 человек) - основное общее;	• 21 % (9 человек) - основное
• 30% (39 человек) - среднее специальное;	• 42% (18 человек) - среднее специальное;
• 8% (6 человек) - среднее специальное (техническое);	• 18,5 % (8 человек) - среднее специальное (техническое);

• 15% (12 человек) - незаконченное высшее;	• 2,5 % (1 человек) - незаконченное высшее;
• 19%(15 человек) - высшее.	• 16 % (7человек) - незаконченное высшее;
Условия проживания: 54% (42 семьи) - город; 46% (36 семей) - посёлок; 98% (77 семей) - квартира; 2% (1 семья) - общежитие.	Уровень доходов: 15% (12 семей) - менее 2 -х тысяч на человека; 50% (39 семей) - менее 3 -х тысяч на человека; 35% (27 семей) - более 5 тысяч на человека;

Данные свидетельствуют о том, что в МБДОУ большой процент неполных семей с двумя и более детьми, с низким уровнем доходов. Также отмечается невысокий процент матерей и отцов, имеющих высшее и незаконченное высшее образование. Это определяет особенности выстраивания эффективного взаимодействия с родителями, основанного на принципах социального партнерства с целью создания единого образовательного пространства «Детский сад - семья», которое заключается в организации подгрупповой и индивидуальной форм работы, с учётом дифференцированного подхода к каждой семье.

6.2. Основные формы работы с родителями (законными представителями)

Основанием для определения форм и методов взаимодействия с семьями воспитанников являются нормативно - правовые документы международного, федерального, регионального уровня и локальные акты образовательного учреждения, а также современные исследования основных направлений взаимодействия ДОУ и семьи.

Традиционно коллектив отдаёт предпочтение практико-ориентированным формам взаимодействия с семьями воспитанников, результатом применения которых в 2015-2016 уч. году стало активное участие родителей во всех мероприятиях, запланированных в годовом плане МБДОУ, а также субботниках по благоустройству территории

МБДОУ и групп в разном количественном составе. Отмечается, что во всех группах имеются инициативные родители, самостоятельно предлагающие помощь в пополнении предметно - развивающей среды игровыми материалами, проведении мастер -классов для детей и родителей. На основании этого можно сделать вывод о том, что между родителями и воспитателями установлены доброжелательные отношения, предполагающие реализацию первого этапа социального партнёрства семьи и ДОУ, которые приближают семью к детскому саду, помогают определить оптимальные пути взаимного сотрудничества.

Итак, во втором параграфе мы дали общую характеристику муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад № 30», которое на данный период времени работает в режиме стабильного функционирования. Данные общей характеристики МБДОУ № 30 стали основой для написания информационной справки об учреждении и системно - генетического анализа с точки зрения развития ДОУ во времени с момента его открытия.

Перейдём к описанию результатов проблемно - ориентированного анализа деятельности, проведённого в МБДОУ.

2.2. Результаты проблемно - ориентированного стратегического анализа деятельности муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30».

В практике существует множество технологий стратегического анализа деятельности учреждений, позволяющий определить его исходное состояние: это SWOT-анализ, предполагающий качественный анализ перспектив, включающий описание сильных и слабых сторон учреждения, оценки возможностей и угроз, предоставляемых внешней средой [53] «Портфель - анализ», и STEP-анализ (он же PEST-анализ) - метод, являющийся описательным и в простейшем виде заключающийся в последовательном описании факторов четырех групп: социальных, технологических, экономических, политических [53].

Вышеупомянутые виды анализа, как правило, редко применяются в стратегическом анализе деятельности образовательного учреждения, поэтому для своего исследования мы выбрали технологию проблемно - ориентированного анализа, который предполагает «..движение от конца к началу», то есть выявления того, что не удовлетворяет в результатах работы, к недостаткам воспитательно-образовательного процесса, порождающего недостатки в результатах, условиях, и, как следствие, определяющих проблемы» [29, с. 199].

Схема проблемно - ориентированного анализа представлена на рисунке 3.

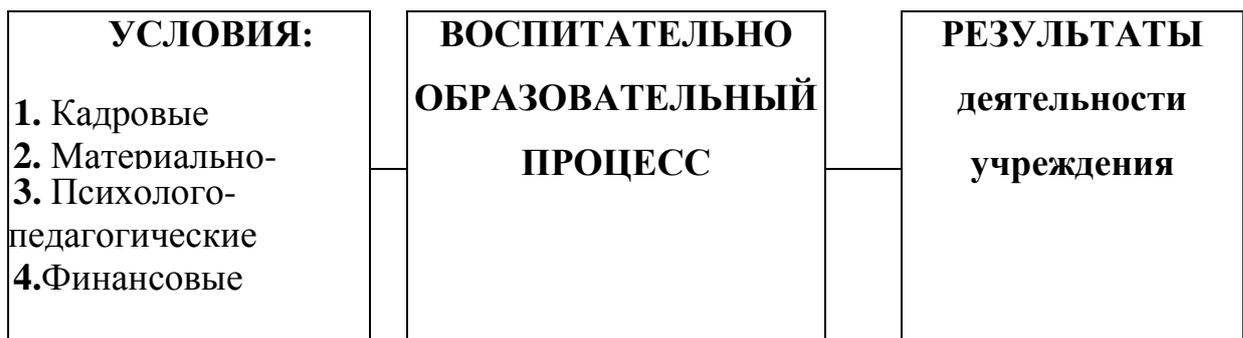


Рисунок 3 - Схема проблемно - ориентированного анализа

Реализация такой схемы предусматривает: анализ результатов, анализ воспитательно-образовательного процесса и анализ условий, созданных в учреждении для достижения конечных результатов, поэтому рекомендуемый современной методологией путь «от конца к началу», по мнению М.М. Поташника [29, с. 200], позволяет отсекал несущественные для конечного результата возможные области поиска проблем и оставлять в поле зрения только наиболее значимые. Тем самым рационализируется процесс анализа. Наряду с этим, в ходе проблемно - ориентированного анализа, выстраиваются логические связи между следствием (результат) и причиной (недостатки воспитательно-образовательного процесса и условий, созданных для достижения конечных результатов деятельности учреждения).

