



Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»
Профессионально-педагогический институт
Кафедра экономики, управления и права

Выпускная квалификационная работа
38.03.02 Менеджмент,
Профиль: управление человеческими ресурсами

Совершенствование планирования как ведущей функции
управления в организации

(на примере МКДОУ Детский сад № 12 п.Роза)

Выполнил(а):
студент(ка) группы ЗФ-409/114-4-1Кор
Мишунина Наталья Григорьевна

Научный руководитель:
к.э.н., доцент
Матвеева Полина Александровна

Проверка на объем заимствований:
72,67 % авторского текста

Работа принята к защите
« 02 / 04 2017 г.
зав.кафедрой Э, У и П
к.э.н., доцент
Рябчук П.Г.

Челябинск
2017

Введение

В условиях нестабильности современного мира, кризиса системы общественного дошкольного образования в России руководителю детским садом очень важно принять адекватные оперативные меры по сохранению и развитию вверенного ему учреждения.

Планирование – ключевая управленческая функция, полноценная реализация которой – один из главных факторов, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя. Именно поэтому необычайно актуальными становятся вопросы обучения руководителей детских садов навыкам научного планирования своей деятельности и эффективной ее организации. Планирование позволяет устранить неопределенность, сосредоточить внимание на главных задачах, добиться эффективного экономического функционирования и облегчить управленческий контроль.

При грамотном планировании появляется возможность прогнозировать результаты деятельности каждого конкретного сотрудника, что облегчает достижение общих целей и задач. Исследования в области управления подтверждают прямую зависимость между умением планировать и успешностью деятельности руководителя в целом.

Сущность планирования – направить деятельность ДООУ на выработку решений, направленных на адаптацию детского сада к постоянно изменяющимся условиям, нейтрализацию факторов, отрицательно влияющих на всю систему дошкольного образования в целом.

В психологическом аспекте основой планирования является преодоление руководителем стереотипов мышления: смена установки с «глобального» (абстрактного) планирования к стратегии составления нескольких вариантов сценария будущего, от модели директивного планирования к вероятностным моделям развития.

Анализ нормативных документов по дошкольному образованию, изучение опыта управления дошкольным учреждением позволяют сделать

вывод о необходимости совершенствования образовательного процесса и управления им в новых условиях. Анализ работ К.Ю.Белой, Л.В.Поздняк, А.Н.Троян показал, что проблема содержания и реализации функции планирования образовательного процесса не являлась до настоящего времени объектом специального исследования, хотя некоторые ее аспекты и были рассмотрены в связи с изучением организационно-педагогической деятельности заведующих дошкольными учреждениями.

Анализ работ Ю.А.Конаржевского, М.М.Поташника, А.М.Моисеева, П.И.Третьякова, Е.А.Ямбурга и других по управлению образовательным учреждением показал, что основное внимание ученых направлено на изучение проблем управления образовательным процессом в современной школе. Предложенные в них технологии развития инновационной школы, безусловно, не могут быть в полной мере использованы в управлении развитием дошкольного учреждения в силу его специфичности.

Таким образом, проблема планирования образовательного процесса в ДООУ как начального звена системы образования в настоящее время является недостаточно разработанной. Практическая значимость этой проблемы и научная неразработанность делают ее актуальной.

Гипотеза исследования: Процесс управления МКДОУ «Детский сад № 12» п. Роза будет эффективным при условии планомерного использования сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения оптимального результата.

Объект исследования: процесс управления дошкольным образовательным учреждением.

Предмет исследования: планирование образовательного процесса как функция управления ДООУ.

Цель выпускной квалификационной работы – изучить особенности планирования образовательного процесса в МКДОУ «Детский сад № 12» п.Роза.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Провести анализ научно-методической и психолого-педагогической литературы по проблемам управления современным дошкольным образовательным учреждением.

2. Раскрыть особенности планирования образовательного процесса в ДОУ.

3. Провести анализ состояния планирования в базовом детском саду.

4. Разработать рекомендации по планированию образовательного процесса в МКДОУ «Детский сад № 12» п.Роза.

Методы исследования: методы теоретического исследования (работа с литературой, анализ, обобщение), методы эмпирического исследования (изучение плана работы базового детского сада, анализ планирования и разработка методических рекомендаций).

Исследование может представлять интерес для заведующих и воспитателей дошкольных образовательных учреждений, а также студентов педагогических учебных заведений.

Структура выпускной квалификационной работы. Работа состоит из введения, 1-ой теоретической главы, 2 главы – практической, заключения, списка литературы, представленного 32 источниками, приложения.

Глава 1. Теоретические основы планирования в образовательном учреждении

1.1. Планирование как функция управления

Современная педагогическая наука стремится осмыслить целостный педагогический процесс с позиции управленческой науки.

Управление – явление объективно обусловленное, вызванное к жизни закономерностями и взаимосвязями функционирования систем [1, с. 102].

В энциклопедическом словаре приводится следующее определение: «Управление – это функция организованных систем различной природы, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программы и целей» [5, с. 133]. При этом в зависимости от природы объекта различают:

- а) биологическое,
- б) техническое,
- в) социальное управления.

Разновидностью социального управления является управление педагогическими системами. Обратимся к специфике управления в обществе.

Социальное управление всегда связано с людьми и осуществляется на основе общественных закономерностей. Оно, разумеется, имеет много общего с управлением в технических, биологических системах, с управлением различными природными процессами, но оно никогда не смешивается с ними, не подменяет их закономерности и всегда сохраняет свою сущность [8, с. 134]. В управлении в обществе именно люди посредством определенных организационных норм, стимулов и т.п. управляют своими общественными отношениями, поведением и деятельностью. Здесь и субъектом и объектом управления выступает человек во всем комплексе его устремлений, человек активный, целеустремленный, со своими потребностями, интересами, целями и волей.

Социальное управление состоит в направляющем, организующем, регулирующем воздействии на общественные процессы.

Учитывая изложенное, можно сказать, что управление в обществе представляет собой целеполагающее, организующее и регулирующее воздействие людей на собственную общественную, групповую жизнедеятельность [21, с. 22].

Управление отличается от общественной саморегуляции, которая может быть стихийной, происходить хаотически, случайно, возникать вследствие бесконечного столкновения интересов, которые все же создают какую-то результирующую.

Под управлением вообще понимается деятельность, направленная на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта, управления в соответствии с заданной целью, анализ и подведение итогов на основе достоверной информации.

Управление педагогическими системами (как разновидность социального управления) представляет собой целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей [19, с.421].

Основная цель управления: эффективное и планомерное использование сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения оптимального результата. Из целей вытекают задачи управления, которые решаются в комплексе и определяют технологию достижения целей. Задача – это работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

Сущность управления выражается через его функции, в которых определен круг деятельности, ее содержание, ее виды, назначение, роль. Другими словами, процесс управления – это последовательное выполнение определенных видов деятельности (функции).

Функция – вид деятельности, основанный на разделении и кооперации управленческого труда, характеризующийся разновидностью, определенностью, сложностью и стабильностью [30].

Впервые функции управления были выделены А.Файолем в XX в. (планирование, организация, координация, распорядительство и контроль). В дальнейшем набор функций управления дополнялся, расширялся и уточнялся. В 1922 г. издан фундаментальный труд М.Х. Мескона, М.Альберта и Ф.Хедоури «Основы менеджмента». Менеджмент представляет собой теорию и практику управления в социальных организациях, т.е. в организациях людей. Возникли новые области научного знания: «менеджмент в строительстве», «менеджмент в образовании» и т.д.

В современной научной литературе существует множество различных классификационных схем функционального состава управления. В работах В.Г. Афанасьева, А.И. Китова, Ю.А. Конаржевского, Б.Ф. Ломова, Р.Х. Шакурова, В.А. Якунина и др. выделяются следующие виды управленческой деятельности: постановка цели, планирование или принятие управленческих решений, организация, контроль, регулирование (или коррекция).

В теории менеджмента выделяются в основном следующие основные функции: планирование, организация, мотивация и контроль. Эти четыре первичных функции управления объединены связующими процессами коммуникации и принятия решений. Применяя метод наложения на обобщенный состав функций, выделяемых специалистами общественной науки, и сопоставляя их с составом принятых в менеджменте, можно отметить в составе наличие общих функций (постановка цели, планирование, организация, контроль) и функций, которые специфичны, например, регулирование, мотивация, стимулирование.

П.И. Третьяковым определен состав функций управления педагогическими системами с позиции двойного подхода и установлена их взаимосвязь и последовательность, поэтапная смена друг друга, которая и образует единый управленческий цикл. Двойной подход предполагает

взаимосвязь различных функций деятельности руководителя. Например, заведующая ДООУ не только планирует работу учреждения, но и прогнозирует возможный результат (планово-прогностическая функция); не только собирает и систематизирует информацию, но и анализирует ее (информационно-аналитическая функция); цели обязательно диктуются мотивом деятельности (мотивационно-целевая функция) и т.д. [5, с. 101]э

Среди этих функций управления как видов деятельности системообразующим фактором является цель. Под влиянием мотивов и цели формируется информационно-аналитическая основа процесса управления. Мотивационно-целевая установка является исходной для прогнозирования и планирования деятельности, определяет организационные формы, способы, средства принятых решений, служит нормой контроля и диагностической оценки фактических результатов, позволяет реализовать и корректировать педагогический процесс и деятельность сотрудников. Для реализации любой функции управления будут задействованы все остальные функции, т.к. они взаимосвязаны и дополняют друг друга.

В нашей работе мы будем опираться на положения, представленные Сергеевой В.П. Любая управленческая деятельность состоит из последовательности взаимосвязанных функций, представляющих законченный цикл [26, с. 153]:

- анализ;
- целеполагание и планирование;
- организационная деятельность;
- контроль и регулирование

Рассмотрим сущность каждой из выделенных функций и определим направления их более эффективной реализации в управлении дошкольным образовательным учреждением:

– функция педагогического анализа в ее современном понимании разработана Ю.А. Конаржевским. Она занимает особое положение в управленческой деятельности. С анализа начинается управленческий цикл и им

же он и заканчивается. Основное назначение педагогического анализа, по мнению Ю.А. Конаржевского, состоит в изучении состояния и тенденций развития педагогического процесса, в объективной оценке его результатов с последующей выработкой на этой основе рекомендаций по упорядочению управленческой системы.

Анализ предполагает выделение в изучаемом объекте частей, оценку роли и место каждой части, соединение частей в целое, установление связей между частями. Без реализации данной функции нельзя конкретно, точно определить цели и задачи управленческой деятельности, обоснованно принять решения, невозможна эффективная управленческая деятельность. Педагогический анализ требует интеллектуального напряжения личности, сформированного аналитического мышления [33, с. 137].

В зависимости от содержания анализа различают следующие виды, таблица 1.

Таблица 1

Виды анализа

Вид анализа	Характеристика
Параметрический анализ	изучение ежедневной информации о ходе и результатах педагогического процесса, выявлении причин, нарушающих его. Предметом данного анализа могут выступать отдельный урок или воспитательное дело, текущая успеваемость учащихся или санитарно-гигиеническое состояние школы. Решения, принятые на основе параметрического анализа, требуют оперативного выполнения
Тематический анализ	изучение более устойчивых, повторяющихся зависимостей, тенденций в ходе и результатах педагогического процесса. Он позволяет выявить особенности проявления отдельных компонентов целостного педагогического процесса, определить их взаимодействие. Предметом педагогического анализа может быть система уроков, система внеклассной работы и т.п.
Итоговый анализ	охватывает более значительные временные, пространственные и содержательные рамки. Он включает изучение основных результатов педагогической деятельности в конце учебной четверти, года.

Целеполагание и планирование – неотъемлемые функции управленческой деятельности. Она является основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла на всех уровнях управления.

Применительно к управлению дошкольным учреждением планирование и прогнозирование заключается в определении зон ближайшего и перспективного развития детского сада в конкретных условиях педагогического анализа. Это деятельность участников педагогического процесса по оптимальному выбору реальных целей, путей их достижения посредством совокупности способов, средств и воздействий, направленных на переход образовательного учреждения в новое качественное состояние [18, с. 154].

