



**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**

**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)**

**Факультет дошкольного образования**

**Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования**

**Деятельность руководителя по обеспечению качества  
образования в условиях дошкольной образовательной  
организации**

**Выпускная квалификационная работа**

**Направление 44.04.01 Педагогическое образование**

**Программа магистратуры «Управление муниципальной системой  
дошкольного образования»**

Оценка оригинальности \_\_\_\_\_ %

Работа \_\_\_\_\_ к защите

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

И.о. зав. кафедрой ТМиМДО

\_\_\_\_\_ Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ЗФ-302/176-2-1  
Искимжи Екатерина Андреевна

Научный руководитель:

д.п.н., профессор, академик  
Молчанов С.Г.

## Содержание

Введение .....	3
Глава 1. Проблема обеспечения качества образования в дошкольной образовательной организации в педагогических и психологических исследованиях .....	8
1.1 Феномен «качество образования» .....	8
1.2 Управление качеством образования в дошкольной образовательной организации .....	13
1.3 Управленческие функции обеспечения качества образования в дошкольной образовательной организации .....	22
Выводы по главе 1 .....	33
Глава 2. Организация деятельности руководителя по повышению качества образования в дошкольной образовательной организации .....	37
2.1 Анализ работы МБДОУ детский сад № 243 г. Челябинска по обеспечению качества образования .....	37
2.2 Программа повышения качества образования в МБДОУ Детский сад № 243 г. Челябинска .....	52
2.3 Анализ и интерпретация результатов реализации программы повышения качества образования в МБДОУ детский сад № 243 г. Челябинска .....	58
Выводы по главе 2 .....	67
Заключение .....	69
Список литературы .....	74

## **Введение**

Актуальность проблемы управления качеством образования определяется социальным заказом на необходимые процессы обновления и совершенствования содержания деятельности дошкольных образовательных организаций в новых социально-экономических условиях.

В Стратегии инновационного развития Российской Федерации, Федеральном законе № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Национальной доктрине российского образования до 2020 года, Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования ориентируют современные дошкольные образовательные организации на достижение качества образовательного процесса.

В ст. 2 п. 29 закона «Об образовании в Российской Федерации» под качеством образования понимается «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, степень достижения планируемых результатов образовательной программы». При этом в законе подчеркивается, что образовательная организация несет ответственность за качество образования своих выпускников.[69]

Одной из целей Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования является: обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребенка в получении качественного дошкольного образования; обеспечение государственных гарантий уровня и качества дошкольного образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации образовательных программ дошкольного образования, их структуре и результатам их освоения.[68]

Главным направлением образовательной политики государства является качество образования, что делает актуальной проблему поиска

эффективных механизмов управления им на всех уровнях образовательной системы, начиная с дошкольной ступени.

Таким образом, актуальность проблемы управления качеством образования на *социально-педагогическом уровне* определяется социальным заказом на необходимые процессы обновления и совершенствования содержания деятельности дошкольных образовательных организаций в новых социально-экономических условиях.

В научной литературе проблема управления качеством образования рассматривалась многими учеными (В.А. Кальней, М.М. Поташник, А.И. Субетто, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова, С.Е. Шишов и др.). Проблему управления качеством образования в дошкольной образовательной организации рассматривают К.Ю. Белая, О.Л. Князева, О.А. Сафонова, Р.Б. Стеркиной, Е.Х. Юдина и др.

Дошкольная образовательная организация, являясь одним из видов образовательных организаций имеет общие черты, присущие любой из них. Все образовательные организации направлены на воспитание, обучение и развитие детей. Но в свою очередь отличие процессов в дошкольных образовательных организациях от других образовательных организаций заключается в специфике возраста детей.

Проблема управления качеством образования в дошкольной образовательной организации рассматривается в аспекте реализации государственного стандарта дошкольного образования, в которых качество рассматривалось в контексте психолого-педагогических условий, реализация которых в образовательном процессе обеспечивает развитие ребенка. К таким условиям относятся образовательные программы, профессиональную компетентность педагога, в первую очередь его личностно-ориентированное взаимодействие с детьми, предметно-развивающую среду.[68]

Несмотря на значительное количество исследований по проблеме управления качеством в образовательных организациях недостаточно разработана проблема управления данным процессом в дошкольной образовательной организации (ДОО). В связи с этим актуализируется проблема *на научно-теоретическом уровне*.

Актуальность проблемы *на научно-методическом уровне* определяется необходимостью определения функций руководителя дошкольной образовательной организации, обеспечивающих эффективное управление качеством образовательного процесса в ДОО, стимулирующих педагогические коллективы к достижению качества образования, заложенного в ФГОС ДО, к самостоятельному совершенствованию профессиональной компетентности.

Анализ психолого-педагогических исследований и объективных условий практики руководителей дошкольных образовательных организаций в решении проблемы управления качеством образования в ДОО позволил нам выделить противоречия:

- на социально-педагогическом уровне – между требованиями ФГОС ДО создать в дошкольном учреждении условия для получения качественного образования и реальным состоянием практики;

- на научно-теоретическом уровне – между потребностями управленческой практики в решении проблемы эффективного управления качеством образования в ДОО и отсутствием достаточного научного обеспечения процесса управления данным процессом;

- на научно-методическом уровне – между необходимостью определения управленческих функций руководителя для эффективного обеспечения качества образования в ДОО и недостаточной разработанностью данной проблемы в методической литературе и должной реализации данного процесса в практике дошкольных образовательных организаций.

Указанные противоречия определяют проблему нашего исследования: каково содержание деятельности руководителя по обеспечению качества образования в ДОО с точки зрения функционального подхода?

Актуальность и недостаточная разработанность данной проблемы обусловили выбор темы исследования: «Деятельность руководителя по обеспечению качества образования в условиях дошкольной образовательной организации».

Цель исследования – теоретически обосновать и апробировать программу деятельности руководителя по обеспечению качества образования в дошкольной образовательной организации.

Объект исследования – деятельность руководителя по обеспечению качества образования в дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – функции руководителя по обеспечению качества образования в дошкольной образовательной организации.

Гипотеза исследования: обеспечение качества образования в дошкольной образовательной организации будет эффективным, если деятельность руководителя включает комплекс управленческих функций, включенных в программу его деятельности по повышению компетентности педагогического персонала.

Задачи исследования:

1. Изучить теоретические психологическо-педагогические аспекты проблемы управления качеством образования в дошкольной образовательной организации.

2. Раскрыть сущность понятия «деятельность руководителя по обеспечению качества образования».

3. Изучить функции управления качеством образования в дошкольной образовательной организации.

4. Реализовать программу повышения качества образования в дошкольной образовательной организации.

Методы исследования:

1. теоретические (анализ, обобщение научной и методической литературы),
2. эмпирические (анкетирование, тестирование, опытно-поисковая деятельность).

Экспериментальная база исследования: МДОУ детский сад № 243 г. Челябинска.

Теоретическую основу исследования составляют исследования по управлению дошкольным образовательным учреждением и определению содержания деятельности руководителя образовательного учреждения (К.Ю. Белая, Ю.В. Васильев, М.И. Кондаков, Ю.А. Конаржевский, М.Н. Скаткин, П.И. Третьяков, Л.И. Фалюшина, Т.И. Шамова).

Практическая значимость исследования. Материалы исследования могут быть использованы в деятельности руководителя ДОО.

Апробация исследования осуществлялась на III Всероссийской научно-практической конференции «Реализация Федерального государственного стандарта дошкольного образования: опыт, проблемы, перспективы», на педагогическом совете, в рамках практических занятий в университете (научный семинар), в рамках практики в ВУЗе на занятиях со студентами бакалавриата.

Структура квалификационной работы: введение, две главы, выводы по главам, заключение, список источников.

# **Глава 1. Проблема обеспечения качества образования в дошкольной образовательной организации в педагогических и психологических исследованиях**

## **1.1 Феномен «качество образования»**

Понятие качества первоначально рассматривалась как философская категория. Так, Аристотель считал, что качество – это то, «благодаря чему предметы называются такими-то». Качество тесно связано с категорией количества, Гегель вывел закон перехода количества в качества, сформировав понятие меры как единства качества и внутреннего количества [3].

В Толковом словаре С.И. Ожегова дано следующее определение понятия «качество»: это «совокупность существенных признаков, свойств, особенностей, отличающих один предмет или явление от других и придающих ему определенность; свойство, признак, определяющий достоинство чего-либо» [42].

Согласно А.И. Субетто, качество есть сложная философская, социальная, экономическая и одновременно общественная системная категория, полное определение которой можно раскрыть только через обобщенную систему суждений – определителей:

- качество - совокупность свойств;
- качество представляется как иерархическая система свойств или качеств частей объекта или процесса, т.е. оно структурно;
- качество - это динамическая система свойств, оно динамично;
- качество есть сущностная определенность объекта или процесса, выражающаяся в закономерной связи составляющих частей и элементов (аспект определенности);



- качество имеет двоякую обусловленность, выражающуюся в единстве внешнего и внутреннего, потенциального и реального в качестве объекта или процесса – основа существования объекта или процесса;

- качество обуславливает единичность объекта или процесса, его специфическую реакцию на внешние воздействия, целостность, упорядоченность, устойчивость;

- качество создаваемых человеком объектов и процессов обуславливает ценность соответствующих объектов и процессов, их пригодность и приспособленность для определенных назначений, целей, задач, условий, выдвигаемых человеком.

В рассматриваемом контексте можно привести еще несколько определений: качество – это соответствие назначению[5]; качество – это соответствие цели[8]. В последнем случае качество представлено как характеристика результата человеческой деятельности.

Таким образом, можно считать, что социальный контекст понимания категории качества связан с понятиями социальной потребности, соответствия назначению (функции объекта), а также цели и результату деятельности.

Качество – это важная категория в сфере образования. Образование как большая социальная система также не может обойтись без решения вопросов качества. Само отношение к качеству в образовании во многом зависит от политики государства, сложившегося менталитета большей части населения, от развитости науки в этом направлении.