Проблемно - ориентированный анализ проводился в соответствии с критериями, разработанными по каждому направлению, представленному на рисунке 2 в соответствии с Федеральным законом от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» и Приказом МОиН РФ от 17 октября 2013 г. №1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».

В ходе проблемно - ориентированного анализа, проведённого по направлениям, рассмотренным выше, были выявлены противоречия между реальным и желаемым образом МБДОУ, сформулированы проблемы, препятствующие переводу МБДОУ из состояния стабильного функционирования в режим развития.

Проблемно - ориентированный анализ системы управления МБДОУ № 30.

Система управления в МБДОУ № 30 была проанализирована по следующим критериям, соответствующим основным функциям управления: планирование, организация, руководство, контроль и анализ.

Планирование. В своей деятельности администрация МБДОУ руководствуется нормативно-правовыми документами федерального, регионального и муниципального уровня, а также документами учреждения (Уставом МБДОУ; правилами внутреннего трудового распорядка, трудовыми договорами, должностными инструкциями, коллективным договором, учетной политикой МБДОУ и другими локальными актами, положениями различной направленности). На основе имеющейся нормативно - правовой базы осуществляется обеспечение образовательной деятельности дошкольного образовательного учреждения: реализуется система стратегического, тактического и текущего планирования. В учреждении имеются: «Образовательная программа МБДОУ», годовой план деятельности, перспективное комплексно - тематическое планирование по образовательным областям, текущее календарное планирование воспитательно-образовательной работы с детьми. Эта система направлена на достижение цели и задач не только стабильного функционирования, но и развития детского сада. Создана система достижений ребёнком целевых ориентиров, включающая и коррекционную деятельность ДОУ. Проводятся разнообразные психолого-педагогические, социологические и маркетинговые исследования всех участников образовательного процесса, результаты которых являются основой для планово-прогностической деятельности дошкольного образовательного учреждения.

Вместе с тем, анализ данного направления выявил отсутствие документов стратегического характера: «Программы развития МБДОУ», «Концепции развития МБДОУ», а также несоответствие новому законодательству ряда важных документов, в частности, Устава МБДОУ.

Таким образом, было сформулировано следующее противоречие:

между необходимостью осуществления планово - прогностической деятельности и отсутствием Программы и

Концепции развития и несоответствием других нормативно-правовых документов регламентирующей деятельность МБДОУ.

Организация и руководство. Администрацией МБДОУ осуществляется подбор и расстановка кадров с учетом профессиональных и личностных качеств сотрудников, в соответствии с их профессиональной компетентностью. Управление деятельностью дошкольного образовательного учреждения имеет линейную структуру и осуществляется в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации на принципах демократичности, открытости, приоритета общечеловеческих ценностей, свободного развития личности [1, с. 31]. Коллектив МБДОУ переходит на государственно - общественную форму управления с включением всех субъектов образовательного процесса [1, с. 44.]. Эффективно работают общее собрание трудового коллектива; Педагогический совет; Родительский комитет.

Администрацией МБДОУ обеспечивается методическая помощь педагогам (в том числе и молодым специалистам) в организации образовательного процесса, повышении квалификации, прохождении аттестации, возможности реализации творческого потенциала и перестройке педагогического процесса в соответствии с новыми требованиями закона «Об образовании в РФ № 273-ФЗ, приказа МОиН РФ № 1155 от 17.10.2013 «Об утверждении федерального государственного стандарта дошкольного образования».

Наряду с этим, анализ выявил недостаточность работы по осуществлению государственно - общественных форм управления с привлечением родительской общественности и представителями социальных институтов, отсутствие системы анализа организации их деятельности, неподготовленность ряда сотрудников для работы в режиме развития.

Таким образом, было сформулировано следующее противоречие:

между необходимостью осуществления эффективной организации и руководства деятельностью МБДОУ и недостаточностью работы государственно - общественных форм управления с привлечением родительской общественности и представителями социальных институтов; неподготовленность сотрудников для работы в режиме развития.

Контроль. В дошкольном образовательном учреждении разработана система контроля деятельности всех служб МБДОУ. Функции контроля распределены между административной группой, на основании должностных инструкций, и положения «Об инспекционно - контрольной деятельности». В МБДОУ проводятся различные виды контроля, осуществляемые посредством различных форм и методов: изучение и анализ документации, детских работ, наблюдение за деятельностью педагогических работников, анкетирование, экспресс - диагностика, опрос, беседа, математическая и графическая обработка полученной информации, анализ и самоанализ деятельности.

Наряду с этим, в существующей системе контроля имеются и отрицательные тенденции: отсутствие оптимальной циклограммы контроля деятельности ДОУ, т. е. имеет место противоречие:

между необходимостью охвата контролем всех объектов управляемой системы и отсутствием оптимальной циклограммы контроля деятельности ДОУ.

Анализ. Администрацией МБДОУ осуществляется анализ результатов деятельности детского сада, планов и документации всех специалистов, анализ профессиональной компетентности педагогов, заболеваемости детей и сотрудников и др.; отбор объектов изучения и анализа проводится в соответствии с поставленными ДОУ задачами.

Вместе с тем выявлено, что на недостаточном уровне проводится анализ деятельности учреждения по всем направлениям, проектирование

и прогнозирование деятельности осуществляется бессистемно т.е. можно сформулировать следующее противоречие:

между необходимостью проведения ежегодного глубокого анализа состояния и результатов всех направлений деятельности ДОУ и недостаточностью анализа деятельности учреждения по всем направлениям, бессистемным осуществлением проектирования и прогнозирования деятельности.

Проблемно - ориентированный анализ условий, созданных в ДОУ.