Подготовка плана работы дошкольного учреждения предполагает не только процесс составления плана, но и мыслительную деятельность руководителя по обоснованию того, что предстоит сделать для достижения поставленных целей. Планирование должно отвечать целому ряду принципиальных требований. Это единство долгосрочного и краткосрочного планирования, осуществление принципа сочетания государственных и общеобразовательных начал, обеспечение комплексного характера прогнозирования и планирования, стабильность и гибкость планирования на основе прогнозов [15, с. 130].

Планирование будет эффективным, если соблюдаются три главных условия, рисунок 1.

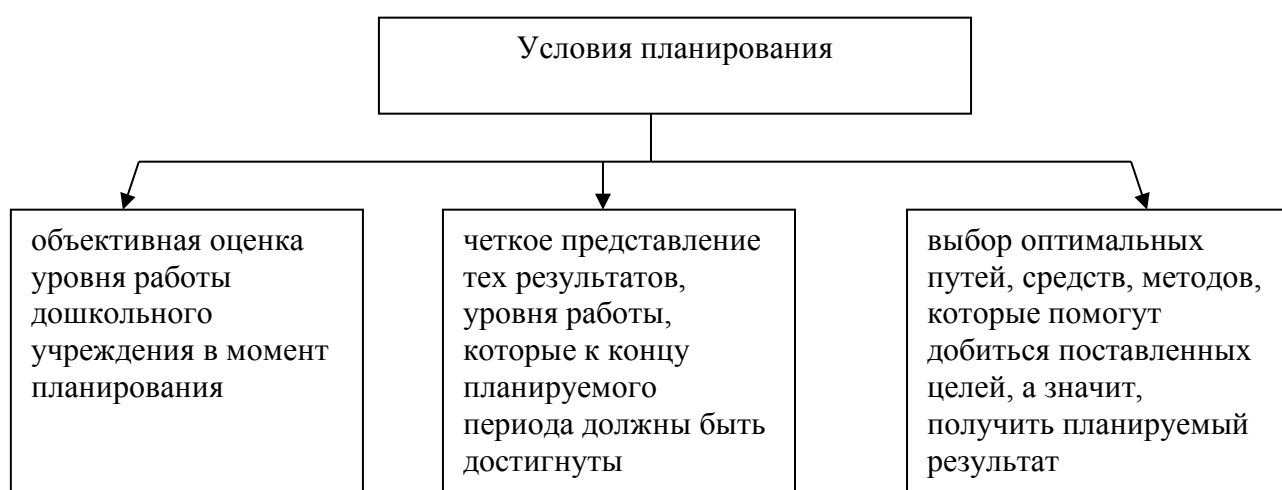


Рисунок 1. Условия эффективного планирования

Сущность планирования заключается в определении основных видов деятельности, мероприятий, подборе и расстановке конкретных исполнителей и в определении сроков исполнения. Деятельность дошкольного учреждения регламентируется многочисленными документами. Все они должны учитываться при составлении плана работы на год [36, с. 204].

В процессе развития плана проходит его уточнение и корректировка в зависимости от объективных условий. Однако число таких поправок можно свести до минимума, если при формировании плана учитываются принципы научности, оптимальности, комплексности, перспективности, коллегиальности. Необходимым условием реального планирования работы является также учет специфических особенностей конкретного педагогического коллектива, дошкольного учреждения, реальной обстановки и условий, а также индивидуальных особенностей тех, кто будет осуществлять на практике намеченные мероприятия.

При разработке плана важно учесть результаты прошедшего учебного года и на их основе строить схему развития учреждения на новый период.

Организация деятельности направлена на выполнение принятых решений. Эта функция включает: предварительный набор исполнителей и соисполнителей, отбор форм и методов предстоящей деятельности и соотношение их с реальными условиями и возможностями исполнителей. Организация деятельности – это процесс объединения людей и средств для достижения поставленных целей [37, с. 192].

В структуре организаторской деятельности руководителя важное место занимает мотивация предстоящей работы. Под мотивацией понимается процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личностных целей и целей организации.

Со всеми функциями управленческого цикла тесно связан контроль.

В самом общем виде контроль означает процесс соизмерения (соотношения) фактически достигнутых результатов с запланированными.

Чтобы контроль мог дать объективную оценку состояния дел, стимулировал педагогическую деятельность, необходимо соблюдение следующих требований, таблица 2 [28, с. 141].

Таблица 2

Основные требования к контролю

Требования	Характеристика
систематичность	контроль должен осуществляться регулярно с использованием разнообразных методов и форм
объективность	проверка должна проводиться в соответствии с требованиями государственных стандартов
действенность	результаты контроля должны приводить к позитивным изменениям, устранению недостатков; компетентности проверяющего.

Информация, полученная в ходе контроля, становится в свою очередь предметом педагогического анализа.

Исходя из всего вышеизложенного, мы можем сделать вывод, что управление педагогическими системами представляет собой целенаправленное, сознательное взаимодействие участников целостного педагогического процесса на основе познания его объективных закономерностей, а планирование – это неотъемлемая функция управленческой деятельности. Она является основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла.

Основной целью управления является эффективное и планомерное использование сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения оптимального результата. Из целей вытекают задачи управления, которые решаются в комплексе и определяют технологию достижения целей. В системе дошкольного образования планирование заключается в определении зон ближайшего и перспективного развития детского сада в конкретных условиях педагогического анализа. Это деятельность участников педагогического процесса по оптимальному выбору реальных целей, путей их достижения посредством совокупности способов, средств и воздействий, направленных на переход образовательного учреждения в новое качественное состояние. Переход образовательного учреждения в новое качественное состояние в наше

нестабильное время невозможен без деятельности всех участников педагогического процесса по оптимальному выбору реальных целей и путей их достижения.

1.2. Специфика образовательного процесса в образовательном учреждении

Педагогический процесс рассматривается в педагогике как целенаправленное содержательно насыщенное и организационно оформленное взаимодействие педагогической деятельности взрослых и детей (Б.Т. Лихачев). Он представляет собой определенную систему, компоненты которой – содержание, средства, методы, формы взаимодействия воспитателя и воспитуемых. Слово «процесс» свидетельствует о растянутости во времени, а слово «педагогический» говорит о направленности на преобразование личности человека (ребенка) [17, с. 130].

Педагогический процесс имеет цель, содержание, деятельность и результат. А его исполнителями обязательно являются две взаимосвязанные стороны – тот, кто воспитывает, и тот, кого воспитывают. При этом педагогический процесс эффективен лишь при условии активности и того, кто воздействует, и того, на кого он направлен.

Понятие «педагогический процесс» употребляется в узком и широком смысле.

В широком смысле – это совокупность всех условий, средств, методов и др., направленных на решение одной глобальной задачи. Например, педагогический процесс дошкольного учреждения направлен на всестороннее воспитание и развитие ребенка дошкольного возраста. Педагогический процесс в широком смысле включает в себя и большую, глобальную, задачу, и сочетание всех компонентов воздействия на личность.

Когда же понятие «педагогический процесс» употребляется в узком смысле, имеется в виду сосредоточение содержания обучения, его средств,

методов, форм организации на какой-то более конкретной задаче. Например, педагогический процесс, направленный на решение задач нравственного, эстетического и других сторон воспитания; или еще более узко - направленный на воспитание честности, навыков культурного поведения, начал творчества и т.д. [29, с. 49].

Так, в широком педагогическом процессе может функционировать сразу несколько педагогических «мини-процессов». Педагогический процесс, направленный на решение узкой задачи, всегда является содержательной единицей общего педагогического процесса и, несмотря на определенную автономность, связан с последним и зависит от него. Например, разрабатывается и осуществляется педагогический процесс по воспитанию культуры поведения. Внимание педагога (чаще педагога-исследователя) концентрируется на отборе методов, средств, форм организации, которые помогут решить данную задачу. Но реализуется она на фоне других задач воспитания и развития личности и одновременно с их решением. Это происходит потому, что педагогический процесс обладает целостностью, общностью и единством.

В узком смысле педагогический процесс может рассматриваться и с позиции ограничения компонентов воздействия. Например, как сочетание разных видов деятельности: игры, труда, учебной, спортивной, художественной деятельности, направленных на решение конкретной задачи.

Несмотря на некоторые различия, в развитии всех педагогических процессов можно выделить однотипные этапы: подготовительный, основной, заключительный (И.П. Подласый) [41, с. 182].

Основные этапы педагогических процессов

Этапы	Характеристика
Подготовительный этап	определяются цель, конкретные задачи, выясняется состояние вопроса, планируются, прогнозируются результат и схема процесса, подбираются методы воздействия с учетом основной задачи, возраста детей и концепции воспитания (на современном этапе это концепция личностно-ориентированного подхода, предполагающего реализацию воспитателем «Декларации прав ребенка»)
Основной этап	осуществляется педагогическое взаимодействие воспитанника и воспитателя, ведется постоянный оперативный контроль за промежуточными результатами. Оперативный контроль помогает обнаружить отклонения, ошибки и тут же произвести коррекцию, внести необходимые дополнения или изменения. Думающий педагог не прячется от анализа ошибок, не обольщается первыми положительными результатами, а выясняет их причины. Этот этап потому и называется основным, что именно в процессе его реализации решаются поставленные воспитательно-образовательные задачи.
Заключительный этап	предназначен для анализа результатов. Анализ имел место и на основном этапе, но теперь проводится исчерпывающий анализ причин получения положительных результатов и образования недостатков. Еще раз рассматриваются правомерность поставленных задач, адекватность избранных средств, методов, форм организации. Выявляется то, что дало наилучший результат, и то, что оказалось мало действенным.

Можно выделить несколько принципов построения педагогического процесса в дошкольном учреждении:

- учитывать возрастные возможности детей; опираться на интересы ребенка;
- решать воспитательные и образовательные задачи в их единстве;
- учитывать положение о ведущей деятельности, смене деятельности и компенсаторной взаимосвязи разных видов деятельности в едином педагогическом процессе;
- осуществлять взаимодействие воспитателя с детьми при руководящей роли взрослого;
- создавать естественную, непринужденную обстановку, в которой будет развиваться свободная творческая личность;

– стимулировать в педагогическом процессе воспитателя и воспитанников к взаимному уважению и соблюдению «Декларации прав ребенка».

Организация педагогического процесса в ДООУ. В истории отечественной дошкольной педагогики было несколько вариантов построения педагогического процесса. В 20-30-е гг., когда система общественного дошкольного воспитания еще только разворачивалась, педагогический процесс строился по организующим моментам. Вся жизнь детей в определенные промежутки времени была сосредоточена вокруг организующих моментов [42, с. 204]. Каждый организующий момент строился на основе следующих частей программы: общественно-политическое воспитание, трудовое воспитание, природоведение, физическое воспитание, музо, изо (именно такие формулировки даны в программе), математика. Раскрывалось содержание каждого подраздела, и предлагались конкретные формы работы. В конце каждого организующего момента указывалось содержание работы с родителями. Например, в средней и старшей группах предлагалось весь учебный год разделить на четыре квартала (осенний, зимний, весенний, летний). В каждом квартале было по четыре организующих момента. В осеннем квартале выделялись такие организующие моменты: «Организация жизни группы» (длительность проработки – 15-18 дней); «Оздоровление быта» (продолжительность примерно 18-20 дней); «Празднование Октябрьской революции» (длительность примерно 20-25 дней); «Организация рабочей комнаты» (длительность проработки примерно 18-20 рабочих дней). Подобным образом был распisan каждый квартал.

Работа по организующим моментам предполагала, что в выделенное для нее время дети будут получать необходимые знания, закреплять их в играх, труде, изобразительной деятельности и т.д. Такой подход к построению педагогического процесса имел как положительные, так и негативные стороны. Положительным было то, что дети в течение довольно длительного времени имели возможность сосредоточиться на определенном познавательном

материале; у них формировались навыки социального поведения, мировоззрение.