Впервые понятие качества в образовании появилось в Законе «Об образовании» (1992 г.), с тех пор данное понятие является предметом исследования многих ученых. Качество образования рассматривается как социальная категория, определяющая состояние, результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и ожиданиям общества (различных социальных групп) в развитии и

формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности.

П.А. Алакаев выделил несколько подходов к понятию «качество образования»: целеориентированный, бенчмаркингový и результатocентрированный[1].

Целеориентированного подхода к определению качества образования придерживаются большинство зарубежных авторов, таких как К. Болл, Л. Власеану, Д. Вудхауз, Л. Грунберг, Д. Парлеа и др. В отечественной науке данного подхода придерживаются С.Е. Шишов, В.А. Кальней, И.В. Тельнюк и др. Степень достижения поставленных образовательных целей и задач, есть качество образования.

Бенчмаркингový подход определяет качество как соответствие стандартам, как результат и как обоснованное достижение и превышение стандарта. Качество образования в данном случае важны, прежде всего, для самой образовательной организации, на основе этого принимаются решения, необходимые для дальнейшей деятельности в области повышения качества образования.

Результатocентрированный подход рассматривает качество образования как результат, т.е. определенный уровень умственного, нравственного и физического развития, знаний и умений выпускников образовательной организации, которые должны соответствовать целям обучения и воспитания.

С.Я.Батышев определяет качество образования как интегративную характеристику образовательного процесса и его результатов, выражающую меру соответствия распространенным в обществе представлениям о том, каким должен быть названный процесс и каким целям он должен служить.

С.Е.Шишов и В.А.Кальней качество образования рассматриваются как социальную категорию, определяющую состояние, результативность процесса образования в обществе, его соответствие потребностям и

ожиданиям общества (различных социальных групп) в развитии и формировании гражданских, бытовых и профессиональных компетенций личности.

В.М. Полонский рассматривает качество образование как результат и полагает, что его характеризует «определенный уровень знаний и умений, умственного, физического и нравственного развития, которого достигли выпускники образовательного учреждения в соответственных с планируемыми целями обучения и воспитания»[7]. При этом акцент должен быть на уровень усвоенных компетенций выпускников. Отсюда встает вопрос – как оценить этот уровень, то есть оценить результаты обучения.

О.Е. Лебедев вкладывает в понимание сущности качества образования иную точку зрения. Он считает, что под качеством образования следует понимать «совокупность образовательных результатов, обеспечивающих возможность самостоятельного решения обучаемыми значимых для них проблем, для достижения которых требуется такое время, которое позволяет обучаемым заниматься и другими видами деятельности, значимыми для их развития»[4].

М.М. Поташник предлагает понимать качество образования как соотношение цели и результата, как меры достижения целей, притом что цели (результаты) заданы только операционально и спрогнозированы в зоне потенциального развития школьника. Качество образования является важным вопросом для всех заинтересованных сторон – государства, общества, образовательной организации (управленческого персонала и педагогического коллектива), родителей. При этом каждый субъект образовательного процессе формулирует свои требования к качеству образования[50].

Проблема качества образования на современном этапе рассматривается с учетом изменений в законодательстве в сфере образования. Приоритеты Стратегии инновационного развития Российской

Федерации, Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Национальная доктрина российского образования до 2020 года, отражающие государственную политику в области образования, ориентируют современные образовательные организации на достижение качества.

В концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года в разделе «Развитие образования» сформулирована стратегическая цель государственной политики в области образования как повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина[2].

В Федеральном законе от 29 декабря 2012 года №273-ФЗ «Об образовании Российской Федерации» статья 2 данного закона содержит следующее определение понятия качество образования: это «комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы»[69].

Согласно статье 11 Федерального закона «Об Образовании в Российской Федерации» «федеральные государственные образовательные стандарты, за исключением федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, образовательные стандарты являются основой объективной оценки соответствия установленным требованиям образовательной деятельности и подготовки обучающихся, освоивших образовательные программы соответствующего

уровня и соответствующей направленности, независимо от формы получения образования и формы обучения»[69].

Таким образом, категория «качество образования» – сложная интегративная характеристика, которую можно трактовать в категориях совершенства (степени достижения) или соответствия целевым установкам.

## **1.2 Управление качеством образования в дошкольной образовательной организации**

Изучение проблемы управления качеством образования, выявление специфики связаны с уточнением понятия «управление», а также особенностей употребления данного термина в контексте.

Управление - «элемент», функция организованных систем различной природы: биологических, социальных, технических, обеспечивающая сохранение их определённой структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности[39].

Управление – направление движением кого/чего-нибудь, руководство действиями кого-нибудь[49].

Управление – воздействие на управляемую систему с целью обеспечения требуемого её поведения.

Можно выделить следующие виды управления:

- институциональное (административное, командное, ограничивающее, принуждающее);
- мотивационное управление (побуждающее управляемых субъектов к совершению требуемых действий);
- информационное управление (убеждающее, основывающееся на сообщении информации и формировании убеждений и представлений).

Т.И.Шамова, Т.М.Давыденко под управлением понимают взаимодействие субъектов. Суть взаимодействия состоит в неразрывности прямого и обратного воздействия, органического сочетания изменений воздействующих друг на друга субъектов. Кроме того «взаимодействие – целостная, внутренне дифференцированная, саморазвивающаяся система. Такое понимание взаимодействия, представляющего суть управления, предполагает взаимное изменение управляющих и управляемых, убеждает в необходимости рассмотрения изменения взаимодействующих субъектов и самого процесса взаимодействия как смены его состояний»[35].

Термин «управление» применим для обозначения процесса активных воздействий на объект управления (или управляемую систему) для достижения определенной цели. Именно такое определение управления можно найти в разнообразных источниках:

- искусство знать точно, что предстоит сделать и как это сделать;
- организация и реализация целенаправленных воздействий;
- функция, вид деятельности по руководству людьми, а также область человеческого знания, помогающего осуществить эту функцию.

С.Н.Тидор приводит другие определения сущности управления:

- это целенаправленная координация объекта;
- это воздействие на объект для достижения поставленной цели;
- это вертикальная координация взаимодействия элементов системы, направленная на достижение поставленной цели.

В.Ю. Кричевский под управлением понимает целенаправленное воздействие на коллективы людей для организации и координации деятельности в сложных динамических системах[31].

И.Ф. Исаев характеризует управление как деятельность, направленную на выработку решений, организацию, контроль, регулирование объекта управления в соответствии с заданной целью. Анализ и подведение итогов проводится на основе достоверной информации.

Опираясь на научные определения понятия «управление», можно сказать, что основная цель управления – это эффективное и планомерное использование сил, средств, времени, людских ресурсов для достижения оптимального результата. Потому основным направлением управления следует признать цель – результат.

Зарубежные исследователи, такие как: В.Зигерт, Д.Френсис, М.Мескон, М.Альберт, М.Вудкок, Ф.Хедоури и другие в одних и тех же ситуациях используют два термина: «управление» и «менеджмент» Эти понятия рассматриваются как синонимы, так как смысл, который они в себе несут, можно считать равнозначным.

В. Зигерт, Л. Ланг, работая с понятием «менеджмент», включают в него методы и тактику управления предприятием и организацией, «самоуправление» и «саморегуляцию», а также работу с целями. В конечном итоге они приходят к выводу, что менеджмент – это «такое руководство людьми и такое использование средств, которое позволяет выполнять поставленные задачи гуманным, экономным и рациональным путем»[42].

По мнению Ю.А. Конаржевского, менеджмент представляет собой одну из форм управления[28].

Таким образом, под управлением в различных источниках управление понимается, во-первых, искусство знать то, что предстоит сделать и как это сделать, во-вторых, организация и реализация воздействий по реализации цели, в-третьих, вид деятельности по руководству людьми. Управление нацелено на такое использование имеющихся средств и ресурсов, которые будут способствовать достижению оптимального результата.

В образовании управление раскрывается как процесс, целенаправленный, системно-организованный, включающие различные структурные компоненты, взаимосвязанные между собой,

обеспечивающие целостность, эффективную реализацию целей образования, оптимальное развитие образовательного процесса.

Качество дошкольного образования, так же как и качество образования вообще является понятием, включающим в себя множество различных подходов к определению.

Л.В. Поздняк и Н.Н. Лященко представляют качество образования в виде четырех блоков: качество образовательного процесса (элементами которого являются содержание, организация, дети, педагоги, взаимодействие педагогов и детей); качество ресурсообеспечения (ресурсы и условия, необходимые для образовательного процесса); качество управления; качество результатов работы образовательной системы в дошкольном учреждении[2].

Качество дошкольного образования объединяет в себе:

1. Гарантию реализации минимальных стандартов образования. Предполагается, что качество образовательного процесса в дошкольной образовательной организации позволит ребенку, как субъекту образовательного процесса, гарантированно достичь уровня образованности, необходимого для перехода на следующую образовательную ступень – начальной школы.

2. Способность субъектов образования ставить цели в различных направлениях своей деятельности и достигать их:

- качества полноценного развития ребенка сообразного его возрастным возможностям и способностям, сохранения его здоровья;
- качества профессионально-личностных достижений педагогов дошкольной образовательной организации;
- качества управления системой дошкольного образования.

3. Способность отвечать требованиям и ожиданиям потребителей и заинтересованных сторон, т.е. качество результатов дошкольного образования должно удовлетворять ожидания и запросы потребителей (в



первую очередь – родителей) и соответствовать государственным нормативам и требованиям.

4. Стремление к совершенствованию, т.е. непрерывное стремление достигать все более высоких результатов, в процессе обеспечения качества образования в ДОО.

Качество дошкольного образования в организации представляет собой результат деятельности всего педагогического коллектива. Управляемый процесс в котором должно быть определено:

- как обеспечить реализацию права ребенка на индивидуальное развитие в соответствии с возрастными возможностями и способностями;

- как организовать педагогический процесс в ДОО, т.е. обеспечить возрастосообразный режим, выбрать образовательную программу и технологии, отвечающих требованиям современной образовательной политики, обеспечить пособиями, необходимыми для реализации образовательных программ, систематизировать работу по повышению профессионального роста педагогов, посредством разных форм методической работы и др.;

- как создать условия в ДОО. Обязательность создания образовательной среды, ориентированной на самоценность дошкольного детства; создание положительного микроклимата в коллективе; разработать систему стимулирования качественной работы; мотивирование творческой направленности деятельности коллектива ДОО и его руководителя; ориентация во вне, т.е образовательные потребности и запросы семьи являются приоритетными; учитывать мнение педагогического коллектива о состоянии образовательного процесса, для принятия грамотных управленческих решений и т.д.