Кадровое обеспечение.

Сравнительный анализ кадрового обеспечения МБДОУ за 2016-2017г.г. показал, что в учреждении отмечается низкая текучесть кадров, которая определена наличием благоприятных условий для профессионального роста педагогов в учреждении; грамотной кадровой политики администрации детского сада, созданием благоприятного психологического климата в коллективе

Таблица 5 - Сравнительный анализ текучести кадров

Учебный год	Коэффициент текучести кадров
2014-2015 уч. год	0,22
2015-2016 уч. год	0,19
2016-2017 уч. год	0,18

Педагогический коллектив укомплектован работниками среднего возраста. Уровень квалификации в основном соответствует квалификационным характеристикам по соответствующей должности (Приказ Минздравсоцразвития

России от 26 .08.2010 г. N 761 н г. Москва "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, что предполагает готовность педагогов к профессиональной деятельности, реализации творческого потенциала, и,

как следствие, повышение качества дошкольного образования. В дошкольном образовательном учреждении реализуется система первого уровня повышения квалификации педагогических работников в разных формах методической работы, ведётся работа с молодыми специалистами, курсовая подготовка и переподготовка кадров при ГОУ ДПО ЧИППКРО г. Челябинска, областных и городских методических семинарах.

В результате анализа основных направлений кадрового обеспечения было выявлено отсутствие первой квалификационной категории у 86% педагогов, отсутствие персонифицированных программ повышения квалификации; мероприятий по выявлению, анализу и организации дальнейших действий по предотвращению профессионального выгорания педагогов; мониторинга уровня усвоения информированности педагогов, степени принятия и осознания информации, что позволило определить противоречие:

между необходимостью квалифицированного кадрового обеспечения МБДОУ и отсутствием персонифицированных программ повышения квалификации педагогов; мероприятий по выявлению, анализу и организации дальнейших действий по предотвращению профессионального выгорания педагогов; мониторинга уровня усвоения информированности педагогов, степени принятия и осознания информации о развитии системы образования.

Материально - техническое обеспечение.

Состояние материально-технической базы, а также оборудование и инвентарь МБДОУ (технологическое, сантехническое, медицинское, спортивное и игровое, техническое а также жесткий и мягкий инвентарь), обеспечивающее осуществление образовательного процесса в учреждении, соответствует требованиям СанПиН 2.4.1. 30.49.13., пополняется и обновляется по мере финансирования ДОУ. Ежегодно проводится инвентаризация материальных ценностей.

Наличие материалов и оборудования предметно - развивающей среды включают оптимальные условия для полноценного воспитания и обучения ребенка в условиях детского сада согласно направлениям развития: физического, познавательно — речевого социально - коммуникативного, художественно — эстетического. По результатам проводимых проверок состояния материально - технической база детского сада составляются акты: готовности к новому учебному году, паспортизации групп, кабинетов, залов.

Анализ материально-технического обеспечения показал негативные тенденции, которые заключаются в недостаточной обеспеченности материалами и техническими средствами в группах и кабинетах специалистов и частичном соответствии требованиям федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования и Основной образовательной программы МБДОУ. Кроме того, в группах с круглосуточным пребыванием детей наблюдается большой износ игрового материала, мягкого и твёрдого инвентаря. Оборудование и инвентарь требует дополнительного обновления по сравнению с обычными группами.

В результате этого было сформулировано следующие противоречия:

- между необходимостью материально - технического обеспечения деятельности МБДОУ в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом и Основной образовательной программой дошкольного образования и частичным отсутствием необходимого учебно-методического комплекта, оборудования, оснащения соответствующего требованиям Программы, утверждённой МОиН РФ.

- между необходимостью материально - технического обеспечения групп с круглосуточным пребыванием детей и большим износом игрового материала, мягкого и твёрдого инвентаря;

дополнительного обновления оборудования и инвентаря по сравнению с обычными группами.

Программно - методическое обеспечение.

Анализ данного направления показал, что в МБДОУ имеется: Основная образовательная программа дошкольного образования, разработанная в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования по всем линиям развития; методическое сопровождение образовательного процесса по различным направлениям: управление образованием; дошкольная педагогика и психология; методика воспитания и обучения.

Методический кабинет, группы и кабинеты специалистов оснащены методическим и дидактическим материалом в соответствии с реализуемой в дошкольном образовательном учреждении Основной образовательной программой дошкольного образования. Педагогический коллектив активно изучает, апробирует и внедряет передовой педагогический опыт, которые публикуется в периодической литературе (журналах и сборниках) федерального, регионального и муниципального уровня, размещен на страницах популярных Интернет-сайтов, освещающих вопросы дошкольного образования.

Вместе с тем, анализ показал, что существуют и отрицательные тенденции данного направления: отсутствие корректировки части комплексно - тематического планирования по пяти образовательным областям и методических рекомендаций системы оценки достижений воспитанниками целевых ориентиров. Таким образом, можно определить противоречие:

- между необходимостью использования современного программно -методического обеспечения образовательной деятельности МБДОУ и отсутствием корректировки части комплексно - тематического планирования и методических

рекомендаций системы оценки достижений воспитанниками целевых ориентиров. Психолого-педагогическое обеспечение

Педагогический коллектив МБДОУ создаёт условия для психолого-педагогического сопровождения воспитанников и их семей. Педагоги уважают человеческое достоинство детей, формируют и поддерживают их положительную самооценку, уверенность в собственных возможностях и способностях, оказывают помощь детям, поддержку детской инициативы и самостоятельности. Используют в образовательной деятельности формы и методы работы с детьми, соответствующих их возрастным и индивидуальным особенностям в разных видах деятельности. Образовательная деятельность строится на основе взаимодействия взрослых с детьми, ориентированного на интересы и возможности каждого ребёнка и учитывающего социальную ситуацию его развития. Учитывая специфику детского сада, педагоги ведут работу по защите детей от всех форм физического и психического насилия в тесном сотрудничестве с социальными службами города. Взаимодействие с родителями (законными представителями) по вопросам образования ребёнка, непосредственного вовлечения их в образовательную деятельность, в том числе посредством создания образовательных проектов совместно с семьёй строят на основе выявления потребностей и поддержки образовательных инициатив семьи.