В общих методических указаниях к работе по организующим моментам особо отмечается, что воспитатель должен быть внимателен к тому, что и как усваивают дети. Вот как говорилось об организующем моменте «Празднование Октябрьской революции»: «Основная особенность данного организующего момента - его яркая политическая насыщенность. Поэтому при недостаточном продумывании предлагаемого для проработки материала легко создать перегрузку, а это не уточнит и не углубит, а наоборот, запутает уже имеющиеся у детей понятия. Это чаще всего бывает тогда, когда детям дается много словесного материала, не связанного с какими-либо фактами из жизни и собственной активной деятельности детей». Правомерное и разумное указание. Однако на практике оно не выполнялось. А построение педагогического процесса на основе выделения «организующих моментов» приводило к формализму и заорганизованности воспитательно-образовательного процесса [39, с. 163].

В дальнейшем применялись и другие формы построения педагогического процесса: тематическая и комплексная. Сущность тематической формы заключается в том, что в качестве основы педагогического процесса выделялась какая-то тема. Содержание ее раскрывалось, как правило, на занятиях. Изучение одной темы могло проходить на нескольких занятиях. В тему могла быть включена и другая деятельность, связанная с нею по содержанию. Отличие данной формы от рассмотренной выше состоит в том, что одна и та же тема могла повторяться в течение учебного года и ей не должен был подчиняться весь воспитательно-образовательный процесс. Содержанием тем мог стать какой-то один раздел программы (чаще всего был раздел общественно-политического воспитания), а другие разделы изучались параллельно.

«Комплексы» – так называли комплексное построение педагогического процесса, характеризовались попыткой установить логическую взаимосвязь

между разными разделами. В один «комплекс» входили различные виды деятельности детей или разное, но близкое по теме содержание.

Все названные подходы к построению педагогического процесса объединяет одно – стремление сгруппировать, сблизить воспитательные воздействия, не распылять их, а давать концентрированно, целенаправленно. Такая идея положительна, она отвечает особенностям дошкольного возраста. Но принцип концентрированности не может быть применен ко всему содержанию сразу, и тогда какие-то стороны этого содержания становятся как бы второстепенными, а внимание педагога к их освоению снижается. Страдает главное – разностороннее развитие личности. К тому же выбор тем или содержания «комплекса» не имел научного обоснования и носил субъективный, «вкусовой» характер [44, с. 164].

Более современный подход – организация педагогического процесса на основе выделения доминирующих воспитательно-образовательных целей. В качестве ведущей (доминирующей) цели выдвигается воспитательная задача. Ее содержание продиктовано особенностями развития детей на определенном возрастном этапе и конкретными задачами воспитания. Доминирующая цель определяет взаимосвязь и иерархию воспитательных и образовательных задач. От содержания доминирующих целей зависят порядок и взаимодействие разных видов деятельности, многоплановых по содержанию и формам организации и единых по мотивации и цели. Многоплановость содержания и форм позволяет удовлетворять и развивать разнообразные интересы и способности детей, а единая мотивация – направлять это развитие в общее педагогически ценное русло. Отличительная особенность такого построения педагогического процесса заключается в том, что меняется зависимость между разными видами деятельности. На первый план выходит то одна, то другая деятельность, наиболее оптимальная для реализации доминирующей цели. Другие виды деятельности не исключаются, а выполняют сопутствующую роль. Например, в старшей группе в качестве доминирующей цели выдвинута цель воспитания положительных взаимоотношений между детьми.

Центральной формой работы с дошкольниками становится совместная деятельность, позволяющая упражнять детей в положительных взаимоотношениях. Это могут быть игра, труд, организованные на принципе совместности. В качестве сопутствующей деятельности выступают занятия (этические беседы о взаимоотношениях), самостоятельная индивидуальная художественная деятельность (ребенок готовит что-то для всей группы или мастерит подарок для друга), праздники и др.

Таким образом, каждый из вышеперечисленных подходов по организации педагогического процесса в ДООУ имеет свои и положительные, и негативные моменты. До сих пор продолжается поиск наиболее оптимальной формы построения педагогического процесса в дошкольном учреждении.

1.3. Особенности планирования образовательного процесса в образовательном учреждении

В настоящее время дошкольные учреждения могут осуществлять выбор приоритетных направлений, программ, видов образовательных услуг, новых форм работы, ориентированных на интересы педагогического коллектива и родителей. Проблема планирования является актуальной, но вместе с тем одной из сложных задач, стоящих перед дошкольными учреждениями, открывающими на своей базе новые формы дошкольного образования: группы кратковременного пребывания, консультативные пункты, центры игровой поддержки ребенка, службу ранней помощи.

Планирование – это процесс разработки последовательных действий, сущность которого состоит в построении системы воспитательно-образовательной работы [41, с. 209]. Следовательно, в планировании нуждаются все виды педагогической деятельности.

План является основным документом, на основе которого организуется вся деятельность специалистов структурного подразделения. Системный подход к планированию обеспечивается строго продуманной структурой и

содержанием планов всех задействованных специалистов. Однако допускается, что в процессе реализации планы могут уточняться и корректироваться в зависимости от объективных условий.

Совокупность различных видов планирования, применяемых одновременно в отдельном дошкольном учреждении, называется формой планирования. Соответственно структурное подразделение может так же иметь свою форму. Любая форма планирования может быть рассмотрена с точки зрения содержания, масштаба представления, степени детализации и т.п. С точки зрения временных параметров применяется следующая терминология планов, рисунок 2 [46, с. 216].

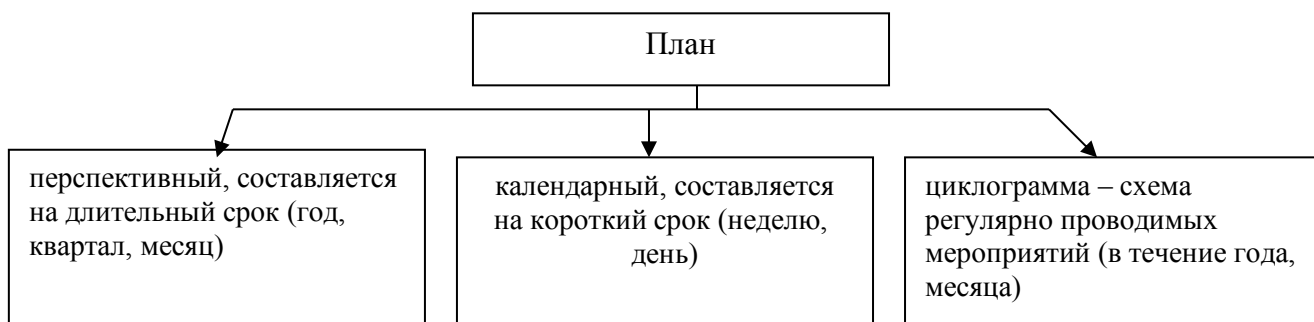


Рисунок 2. Виды планов, с точки зрения временных параметров

Если рассматривать планирование работы структурного подразделения в общей системе планов дошкольного учреждения, то можно выделить следующие виды планов, таблица 4.

Таблица 4

Планирование в системе планов дошкольного учреждения

Наименование	Виды планов
Планирование работы структурного подразделения в целом	– годовой план работы подразделения; – перспективный план работы подразделения.
Индивидуальное планирование специалистов	годовой план работы специалиста календарный план работы специалиста планы индивидуальной, групповой работы (входит в перечень документов на ребенка)
Планирование работы с конкретной группой детей и родителей	– календарный план работы воспитателя; – планы индивидуальной, групповой работы (входит в перечень документов на ребенка).

При грамотном планировании у руководителя структурного подразделения появляется возможность рационально распределить во времени работу специалистов и прогнозировать результаты. Это создает предпосылки для успешной организации деятельности новой формы. Этому так же может способствовать составление Программы – внутреннего документа структурного подразделения. С учетом специфики условий и реальной обстановки конкретного дошкольного учреждения.

Программа – это документ, выполняющий различные функции: основание для оплаты, характеристика профессионального уровня педагога, специфика содержания воспитательно-образовательного процесса и психолого-педагогической помощи семье и ребенку.

Программа работы структурного подразделения строится на основе программы развития и образовательной программы ДОУ. Она может иметь, на наш взгляд, аналогичную адаптированную структуру, таблица 5.

Таблица 5

Программа развития и образовательной программы ДОУ

№ п/п	Характеристика
1. Пояснительная записка или введение (для постепенного вхождения в содержание программы), в которой отражаются	
1.1	Актуальность (в том числе, востребованность родителями новой формы работы в микрорайоне и возможности конкретного дошкольного учреждения: наличие помещений, материально-техническая база, квалификация и занятость педагогов, приоритетные направления деятельности)
1.2	Нормативно-правовые документы, регулирующие деятельность структурного подразделения
2. Программно-методическое сопровождение работы (на основе образовательной программы ДОУ)	
2.1	Цель и задачи (т.е., на что направлена деятельность, конкретный, охарактеризованный качественно образ желаемого результата, определяющий стратегию и тактику образовательного процесса, с учетом интересов родителей и социума)
2.2	Принципы построения воспитательно-образовательной работы
2,3	Методы, приемы, средства работы с детьми и родителями
2.4	Контингент
3. Содержание работы включающей материалы по направлениям деятельности педагогов и специалистов (каков объем информации; каким образом распределяется в течение года; какие сведения включаются в разделы; в какой форме и какими методами ведется работа в зависимости от темы или вида деятельности и т.п.)	

3.1	Адаптированная модель воспитательно-образовательного процесса в период пребывания детей и родителей (распределение во времени различных видов деятельности)
3.2	Тематический или перспективный план работы воспитателя (для ЦИПР и ГКП)
3.3	Тематический или перспективный план работы специалистов
4. Диагностика с учетом направлений деятельности структурных подразделений	
4.1	Диагностика по оговоренным проблемам
4.2	Диагностика готовности к посещению дошкольного или общеобразовательного учреждения.
4.3	4.2. Овладение родителями техниками игрового взаимодействия, и пр.
5. Условия реализации Программы	
5.1	Распределение обязанностей между сотрудниками структурного подразделения.
5.2	Работа с родителями: формы и методы; тематика консультаций, вопросы при обращении.
5.3	Компоненты предметно-развивающей среды: кабинеты специалистов (какие); зоны (для совместной работы, развивающих игр и пр.); перечень игрушек и пособий.
5.4	Взаимодействие с социумом и другими учреждениями (в том числе, учреждениями науки и медицинскими учреждениями).
Приложения (по усмотрению).	

Программа, как и планы специалистов, могут быть представлены в текстовой и графической формах. Это наиболее оптимальное сочетание, что отмечалось многими современными авторами, рассматривающими вопросы планирования [27, с. 194]. Без текстовой формы, по мнению Л.М. Волобуевой, невозможно оценить полноту и целостность содержания. Без графической – оптимально скоординировать мероприятия в пространстве и времени, чтобы избежать перегруженных недель «столкновения» мероприятий. При графическом планировании можно проанализировать систематичность деятельности, последовательность, преемственность, плотность мероприятий, нагрузку педагогов в определенный период времени.

На наш взгляд именно с Программой необходимо согласовывать текущую деятельность и планы специалистов, которые конкретизируют, а в отдельных случаях корректируют или дополняют ее мероприятиями.

Рассмотрим более внимательно две основные формы планирования: годовой и календарный план. И одну и другую форму используют заведующая, методист и воспитатель. Годовой план заведующей и методиста предполагает

организацию работы всего коллектива в течение года. В нем выделяются, по меньшей мере, 3-4 ведущие задачи (количество определяют сами работники). Например: добиться выполнения программы по разделу «Связная речь» на занятиях и в повседневной жизни; внедрять эффективные методы и приемы формирования у дошкольников элементарных математических представлений; формировать основу экологической культуры путем внедрения целостной технологии эколого-личностного подхода к ребенку; систематизировать работу по приобщению семьи к экологическому воспитанию детей [18, с. 180].