На качество дошкольного образования могут влиять внутренние и внешние факторы. Внешние факторы, такие как: семья и ее влияние, индивидуальные особенности детей, как физические, так и психологические, уровень развития детей при поступлении в ДОО,

социально-экономические связаны с внешними обстоятельствами или внешней по отношению к ДОО средой.

Внешние факторы являются плохо контролируемыми и нерегулируемыми. Данные факторы не оказывают воздействия на качество образовательных услуг в ДОО непосредственно. Но при анализе качества образования в дошкольной образовательной организации необходимо учитывать их влияние.

Те факторы которые определяют качества дошкольного образования относятся к внутренним. То есть, уровень соответствия установленным стандартам основной образовательной программы ДОО, соответствие условий ее реализации и результатов освоения. Внутренние факторы являются в значительной степени контролируемыми и поддающимися регулированию. Например, при установлении соответствия разработанной и реализуемой образовательным учреждением основной образовательной программы ФГОС дошкольного образования.

В требования к условиям реализации основной образовательной программы входит основная группа внутренних факторов, обеспечивающих качество образовательных услуг ДОО. В содержание данных факторов входит:

1. Психолого-педагогическое обеспечение взаимодействия педагогов с детьми дошкольного возраста, которое основывается на индивидуальном и доброжелательном отношении педагога к ребенку, с учетом зоны ближайшего развития детей. Важно отметить, что цели и задачи воспитательно-образовательного процесса должны быть едиными, обеспечивающими преемственность с основными общеобразовательными программами начального образования. Совместную деятельность взрослого с детьми, а также свободную самостоятельную деятельность воспитанников обеспечивают образовательный процесс, организация которого должна быть в компетенции педагогов ДОО.

2. Укомплектованность образовательного учреждения кадрами, имеющими соответствующий уровень квалификации. Педагогический персонал должен обладать всеми основными компетенциями. При этом важной составляющей является овладение информационно-коммуникационными технологиями и умение применять их в воспитательно-образовательном процессе. Необходимость обеспечения непрерывного профессионального развития педагогов путем освоения ими дополнительных образовательных программ профессиональной переподготовки или повышения квалификации. Наличие необходимого квалифицированного состава специалистов, обеспечивающих оздоровительную и коррекционную работу с детьми. Сформированность культуры здоровья педагогического коллектива, т.е. осведомленность педагогов в вопросах здоровьесберегающих методов и технологий.

3. Организационно-методическое сопровождение образовательного процесса должно ставить конкретные цели и задачи образовательной организации, давать четкие понятия и рекомендации по построению работы с воспитанниками при индивидуальной или групповой работе, а также как организации самостоятельной деятельности воспитанников. ДОО должно быть «открыто к диалогу», находиться в постоянном сотрудничестве с родителями (законными представителями) воспитанников, для определения стратегии и тактики развития воспитательно-образовательного процесса.

4. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса. Наличие здания (помещения) и участков образовательного учреждения, соответствующих санитарно-эпидемиологическим правилам и нормативам. Необходимость обеспечения архитектурной доступности, т.е. возможности для беспрепятственного доступа детей с ограниченными возможностями здоровья к объектам инфраструктуры образовательного учреждения. Соответствие состояния и содержания территории, здания и помещений образовательного учреждения санитарным и гигиеническим

нормам, нормам пожарной и электробезопасности, требованиям охраны труда воспитанников и работников. Оснащение кабинетов специалистов и групповых помещений, физкультурного зала, спортивных площадок необходимым игровым и спортивным оборудованием и инвентарем. Наличии в помещениях, в которых осуществляется образовательная деятельность, здоровьесберегающего оборудования, используемого в профилактических целях: зрительные тренажеры, приборы, улучшающие качество окружающей среды, аэроклиматические установки, оборудование, позволяющие удовлетворить потребность воспитанников в движении. Наличие необходимого оснащения помещения для работы медицинского персонала. Наличие помещений для питания воспитанников, а также помещений для хранения и приготовления пищи, организации качественного горячего питания в соответствии с санитарно-эпидемиологическими правилами и нормативами.

5. Учебно-методическое обеспечение. В которое входят и предметно-развивающая среда образовательного учреждения (группы), учитывающая принцип интеграции образовательных областей, основанная на соблюдении принципов информативности, вариативности, полифункциональности, педагогической целесообразности, трансформируемости, и комплексное оснащение воспитательно-образовательного процесса, обеспечивающего возможности осуществления образовательной деятельности, а также присмотра и ухода, и организация эффективной и безопасной деятельности воспитанников, построение образовательного процесса с использованием адекватных возрасту детей форм работы с учетом полоролевой специфики, национально-культурных, демографических, климатических условий, и использование образовательных технологий деятельностного типа, физического развития воспитанников.

6. Медико-социальное обеспечение. В эту категорию входят: медицинское обслуживание, организация питания и оздоровления

воспитанников, формирование и наполняемость групп, проведение профилактических осмотров персоналом.

7. Информационно-методическое обеспечение, позволяющее эффективно проводить мониторинг и управлять образовательным процессом, использовать современных образовательных технологий, осуществление взаимодействия между участниками образовательного процесса, в том числе с использованием ИКТ.

8. Финансовое обеспечение предполагает обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования; обеспечение содержания необходимого образовательной организации для выполнения требований ФГОС ДО, отражающее структуру и объем расходов, необходимых для реализации основной общеобразовательной программы дошкольного образования, а также механизм их формирования.

Все вышеперечисленное является теми факторами, которые регулируются дошкольной образовательной организацией и оказывают влияние на качество образования. Объединяющим результатом взаимодействия внутренних факторов является создание в ДОО развивающей образовательной среды обеспечивающей:

- высокое качество дошкольного образования. Его открытость, доступность и привлекательность для всех участников образовательного процесса;
- гарантию охраны и укрепления физического и психологического здоровья воспитанников;
- комфортность по отношению к воспитанникам (в том числе с ограниченными возможностями здоровья) и педагогическим работникам;
- духовно-нравственное развитие и воспитание детей;

Регулирование данных факторов входит в компетенцию дошкольных образовательных организаций и их руководителей.

### **1.3 Управленческие функции обеспечения качества образования в дошкольной образовательной организации**

ФГОС ДО отражает социальный заказ общества на обновление основных приоритетов в области образования в соответствии с законодательством РФ. В связи с этим актуальной становится проблема совершенствования системы управления качеством образовательного процесса как ведущая задача управленческой деятельности.

Управление качеством образования в научной литературе рассматривается в рамках различных подходов. Мы рассмотрим феномен «деятельность руководителя по обеспечению качества образования» с точки зрения функционального подхода. Управление при этом раскрывается как процесс, совокупность непрерывных взаимосвязанных управленческих функций руководителя (М. Альберт, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, М.Х. Мескон, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, А. Файоль, Ф. Хедоури).

Цель – это желаемый и заранее запрограммированный результат, достижимый в будущем. Целеполагание – достаточно сложный процесс в деятельности руководителя, без которого вообще управление невозможно. Определение целеполагания формулирует выбор цели функционирования организации, конкретизирует задачи, направленные на достижение цели и их согласование. Данная функция не ограничивается только постановкой цели. Специфика ее связана с работой по достижению поставленных целей.

Работа с педагогическим коллективом преследует цель развития творческого потенциала каждого педагога, создание условий для раскрытия всех возможностей педагогического персонала. После определения цели руководитель намечает план действий.

*Функция планирования*

Планирование включает прогнозирование; выбор организационной структуры; проектирование; планирование тактическое и стратегическое; определение степени децентрализации и централизации; учет изменений внутри организации; учет внешних изменений.

Опираясь на данные педагогического анализа и соответствие его поставленной цели руководитель принимает решения, которые вносит в план по управлению образовательной организацией. Принимаемые решения могут быть рассчитаны как на перспективу, так и направлены на решение текущих оперативных задач. По этому принципу планирование подразделяется на перспективное, годовое, текущее.

#### *Функция организации*

Организация – это определение стратегии и тактики; принятие решения; коммуникация; определение функциональных обязанностей; определение организационной структуры; делегирование полномочий.

Организация как деятельность органа управления по созданию, заключению определенной структуры организационных отношений в рамки, необходимые для эффективного достижения принимаемых управленческих решений.

Другим важным аспектом функции организации является делегирование полномочий, т.е. распределение обязанностей, согласно занимаемого места в организации, в том числе и работу по управлению данной организацией. Руководитель подбирает квалифицированный персонал для конкретной работы, делегируя отдельным категориям сотрудников задания и полномочия или права использовать ресурсы организации. Эти субъекты делегирования принимают на себя ответственность за успешное выполнение своих обязанностей.

Делегирование – передача функций и полномочий подчиненным, которые принимают на себя ответственность за их выполнение. Делегирование – это средство, позволяющее руководителю эффективно управлять организацией в условиях многозадачности. Применение метода

делегирования полномочий требует от руководителя определенной готовности, имеющей многоплановый характер, это и учет мнения подчиненных, и готовность передать право принятия управленческих решений, и поиск и использование средств контроля за действиями, наделенных полномочиями подчиненных.

Делегирование организационных полномочий неразрывно связано с ответственности лица, наделенного этими полномочиями, т.е. ответственность представляет собой обязательство выполнять поставленные задачи и отвечать за их качественное и своевременное выполнение. Поэтому делегирование имеет место быть в случае принятия полномочий, т.к. ответственность – это то качество, которое не может быть поручено.

Полномочия делегированного лица имеют ограниченный круг действия. Ограничение заключается в использовании определенных ресурсов организации, направленных на решение определенных задач. Следует отметить, что полномочия делегируются должности, а не индивиду, который занимает ее в данный момент.