Вместе с тем, имеются и негативные тенденции в этом направлении, проявляющиеся в неготовности некоторых педагогов осуществлять образовательную деятельность на основе педагогики сотрудничества в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования и неготовности большинства родителей к социально - педагогическому партнёрству.

Таким образом, было сформулировано противоречие:

- между необходимостью осуществлять образовательную деятельность с детьми в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта дошкольного

образования и неготовностью некоторых педагогов осуществлять образовательную деятельность на основе педагогики сотрудничества; неготовности большинства родителей к социально - педагогическому партнёрству.

Финансово - экономическая деятельность.

Финансово - экономическая деятельность в МБДОУ соответствует современным требованиям. Финансирование осуществляется из источников государственного бюджета - в виде субвенций, субсидий; муниципального бюджета - на основе нормативно-подушевого финансирования; родительской платы. Деятельность дошкольного образовательного учреждения финансируется учредителем на основе муниципального задания, ведомственных и местных нормативов финансирования, определяемых в расчете на одного воспитанника.

Ежегодно в МБДОУ составляется и корректируется по мере необходимости план - график закупок, которые осуществляются в соответствии Федерального закона № 44 - ФЗ от 05.04.2013г. На протяжении последних трёх лет отмечается целевое и эффективное использование денежных средств учреждения; своевременное и качественное выполнение всех договорных обязательств учреждения с контрагентами. В 2015 году в учреждении создана контрактная служба, разработано положение о порядке её функционирования. С 2014 года своевременно на официальном сайте РФ размещаются планы финансово - хозяйственной деятельности МБДОУ; с 2015 года составляются планы - графики размещения заказов на поставку товаров, выполненных работ, оказанных услуг для нужд заказчика; сведения о закупках ежеквартально размещаются на официальном сайте РФ «Гoszакупки» в соответствии Федерального закона № 44 - ФЗ от 05.04.2013г..

Финансово - экономическая деятельность детского сада нацелена на активное привлечение дополнительных источников финансирования

посредством развития дополнительных платных организационных и образовательных услуг.

Вместе с тем, в финансово - экономической деятельности МБДОУ отмечается и негативная сторона - отсутствие анализа результатов осуществляемой деятельности, т.е. можно сформулировать следующее противоречие:

между необходимостью обеспечения стабильного функционирования ДОУ и отсутствием анализа результатов финансово - экономической деятельности.

Проблемно - ориентированный анализ внешней среды

Взаимодействие МБДОУ с социумом.

МБДОУ «Центр развития ребенка детский сад №30» взаимодействует с различными социокультурным и социально - экономическими институтами, которые являются частью инфраструктуры города и включены в тематическое планирование ознакомления детей с городом, трудом, профессиями горожан, что позволяет не только расширить объем компетенций об окружающем мире дошкольников, но и способствует их успешной социализации и адаптации в обществе. В тоже время, анализ показал, что отсутствует договор и план совместной работы в рамках социально - педагогического партнёрства. Данное положение позволяет сформулировать противоречие:

- между необходимостью осуществления взаимодействия с социумом и отсутствием договора сотрудничества с некоторыми организациями и плана совместной работы.

Проблемно-ориентированный анализ внутренней среды

Состояние здоровья детей

По результатам углубленного медицинского осмотра с 2015 года распределение детей по группам здоровья таково:

Таблица 8 - Распределение детей по группам здоровья

Год	Группы здоровья (к-во /%)			Всего
	1	2	3	
2015	16/21%	54/66%	12/15%	82
2016	16/21%	46/60%	15/19%	77
2017	16/21%	54/66%	12/15%	82

Дошкольное образовательное учреждение посещают как полностью здоровые дети, так и воспитанники с ослабленным психосоматическим здоровьем. На протяжении двух лет в основном в ДОУ преобладают дети со II группой здоровья. Примерно одинаковое распределение детей с I и III группами здоровья

Таблица 6 - Виды заболеваний

Виды заболеваний (по диагнозу)	2015-2016 уч. год		2016-2017 уч. год	
	Кол	%	Кол-во	%
Офтальмологические	8	10 %	7	9 %
Лор - заболевания	16	19 %	10	13 %
Ортопедические	16	19 %	21	27 %
Неврологические	20	24 %	20	24 %
Стоматологические	22	27 %	26	33 %
Фтизиатрические	-	-	-	-

Исходя из данных таблицы 6 - можно сделать вывод о том, что по структуре заболеваний на первом месте остаются стоматологические заболевания. В среднем они составляют по ДОУ - 33 % от всех заболеваний. Второе место стабильно составляют заболевания неврологического характера. Их общая доля по сравнению со всеми остальными составляет 24 %. Увеличился процент и доля ортопедических заболеваний. От общего количества заболеваний составляет 21%. Это обусловлено такими факторами, как наличие в МБДОУ семей группы риска, неблагополучных семей, семей с низким воспитательным потенциалом, семей, оказавшихся в трудной жизненной ситуации, в которых

недостаточно внимания уделяется сохранению и укреплению здоровья детей.

Таблица 8 - Анализ течения адаптации детей раннего возраста

Года	Лёгкая степень	Средняя степень	Тяжёлая степень
2014 год	8 /89%	1 /11%	-
2015 год	9 /60%	6 / 40%	-
2016 год	12/67%	6 /33%	

Исходя из данных таблицы 8, можно сделать вывод о том, что в МБДОУ наблюдается стабильно положительная тенденция улучшения степени адаптации вновь прибывших детей. В основном это лёгкая и средняя степень адаптации. Случаев тяжёлой адаптации в течении двух лет не наблюдается. Это обусловлено проведением комплексных медико-психолого - педагогических мероприятий до поступления ребенка в МБДОУ и в период адаптации в детском учреждении.