Затем раскрываются формы, в которых будет выполняться годовой план. Это могут быть семинары-практикумы, смотры-конкурсы, консультации, просмотры, педагогические советы, собрания и т.п. Отдельный раздел плана - организационно-педагогическая работа (темы заседаний педагогических советов, тематические проверки, содержание работы родительского комитета, сотрудничество со школой и др.).

Оформление годового плана работы дошкольного учреждения может быть самым разнообразным. Он может быть составлен в любой удобной для конкретного педагогического коллектива форме: схематично-блочной, календарной (разбитой по месяцам), цикличной по формам работы и т.д.

Ориентируясь на основное содержание деятельности и ее направленность на конечные результаты, рассмотрим годовой план работы ДООУ, в котором ежегодно присутствуют одни и те же разделы. Меняются только цели и содержание разделов, которые определяются полученными результатами.

Годовой план работы включает следующие разделы, таблица 6.

Разделы годового плана

№ п/п	Характеристика
1.	Анализ конечных результатов прошедшего учебного года
2.	Анализ конечных результатов прошедшего учебного года
2.1	обеспечение здоровья и здорового образа жизни
2.2	обеспечение высокого уровня воспитания и образования дошкольников в соответствии с реализуемой в ДОО программой
2.3	создание условий для обеспечения готовности старших дошкольников к обучению в школе
2.4	взаимосвязь в работе ДОО с семьей, школой и другими организациями
2.5	укрепление материально технической и финансовой базы.

В календарном плане методист отмечает уже конкретные даты проведения мероприятий из годового плана.

Воспитатель также планирует общие задачи на год по своей группе. В календарном плане, который может составляться на месяц, на неделю конкретизируются задачи и содержание работы. Единой формы плана сегодня не существует. Каждое дошкольное учреждение и даже каждый воспитатель вправе сам определять удобную для себя форму планирования.

В рамках нашего исследования рассмотрим вариативные календарные планы, предложенные В.Г. Алямовской [32, с. 225].

План «Поезд» – это план развернутых конспектов развивающих занятий. Эти конспекты составляются по определенной схеме:

- 1) определяется структура занятия;
- 2) дидактически обеспечивается каждый ее элемент;
- 3) выстраивается цепочка моделей общения с детьми в каждом структурном блоке занятия.

Образное название «Поезд» дали потому, что его конспекты-«вагончики», цепляясь друг за друга, образуют «состав» — целостную образовательную систему. Воспитатель, подобно паровозу, приводит эту сложную систему в движение. Модели конспектов развивающих занятий разнообразны и зависят от формы организации образовательной деятельности.

Приблизительная модель такого конспекта представлена в таблице 1 (Приложение 1). Из приведенной модели мы видим, что на занятии преобладает партнерский стиль общения: авторитарные приемы незначительны и их использование обоснованно. Детям предоставляется максимум самостоятельности, в том числе и в оценке своей деятельности. Обеспечивается успешность каждого ребенка через дифференцирование способов выполнения задания, создаются условия для самореализации детей, им предоставляется свобода выбора и волеизъявления.

Самым ценным в этом плане является совместная постановка цели деятельности и нахождение своей, значимой только для ребенка, личной цели. Часто бывает, что у воспитателя свой смысл деятельности на занятии, а у ребенка свой, при этом зачастую эти смыслы даже не соприкасаются. Выявление смыслов деятельности каждого ребенка помогает воспитателю не только профессионально грамотно осуществлять индивидуальный подход, но и соответственно организовывать личностное взаимодействие с ним [49, с. 174]

При составлении конспектов занятий по плану «Поезд» следовать буквально приведенной выше модели не нужно. Эта модель – своеобразная «шпаргалка», пользуясь которой важно не упустить самое главное – создание ситуации для осмысления детьми поставленных перед ними проблем. Важно бросить вызов способностям и возможностям ребенка, его знаниям. Он должен убедиться в том, что ему недостаточно имеющегося опыта, а также в том, что с помощью сверстников, собственной смекалки он сможет решить поставленную проблему. Дети всегда с удовольствием принимают брошенный вызов. Попробуйте им сказать: «Слабо?!» – и вскоре услышите в ответ: «Не слабо!»

План «Поезд» способствует накоплению опыта организации развивающих занятий. В этой «копилке» постепенно появляются разнообразные их модели. И когда она «окажется полной», можно переходить к следующему варианту альтернативного планирования – плану «Соты».

План «Соты» представляет собой своеобразную матрицу, в которую «укладываются» темы занятий. По существу, это разновидность тематического

плана. Но в нем указывается тематика занятий не одного образовательного курса, а нескольких. Составляется такой план на месяц вперед. При составлении плана «Соты» воспитатель сначала согласно графику указывает тематику физкультурных и музыкальных занятий, а затем распределяет остальные занятия. Последовательность проведения занятий устанавливается самостоятельно, жесткой «сетки занятий».

Главными ориентирами при составлении плана «Соты» являются Базисный и Тематические планы образовательных курсов. Базисный план определяет недельную учебную нагрузку, которую воспитатель не имеет права превысить. Тематические планы позволяют ему нормировать содержательную сторону образовательной деятельности. Оформляется план в виде таблицы из 20 клеток. По одной на каждый день месяца (приложение 2). [31, с. 232].

План «Календарь» – это план базовых задач развития личности ребенка в разнообразных видах деятельности и развития самой деятельности. Составляется он на квартал. План «Календарь» является своеобразным мостом к разработке интегративных образовательных курсов. Сначала воспитатели считали его самым трудным планом, но по мере роста их профессионального мастерства проблем с его составлением не стало.

Сущность этого варианта планирования проста. По каждому виду деятельности составляется перечень базовых задач. Эти задачи группируются по степени сложности и взаимосвязанности. Затем они распределяются поквартально. Это не означает, что все внимание педагога будет направлено на решение только этих задач. Все делается в комплексе. Просто решению именно этих задач уделяется в данный период больше внимания.

План высшего доверия «Радуга» позволяет выстроить модель выпускника каждой возрастной группы и кратчайшим путем подойти к ее реализации. Этот план предельно конкретен. В нем по каждому виду деятельности указывается, к каким «рубежам» развития должны подойти дети к концу учебного года. План «Радуга» дает возможность создать наглядную

модель образовательного процесса, найти оптимальные варианты его организации. План составляется на учебный год [52, с. 117].

В заключение необходимо указать, что накопленный воспитателями профессиональный опыт разработки развивающих занятий, наличие разнообразных тематических планов, интегрированных образовательных курсов, умение выстраивать «образовательные маршруты» позволяют им успешно организовывать свою педагогическую деятельность в соответствии с планом «Радуга».

Какой бы вариант плана не использовали воспитатели, обязательными приложениями к нему являются [23, с. 126]:

1. План-график режима жизнедеятельности детей (планируется на неделю).
2. Содержание работы с родителями (на месяц).
3. Наблюдение окружающей жизни и сезонных изменений в природе (на месяц).
4. Комплексы утренней гимнастики и гимнастики после дневного сна (на месяц).
5. Организация работы с родителями (на месяц).
6. Работа по созданию развивающей среды (месяц или квартал).

План-график режима жизнедеятельности представляет собой наглядную модель того, как организована жизнь детей в течение недели. Разрабатывается он на основе календарного плана методом бюрографического планирования (метода знаков и символов). День «разбивается» на временные периоды (режимные отрезки) и указывается, что в этот период будут делать дети, в какой форме будет организована эта деятельность.

План-график позволяет увидеть, не перегружен ли день, и скорректировать календарный план образовательной работы с детьми/ Содержание работы с родителями планируется на месяц. Следует указать, в какие дни и что будет сделано каждым воспитателем группы, и какие общесадовские мероприятия будут проведены. Наблюдения окружающей

жизни и сезонных изменений в природе составляются в виде перечня. Возможно (но не обязательно) указание задач активизации словаря. Учет в любой форме обязателен. Комплекс утренней гимнастики, гели она проводится на свежем воздухе, планируется в 3-х вариантах: для нормальной (по сезону) погоды, при сильной влажности, при сильном ветре; 4-й вариант разрабатывается на случай непогоды, когда провести гимнастику на свежем воздухе невозможно [24, с.235].

Работа по созданию и совершенствованию развивающей среды планируется на месяц, либо на квартал, в соответствии с лично-творческими планами воспитателей и программой развития ДООУ. Модель плана-графика режима жизнедеятельности детей (приложении 4).

Таким образом, планирование – это сложный процесс, требующий затраты времени, координацию усилий всех специалистов, но построенный на реальной основе, с комплексным подходом в решении важнейших задач, что в значительной степени определяет действенность и результативность деятельности дошкольного образовательного учреждения.

Вывод по первой главе

Изучив психолого-методическую литературу по теме нашей работы, мы пришли к выводу, что планирование – это ключевая управленческая функция, полноценная реализация которой – один из главных факторов, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя. Оно определяется как заблаговременное определение порядка, последовательности осуществления воспитательно-образовательной работы с указанием необходимых условий, используемых средств, форм и методов. При грамотном планировании появляется возможность прогнозировать результаты деятельности каждого конкретного сотрудника, что облегчает достижение общих целей и задач.

Планирование – один из главных факторов, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя. Планирование позволяет устранить отрицательный эффект неопределенности, сосредоточить внимание на главных задачах, добиться экономичного функционирования и облегчить контроль.

При грамотном планировании появляется возможность прогнозировать результаты деятельности каждого конкретного сотрудника, что создает предпосылки для успешной деятельности дошкольного образовательного учреждения и облегчает достижение общих целей и задач.

Планирование включает в себя:

- выбор цели;
- определение средств для их достижения;
- выбор стратегии, курса действий;
- выработку тактики, линии поведения;
- разработку программ, процедур, правил.

Основа для планирования педагогического процесса в ДООУ – та «Программа», по которой работает дошкольное учреждение. Образовательная программа – документ, определяющий специфику организации воспитательно-образовательного процесса (содержание, формы) с учетом стандарта

дошкольного уровня образования. Это модель воспитательно-образовательного процесса. Она излагает многокомпонентное содержание образования и состоит из целостного ряда частей, взаимно связанных между собой.

Планирование опирается на следующие принципы:

- учет конкретных педагогических условий: возрастного состава группы, уровня развития детей;
- взаимосвязь процесса воспитания и обучения;
- регулярность, последовательность, повторность воспитательных воздействий.

В следующей части нашего исследования мы проанализируем состояние планирования образовательного процесса базового ДООУ и предложим методические рекомендации по разработке годового плана.

Глава 2. Практика исследования состояния планирования в образовательном учреждении МКДОУ «Детский сад № 12» п. Роза

2.1. Краткая характеристика МКДОУ «Детский сад № 12» п.Роза

Муниципальное казенное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 12 п. Роза является юридическим лицом.

В своей деятельности МКДОУ «д/с № 12» п. Роза руководствуется Конституцией Российской Федерации, Федеральными законами, Законом Российской Федерации «Об образовании», Конвенцией о правах ребенка, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, приказами и распоряжениями Министерства образования и науки Российской Федерации, Типовым положением о дошкольном образовательном учреждении, Уставом Челябинской области, Законами Челябинской области, Постановлениями и распоряжениями Правительства и Губернатора Челябинской области, приказами и распоряжениями Министерства образования и науки Челябинской области решениями органов местного самоуправления; правилами и нормами охраны труда, техники безопасности и противопожарной защиты, а также Уставом и локальными правовыми актами МКДОУ «д/с № 12» п. Роза.

Учреждение создаёт условия для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

Сокращённое наименование: МКДОУ «д/с № 12» п. Роза.

Организационно-правовая форма – муниципальное учреждение.

Тип учреждения: дошкольное образовательное учреждение.

Уровень образования: дошкольный.

Обучение и воспитание ведется на русском языке.

Количество детей обучающихся в учреждении: 169 человек.

Организационная структура управления представлена на рисунке 3.