Для реализации принятых решений необходим этап организации. Для обеспечения движения системы, оптимального и эффективного взаимодействия компонентов создаются организационные отношения. Такие отношения представляют как связи между людьми, устанавливаемые по поводу распределения и формального закрепления за ними функций их совместной деятельности.

Организовать в современных условиях – значит, разделить функции руководителя на составные части или операции и поручить выполнение определенных задач тем участникам отношений, которые наиболее эффективно справятся с порученным.

Чаще всего организационными формами работы управленческой деятельности в образовательных организациях являются: совет образовательного учреждения, попечительский совет, педагогический



совет, совещание при руководителе, совещание при заместителях руководителя, оперативные совещания, методические семинары, заседания комиссий, клубов и др.

Педагогический совет. Состав, структура и содержание его деятельности определяются уставом. Работой педагогического совета руководит председатель, избираемый педагогическим коллективом учреждения. Педагогический совет – это совет всего педагогического коллектива, работающих в одном образовательном учреждении. Основной функцией педагогического совета является решение вопросов, связанных с организацией учебно-воспитательного процесса, определением путей его дальнейшего развития.

Совещание при руководителе. Заседания проводит руководитель образовательного учреждения. Как правило, рассматриваются вопросы успеваемости, соблюдения правил поведения учащимися, организации внеклассной работы. В соответствии с планом работы учреждения могут рассматриваться работа отдельных педагогов, состояние преподавания предметов, выполнение программного материала и др.

Педагогический совет, совещание при руководителе и другие формы организации управленческой деятельности достигают своей цели и эффективности в том случае, если все участники педагогического процесса образовательного учреждения заинтересованы и понимают необходимость выполняемой работы, ее значимость.

В процессе работы по развитию творческого потенциала педагогов руководитель проводит педагогический совет, создает Рабочую группу, назначает ответственных за реализацию поставленных в планах целей и задач.

В структуру организаторской деятельности руководителя входит мотивация предстоящей деятельности, инструктаж и консультирование, обеспечение единства действий педагогического коллектива, оказание

помощи в процессе выполнения работы, выбор различных форм стимулирования деятельности (17).

#### Функция мотивации

Мотивация саморазвития обусловлена профессиональными образовательными потребностями – желанием усовершенствовать педагогическую компетентность, устранить возникшие пробелы, то есть стать более успешным в профессиональной деятельности.

Мотивация не оказывает прямого влияния на качество работы, так как, кроме мотивации необходим ряд факторов, таких как способности, возможности и др. Но мотивация влияет на отношение к выполняемым обязанностям, таким как старание, ответственность, на те усилия, которые человек готов затрачивать на профессиональную деятельность.

Рассмотрим способы мотивации педагогов.

Первый вид мотивации – материальный. Материальная поддержка обычно используется для поощрения сотрудников-профессионалов и гораздо реже для привлечения молодых специалистов. К формам материальной поддержки относят:

- премию по итогам работы или определенного периода;
- ценный подарок (на день рождения, юбилей, семейное торжество, праздник);
- экскурсии и другие виды досуга (абонемент в театр, кино и проч.);
- корпоративные празднества и вечеринки.

Можно назвать долгосрочные и более затратные способы поддержки, применять которые следует избирательно. К ним можно отнести:

- регулярную оплату учебно-методической литературы за счет средств организации;
- аттестацию на более высокую категорию;
- содействие в получении гранта на реализацию значимого педагогического проекта;

- предоставление возможности вести платные дополнительные образовательные услуги;
- разрешение на работу по совмещению;
- назначение на руководящую должность (председателем методического объединения и др.);
- оказание материальной помощи на лечение или для обучения в вузе.

Руководству необходимо задумываться и о других, нематериальных, стимулах (интеллектуально-творческих, ресурсных, статусных).

Интеллектуально-творческие способы подразумевают мотивацию педагогических кадров, способствующую повышению уровня компетентности и профессионализма, необходимого для роста, в том числе карьерного. Данный способ эффективен в работе с активными педагогами, креативными личностями. Даже разовое использование такой мотивации может принести результат, может дать толчок для дальнейшего саморазвития одаренному педагогу. Среди таких приемов выделяют:

- доброжелательный предметный разговор с позитивной оценкой выполненной работы, устная похвала после посещения занятия или мероприятия;
- проведение открытых занятий, семинаров;
- направление слушателем на различные проблемные семинары и конференции;
- содействие в выдвижении на престижный конкурс;
- возможность представлять свою организацию на значимых мероприятиях (форумах, конференциях);
- помощь в обобщении опыта, подготовке авторских учебников и пособий, публикаций к печати;
- содействие в разработке и утверждении авторской программы и т.д.

Долгосрочные способы интеллектуально-творческой мотивации перспективнее, в них заложена концепция делегирования полномочий,

благодаря чему повышается уровень квалификации педагога. К известным вариантам такой мотивации можно отнести:

- увеличение степени трудности решаемых задач, поручение работы, которая представляет интерес в силу своей престижности и ответственности;

- направление на инновационные курсы повышения квалификации, стажировку, переподготовку с получением второго высшего образования;

- предоставление возможности работы по экспериментальной программе;

- поручение быть наставником молодых специалистов;

- привлечение к работе в составе творческой группы;

- вовлечение в общественную деятельность;

- возможность преподавания в системе повышения квалификации или высшего образования;

- назначение членом приемной, экзаменационной, аттестационной комиссий, членом экспертной группы;

- привлечение к участию в работе администрации, вхождение в состав органов, решающих важные проблемы коллектива;

- предоставление защиты от некорректного вмешательства в профессиональную деятельность со стороны руководителей, методистов;

- перевод на самоконтроль.

Следующий вид мотивации – это ресурсные способы. К ним относятся способы мотивации, позволяющие экономить время педагога или распределять его более эффективно. Это дополнительные отгулы (в течение года или к отпуску); удобный график отпуска, а также его непрерывность. К ресурсным способам стимулирования относят такие инструменты руководителя, как предоставление постоянного кабинета, дополнительного оборудования или новой мебели, создание комфортной рабочей обстановки.

Статусные способы призваны повышать роль педагога в коллективе. Особое место такого способа мотивации занимает оказание административной помощи в разрешении конфликтных ситуаций (между педагогами или родителями учащихся); публичная похвала на совещании или педсовете; вынесение благодарности в приказ; представление к грамоте или званию.

#### *Функция контроля*

Контроль – это проверка, а также постоянное наблюдение в целях проверки или надзора. Руководители начинают осуществлять функцию контроля с момента формулирования цели, задачи и создания организации.

Выделяют три аспекта управленческого контроля:

1. Установление стандартов, т.е. определение целей, которые должны быть достигнуты в обозначенный период времени в том объеме, который обозначен в плане.

2. Измерение показателей планируемого результата с достигнутыми, т.е. измерение соответствия достигнутого за определенный период и ожидаемого.

3. Принятие решения о применении действий для корректировки отклонений от первоначального плана. Одно из возможных действий – пересмотр целей, необходимое для того, чтобы они стали реальными в достижении цели и соответствовали ситуации.

Виды контроля:

1. Предварительный контроль. Этот вид контроля проводится до фактического начала работ. Основным средством осуществления его является реализация определенных правил, процедур и линий поведения. В организациях он используется по отношению к человеческим, материальным и финансовым ресурсам.

2. Текущий контроль. Этот вид контроля осуществляется непосредственно в ходе проведения работ. Он основывается на измерении фактических результатов, полученных после проведения работы,

направленной на достижение желаемых целей. Для эффективного осуществления текущего контроля необходима обратная связь. Она используется в ходе проведения самих работ для того, чтобы достичь требуемых целей и решить возникающие проблемы прежде, чем это потребует слишком больших затрат.

3. Заключительный (итоговый) контроль. В рамках заключительного контроля обратная связь используется после того, как работа выполнена. Данный вид контроля имеет две важные функции:

– дает руководству организации информацию, необходимую для будущего планирования. Для определения более реалистичных задач, если предполагается проводить аналогичные работы;

– способствует мотивации, вознаграждению работников за достижения определенного результата.

Контроль является эффективным, если он имеет стратегический характер, нацелен на достижение конкретных результатов, своевременен, гибок, прост и экономичен.

Функция контроля в управлении является сложной и трудоемкой. Это прежде всего связано с отсутствием обоснованной системы критериев оценки образовательного процесса, особенно его воспитательного компонента.

Контроль тесно связан со всеми функциями управленческого цикла. Особенно эта связь заметна с функцией педагогического анализа, так как информация, полученная в ходе контроля, становится предметом педагогического анализа. Особенность контроля состоит в его оценочной функции – направленности на личность педагога, в объективной оценке состояния дел, оказании методической помощи, стимулировании педагогической деятельности.

Общие требования к организации контроля:

1. Систематичность. Регулярное проведение контроля, создание в образовательном учреждении системы контроля, позволяющей управлять всем ходом педагогического процесса.

2. Объективность. Деятельность конкретного педагога или всего педагогического коллектива должна изучаться и оцениваться на основе принятых критериев и показателей, существующих требований государственных стандартов и образовательных программ, нормативно-правовых документов, регламентирующих деятельность образовательного учреждения и др.

3. Действенность. Результаты проведенного контроля должны привести к положительным изменениям.

4. Конкретность. Выстраивание с учетом потребностей практики работы конкретной образовательной организации в контрольной деятельности.

5. Актуальность. Опора на идеи, воплощенные в теориях разных наук, рассматривающих вопросы социального управления школой, а также на передовой опыт.

Т.И. Шамова предлагает следующую классификацию видов и форм контроля: тематический и фронтальный. Тематический контроль направлен на углубленное изучение какого-либо конкретного вопроса в системе деятельности педагогического коллектива. Фронтальный контроль предполагает всестороннее изучение деятельности педагогического коллектива, методического объединения или отдельного педагога[73].

Методы, используемые в процессе контроля: изучение документации, наблюдение, беседы, устный и письменный контроль, анкетирование, изучение передового педагогического опыта, хронометрирование, диагностические методы и др. Выбор форм и методов контроля определяется его целями, задачами, особенностями объекта и субъекта контроля и др.