Качественный анализ показателей здоровья воспитанников позволил определить, что показатель заболеваемости и количество пропусков дней по болезни одним ребенком колеблется от увеличения к снижению и наоборот, но имеет тенденцию к снижению, что позволяет сделать вывод о положительных тенденциях в осуществлении здоровьесберегающих мероприятий.

Вместе с тем, выявлены и негативные моменты осуществления медицинского сопровождения воспитанников ДОУ: отсутствует преемственность ДОУ с семьей по вопросу охраны и укрепления психофизического здоровья; бессистемно всеми участниками образовательного процесса осуществляется комплекс профилактических мероприятий.

Таким образом, можно сформулировать противоречие: *между необходимостью осуществления медицинского сопровождения воспитанников в полном объеме и отсутствием преемственности ДОУ с семьей по вопросу охраны и укрепления психофизического*

здоровья; бессистемным осуществлением всеми участниками образовательного процесса комплекса профилактических мероприятий.

Уровень и динамика развития детей в МБДОУ

В МБДОУ осуществляется целостный подход к организации образовательного процесса. Проведенный анализ показал, что содержание, уровень и качество подготовки выпускников соответствует реализуемой в дошкольном образовательном учреждении Основной образовательной программы по всем направлениям развития.

Анализ уровня усвоения программы по всем направлениям показал имеющиеся проблемы:

Физическое развитие: отсутствие достаточного уровня овладения навыками по развитию основных видов движений и качеств физического развития детей детского сада, т. е. имеет место противоречие:

между необходимостью физического развития дошкольников МБДОУ и отсутствием достаточного уровня овладения навыками по развитию основных видов движения и качеств физического развития детей детского сада.

Познавательно-речевое развитие: недостаточный уровень сформированное™ представлений об окружающем мире - у 3 % детей; отсутствие самостоятельности перенесения знаний в практическую деятельность; преобладание в профессиональной деятельности педагогов в основном репродуктивных методов и приёмов работы с детьми; неготовность родителей к социально -педагогическому партнёрству. Все выше сказанное позволило сформулировать противоречие:

между необходимостью познавательно - речевого развития воспитанников детского сада и недостаточным уровнем сформированности представлений об окружающем мире; отсутствием самостоятельности перенесения знаний в

практическую деятельность; преобладанием в профессиональной деятельности педагогов в основном репродуктивных методов и приёмов работы с детьми; неготовности родителей к социально - педагогическому партнерству в познавательном - речевом развитии детей.

Социально-коммуникативное развитие

Анализируя состояние социально-коммуникативного развития детей, следует отметить, что работа в детском саду по данному направлению развития ребенка осуществляется по различным направлениям, результаты которых показали: нравственно- патриотическое воспитание - 92%, трудовое воспитание- 97%, игровая деятельность - 93%. Средние результаты выполнения программы по социально-коммуникативному развитию - 94%.

Учитывая специфику детского сада (наличие групп с круглосуточным пребыванием, и семей, находящихся в социально - опасном положении), воспитание, обучение, оздоровление и коррекция у детей осуществляется на основе тесного взаимодействия педагогических работников, социального педагога, педагога - психолога, учителя - логопеда, а также работников социальных служб города и других социальных институтов.

Вместе с тем, у детей отмечается недостаточный уровень представлений о мире социальных отношений, о себе, стране, государстве; умение детей применять в играх знания, полученные в других видах деятельности, то есть можно определить противоречие:

между необходимостью социально - коммуникативного развития детей и отсутствием систематизированных знаний о мире социальных отношений и представлений о себе, стране, государстве; умения детей применять в играх знания, полученные в других видах деятельности.

Художественно-эстетическое развитие

Результаты усвоения программы по художественно-эстетическому развитию в МБДОУ составляют: музыкальное воспитание - 87%, художественное творчество - 95%, таким образом, общий показатель художественно - эстетического развития воспитанников МБДОУ составляет - 91 %.

На основе проведенного анализа были выявлены и некоторые отрицательные моменты в работе по этому разделу программы: недостаточный уровень развития музыкально - ритмических движений, технических навыков изобразительной деятельности, умения видеть предполагаемые предметы в разных пространственных положениях, что позволяет сформулировать противоречие:

между необходимостью художественно - эстетического развития воспитанников и недостаточным уровнем развития музыкально - ритмических движений, технических навыков изобразительной деятельности,

умения видеть предполагаемые предметы в разных пространственных положениях.

Система взаимодействия МБДОУ с МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 117».

Анализ данного направления деятельности МБДОУ показал, что ежегодно в начале учебного года составляется и совместно утверждается план преемственности работы ДОУ и МБОУ «СОШ № 117», посредством опросов и анкетирования изучается запрос родителей по получению образовательных услуг по подготовке к школе, проводится анализ адаптации и успеваемости учащихся начальных классов.

В педагогический процесс включаются разнообразные формы и методы работы по ознакомлению воспитанников со школой и формированию у них мотивации школьного обучения. В МБДОУ отслеживается динамика успеваемости выпускников 1-4 классов. Результаты успеваемости учащихся заслушиваются на педагогическом

совете в соответствии с годовым планом работы учреждения, где проводится их сравнительный анализ.

Наряду с положительными моментами, определено, что отсутствует система взаимодействия по преемственности реализации ФГОС дошкольного образования и ФГОС начальной школы.

Таким образом, можно говорить о существовании противоречия:

между необходимостью осуществления преемственности детского сада и школы по реализации ФГОС дошкольного образования и ФГОС начальной школы и отсутствием системы взаимодействия и механизмов по данному направлению деятельности с последующим отслеживанием результатов успеваемости в начальном звене школы.