Рисунок 3. Организационная структура МКДОУ «д/с № 12» п. Роза

Непосредственное руководство и управление МКДОУ «д/с № 12» п. Роза осуществляет заведующий, который назначается Учредителем и несет полную ответственность за работу МДОУ. Функции заведующего:

- представляет МДОУ во всех организациях, учреждениях;
- является единоличным распорядителем имущества, денежных средств;
- заключает от имени МДОУ договора, в том числе Родительские;
- в пределах своей компетенции издает приказы и распоряжения, обязательные к исполнению всеми работниками МДОУ;
- осуществляет прием на работу, увольнение и перевод сотрудников с одной должности на другую в соответствии с трудовым кодексом РФ;
- утверждает график работ, расписание занятий в иное;
- определяет условия оплаты труда работников МДОУ на основе ЕТС и на основании решения аттестационной комиссии;

- определяет надбавки, доплаты в пределах имеющихся средств, представляет сотрудников к премированию и к награждению;
- составляет штатное расписание МДОУ, распределяет обязанности;
- создает условия для реализации образовательных программ;
- обеспечивает рациональное использование бюджетных ассигнований, а также средств, поступающих из других источников, открывает счета в кредитно-банковских учреждениях;
- обеспечивает учет, сохранность, пополнение учебно-материальной базы, соблюдение правил санитарно-гигиенического режима и охраны труда, учет и хранение документации;
- обеспечивает выполнение нормативных документов вышестоящих организаций;
- осуществляет прием детей и комплектование групп детьми в соответствии с их возрастом, состоянием здоровья совместно с Учредителем;
- контролирует деятельность работников МДОУ;
- организует дополнительные услуги, в том числе и платные.

В подчинении заведующей находятся заместитель заведующей по воспитательно-методической работе, заместитель заведующей по АХЧ, главный бухгалтер, отдел кадров, медицинская служба, профсоюзный актив МДОУ, попечительский совет.

Главный бухгалтер – осуществляет организацию бухгалтерского учета хозяйственно-финансовой деятельности и контроль за рациональным использованием материальных и финансовых ресурсов, сохранностью собственности учреждения; обеспечивает составление экономически обоснованных отчетов и проверяет правильность расчетов по зарплате, начислений и перечислений налогов и сборов в государственный бюджет, платежей в банковские учреждения. Также главный бухгалтер осуществляет контроль за своевременным и правильным оформлением бухгалтерской документации, анализ выполнения плана учреждением по всем показателям

статистической и финансовой отчетности и разработка финансово-экономической стратегии развития учреждения.

В подчинении у главного бухгалтера находится бухгалтер. Он осуществляет деятельность по различным участкам бухгалтерского учета и отчетности в дошкольном учреждении и обеспечивает составление экономически обоснованных отчетов, расчетов по зарплате, начислений и перечислений налогов и сборов в государственный бюджет, платежей в банковские учреждения.

Также в подчинении у заведующей находится делопроизводитель. На делопроизводителя возлагаются следующие функции: обеспечение учета, регистрации, контроля исполнения поручений руководства дошкольного учреждения, информационно-справочное обслуживание по документам, их хранение.

Также в подчинении у заведующей находится заместитель заведующей по воспитательно-методической работе. Он осуществляет организацию целенаправленного воспитательно-образовательного процесса ДООУ в рамках единого образовательного пространства, координирует работу структурных подразделений (служб: методической, медицинской, психолого-педагогической) и обеспечивает взаимодействие структурных подразделений с участниками воспитательно-образовательного процесса; устанавливает контакты и социальное партнерство с соответствующими внешними организациями.

Далее в подчинении у заведующей стоит заместитель заведующей по административно-хозяйственной части. Он обеспечивает хозяйственное обслуживание учреждения и создание необходимых условий для нормального функционирования структурных подразделений ДООУ; здоровые и безопасные условия пребывания детей в дошкольном учреждении и условия труда для работников МДООУ. Также заместитель заведующей по АХЧ осуществляет руководство работой обслуживающего персонала и осуществляет контроль за

соблюдением сотрудниками требований законодательных и нормативных актов по охране труда, технике безопасности и противопожарной защите.

Полномочия трудового коллектива МДОУ осуществляются общим собранием МДОУ. Общее собрание является правомочным, если на нем присутствует не менее 2/3 списочного состава работников МДОУ. Решения вопросов, вынесенных на общее собрание, считается принятым, если за них проголосовало не менее половины работников МДОУ, присутствующих на собрании. К компетенции общего собрания МДОУ относится решение следующих вопросов:

- обсуждение и принятие Устава МДОУ, изменений и дополнений в него;
- обсуждение и принятие Коллективного договора, Правил внутреннего трудового распорядка;
- обсуждение поведения или отдельных поступков членов коллектива МДОУ и принятие решений о внесении общественного порицания.

Остальная деятельность общего собрания регулируется «Положением об общем собрании МКДОУ «д/с № 12» п. Роза.

В целях содействия улучшению условий труда работников МДОУ, совершенствованию материально-технической базы МДОУ и совершенствованию воспитательно-образовательного процесса в МДОУ создается Попечительский совет.

В состав Попечительского совета могут входить участники образовательного процесса и иные лица, заинтересованные в совершенствовании деятельности и развития МДОУ. Заседания Попечительского совета проводятся по мере необходимости, в соответствии с Положением о Попечительском совете, но не реже одного раза в квартал. Внеочередные заседания Попечительского совета могут созываться по требованию не менее половины членов Попечительского совета. В компетенции Попечительского совета относятся решение следующих вопросов:

– содействие привлечению внебюджетных средств, обеспечивающих деятельность и развитие МДОУ;

– содействие организации и улучшению условий труда педагогических и других работников МДОУ;

– содействие организации конкурсов, соревнований и других массовых внешкольных мероприятий МДОУ;

– содействие совершенствованию материально-технической базы МДОУ, благоустройству его помещений и территории.

Остальная деятельность регулируется «Положением о Попечительском совете МКДОУ д/с № 12».

Организационная структура МКДОУ «д/с № 12» п. Роза представляет собой линейный тип управления.

Как и любая другая организационная структура управления, линейная имеет как плюсы, так и минусы. Она логичная и четкая, экономичная и простая. Но одновременно и недостаточно гибкая, медленно реагирующая на любые изменения ситуации.

В МДОУ «д/с № 12» п. Роза устанавливается 5-дневная рабочая неделя с двумя выходными днями. Продолжительность рабочего дня определяется в соответствии с тарифно-квалификационными характеристиками: воспитатели, психологи-36 часов в неделю, муз руководитель-24 часа, логопед 20 часов, физорг-30 часов в неделю, рабочее время для руководителя, администрации, мед. сотрудников – 40 часов. Учреждение работает в двух сменном режиме. Продолжительность рабочего дня определяется графиком сменности, питание организуется за 30 минут до начала рабочего дня или после его окончания, либо вместе с детьми, при условии организации подмены или во время сна детей. Работники привлекаются к дежурству, график утверждается руководителем по согласованию с профсоюзом.

Очередность предоставления ежегодных оплачиваемых отпусков устанавливается администрацией по согласованию с профсоюзом с учетом необходимости обеспечения нормальной работы учреждения и

благоприятных условий для отдыха работников.

Педагогическим и другим работникам МДОУ «д/с № 1»2 п. Роза запрещается:

- изменять по своему усмотрению расписание занятий;
- удалять воспитанников с занятий;
- курить в помещении образовательного учреждения;
- отдавать детей лицам в нетрезвом состоянии, и детям младшего школьного возраста.

В организации имеется Положение об организации работы по охране труда и безопасности жизнедеятельности и Положение о порядке организации и проведении трехступенчатого контроля охраны труда.

Штат МКДОУ «д/с № 12» п. Роза составляет 50 человек.

Основными характеристиками персонала организации МКДОУ «д/с № 12» п. Роза является его численность и структура.

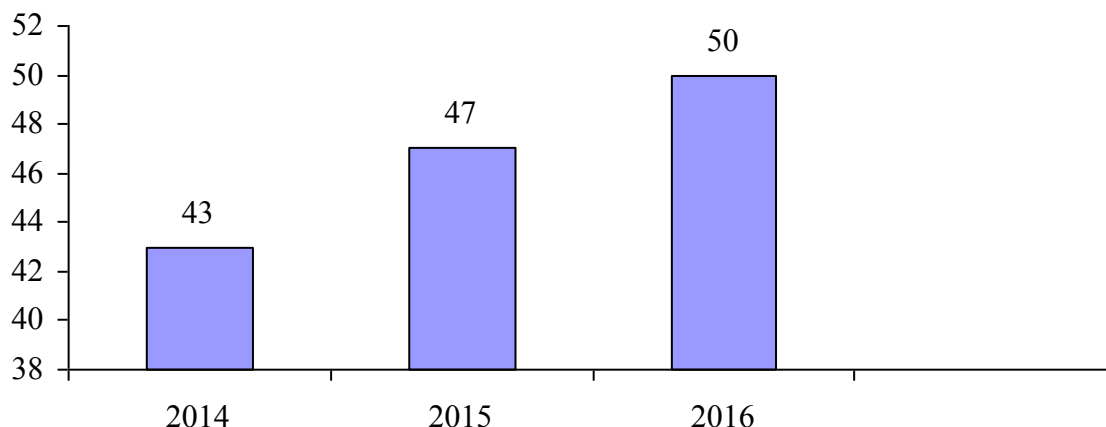


Рисунок 4. Динамика движения персонала в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза

Рассмотрим качественный состав персонала детского сада с помощью построения его структуры по нескольким основным признакам: по возрасту, стажу и по уровню образования.

Структура персонала по возрастной категории представлена в таблице 7.

Возрастной состав сотрудников в 2016 году

Возраст сотрудников	Удельный вес сотрудников, %
до 25 лет	13,2
От 25 до 35 лет	24,8
От 35 до 45 лет	35,6
Свыше 45 лет	26,4

Данные, приведенные в таблице 7 показывают, что в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза наибольшее число сотрудников – от 35 до 45 лет, эта возрастная группа имеет наибольший удельный вес в данной структуре – 35,6%. На втором месте по возрастной структуре персонала – работники свыше 45 лет. С небольшим отрывом – всего в 2,4% третье место занимает возрастная группа сотрудников от 25 до 35 лет. Наименьший удельный вес в возрастной структуре занимают сотрудники до 25 лет.

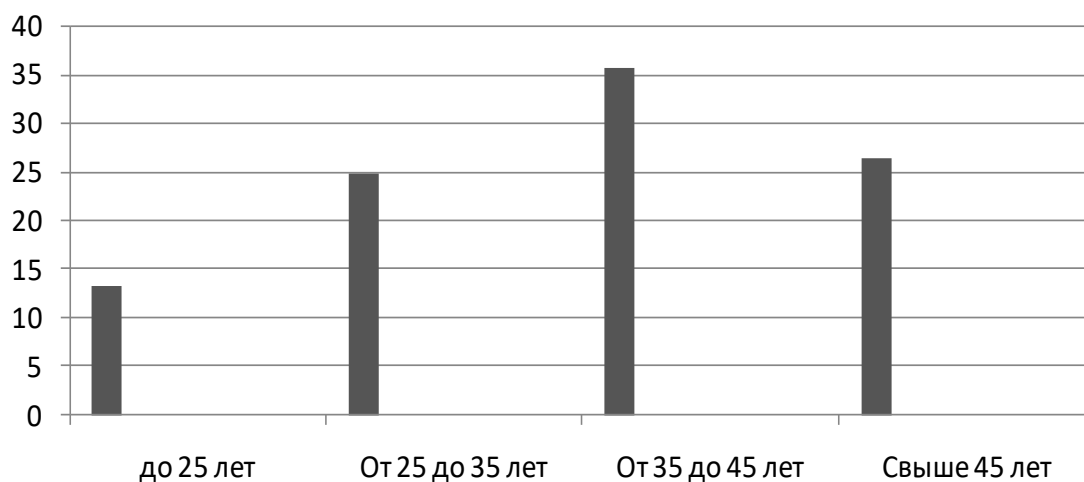


Рисунок 5. Возрастной состав сотрудников МКДОУ «д/с №12» п. Роза, в %

В зависимости от общего стажа работы и стажа работы сотрудники МКДОУ «д/с № 12» распределены следующим образом, таблица 8.