Показатели, характеризующие общие критерии оценки качества деятельности образовательных организаций, отражены в приказе Минобрнауки России от 05.12.2014 N 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность». Выделяется следующие группы показателей:

- 1) открытость и доступность информации об образовательной организации;
- 2) комфортность условий образовательной деятельности;
- 3) компетентность работников образовательной организации;
- 4) удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса.

Оценка качества образования дошкольной образовательной организации может осуществляться посредством системы внешней и внутренней оценки. Система внешней оценки качества образовательной деятельности дошкольной образовательной организации включает такие инструменты, как аттестация и аккредитация образовательной организации, лицензирование, общественно-профессиональная экспертиза качества образования. Система внутренней оценки качества образования в дошкольной образовательной организации определяет требования кадровым, психолого-педагогическим, кадровым, материально-техническим (в том числе к развивающей предметно-пространственной среде), финансовым условия.

Контроль тесно связан со всеми функциями управленческой деятельности руководителя, в первую очередь с функцией целеполагания.

Функцию контроля качества образования реализуют все участники образовательного процесса. Распределение функции субъектов образовательного процесса по контролю за качеством можно представить следующим образом:



- первый уровень управления (администрация) – подбор методов и приемов работы с коллективом в соответствии с поставленными целями и задачами;

- второй уровень управления (педагоги) – подбор технологий работы с детьми в соответствии с индивидуальными маршрутами их развития;

- третий уровень управления (родители и дети) – выбор ДОО, педагогов, программ и дополнительных образовательных услуг.

Таким образом, под качеством понимается степень соответствия образовательного процесса в дошкольной образовательной организации целевым установкам, закрепленным в Федеральном государственном образовательном стандарте дошкольного образования и образовательной программе ДОО. Деятельность руководителя по обеспечению качества образования мы рассматриваем с точки зрения функционального подхода и определяем ее как совокупность функций управления: целеполагания, планирования, организации, мотивации и контроля.

### **Выводы по главе 1**

Одна из актуальных проблем современного дошкольного образования – обеспечение качества образования с учетом новых требований. Важнейшая роль в обеспечении качества дошкольного возраста отводится руководителю, осуществляющему процесс управления дошкольной образовательной организации.

ФГОС ДО отражает социальный заказ общества на обновление основных приоритетов в области образования в соответствии с законодательством РФ. В связи с этим актуальной становится проблема совершенствования системы управления качеством образовательного процесса как ведущая задача управленческой деятельности.

Под управлением в различных источниках управление понимается, во-первых, искусство знать то, что предстоит сделать и как это сделать, во-вторых, организация и реализация воздействий по реализации цели, в-третьих, вид деятельности по руководству людьми. Управление нацелено на такое использование имеющихся средств и ресурсов, которые будут способствовать достижению оптимального результата.

В образовании управление раскрывается как процесс, целенаправленный, системно организованный, включающие различные структурные компоненты, взаимосвязанные между собой, обеспечивающие целостность, эффективную реализацию целей образования, оптимальное развитие образовательного процесса.

Управление качеством образования в научной литературе рассматривается в рамках различных подходов. Мы рассмотрим феномен «деятельность руководителя по обеспечению качества образования» с точки зрения функционального подхода. Управление при этом раскрывается как процесс, совокупность непрерывных взаимосвязанных управленческих функций руководителя (М. Альберт, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, М.Х. Мескон, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, А. Файоль, Ф. Хедоури).

Функция целеполагания – это достаточно сложный процесс в деятельности руководителя, без которого вообще управление невозможно. Определение целеполагания формулирует выбор цели функционирования организации, конкретизирует задачи, направленные на достижение цели и их согласование. Данная функция не ограничивается только постановкой цели. Специфика ее связана с работой по достижению поставленных целей. Работа руководителя образовательной организации направлена на достижение определенных целей, в том числе по достижению качества образования. После постановки цели руководитель намечает план действий.

Функция планирования включает прогнозирование, проектирование, составление тактического и стратегического плана по реализации

поставленной цели, определение степени децентрализации и централизации, учет изменений внутри организации и внешних изменений. Планирование в управлении качеством образования выступает как принятие решения на основе соотношения данных педагогического анализа изучаемого явления и запрограммированной цели. Принимаемые решения могут быть рассчитаны как на перспективу, так и направлены на решение текущих оперативных дел. На этом основании руководителем составляются перспективные, годовые, текущие планы работы.

Функция организации определяет стратегию и тактику реализации намеченного плана, определение функциональных обязанностей, определение организационной структуры, делегирование полномочий. Организовать в современных условиях – значит, разделить работу на части или операции в соответствии с количеством работников и поручить выполнение каждого участка тому, кто наилучшим образом справится с этим делом. Основными, наиболее часто встречающимися организационными формами управленческой деятельности в образовательных организациях являются: совет образовательного учреждения, попечительский совет, педагогический совет, совещание при руководителе, совещание при заместителях руководителя, оперативные совещания, методические семинары, заседания комиссий, клубов и др.

В структуре организаторской деятельности руководителя важное место занимают мотивация предстоящей деятельности, инструктирование, обеспечение единства действий педагогического коллектива, оказание помощи в процессе выполнения работы, выбор различных форм стимулирования деятельности. Функция мотивации руководителя – это создание таких стимулов для работников образовательной организации, чтобы они были заинтересованы в повышении качества образовательного процесса.

Следующая функция руководителя по обеспечению качества образования – контроль. Контроль – это проверка, а также постоянное

наблюдение в целях проверки или надзора. Существуют различные классификации видов контроля, одной из самых распространенных является разделение контроля на предварительный, текущий и итоговый. Данная функция является одной из самых сложных и трудоемких, так как она связана с разработкой обоснованной системы критериев оценки качества образовательного процесса.

Таким образом, под качеством понимается степень соответствия образовательного процесса в дошкольной образовательной организации целевым установкам, закрепленным в Федеральном государственном образовательном стандарте дошкольного образования и образовательной программе ДОО. Деятельность руководителя по обеспечению качества образования мы рассматриваем с точки зрения функционального подхода и определяем ее как совокупность функций управления: целеполагания, планирования, организации, мотивации и контроля.

## **Глава 2. Экспериментальная работа по повышению качества образования в дошкольной образовательной организации**

### **2.1 Анализ работы МДОУ детский сад № 243 г. Челябинска по обеспечению качества образования**

Экспериментальная работа по повышению качества образования в дошкольной образовательной организации проводилась на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 243 города Челябинска».

В соответствии с целью и с этапами исследования были определены задачи экспериментальной работы:

1) констатирующий этап – анализ работы МБДОУ «Детский сад № 243 города Челябинска» по обеспечению качества образования;

2) формирующий этап – разработка и реализация программы по повышению качества образования в МБДОУ «Детский сад № 243 города Челябинска»;

3) контрольный этап – анализ результатов экспериментальной работы по повышению качества образования в МБДОУ «Детский сад № 243 города Челябинска», обобщение результатов экспериментальной работы.

На констатирующем этапе была составлена общая характеристика ДОУ и проведен анализ работы МБДОУ «Детский сад № 243 города Челябинска» по обеспечению качества образования по следующим направлениям:

- открытость и доступность информации об образовательной организации;
- комфортность условий образовательной деятельности;
- компетентность работников образовательной организации;

– удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса.

Каждый параметр включает комплекс показателей, каждый из которых оценивается в баллах от 0 до 2:

- 0 баллов – параметр отсутствует;
- 1 балл – параметр присутствует частично;
- 2 балла – параметр присутствует.

Рассмотрим результаты исследования, полученные по каждому направлению экспериментальной работы.

#### Общая характеристика ДООУ

Наименование ДООУ: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 243 г. Челябинска».

Образовательная деятельность осуществляется в соответствии с лицензией на право ведения образовательной деятельности А № 0002700 от 29.03.2012.

Адрес «ДС №243 г.Челябинска»: 454045. г. Челябинск, ул. Корабельная 4а. Телефоны: 7291869 Факс: 7291869; электронный адрес: mdouds243243@mail.ru; адрес сайта учреждения: Детсад243.РФ.

Режим работы учреждения: 5-ти дневная рабочая неделя, с 7.00 до 19.00. Выходной: суббота, воскресенье, праздничные дни.

Управление ДООУ осуществляется в соответствии с законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» на основе принципов единоначалия и самоуправления. Заведующий осуществляет непосредственное руководство детским садом и несет ответственность за деятельность учреждения.

Формами самоуправления детским садом являются:

- Педагогический совет;
- Общее собрание работников;
- Совет учреждения.

Для обеспечения деятельности органов самоуправления разработаны и изданы следующие локальные акты:

- Положение о педагогическом совете;
- Положение о Совете учреждения;
- Положение об общем собрании работников МБДОУ

В ДОУ функционируют 6 групп: одна группа общеразвивающей направленности раннего возраста для детей от 2-3 лет; 4 группы общеразвивающей направленности дошкольного возраста для детей 3-7 лет; одна группа компенсирующей направленности для детей 5-7 лет с задержкой психического развития. На базе ДОУ действует логопункт по оказанию логопедической помощи воспитанникам.

Плановая наполняемость – 157 детей, среднесписочная по детскому саду на 01.09.2017 года составляет 146 человек.

Образовательный процесс в детском саду регламентируется программой развития, основной образовательной программой дошкольного образования, годовым планом работы, расписанием образовательной деятельности. Основные задачи в области повышения качества дошкольного образования:

- реализация основных направлений развития ребенка; физического, познавательного, речевого, социально-личностного и художественно-эстетического;
- развитие условий для самостоятельной игры, являющейся ведущей деятельностью в дошкольном возрасте;
- внедрение в образовательную практику современных информационных и коммуникационных технологий;
- реализация современных подходов в организации предметно развивающей среды.

Открытость и доступность информации об образовательной организации

К показателям, характеризующим открытость и доступность информации о ДОО, отнесены:

– полнота и актуальность информации о ДОО и ее деятельности, размещенной на официальном сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

– наличие на официальном сайте организации в сети Интернет сведений о педагогических работниках организации;

– доступность взаимодействия с получателями образовательных услуг;

– доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг.