Система взаимодействия семьи и МБДОУ

Проблемно-ориентированный анализ данного направления работы показал, что в детском саду осуществляется целостная система взаимодействия с семьями воспитанников. Ежегодно воспитателями и социальным педагогом

МБДОУ проводится анкетирование и опросы родителей по составлению сводных данных о статусе семей.

Осуществление взаимодействия с семьей по вопросам образования детей проводится в следующих направлениях: изучение потребностей родителей на образовательные услуги для определения перспектив развития образовательного учреждения, содержания работы и форм организации; комплексная социальная диагностика семьи с целью изучения особенностей внутрисемейного воспитания; разработка на индивидуально-дифференцированной основе системы взаимодействия с семьями воспитанников, с целью коррекции детско-родительских отношений, повышения эффективности образовательной деятельности (в том числе коррекционной) работы с каждым ребенком. Однако анализ системы взаимодействия ДОУ с родителями выявил и существенные недостатки в работе: отсутствие, обновления форм работы с родителями и

индивидуально - дифференцированных методов реализации данного направления работы. Таким образом, имеет место противоречие:

между необходимостью осуществления взаимодействия с семьями воспитанников и отсутствием, обновления форм работы с родителями и индивидуально - дифференцированных методов реализации данного направления работы

Таким образом, подведя итоги вышеизложенного проблемно - ориентированного анализа, мы выявили, сформулировали и ранжировали ведущие противоречия, разрешение которых станет основой стратегического планирования МБДОУ и основой для программы развития, о разработке которой будет изложено в следующем параграфе.

2.3. Разработка программы стратегического развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30»

Программа развития - это важнейший стратегический документ образовательного учреждения, переходящего в инновационный режим жизнедеятельности и принявшего за основу программно-целевую идеологию развития, поэтому администрацией МБДОУ было принято решение о написании плана управленческой деятельности по разработке Программы развития, позволяющего рационально распределить ресурсы и оптимизировать деятельность творческой группы в течение всего периода разработки Программы (план управленческой деятельности представлен в приложении А. Таблица А 1.).

Программа стратегического развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30» включает в себя содержание и пути решения основных проблем деятельности учреждения, выявленных в результате проблемно - ориентированного анализа, рассмотренного в предыдущем параграфе.

Опираясь на теоретические источники, рассмотренные в I главе нашего исследования, мы разработали Концепцию и стратегию развития учреждения, определили его основную миссию, которая заключается в обеспечении доступного, качественного дошкольного образования воспитанников путём создания единого образовательного пространства «Детский сад - семья», профилактику социального сиротства и обеспечение социальной адаптации воспитанников в обществе.

На основе результатов проблемно - ориентированного анализа, выделили основные направления Программы стратегического развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30», обеспечивающие переход учреждения из режима стабильного функционирования в режим развития:

1. Создание и развитие новых механизмов управления ДООУ на основе принципов государственно - общественного управления.
2. Переход к новой, модернизированной образовательной среде в работе с детьми дошкольного возраста, направленной на реализацию федерального государственного образовательного стандарта и повышение качества образования.
3. Дифференциация и индивидуализация образовательного процесса на основе использования интеграции образовательных областей
4. Широкое внедрение информационно-коммуникационных технологий в образовательный процесс ДООУ.
5. Внедрение в образовательный процесс здоровьесберегающих технологий (сохранение, формирование, укрепление здоровья детей).
6. Повышение профессиональной компетенции педагогов ДООУ путём разработки персонифицированных программ.
7. Формирование эффективных экономических механизмов развития образования в качественно новой образовательной среде ДООУ.
8. Развитие социально - педагогического партнёрства с родителями (законными представителями) воспитанников по реализации федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования.

При разработке программы стратегического развития МБДОУ № 6 мы руководствовались основными принципами:

Природосообразности, т. е. развитие личности дошкольников в соответствии с её природой, здоровьем, его психической конституцией, его способностями, склонностями, интересами, его биоритмами, индивидуальными особенностями восприятия и т.п.

Целостности, т. е. единство компонентов образовательной среды, призванной обеспечить достижение как определяющей цели, так целей и задач по каждому направлению.

Гибкости и вариативности, т.е. содержание и технологии образовательного процесса в ДОО должны помочь ребенку дошкольного возраста расширить возможности личностного и творческого развития.

Интеграции, т.е. образовательные программы на разных ступенях воспитательно-образовательного процесса должны быть сквозными по вертикали, обеспечивая поступательное развитие личности, а координация структуры по горизонтали создает новые качественные условия по взаимодействию с другими учебными заведениями, учреждениями культуры и т.д.

Преимственности, т.е. взаимосвязь и взаимодополняемость образовательных программ, позволяющих обеспечить развитие личности ребенка и единую стартовую площадку для перехода к обучению в начальной школе.

Предвидения, т.е. внесение в образовательную среду, изменений, связанных с меняющимися социально-экономическими условиями, рынком образовательных услуг и зависимостью от информационного, гражданского общества.

Разработка Программы стратегического развития МБДОУ № 30 предполагала:

- определение факторов, затрудняющих реализацию образовательной деятельности в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования;
- построение целостной концептуальной модели будущего дошкольного учреждения, ориентированного на обеспечение равных стартовых возможностей всем воспитанникам в образовании, развитии, укреплении здоровья, профилактику социального сиротства и оказание качественной коррекционной помощи детям, имеющим нарушения речевого развития;
- формирование сбалансированного нормативно-правового, научно-методического, кадрового, коммуникативного, финансового, правового, методического обеспечения, соответствие с целями деятельности ДОО;

- обеспечение условий для непрерывного повышения профессиональной компетентности всех субъектов образовательной деятельности ДОУ.

Таким образом, определив ключевые направления деятельности ДОУ, обосновав концепцию развития нашего образовательного учреждения, мы поставили перед собой стратегическую цель.

Цель: Преодоление расхождений между актуальными и желаемыми результатами деятельности дошкольного образовательного учреждения, разрешение выявленных в ходе проблемно-ориентированного анализа противоречий устранение проблем препятствующих переводу учреждения в режим развития.