Стаж работы сотрудников МКДОУ «д/с № 12» в 2016 г.

Стаж работы	Удельный вес сотрудников, %
до 1 года	8
От 1 до 5 лет	12,5
От 5 до 10 лет	32,4
От 10 до 20 лет	25,6
От 20 до 30 лет	15,1
Свыше 30 лет	6,4

Данные, приведенные в таблице 8 показывают, что наибольший удельный вес в данной структуре персонала занимают сотрудники со стажем от 5 до 10 лет (32,4 %).

На втором месте в данной структуре персонала работники со стажем от 10 до 20 лет (25,6%).

Третье место занимают работники со стажем от 20 до 30 лет (15,1 %). Работники со стажем от 2 года до 5 лет имеют небольшую долю – всего 12,5%. Совсем не опытные и молодые специалисты занимают в данной структуре небольшую долю – всего 8%. Наименьшая доля у группы работников со стажем свыше 30 лет. Их доля составила 6,4%.

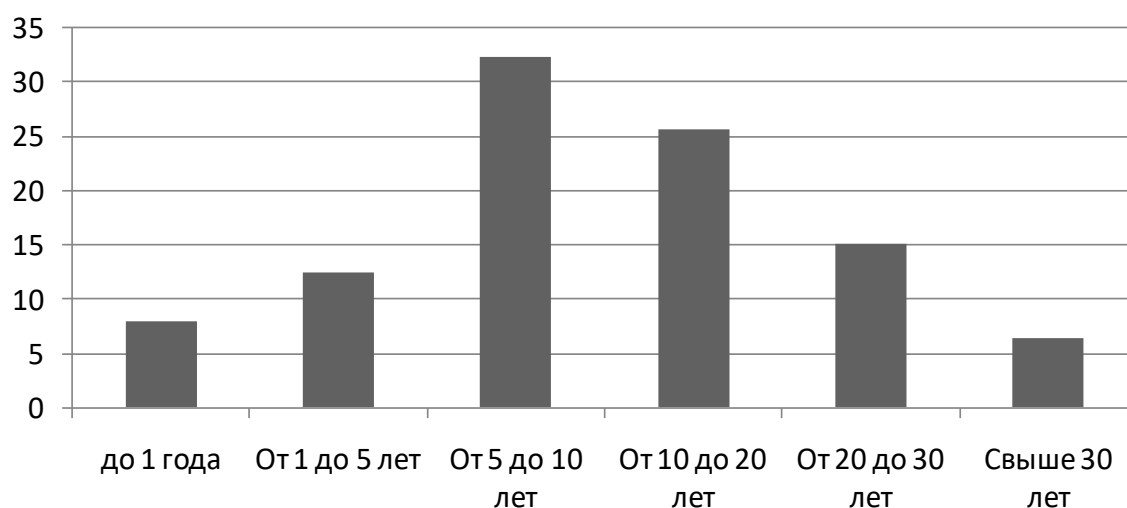


Рисунок 6. Стаж работы сотрудников МКДОУ «д/с № 12» в 2016 г.

в %

В целом, исходя из проведенного анализа можно сказать, что в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза сложился сплоченный коллектив, средний возраст которого составляет 40 лет, имеющий стаж от 10 до 20 лет.

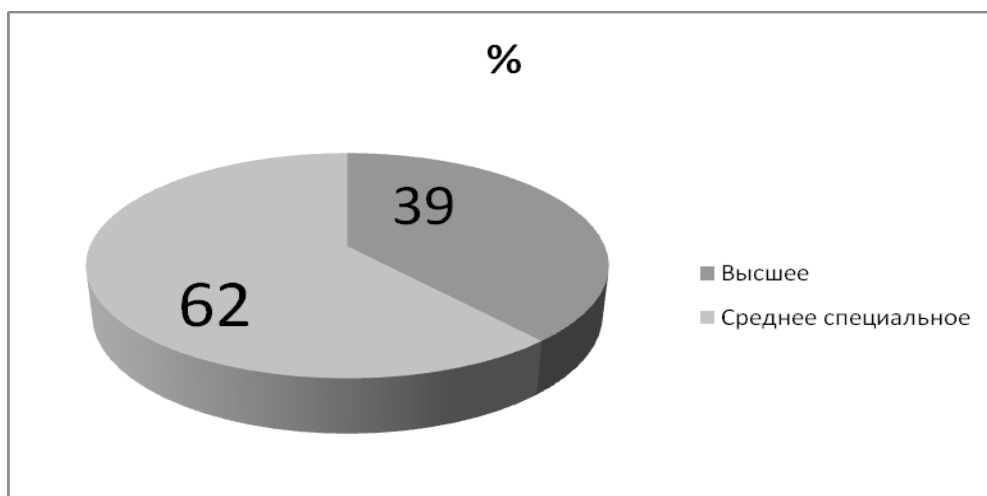


Рисунок 7. Структура персонала по уровню образования, в %

Данные, приведенные на рисунке 7 свидетельствуют о том, что в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза персонал имеет достаточный уровень образованности. Наибольшее количество работников (62%) имеют среднее специальное образования, и лишь 39% персонала – высшее. Однако работников, не имеющих никакого образования в штате учреждения нет.

МКДОУ «д/с № 12» стремится к унификации, стандартизации и выработке единых подходов ко всем видам деятельности в области управления персоналом во всех направлениях. Проводится четкое разграничение полномочий и сфер ответственности между Управлением кадровых ресурсов и сотрудниками, рассматривается разработка общекорпоративных регламентов и стандартов деятельности по всем направлениям работы в сфере управления персоналом в качестве одного из средств, направленных на обеспечение этого процесса.

Деятельность МКДОУ «д/с № 12» п. Роза строится на принципах демократии и гуманизма, общедоступности образования, адаптивности образования к уровням и особенностям развития и подготовки обучающихся, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека,

гражданственности, свободного развития личности, автономности и светского характера образования.

2.2. Анализ системы планирования в МКДОУ «Детский сад № 12» п.Роза

Систему планирования МКДОУ «д/с № 12» п. Роза можно представить в следующей схеме:

1. Программа развития дошкольного учреждения

Планирование работы всего детского сада (годовое планирование), ответственный - заведующий, заместитель заведующего;

2. Тематическое планирование (по отдельным видам деятельности),

ответственный - заведующей и его заместитель;

3. Индивидуальное планирование специалистами

Заместитель заведующего, музыкальный руководитель, руководитель физического воспитания, логопед, педагог-психолог и т.д.;

4. Планирование работы в конкретной возрастной группе

Воспитатели групп под руководством заместителя заведующего;

Исходя из этой схемы, можно сделать вывод, что в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза сначала составляется план работы на год, затем тематическое планирование, затем на основе первых двух - планирование специалистами и воспитателями.

Годовой план работы имеет четкую структуру.

Каждый специалист МКДОУ «д/с № 12» п. Роза составляет годовой план, где предусмотрена работа с детьми, работа с родителями и работа с кадрами. Так же специалистами составляются планы на месяц по каждому направлению. Структура плана может носить разнообразный характер, как и вид планирования может быть календарным, перспективным, календарно-перспективным.

Воспитателями групп МКДОУ «д/с № 12» п. Роза на год планируются:

1. Задачи дошкольного учреждения на текущий учебный год.
2. Источники планирования (список пополняется по мере изучения методической литературы).
3. Список детей по подгруппам.
4. Циклограмма совместной деятельности педагога и детей (структура режимных процессов).
5. Закаливание (обязательные мероприятия с учетом сезонных изменений, дополнений, которые проводятся ежедневно на протяжении дня).

На месяц планируются:

1. Сотрудничество с семьей (формы работы: коллективные, индивидуальные, наглядно-информационные; содержание работы; дата проведения; ответственный; отметка о выполнении).

2. Индивидуальная работа с детьми по разделам программы (на каждую неделю текущего месяца с указанием содержания работы, имени и фамилии ребенка, учета проведенной с ним работы) с внесением дополнений на следующую неделю по результатам наблюдений за деятельностью детей в течение текущей недели. Коррекционная работа планируется и осуществляется педагогом-психологом и другими узкими специалистами.

3. Физическая культура:

- обеспечение безопасности (задачи);
- здоровый образ жизни (задачи) (в средней и старшей группах)
- двигательная деятельность (организованная и самостоятельная);
- развитие движений.

4. Специально организованные виды деятельности (игры-занятия, занятия на каждый день в соответствии с утвержденной сеткой занятий на неделю):

- тема недели;
- вид занятия;
- тема занятия;

- программные задачи (обучающие, развивающие, воспитательные);
- источники планирования;
- дополнения.

Виды детской деятельности: общение, познавательно-практическая, игровая, художественная (музыкальная, изобразительная, художественно-речевая, театральная), элементарная трудовая деятельность.

Но некоторые воспитатели не составляют планы, просто составляют шаблоны и меняют в их только статистические данные и года. Это является серьезной недоработкой работы с персоналом заведующего и его заместителей.

Планирование образовательного процесса в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза может быть представлено следующими видами: календарное (на каждый день), перспективное и перспективно-календарное.

Календарное планирование в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза предусматривает планирование всех видов деятельности детей и соответствующих им форм работы с дошкольниками на каждый день и является обязательным.

Перспективный план работы в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза позволяет представить в единой системе работу с поэтапным достижением поставленной цели в течение длительного периода времени (года, полугодия, месяца).

В перспективно-календарном планировании часть разделов плана охватывает год, полугодие, месяц, а такой раздел, как специально-организованные виды детской деятельности, планируется на каждый день. Виды детской деятельности могут быть запланированы как на каждый день недели, так и на каждую неделю текущего месяца.

Тематическое планирование МКДОУ «д/с № 12» п. Роза. Темы могут быть разработаны педагогами для каждой возрастной группы с учетом задач образовательной программы, отражающих годовой цикл явлений в природе, события общественной жизни людей, чтобы более четко выстраивать систему работы с детьми. Право выбора вида и формы планирования образовательного

процесса остается за педагогом, и этот выбор должен обсуждаться и утверждаться на педагогическом совете.

В МКДОУ «д/с № 12» п. Роза составляются таблицы-схемы формата А4, в которых отражаются:

- физкультурно-оздоровительная работа: листок здоровья, система закаливания с учетом времени года и возраста, система двигательной деятельности с учетом времени года, гимнастика;
- работа по ознакомлению с природой и явлениями окружающей жизни;
- работа, связанная с формированием культурно-гигиенических навыков, норм поведения;
- работа, связанная с развитием игровой деятельности;
- взаимодействие с родителями.

Рассмотрим для примера таблицы-схемы по планированию игровой деятельности на 1-й квартал

Таблица 9

Планирование игровой деятельности на 1-й квартал

Виды	Название	Программные задачи	Содержание
Сюжетно-ролевая игра	«Больница»	Выделять действия детей – игровая роль через цепочку предметных специфических действий. Ребенок называет себя именем игрового персонажа	Доктор – больной. Доктор приглашает пациентов на прием, смотрит горло, делает лекарство. Айболит – больные звери (приемы руководства: рассматривание иллюстраций, совет)
Подвижная игра	«Быстрее по местам»	Приучать детей к соблюдению элементарных правил	Воспитатель организует п/и со всей группой или подгруппой детей.
Дидактическая игра	«Кто, что делает»	Закреплять знания детей о профессиях	Создание игровой обстановки, внесение д/и

В целях решения задач, поставленных в нашей работе, мы провели анализ планирования образовательного процесса в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза.