Для оценки полноты и актуальности информации о ДОО и ее деятельности, размещенной на официальном сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», мы изучили следующие показатели:

– наличие сайта в сети Интернет (2 балла);

– наличие сведений о ДОО (2 балла);

– наличие информации о законе «Об образовании в Российской Федерации» (0 баллов);

– наличие информации о ФГОС ДО (2 балла);

– наличие ссылок на нормативно-правовые, психолого-педагогические ресурсы (2 балла).

По итогам анализа сайта ДОО получены следующие данные – 8 баллов. Отсутствует информация о нормативно-правовых документах «Об образовании в РФ».

На официальном сайте организации в сети Интернет имеются в наличии следующие сведения о педагогических работниках организации:

– информация о кадрах актуальна на текущий учебный год (1 балл);

– представлены данные о стаже, уровне квалификации педагогов (1 балл);



- имеются сведения о прохождении курсов повышения квалификации (1 балл);

- представлены данные об администрации ДОО (ФИО, контактные данные) (2 балла);

- имеются блоги специалистов ДОО (2 балла).

По итогам анализа сведений о педагогических работниках получены следующие данные – 7 баллов.

Доступность взаимодействия с получателями образовательных услуг оценена следующим образом:

- на сайте представлены телефоны администрации ДОО (2 балла);

- на сайте представлены адреса электронной почты администрации ДОО (2 балла);

- имеются форумы и чаты для общения со специалистами (0 баллов);

- имеется возможность задать вопрос руководству ДОО (2 балла);

- имеется возможность внесения предложений, направленных на улучшение работы ДОО (0 баллов).

По итогам анализа получены следующие данные – 6 баллов. Отсутствует возможность для общения через форумы и чаты, отсутствует возможность внесения предложений, направленных на улучшение работы ДОО.

Доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг:

- доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей по телефону (0 баллов);

- доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей по электронной почте (0 баллов);

- доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей через сайт ДОО (0 баллов);

- на сайте представлены данные о наиболее частных вопросах и причинах обращения родителей (0 баллов);

– на сайте представлен отчет о работе с обращениями родителей (0 баллов).

По итогам анализа сайта ДОО получены следующие данные – 0 баллов. Сведения о ходе рассмотрения обращений родителей не предоставлены, отчет отсутствует.

Результаты анализа параметра «Открытость и доступность информации об образовательной организации» представлены в таблице 1.

Таблица 1

Открытость и доступность информации об образовательной организации

Показатели	Баллы
Полнота и актуальность информации о ДОО и ее деятельности на официальном сайте в сети «Интернет»	8
Наличие на официальном сайте организации сведений о педагогических работниках организации	7
Доступность взаимодействия с получателями образовательных услуг по телефону, по электронной почте, на сайте	6
Доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших от получателей образовательных услуг	0
Итого	21



Рисунок 1. Открытость и доступность информации об образовательной организации, в баллах

Всего по итогам анализа по данному параметру набрано 21 балл из 40 возможных.

#### Комфортность условий образовательной деятельности

В МБДОУ созданы условия для разностороннего развития детей с 2 до 7 лет: необходимая материально-техническая база, развивающая предметно-пространственная среда.

Для полноценного физического развития, охраны и укрепления здоровья детей в детском саду имеются: физкультурно-музыкальный зал, медицинский кабинет, изолятор, физкультурные центры в групповых помещениях. Познавательное-речевое развитие осуществляется с помощью книжных уголков, уголков опытно-экспериментальной деятельности, конструирования, детских библиотек.

Для социально-коммуникативного развития детей в группах подобрано игровое оборудование. Группы оснащены оборудованием для разнообразных видов детской деятельности: игровой материал для познавательного развития детей в зависимости от возраста, продуктивной

и творческой деятельности, сюжетно-ролевых игр, игрушки и оборудование для игр во время прогулок.

Прогулочные площадки имеются для всех 6 возрастных групп, оборудованы в соответствии с СанПиН 2.4.1.3049-13, имеются малые формы, песочницы, спортивная площадка. По периметру здания оборудованы цветники, огород с овощными культурами, огород с лечебными травами, клумбы и декоративный водоем.

Обеспечение безопасности жизни и деятельности ребенка в здании и на прилегающей к МБДОУ территории. Имеется ограждение по периметру территории образовательного учреждения, установлены металлические двери с домофонной системой. Детский сад оборудован системами безопасности: установлены тревожная кнопка для экстренных вызовов и автоматическая пожарная сигнализация, видеонаблюдение. В учреждении осуществляется контроль за безопасностью со стороны муниципального отделения полиции.

Вся работа по обеспечению безопасности участников образовательного процесса четко планируется, составляются планы мероприятий на учебный год по пожарной безопасности, гражданской обороне и предупреждению чрезвычайных ситуаций, правилам дорожного движения. С персоналом проводятся все необходимые инструктажи, в течение года проводятся учебные эвакуации детей. Издаются локальные акты, работает комиссия по охране труда. Все предписания контролирующих органов своевременно исполняются. За прошедший период не возникало ситуаций, угрожающих жизни и здоровью детей.

Воспитательно-образовательная работа по данной теме проводится систематически в форме бесед, образовательной деятельности, дидактических и подвижных игр.

Организация питания осуществляется в соответствии с 20-ти дневным меню на весенне-летний и осенне-зимний период. Средняя стоимость питания в день на одного воспитанника за 2016-2017 учебный

год составила 92 рубля. Выполнение натуральных норм питания с сентября 2016 по апрель 2017 года – 85,2 %.

Финансирование деятельности ДОО осуществляется в соответствии с законодательством РФ. Источниками формирования имущества и финансовых средств являются:

- средства, получаемые от Учредителя;
- внебюджетные средства;
- имущество, переданное ДОО;
- добровольные пожертвования родителей, других физических и юридических лиц;
- родительская плата, установленная на основании законодательства РФ и решений органов местного самоуправления;

Анализ показателей, характеризующих комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность в ДОО:

1) Материально-техническое и информационное обеспечение ДОО:

- соответствие материально-технической базы ДОО реализации основной образовательной программы (2 балла);
- соответствие материально-технической базы ДОО действующим санитарным и противопожарным нормам (2 балла);
- соответствие материально-технической базы ДОО нормам охраны труда работников ДОО (2 балла);
- обеспечение доступа педагогическим работникам, переходящим на ФГОС, к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных (0 баллов);
- наличие учебно-методических пособий, оборудования, отвечающих требованиям ФГОС ДО (0 баллов).

По итогам анализа материально-технического и информационного обеспечения ДОО получены следующие данные – 6 баллов. Отсутствует возможность доступа педагогическим работникам, переходящим на ФГОС, к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и

региональных базах данных, необходимо обновление учебно-методических пособий, оборудования, отвечающих требованиям ФГОС ДО.

2. Наличие необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся:

– в ДОО имеется спортивная площадка, физкультурно-музыкальный зал, физкультурные уголки в группах (2 балла);

– в группах имеется здоровьесберегающее оборудование, используемое в профилактических целях, информационное оборудование по формированию ЗОЖ, по безопасности жизнедеятельности в соответствии с требованиями санитарных правил (2 балла);

– в ДОО имеется медицинский блок, в состав которого входят следующие помещения: смотровой кабинет (2 балла);

– помещение для работы медицинского персонала оснащено оборудованием для проведения профилактических осмотров, иммунизации, оказания первой медицинской помощи (2 балла);

– в ДОО имеется помещение для хранения и приготовления пищи в соответствии с требованиями санитарных правил (2 балла).

По итогам анализа условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания получены следующие данные – 10 баллов. В ДОО созданы все условия для охраны и укрепления здоровья детей.

3. Наличие дополнительных образовательных программ:

– по социально-коммуникативному развитию (2 балла): «Основы безопасности детей дошкольного возраста» (Р.Б. Стеркина, Н.Н. Авдеева, О.Л. Князева), «Правила дорожного движения дошкольникам» (С.Н. Черепанова), «Наш дом – Южный Урал» (Е.С. Бабунова);

– по познавательному развитию (0 баллов);

– по речевому развитию (0 баллов);

– по физическому развитию (0 баллов);

– по художественно-эстетическому развитию (2 балла): программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет «Цветные ладошки» (И.А. Лыкова).

Не реализуются дополнительные программы, направленные на речевое, познавательное и физическое развитие детей (4 балла).

4. Наличие возможности оказания психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся

- наличие в штате педагога-психолога (2 балла);
- наличие в штате учителя-логопеда (2 балла);
- наличие в штате социального педагога (0 баллов);
- наличие в штате медицинского работника (2 балла);
- наличие в штате педагога дополнительного образования (0 баллов).

По итогам анализа получены следующие данные – 6 баллов. В штате ДОО отсутствует социальный педагог и педагог дополнительного образования.

5. Наличие условий организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья:

- наличие специалистов для работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья – ЗПР (педагог-психолог, учитель-логопед) (2 балла);
- наличие кабинетов для специалистов (педагог-психолог, учитель-логопед) (2 балла);
- обучение осуществляется на основе образовательных программ, адаптируемых при необходимости для обучения детей с ОВЗ с учетом особенностей психофизического развития и состояния здоровья (2 балла);
- наличие предметно-развивающей среды в группах для детей ограниченными возможностями здоровья (2 балла);
- организация взаимодействия с родителями детей с ограниченными возможностями здоровья (2 балла).

По итогам анализа получены следующие данные – 10 баллов. В ДОУ функционирует группы для детей с ЗПР. Кабинеты специалистов и группы оснащены необходимым оборудованием, методической литературой. Организовано сотрудничество с родителями детей.

Результаты анализа параметра «Комфортность условий образовательной деятельности» представлены в таблице 2.

Таблица 2

Комфортность условий образовательной деятельности

Показатели	Баллы
Материально-техническое и информационное обеспечение ДОО	6
Наличие необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся	10
Наличие дополнительных образовательных программ	4
Наличие возможности оказания психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся	6
Наличие условий организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья	10
Итого	36





Рисунок 2. Комфортность условий образовательной деятельности, в баллах

Всего по итогам анализа по данному параметру набрано 31 балл из 50 возможных.