Основные задачи Программы развития МБДОУ

1. Осуществить перевод МБДОУ из состояния стабильного функционирования в режим развития.

2. Модернизировать систему управления дошкольным образовательным учреждением в условиях его деятельности в режиме развития путём расширения государственно - общественных форм управления.

3. Скорректировать модель образовательного процесса МБДОУ, согласно направлениям развития воспитанников в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования и Основной образовательной программой ДОУ.

4. Обеспечить эффективное ресурсное обеспечение образовательного процесса МБДОУ путём совершенствования и соответствия современным нормативным документам:

- нормативно - правовой базы;
- финансово - экономической деятельности
- кадровой политики;
- программно-методического обеспечения;
- материально-технического обеспечения.

5. Повысить конкурентоспособность учреждения путем предоставления широкого спектра качественных образовательных, коррекционных услуг родителям (законным представителям) воспитанников, широкого применения в практике работы ДОУ продуктивных методов воспитания и обучения.

6. Совершенствовать систему здоровьесберегающей и здоровьесформирующей деятельности учреждения, с учетом индивидуальных особенностей воспитанников.

7. Обеспечить эффективное, результативное функционирование и постоянный рост профессиональной компетентности педагогического коллектива путём разработки персонифицированных программ повышения квалификации.

8. Содействовать повышению роли родителей в воспитании и образовании воспитанников посредством вовлечения в проектную деятельность.

9. Скорректировать организационные основы для осуществления целенаправленного социально - педагогического партнёрства с социокультурными институтами города.

Реализация Программы стратегического развития МБДОУ № 6 была условно разделена на этапы:

Подготовительный этап, целью которого является создание необходимых условий для реализации «Программы развития МБДОУ».

Практический этап, цель которого - реализация «Программы развития МБДОУ» и переход образовательной системы ДОУ в качественно новое состояние. Совершенствование системы психолого-педагогических мероприятий по выявлению и актуализации ресурсов социально - коммуникативного развития воспитанников. Расширения социально - педагогического партнёрства. Активизация структур государственно - общественного управления через включение

педагогических работников и родителей в широкий спектр общественных структур управления.

Обобщающий этап, предполагающий подведение итогов реализации «Программы развития МБДОУ» и включающий в себя анализ, обобщение результатов деятельности, прогнозирование и конструирование дальнейших путей развития ДОУ. Анализ достигнутых результатов и определение перспектив дальнейшего развития образовательной системы ДОУ. Анализ результативности развития ДОУ, определение новых задач, выводящих ДОУ на новый этап развития. Коррекция, оценка качества новой образовательной модели ДОУ.

Критерии эффективности программы развития и возможные риски её реализации.

Среди критериев эффективности реализации программы развития и как результат формирование единой образовательной среды можно выделить:

Образовательный (охват детей, динамика уровня образования, количество продуктов образовательной деятельности и т.д.);

Социальный (рост уровня социальной защищенности детей и педагогов, показатели социальной адаптации);

Экономический (нормативное финансирование, уровень материально-технической оснащенности, новые сооружения и т.д., переход учреждения на самофинансирование);

Управленческий (уровень сформированности системы государственно-общественного управления, аналитическая культура управления, рациональность организации УВП и т.д.);

Возможные риски процесса реализации программы

Несовпадение традиционных педагогических представлений о возможностях детей и их реального психофизического состояния.

Проблематичность финансирования материально-технической базы, интенсификация образовательного процесса невозможна без

модернизации технических средств обучения, которые призваны повышать эффективность обучения, воспитания и развития, усиливать их здоровьесберегающий аспект.

«Старение» педагогических кадров и недостаточность притока молодых кадров приводят к угрозе психоэмоционального «выгорания».

Изменение потребностей общества, отображение образования как социальной ценности.

Итак, в этом параграфе мы рассмотрели вопросы, касающиеся разработки программы стратегического развития и Концепции развития муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30», определили миссию учреждения, выделили основные направления Программы, обеспечивающие переход учреждения из режима стабильного функционирования в режим развития.

ВЫВОДЫ ПО II ГЛАВЕ

Во второй главе мы дали общую характеристику муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30», обозначив специфику функционирования в нём групп для воспитанников с круглосуточным пребыванием. Общая характеристика включает в себя состояние учреждения на данный период времени по основным направлениям, включающим в себя уровень системы управления ДООУ; созданных условий в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования (кадровых, материально-технических, психолого-педагогических финансовых, а также построения предметно - пространственной среды); состояние здоровья воспитанников; уровень освоения ими основной образовательной программы дошкольного образования; состояние программно - методического обеспечения; уровень кадрового потенциала; уровень взаимодействия с социумом; уровень взаимодействия с семьями воспитанников.

Дали краткую характеристику некоторых видов стратегического анализа. Это SWOT-анализ, предполагающий качественный анализ перспектив, включающий описание сильных и слабых сторон учреждения, оценки возможностей и угроз, предоставляемых внешней средой «Портфель - анализ», и STEP-анализ (он же PEST-анализ) - метод, являющийся описательным и в простейшем виде заключающийся в последовательном описании факторов четырех групп: социальных, технологических, экономических, политических. Подробно описали технологию проблемно - ориентированного анализа, которую мы выбрали для своего исследования, так как эта технология наиболее точно позволяла выявить положительные и отрицательные тенденции деятельности учреждения; качественно провести анализ результатов, анализ воспитательно-образовательного процесса и анализ условий, созданных в учреждении для достижения конечных результатов; отсеять

несущественные для конечного результата возможные области поиска проблем и оставить в поле зрения только наиболее значимые. Наряду с этим, в ходе проблемно - ориентированного анализа, выстроились логические связи между следствием (результат) и причиной (недостатки воспитательно-образовательного процесса и условий, созданных для достижения конечных результатов деятельности учреждения).