В первую очередь мы обратились к изучению годового плана этого образовательного учреждения. При этом мы пользовались методическими рекомендациями, разработанными Третьяковым П.И. и Белой К.Ю. и материалами учебного пособия Поздняк Л.В. и Лященко Н.Н. Для этого мы поставили следующие задачи:

1. Составить рецензию на годовой план работы дошкольного учреждения, предварительно проанализировав его, используя схемы 1, 2 и следующие вопросы:

– основные задачи работы дошкольного учреждения в годовом плане и их реализация в последующих разделах;

– актуальность задач, конкретность их формулировки, учет условий работы детского сада, основных направлений работы города (района, села);

– структура годового плана; ее оптимальность; организационно-педагогическая работа, ее содержание; работа с кадрами, ее содержание и направленность; мероприятия, направленные на улучшение качества работы с детьми, форма и содержание их, соответствие намеченных мероприятий с основными задачами плана;

– взаимосвязь разных форм, методической работы (Совета педагогов, коллективных просмотров работы, консультаций и др.). Отражение в годовом плане всех направлений методической работы; планирование работы по созданию развивающей среды; формы контроля по реализации намеченных задач. Используя материалы годового плана, мы заполнили схемы №1 и №2 (Приложение). Полученные данные позволили нам определить стратегию планирования, направления работы, состав действий, направленных на решения поставленных задач. Далее мы составили рецензию на годовое планирование, которая изложена ниже.

Основными задачами работы дошкольного учреждения в годовом плане являются:

1) Охрана жизни и здоровья детей, развитие навыков основ безопасности жизнедеятельности, укрепление здоровья всех участников воспитательного процесса.

2) Развитие творческих познавательных способностей детей посредством использования проектного метода.

3) Приобщение детей к национальной культуре, воспитание у них любви к родному краю, родному языку.

4) Создание условий для взаимодействия педагогов ДОО и родителей с целью развития здоровой социально-развитой личности ребенка.

Мы считаем, что задачи, немеченные в годовом плане носят актуальный характер в связи с тем, что:

– Сохранение и укрепление здоровья воспитанников ДОО – основная задача дошкольных учреждений. В Концепции дошкольного воспитания решению проблем, связанных с охраной и укреплением здоровья, отводится ведущее место. Подчеркивается важность создания условий, обеспечивающих и физическое, и психическое здоровье ребенка.

– Использование метода проекта в дошкольном образовании как одного из методов интегрированного обучения дошкольников, позволяет значительно повысить самостоятельную активность детей, развить творческое мышление, умение детей самостоятельно, разными способами находить информацию об интересующем предмете или явлении и использовать эти знания для создания новых объектов действительности. А так же делает образовательную систему ДОО открытой для активного участия родителей.

– Приобщение детей к духовной культуре, аккумулирующей в себе многовековой опыт народов Башкортостана, вылившийся в этнопедагогические нормы и правила, способствует решению ряда задач по формированию всесторонне развитой личности ребенка, его морально-этического отношения к своей семье, сверстникам, родному народу и окружающим его этносам. Самобытные этнокультурные традиции - это тот

нравственный стержень, без которого немыслима организация образовательного процесса в современном ДООУ.

– Проблема взаимодействия ДООУ и семьи в последнее время попала в разряд самых актуальных. Изменившаяся современная семья заставляет искать новые формы взаимодействия, поэтому в годовом плане нашли отражение новые формы работы с семьей, инновационные технологии в построении взаимодействия ДООУ с родителями в условиях открытости дошкольного учреждения. В процессе работы намечены задачи вовлечения родителей в педагогический процесс, психолого-педагогическое просвещение родителей.

Годовой план составлен в удобной календарной (разбитой по месяцам) форме и имеет одни и те же разделы, цели и содержание которых определяется полученными за предыдущий год результатами.

Данный план работы имеет следующую структуру:

1. Анализ конечных результатов прошедшего учебного года.
2. Планирование деятельности ДООУ на очередной учебный год:
 - Организационно-педагогическая работа
 - Работа с родителями
 - Работа со школой
 - Административно-хозяйственная работа.
3. Приложение

По этим структурным компонентам запланированы мероприятия, которые полностью соответствуют основным задачам плана.

1-ая часть плана включает анализ воспитательно-образовательной работы за 2015-2016 год. В анализе отражены:

- Изменения в педагогическом составе (результаты аттестации педагогов, квалификация, повышение уровня педагогического мастерства).
- состояния здоровья воспитанников;

– анализ заболеваемости детей и сотрудников в течение года, суммарных данных по группам здоровья для организации специальной лечебно- профилактической работы;

– результаты организации мероприятий по вовлечению родителей в активную жизнь детского сада;

– мониторинг физкультурно-оздоровительной работы, закаливания, организации рационального питания и др.

Здесь же даны общие выводы, определены резервы планирования деятельности на новый учебный год.

2-я часть плана включает календарное планирование по разделам.

Так, раздел «Организационно- педагогическая работа» включает педагогические советы, методические объединения, совещания по повышению эффективности педагогического процесса, методические часы с обсуждением графиков и сеток занятий, консультации для воспитателей по проведению диагностических методик и др. В этом же разделе находят свое отражение мероприятия, посвященные знаменательным датам или календарным праздникам, организуемые для всех участников педагогического процесса.

Во втором разделе плана отражается работа с родителями. Здесь включены разнообразные формы работы: анкетирование родителей, консультации, работа родительского комитета, совместные выставки взрослых и детей, участие родителей в проектной деятельности, собрания, дни открытых дверей, выпуск стенгазет и другие мероприятия.

Третий раздел «Работа со школой» представлен следующими мероприятиями: взаимопосещение учителями и воспитателями открытых уроков в школе и занятий в детском саду, экскурсии, развлечения, проведение бесед о школе, шефская помощь, выпускной бал.

Административно-хозяйственная работа включает производственные и профсоюзные собрания, инструктажи с обслуживающим персоналом, тематические и контрольные проверки, собрания, посвященные вопросам

организации мероприятий, санитарно-просветительская работа, организация питания и др.

В приложении представлены календарные планы мероприятий, посвященные знаменательным датам (Дню матери, 65-летию ВОВ), планы мероприятий по работе с семьей и школой. Представлены так же темы самообразования педагогов. Отдельно разработан план работы на летний оздоровительный сезон, который включает разделы «Оснащение групп, кабинетов и участков», «Методическая работа», «Работа с родителями», «Контроль и руководство».

Изучив систему планирования МКДОУ «д/с № 12» п. Роза, мы пришли к выводу, что все запланированные мероприятия взаимосвязаны, соответствуют поставленным задачам и направлены на улучшение качества и системы планирования модели воспитательно-образовательной работы ДОУ. Но так же существуют и проблемы в системе планирования, а именно:

- недостаточное осознание воспитателями МКДОУ «д/с № 12» п. Роза значения и сущности планирования в системе управления;
- трудности в совершенствовании механизма планирования (определении целей, структуры и содержания);
- неумение чётко определить специфику целей и содержания планирования (как способ управленческой функции в ДОУ), её взаимосвязь с другими функциями управления;
- нечеткость в определении методов и форм планирования деятельности ДОУ;
- отсутствие взаимосвязи между планированием деятельности и механизмами его реализации, влекущее за собой нерациональное использование времени, кадров и ресурсов;
- заведомая невыполнимость планируемых целей и результатов;
- непродуманность и неразработанность структуры планов.

Поэтому процесс планирования должен создать плановую систему, в которой хорошо видны: 1) основное содержание плана; 2) его временной разрез; 3) ответственное за его выполнение лицо или группа лиц.

2.3. Рекомендации по планированию в образовательном учреждении

Основные цели проектирования системы планирования:

- привлечение родителей к разработке стратегических (долгосрочных планов);
- обеспечение работников ДООУ всех уровней информацией, необходимой для качественной разработки планов;
- определение алгоритма и видов деятельности, необходимых педагогическим работникам ДООУ для качественной разработки планов;
- распределение функциональных обязанностей педагогических работников ДООУ в процессе планирования;
- выработка оптимального набора форм планирования.

Данная система состоит из нескольких слоёв или уровней планов: стратегического, тактического и оперативного.

Уровневая система планирования и перечень соответствующей плановой документации.

Стратегическое планирование.

Основные стратегические направления на 5-10 лет. Программа развития ДООУ. Концепция развития ДООУ. Образовательная программа. Модель выпускника.

Тактическое планирование: годовой план; учебный план; сетка занятий; перспективные планы воспитателей; индивид карты развития ребенка.

Оперативное планирование: календарные планы образовательной работы; планы специалистов; перспективные планы воспитателей; тематические планы; диагностические карты развития.

Первый уровень – стратегическое, или долгосрочное, планирование – 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.

Таким образом, планирование деятельности ДОО необходимо рассматривать как сочетание стратегического, тактического и оперативного уровней. Именно такое планирование представляется наиболее комплексным и системным.

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.

Практическая реализация данного метода предполагает:

- определение понятной и реально достижимой для работников ДОО иерархии планируемых целей, задач и мероприятий;
- создание стройной системы целеполагания (цели, главные/второстепенные задачи, контрольные мероприятия), конкретизирующей основные целевые программы и указания органов управления образованием;
- установление чёткой взаимосвязи между анализом итогов работы за год и проектированием работы на следующий период;
- выстраивание системы взаимосвязей между долгосрочными, перспективными и оперативными планами при сохранении возможности внесения корректив;
- чёткое прогнозирование результатов деятельности на планируемый период и др.

А так же можно предложить изменения в структуре планирования годового плана.

Оформление годового плана работы ДООУ может быть самым разнообразным. Он может быть составлен в любой удобной для конкретного педагогического коллектива форме: схематично-блочной, календарной (разбитой по месяцам), цикличной по формам работы и т.д. Ориентируясь на основное содержание деятельности и ее направленность на конечные результаты, рассмотрим годовой план работы ДООУ, в котором ежегодно присутствуют одни и те же разделы. Меняются только цели и содержание разделов, которые определяются полученными результатами (К.Ю. Белая).

Основные разделы годового плана работы дошкольного учреждения

Годовой план работы может включать следующие разделы:

1. Анализ конечных результатов прошедшего учебного года.
2. Планирование деятельности ДООУ на очередной учебный год:
 - обеспечение здоровья и здорового образа жизни;
 - обеспечение высокого уровня воспитания и образования дошкольников в соответствии с реализуемой в ДООУ программой;
 - создание условий для обеспечения готовности старших дошкольников к обучению в школе;
 - научно-методическое и кадровое обеспечение учебно-воспитательного процесса;
 - взаимосвязь в работе ДООУ с семьей, школой и другими организациями;
 - укрепление материально технической и финансовой базы.

Можно ежегодно планировать мероприятия по перечисленным направлениям деятельности, но цели и задачи формировать разные, в зависимости от полученных результатов.

Годовой план ДООУ должен учитывать все виды ресурсов, их состояние, способы и возможности использования. Приступая к составлению годового плана ДООУ, необходимо помнить, что этот план рассчитан на весь

педагогический коллектив учреждения. От каждого педагога зависит, содействует ли его работа выполнению намеченных целей и задач плана.

Следовательно, при составлении годового плана ДООУ руководитель должен учитывать кадровый потенциал педагогического коллектива, согласованность позиций, опыт совместной работы, социально психологический климат учреждения. План работы по конечным результатам предъявляет особые требования к технологии его реализации. Составленный план обсуждается и корректируется педагогическим коллективом. Обычно это происходит на производственном совещании перед началом нового учебного года (в августе).

Принятие плана работы ДООУ означает начало деятельности по его реализации. Это предполагает, что через короткий промежуток времени коллектив, заинтересованный в реализации плана, собирается и обсуждает выполнение одной из его частей.

Анализ планов ДООУ показал, что наибольшие затруднения руководители испытывают при формулировании целей и задач. Но если заведующий ДООУ всесторонне проанализировал итоги работы за прошедший год, то ему будет легче определить перспективу на следующий год.

Первый раздел годового плана ДООУ – анализ конечных результатов прошедшего учебного года – может быть оформлен в схемах с краткими выводами по каждому подразделу.