Компетентность работников образовательной организации

#### 1. Кадровый потенциал ДОО:

– педагогическими кадрами дошкольное учреждение укомплектовано на 100 % (15 человек) – 2 балла;

– наличие педагогического образования, из них 5 человек (33%) имеют высшее образование, 10 человек (67%) – средне-специальное образование – 2 балла;

– наличие квалификационной категории: 13 педагогов (87%) имеют квалификационную категорию, из них: высшую – 3 человека (20%); первую – 6 человека (40 %); не аттестованы – 4 человека (26,6 %) – 1 балл;

– наличие школы молодого педагога – 2 балла. Возрастной ценз педагогов: от 25 до 35 лет имеют 5 педагогов, от 35 до 45 лет – 6 педагогов, от 45 до 55 лет – 4 педагога;

– наличие условий для курсовой подготовки и переподготовки – 2 балла. В 2016-2017 году в образовательном учреждении были созданы

организационно-управленческие условия для курсовой подготовки и переподготовки педагогов. С целью планомерного повышения квалификации заключен договор о реализации программ дополнительного профессионального образования, а именно: проведение курсов повышения квалификации, курсов профессиональной переподготовки, модульных курсов, для руководителей и педагогических работников.

На базе МБОУ ДПО УМЦ г. Челябинска прошли обучение 3 педагогов образовательного учреждения, 2 педагога ГБОУ ДПО «ЧИППКРО по программе ФГОС.

Таким образом, администрация ДООУ на оптимальном уровне формирует кадровую политику в части повышения уровня образованности и профессиональной компетентности педагогов ДООУ, что влияет на качество образовательного процесса в целом.

Удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса

Задача МБДОУ – удовлетворить запросы всех родителей, предоставить образовательные услуги в соответствии с их потребностями.

Для выявления отношения родителей к детскому саду, степени удовлетворенности родителей качеством образовательных услуг и для определения направления работы по взаимодействию ДООУ с семьей на 2016-2017 учебный год проведено анкетирование. В анкетирование приняли участие 124 родителя воспитанников образовательного учреждения, что составляет 78,9% от общего количества родителей.

Проведен опрос родителей: «Удовлетворяет ли Вас качество образовательных услуг по познавательному-речевому развитию (занятия по математике, ознакомлению с окружающим, развитию речи, грамоте, конструированию); социально-коммуникативному развитию (обучение правилам поведения, умению общаться, разрешать конфликты); физическому развитию и здоровьесбережению; художественно-

эстетическому развитию (музыкальные занятия, занятия по рисованию, лепке, аппликации):

- высокий уровень: удовлетворяет полностью по всем направлениям;
- средний уровень: удовлетворяет частично, по отдельным направлениям;
- низкий уровень: не удовлетворяет полностью».

По итогам опроса доля родителей, оценивающих качество образовательных услуг на высоком уровне, составляет 30%. Частично удовлетворяет 60%, не удовлетворяет 10% родителей.

Организация работы с родителями осуществляется в соответствии с годовым планом ДОО: проводятся консультации, родительские собрания (в том числе с привлечением педагогов-специалистов, психолога, медицинского работника), имеется информационный стенд для родителей, проводятся совместные мероприятия детей и родителей, используется анкетирование с целью изучения запросов, мнений родителей о работе ДОО. Проводятся совместные праздники, конкурсы, досуги, развлечения, выставки.

Таким образом, по итогам проведенной оценки качества образовательного процесса мы выяснили, что наименьшее количество баллов получили такие показатели, как доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных компетентностью работников, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных материально-техническим обеспечением организации, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных качеством предоставляемых образовательных услуг.

## 2.2 Программа по повышению качества образования в МБДОУ детский сад № 243 г. Челябинска

С учетом полученных данных на констатирующем этапе были проведены следующие мероприятия по повышению качества образовательного процесса в МБДОУ № 243:

- создание на сайте ДОО возможности для внесения предложений, обмена мнениями, сведений о ходе рассмотрения обращений родителей;
- обновление материально-технического обеспечение ДОО в соответствии с нормами СанПин и ФГОС ДО;
- организация методической работы по повышению уровня профессиональной компетентности воспитателей ДОО.

С учетом выявленных недостатков были направлены предложения по модернизации сайта ДОО: создание условий для общения (форумы, чаты), возможность задавать вопросы специалистам, делать обращения, вносить предложения по организации образовательного процесса.

В план работы заведующей внесены рекомендации по развитию материально-технической базы ДООУ в части приобретения оборудования для медицинского кабинета, физкультурных уголков в группы, оборудования для участков.

В таблице 3 представлен план мероприятий по обновлению материально-технического обеспечение ДОО.

Таблица 3

План мероприятий по обновлению материально-технического обеспечение ДОО

№ п/п	Наименование мероприятия	Ответственные исполнители
1.	Приобретение методической литературы, пособий к ООП в соответствии с ФГОС ДО	Заместители заведующей

2.	Приобретение спортивного оборудования для спортивного зала (мячи, обручи, скакалки, сухие бассейны, спортивные маты и т.д.)	Заместитель заведующей (АХЧ)
3.	Приобретение игровой мягкой мебели	Заместители заведующей
4.	Приобретение в кабинет психолога: развивающего модуля для рисования песком, сенсорного игрового оборудования «Сухой дождь»	Заместители заведующей
5.	Приобретение музыкальных инструментов; костюмов	Заместитель заведующей (АХЧ)
6.	Приобретение ноутбуков для узких специалистов	Заместитель заведующей (АХЧ)
7.	Оснащение прогулочных участков игровым оборудованием (горки, пружинки, качалки)	Заместитель заведующей (АХЧ)
8.	Оснащение спортивной площадки физкультурным оборудованием	Заместитель заведующей (АХЧ)

На сайте ДОУ создан виртуальный методический кабинет. Виртуальный методический кабинет представляет собой Web-страницу сайта МБДОУ, включающую в себя следующие разделы:

1. Методическая литература по образовательным областям: «Познавательное развитие», «Речевое развитие», «Физическое развитие», «Социально-коммуникативное развитие», «Художественно-эстетическое развитие».

2. Классика зарубежной, русской и советской педагогики и психологии (собрания сочинений или избранные произведения Я.А. Коменского, К.Д. Ушинского, В.А. Сухомлинского, Я.Корчака, Л.А. Венгер, Д.Б. Эльконина, Л.С. Выготского и других ученых).

3. «Справочная литература» (различные энциклопедии, справочники, журналы, словари: «Толковый словарь русского языка» В. Даля, «Словарь русского языка» С. Ожегова, словарь-справочник «Русское литературное произношение и ударение», «Педагогический словарь», «Словарь по этике»).

4. Периодические издания профессиональной направленности («Дошкольное воспитание», «Ребенок в детском саду», «Обруч», «Дошкольное образование», «Детский сад», «Семья и школа», «Няня», «Наш малыш»).

5. Библиотека детской художественной литературы (произведения, рекомендованные программой, по которой работает ДОО, сборники сказок, малых фольклорных форм, познавательной литературы, произведения русских и зарубежных поэтов и писателей).

6. Документы, определяющие характер деятельности педагогов: «Конвенция о правах ребенка», Закон «Об образовании в РФ», «Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении», основные положения ФГОС ДО.

7. Методические материалы (рекомендации Министерства образования РФ, органов управления образованием планы методических мероприятий). Рубрики: «Советы воспитателю», «Это интересно, прочти», «Узелки на память»; проблемные странички: «Твое мнение», «Читай, думай, спорь», «Очень Короткие Новости» (ОКНО), «С улыбкой и всерьез», «Учимся вместе», «Советы мастеров».

8. Передовой педагогический опыт. Портфолио педагогов. Рубрики: «Передовой опыт – в практику», «Мастера воспитания», «Внимание! Интересный опыт».

9. Тематическая картотека (по областям, по временам года, по играм, художественному слову и т.д.).

10. Педагогический форум.

Педагогические условия, при которых возможно успешное управления профессиональной компетентностью персонала ДОО, включают в себя:

– формирование активности и внутренней мотивации воспитателей ДОО (признание потребностей и интересов воспитателя, способного развить необходимые профессиональные компетенции);

– разные формы методической работы как средства формирования компетентности воспитателей;

– формирование способности воспитателей к самооценке профессиональной деятельности.

Реализация данных условий осуществлялась через функции управления, содержание которых представлено в таблице 4.

Таблица 4

Программа реализации условий управления профессиональной компетентностью персонала в МБДОУ детский сад № 243

Функция управления	Задачи	Результат
Целеполагание	Определить цели, задачи и направления деятельности ДОО, ознакомить педагогов с направлениями предстоящей работы	Протокол педагогического совета «Становление компетентного специалиста ДОО»
Планирование	Разработать план мероприятий по внедрению педагогических условий управления профессиональной компетентностью персонала ДОО	1. План внедрения педагогических условий управления профессиональной компетентностью персонала МБДОУ детский сад №243 2. План внедрения инновационных форм методической работы в МБДОУ детский сад №243
Организация	Создать Совет по управлению профессиональной компетентностью персонала ДОО, определить его структуру, основные функции, назначить ответственных	1. Положение о Совете профессиональной компетентностью персонала МБДОУ детский сад №243 2. Приказы о назначении ответственных по управлению профессиональной компетентностью персонала МБДОУ детский сад №243.

		3. Внесение изменений в должностные инструкции
Мотивация	Создать условия для формирования готовности педагогов ДОО к инновационной деятельности, разработать систему мотивации и стимулирования педагогов, старшего воспитателя – к внедрению инновационных форм методической работы	Положение о стимулировании работников
Контроль	Осуществлять текущий и итоговый контроль за реализацией плана мероприятий по внедрению педагогических условий управления профессиональной компетентностью персонала ДОО, оценить качество инновационной деятельности ДОО, разработать критерии оценки качества	1. Карта оценки качества мероприятий по внедрению педагогических условий управления профессиональной компетентностью персонала МБДОУ детский сад №243 2. Протокол педагогического совета по обсуждению итогов работы

Важным условием формирования компетентности педагогов является формирование мотивации. Нормативно-правовое направление включает разработку документации по обеспечению мотивации труда педагогов. Это:

Положение об оплате труда работников ДОУ.