В ходе проблемно - ориентированного анализа, проведённого по направлениям, рассмотренным выше, были выявлены противоречия между реальным и желаемым образом МБДОУ, сформулированы проблемы, препятствующие переводу МБДОУ из состояния стабильного функционирования в режим развития.

Опираясь на теоретические источники нами была разработана Концепция и основная миссия учреждения, определены стратегическая цель и задачи, с помощью которых она будет достигнута. Стратегия системных изменений учреждения была условно разделена на этапы, у каждого из которых своя цель и, соответственно, задачи.

Мы дали краткое описание принципов, на основе которых была разработана Программа развития, рассмотрели критерии её эффективности и возможные риски реализации.

Таким образом, подводя итоги всего вышесказанного, можно с делать вывод о том, что разработанная нами Программа стратегического развития ДОУ устранит всепроблемы, выявленные в ходе проблемно - ориентированного анализа и позволит учреждению перейти на качественно новый уровень развития.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Актуальность совершенствования стратегического планирования в системе управления дошкольным образовательным учреждением и необходимость разработки программы развития ДОО обусловлена изменениями в государственно-политическом устройстве, социально-экономической жизни страны, а также глобальными изменениями в системе образования, в которой дошкольное образовательное учреждение представляет собой открытую и развивающуюся систему. Основным результатом жизнедеятельности ДОО становится повышение доступности качества образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, потребностям современного общества и каждого гражданина», о чем говорится в Распоряжении Правительства Российской Федерации «О концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» от 17 ноября 2008 г. №1662-р. и других нормативных документах.

Целью нашего исследования являлось рассмотрение теоретических особенностей стратегического планирования для разработки программы развития МБДОУ «Центр развития ребенка детский сад №30».

Проведённое исследование позволило сделать следующие выводы:

Во - первых, мы рассмотрели теоретические аспекты стратегического планирования дошкольного образовательного учреждения. Дали определение понятий «стратегия» и «стратегическое планирование», рассмотрели в значении «принцип», «процесс», «результат» управленческой деятельности по переводу ДОО в качественно новое состояние. Расшифровали функции стратегического планирования. Определили место и значение стратегического планирования в системе управления дошкольным образовательным учреждением.

Подробно описали систему планирования в дошкольном образовательном учреждении, состоящую из трёх уровней: стратегического, тактического, оперативного и пришли к выводу, что подобная система планирования позволяет поэтапно реализовать долгосрочные и краткосрочные цели учреждения.

Подробно рассмотрели и охарактеризовали структуру и процесс стратегического планирования, состоящий из видения, миссии учреждения, постановки целей и задач, которые помогут решить миссию, а также глубокого системного анализа внешней и внутренней среды ДООУ, оказывающей влияние на выбор стратегии, разработку концепции развития учреждения, планирование реализации выбранной стратегии, контроль и оценку результатов деятельности на каждом этапе перевода ДООУ из режима функционирования в режим развития.

Также были определены механизмы реализации стратегического планирования посредством программно - целевого метода, дана характеристика и определены требования к Программе развития учреждения.

Таким образом, мы сделали заключение о том, что стратегическое планирование в ДООУ является важным, трудоёмким процессом, охватывающим все сферы деятельности учреждения и требующим глубокого системного анализа, в результате которого были выявлены основные противоречия, обозначены проблемы. Их решение легло в основу будущей концепции дошкольного образовательного учреждения, определило цели и задачи, решение которых обозначило общую стратегию планирования и реализации Программы развития ДООУ.

Во - вторых мы дали общую характеристику муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Центр развития ребенка детский сад №30», обозначив специфику функционирования в нём групп для воспитанников с круглосуточным пребыванием. Общая характеристика включала в себя констатацию фактов состояния

учреждения на данный период времени по основным направлениям, включающим в себя уровень системы управления ДООУ; созданных условий в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования (кадровых, материально-технических, психолого-педагогических, финансовых, а также построения предметно - пространственной среды); состояние здоровья воспитанников; уровень освоения ими основной образовательной программы дошкольного образования; состояние программно — методического обеспечения; уровень кадрового потенциала; уровень взаимодействия с социумом; уровень взаимодействия с семьями воспитанников.

В третьих, дали краткую характеристику некоторых видов стратегического анализа. Подробно описали технологию проблемно - ориентированного анализа, которую мы выбрали для своего исследования. Эта технология наиболее точно позволила выявить положительные и отрицательные тенденции деятельности учреждения; качественно провести анализ результатов, анализ воспитательно-образовательного процесса и анализ условий, созданных в учреждении для достижения конечных результатов; отсеять несущественные для конечного результата возможные области поиска проблем и оставить в поле зрения только наиболее значимые. Наряду с этим, в ходе проблемно - ориентированного анализа, выстроились логические связи между следствием (результат) и причиной (недостатки воспитательно-образовательного процесса и условий, созданных для достижения конечных результатов деятельности учреждения).

В ходе проблемно - ориентированного анализа, проведённого по направлениям, рассмотренным выше, были выявлены противоречия между реальным и желаемым образом МБДОУ, сформулированы проблемы, препятствующие переводу МБДОУ из состояния стабильного функционирования в режим развития.

В четвёртых, разработали стратегию системных преобразований деятельности дошкольного образовательного учреждения.

Опираясь на теоретические источники, нами была разработана Концепция и основная миссия учреждения, определены стратегическая цель и задачи, с помощью которых она будет достигнута. Стратегия системных изменений учреждения была условно разделена на этапы, у каждого из которых своя цель и, соответственно, задачи.

Мы дали краткое описание принципов, на основе которых была разработана Программа развития, рассмотрели критерии её эффективности и возможные риски реализации.

Таким образом, подводя итоги всего вышесказанного, можно сделать вывод о том, что разработанная нами Программа стратегического развития ДООУ устранит все проблемы, выявленные в ходе проблемно - ориентированного анализа и позволит учреждению перейти на качественно новый уровень развития.