1-й подраздел включает анализ:

- состояния здоровья воспитанников;
- заболеваемости детей и сотрудников в течение года, суммарных данных по группам здоровья для организации специальной лечебно-профилактической работы;
- результатов организации физкультурно-оздоровительной работы, закаливания, организации рационального питания и др. Здесь же даются общие выводы (выявленные тенденции по уровню здоровья и здорового

образа жизни), определяются резервы планирования деятельности на новый учебный год.

2-й подраздел включает анализ результатов выполнения программы по всем направлениям. Анализируется уровень познавательного развития детей, социально- нравственного, художественно-эстетического, физического развития и др. Формулируются общие выводы и определяются резервы повышения уровня выполнения программы.

В 3-м подразделе анализируются уровень готовности к обучению в школе детей подготовительной группы (результаты диагностики развития детей, поступающих в школу); успеваемость выпускников детского сада, окончивших 1–3-й класс. Далее следуют общие выводы и указываются резервы повышения результативности работы по данному подразделу.

В 4-м подразделе анализируются результаты повышения квалификации и аттестации педагогов; заявки педагогов на методическую помощь на следующий год (по карте педагогического мастерства); системы методической работы в ДОУ. Анализируется научно-методическая обеспеченность учебно-воспитательного процесса. Формулируются общие выводы, выявленные тенденции и определяются резервы планирования работы с кадрами и оснащения методического кабинета на следующий учебный год.

В 5-м подразделе анализируются система взаимодействия с родителями (по результатам анкетирования родителей); выполнение планов совместной работы ДОУ и школы; результаты взаимодействия с другими организациями. Делаются общие выводы.

Итоги административно-хозяйственной работы, а также материально-технические и медико-социальные условия пребывания детей в ДОУ анализируются в 6-м подразделе.

Руководитель, работающий творчески, не формально, должен ставить перед собой задачу совершенствования планирования. Тщательно разработанный план позволяет выполнить работу более качественно. Среди

основных приемов работы по совершенствованию планирования можно назвать:

- изучение новинок литературы по маркетингу и менеджменту в системе образования;
- совместное составление планов работы с воспитателями и специалистами;
- детальный анализ работы ДОУ, выявление причин недостатков и невыполнения тех или иных решений;
- личную заинтересованность руководителя в планировании работы на год;
- коллективные обсуждения планов на методических мероприятиях;
- создание выставок по планированию;
- грамотное определение целей – целеполагание, их иерархию;
- разработку конкретных мероприятий для решения поставленных целей;
- выработку у себя умения педагогического прогнозирования (видеть заранее результат, к которому стремятся) и т.д.

Нужно помнить, что годовой план – это живой рабочий документ, который может подвергаться исправлению, корректировке в ходе работы над его выполнением. Иногда с течением времени на первый план выступает вид работы, который не был ранее запланирован. Надо смело вносить изменения и дополнения, не бояться отступить от ранее запланированных мероприятий. Нужно только уметь доказать, объяснить (прежде всего себе), почему так надо поступать.

Выводы по 2 главе

Муниципальное казенное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 12 п. Роза является юридическим лицом.

Управление строится на принципах единоначалия и самоуправления. Учреждение создаёт условия для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

Организационная структура МКДОУ «д/с № 12» п. Роза представляет собой линейный тип управления.

В МДОУ «д/с № 12» п. Роза устанавливается 5-дневная рабочая неделя с двумя выходными днями. Продолжительность рабочего дня определяется в соответствии с тарифно-квалификационными характеристиками: воспитатели, психологи-36 часов в неделю, муз руководитель-24 часа, логопед 20 часов, физорг-30 часов в неделю, рабочее время для руководителя, администрации, мед. сотрудников – 40 часов. Учреждение работает в двух сменном режиме. Продолжительность рабочего дня определяется графиком сменности, питание организуется за 30 минут до начала рабочего дня или после его окончания, либо вместе с детьми, при условии организации подмены или во время сна детей. Работники привлекаются к дежурству, график утверждается руководителем по согласованию с профсоюзом.

Изучив годовой план воспитательно-образовательной работы в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза мы пришли к выводу, что данный план отражает конкретные задачи, направленные на развитие детского сада; деятельность его руководителя; четкую иерархию целей управленческой деятельности, т.е. систему задач и целей, определяющих их соподчинение и взаимосвязь. План основывается на глубокой аналитической деятельности, направленной на определение места учреждения во внешнем мире. В нем четко прослеживается стратегия развития ДОУ: деятельность, направленная на

сохранение детского сада, привлечение дополнительных клиентов, расширение своей ниши, повышение конкурентоспособности ДООУ.

В плане уделено внимание уровню профессионального мастерства сотрудников, так как именно от них зависит решение поставленных задач.

Задача заведующего и старшего воспитателя – обучить всех участников педагогического процесса наиболее эффективным методам планирования работы всех звеньев с учетом достигнутых конкретных результатов. Это позволит повысить мотивацию планирования и эффективность планов всех подразделений детского сада.

Систему планирования МКДООУ «д/с № 12» п. Роза можно представить в следующей схеме:

1. Программа развития дошкольного учреждения;
2. Тематическое планирование (по отдельным видам деятельности), ответственный - заведующей и его заместитель;
3. Индивидуальное планирование специалистами;
4. Планирование работы в конкретной возрастной группе.

Исходя из этой схемы, можно сделать вывод, что в МКДООУ «д/с № 12» п. Роза сначала составляется план работы на год, затем тематическое планирование, затем на основе первых двух - планирование специалистами и воспитателями.

Изучив каждый из разделов, мы пришли к выводу, что все запланированные мероприятия взаимосвязаны между собой, взаимодействия соответствуют поставленным задачам и направлены на улучшение качества воспитательно-образовательной работы плана в ДООУ. А так же существуют и проблемы в системе планирования МКДООУ «д/с № 12» п. Роза, а именно:

- недостаточное осознание воспитателями МКДООУ «д/с № 12» п. Роза значения и сущности планирования в системе управления;
- трудности в совершенствовании механизма планирования (определении целей, структуры и содержания);

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

– нечеткость в определении методов и форм планирования деятельности ДОУ;

– отсутствие взаимосвязи между планированием деятельности и механизмами его реализации, влекущее за собой нерациональное использование времени, кадров и ресурсов;

– заведомая невыполнимость планируемых целей и результатов;

– непродуманность и неразработанность структуры планов.

Поэтому процесс планирования должен создать плановую систему, в которой хорошо видны: 1) основное содержание плана; 2) его временной разрез; 3) ответственное за его выполнение лицо или группа лиц.

Заключение

Таким образом, в проведенном исследовании нами были решены следующие задачи.

1. Проведен анализ научно-методической и психолого-педагогической литературы по проблемам управления современным дошкольным образовательным учреждением.

Изучив психолого-методическую литературу по теме нашей работы, мы пришли к выводу, что планирование – это ключевая управленческая функция, полноценная реализация которой – один из главных факторов, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя. Оно определяется как заблаговременное определение порядка, последовательности осуществления воспитательно-образовательной работы с указанием необходимых условий, используемых средств, форм и методов. При грамотном планировании появляется возможность прогнозировать результаты деятельности каждого конкретного сотрудника, что облегчает достижение общих целей и задач.

2. Раскрыты особенности планирования образовательного процесса в ДОУ.

Планирование – один из главных факторов, обеспечивающих эффективность деятельности руководителя. Планирование позволяет устранить отрицательный эффект неопределенности, сосредоточить внимание на главных задачах, добиться экономичного функционирования и облегчить контроль.

При грамотном планировании появляется возможность прогнозировать результаты деятельности каждого конкретного сотрудника, что создает предпосылки для успешной деятельности дошкольного образовательного учреждения и облегчает достижение общих целей и задач.

Планирование включает в себя:

– выбор цели;

- определение средств для их достижения;
- выбор стратегии, курса действий;
- выработку тактики, линии поведения;
- разработку программ, процедур, правил.

3. Проведен анализ состояния планирования в базовом детском саду.

Основа для планирования педагогического процесса в ДООУ – та «Программа», по которой работает дошкольное учреждение. Образовательная программа – документ, определяющий специфику организации воспитательно-образовательного процесса (содержание, формы) с учетом стандарта дошкольного уровня образования. Это модель воспитательно-образовательного процесса. Она излагает многокомпонентное содержание образования и состоит из целостного ряда частей, взаимно связанных между собой.

4. Разработаны рекомендации по планированию образовательного процесса в МКДООУ «Детский сад № 12» п.Роза.

Муниципальное казенное дошкольное образовательное учреждение детский сад № 12 п. Роза является юридическим лицом.

Управление строится на принципах единоначалия и самоуправления. Учреждение создаёт условия для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования.

Организационная структура МКДООУ «д/с № 12» п. Роза представляет собой линейный тип управления.

В МДООУ «д/с № 12» п. Роза устанавливается 5-дневная рабочая неделя с двумя выходными днями. Продолжительность рабочего дня определяется в соответствии с тарифно-квалификационными характеристиками: воспитатели, психологи-36 часов в неделю, муз руководитель-24 часа, логопед 20 часов, физорг-30 часов в неделю, рабочее время для руководителя, администрации, мед. сотрудников – 40 часов. Учреждение работает в двух сменном режиме. Продолжительность рабочего дня определяется графиком сменности,

питание организуется за 30 минут до начала рабочего дня или после его окончания, либо вместе с детьми, при условии организации подмены или во время сна детей. Работники привлекаются к дежурству, график утверждается руководителем по согласованию с профсоюзом.

Изучив годовой план воспитательно-образовательной работы в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза мы пришли к выводу, что данный план отражает конкретные задачи, направленные на развитие детского сада; деятельность его руководителя; четкую иерархию целей управленческой деятельности, т.е. систему задач и целей, определяющих их соподчинение и взаимосвязь. План основывается на глубокой аналитической деятельности, направленной на определение места учреждения во внешнем мире. В нем четко прослеживается стратегия развития ДОУ: деятельность, направленная на сохранение детского сада, привлечение дополнительных клиентов, расширение своей ниши, повышение конкурентоспособности ДОУ.

В плане уделено внимание уровню профессионального мастерства сотрудников, так как именно от них зависит решение поставленных задач.

Задача заведующего и старшего воспитателя – обучить всех участников педагогического процесса наиболее эффективным методам планирования работы всех звеньев с учетом достигнутых конкретных результатов. Это позволит повысить мотивацию планирования и эффективность планов всех подразделений детского сада.

Систему планирования МКДОУ «д/с № 12» п. Роза можно представить в следующей схеме:

1. Программа развития дошкольного учреждения;
2. Тематическое планирование (по отдельным видам деятельности), ответственный - заведующей и его заместитель;
3. Индивидуальное планирование специалистами;
4. Планирование работы в конкретной возрастной группе.

Исходя из этой схемы, можно сделать вывод, что в МКДОУ «д/с № 12» п. Роза сначала составляется план работы на год, затем тематическое

планирование, затем на основе первых двух - планирование специалистами и воспитателями.

Изучив систему планирования МКДОУ «д/с № 12» п. Роза, мы пришли к выводу, что все запланированные мероприятия взаимосвязаны, соответствуют поставленным задачам и направлены на улучшение качества и системы планирования модели воспитательно-образовательной работы ДОУ. Но так же существуют и проблемы в системе планирования, а именно:

- недостаточное осознание воспитателями МКДОУ «д/с № 12» п. Роза значения и сущности планирования в системе управления;

- трудности в совершенствовании механизма планирования (определении целей, структуры и содержания);

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

- нечеткость в определении методов и форм планирования деятельности ДОУ;

- отсутствие взаимосвязи между планированием деятельности и механизмами его реализации, влекущее за собой нерациональное использование времени, кадров и ресурсов;

- заведомая невыполнимость планируемых целей и результатов;

- непродуманность и неразработанность структуры планов.

Поэтому процесс планирования должен создать плановую систему, в которой хорошо видны: 1) основное содержание плана; 2) его временной разрез; 3) ответственное за его выполнение лицо или группа лиц.

Таким образом, поставленные задачи в выпускной квалификационной работе полностью решены, цель – достигнута.