Положение о премировании и материальном стимулировании сотрудников ДОУ.

Положения о структурных подразделениях ДОУ.

Положения о смотрах-конкурсах, о конкурсе портфолио.

Положение о рейтинговой оценке работы сотрудников.



Научно-методическое направление – это система педагогической поддержки становления мастерства педагогов с помощью научно-методической службы ДОУ, которая включает:

– Школу молодого специалиста с педагогическим стажем до трех лет и педагогов, начинающих свою деятельность в ДОУ.

– Рабочую группу по проблеме развития творческого потенциала педагогов. Она объединяет педагогов высшей и первой квалификационной категории, творчески работающих воспитателей. Основная цель лаборатории – инновационные технологии.

– Рабочую группу по проблеме внедрения информационных технологий. Цель: обеспечение максимально полного использования информационных технологий в профессиональной деятельности воспитателей ДОУ. Предусмотрено повышение квалификации педагогов в области ИКТ.

– Временные творческие группы создаются для решения конкретных задач и активизации деятельности педагогического коллектива по выбранному направлению.

– Ежегодный конкурс «Воспитатель года».

Социально-психологическое направление включает развитие корпоративной культуры ДОУ с целью улучшения психологического климата в коллективе. Для этого создается творческая группа по теме: «Пути и средства развития корпоративной культуры ДОУ».

Материально-техническое направление реализуется с целью улучшения условий труда воспитателей и включает: организацию в ДОУ комнаты психологической разгрузки; совместное благоустройство территории ДОУ; оформление интерьера ДОУ в соответствии с философией; создание условий для внедрения ИКТ.

Реализация программы развития осуществляется поддержкой методической и психологической служб ДОУ.

### 2.3 Анализ результатов экспериментальной работы по повышению качества образования в МДОУ детский сад № 243 г. Челябинска

Для оценки эффективности проведенной работы была повторно проведена оценка качества образовательного процесса в ДОО. Сводные результаты оценки качества образовательного процесса на контрольном этапе опытно-поисковой работы представлены в таблице 5-6.

Результаты анализа параметра «Открытость и доступность информации об образовательной организации» представлены в таблице 5.

Таблица 5

Открытость и доступность информации об образовательной организации

Показатели	Баллы	
	Констатирующий этап	Контрольный этап
Полнота и актуальность информации о ДОО и ее деятельности на официальном сайте в сети «Интернет»	8	10
Наличие на официальном сайте организации сведений о педагогических работниках организации	7	10
Доступность взаимодействия с получателями образовательных услуг по телефону, по электронной почте, на сайте	6	8
Доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших от получателей образовательных услуг	0	6
Итого	21	34

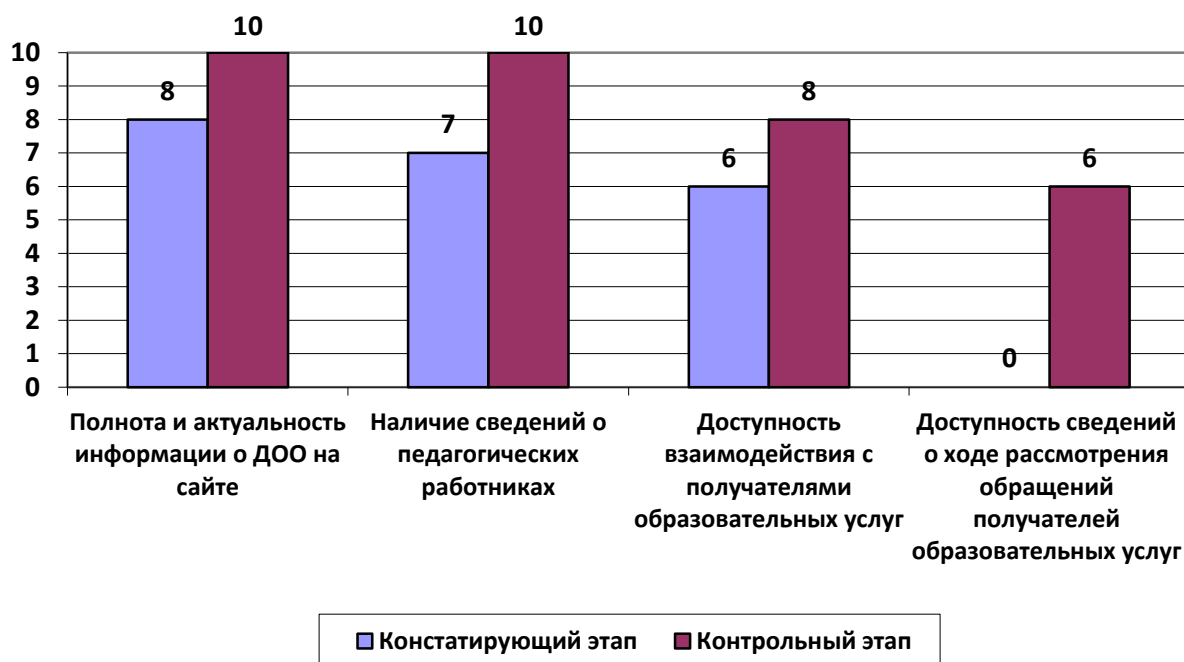


Рисунок 3. Открытость и доступность информации об образовательной организации, в баллах

Для оценки полноты и актуальности информации о ДОО и ее деятельности, размещенной на официальном сайте в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», мы изучили следующие показатели:

- наличие сайта в сети Интернет (2 балла);
- наличие сведений о ДОО (2 балла);
- наличие информации о законе «Об образовании в Российской Федерации» (2 балла);
- наличие информации о ФГОС ДО (2 балла);
- наличие ссылок на нормативно-правовые, психолого-педагогические ресурсы (2 балла).

По итогам анализа сайта ДОО получены следующие данные – 10 баллов.

На официальном сайте организации в сети Интернет имеются в наличии следующие сведения о педагогических работниках организации:

- информация о кадрах актуальна на текущий учебный год (2 балла);

– представлены данные о стаже, уровне квалификации педагогов (2 балла);

– имеются сведения о прохождении курсов повышения квалификации (2 балла);

– представлены данные об администрации ДОО (ФИО, контактные данные) (2 балла);

– имеются блоги специалистов ДОО (2 балла).

По итогам анализа сведений о педагогических работниках получены следующие данные – 10 баллов.

Доступность взаимодействия с получателями образовательных услуг оценена следующим образом:

– на сайте представлены телефоны администрации ДОО (2 балла);

– на сайте представлены адреса электронной почты администрации ДОО (2 балла);

– имеются форумы и чаты для общения со специалистами (1 балл);

– имеется возможность задать вопрос руководству ДОО (2 балла);

– имеется возможность внесения предложений, направленных на улучшение работы ДОО (1 балл).

По итогам анализа получены следующие данные – 8 баллов.

Доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг:

– доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей по телефону (0 баллов);

– доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей по электронной почте (2 балла);

– доступны сведения о ходе рассмотрения обращений родителей через сайт ДОО (2 балла);

– на сайте представлены данные о наиболее частных вопросах и причинах обращения родителей (2 балла);

– на сайте представлен отчет о работе с обращениями родителей (0 баллов).

По итогам анализа сайта ДОО получены следующие данные – 6 баллов.

Всего по итогам анализа по данному параметру набрано 34 балла из 40 возможных, что выше по сравнению с результатами констатирующего этапа.

Результаты анализа параметра «Комфортность условий образовательной деятельности» представлены в таблице 6.

Таблица 6

Комфортность условий образовательной деятельности

Показатели	Баллы	
	Констатирующий этап	Контрольный этап
Материально-техническое и информационное обеспечение ДОО	6	8
Наличие необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся	10	10
Наличие дополнительных образовательных программ	4	8
Наличие возможности оказания психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся	6	8
Наличие условий организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья	10	10
Итого	36	44



Рисунок 4. Комфортность условий образовательной деятельности, в баллах

Анализ показателей, характеризующих комфортность условий, в которых осуществляется образовательная деятельность в ДОО:

1) Материально-техническое и информационное обеспечение ДОО:

– соответствие материально-технической базы ДОО реализации основной образовательной программы (2 балла);

– соответствие материально-технической базы ДОО действующим санитарным и противопожарным нормам (2 балла);

– соответствие материально-технической базы ДОО нормам охраны труда работников ДОО (2 балла);

– обеспечение доступа педагогическим работникам, переходящим на ФГОС, к электронным образовательным ресурсам, размещенным в федеральных и региональных базах данных (0 баллов);

– наличие учебно-методических пособий, оборудования, отвечающих требованиям ФГОС ДО (2 баллов).

По итогам анализа материально-технического и информационного обеспечения ДОО получены следующие данные – 8 баллов.

2. Наличие необходимых условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания обучающихся:

– в ДОО имеется спортивная площадка, физкультурно-музыкальный зал, физкультурные уголки в группах (2 балла);

– в группах имеется здоровьесберегающее оборудование, используемое в профилактических целях, информационное оборудование по формированию ЗОЖ, по безопасности жизнедеятельности в соответствии с требованиями санитарных правил (2 балла);

– в ДОО имеется медицинский блок, в состав которого входят следующие помещения: смотровой кабинет (2 балла);

– помещение для работы медицинского персонала оснащено оборудованием для проведения профилактических осмотров, иммунизации, оказания первой медицинской помощи (2 балла);

– в ДОО имеется помещение для хранения и приготовления пищи в соответствии с требованиями санитарных правил (2 балла).

По итогам анализа условий для охраны и укрепления здоровья, организации питания получены следующие данные – 10 баллов. В ДОО созданы все условия для охраны и укрепления здоровья детей.

3. Наличие дополнительных образовательных программ:

– по социально-коммуникативному развитию (2 балла): «Основы безопасности детей дошкольного возраста» (Р.Б. Стеркина, Н.Н. Авдеева, О.Л. Князева), «Правила дорожного движения дошкольникам» (С.Н. Черепанова), «Наш дом – Южный Урал» (Е.С. Бабунова);

– по познавательному развитию (2 балла): разработана программа кружка по ТРИЗ;

– по речевому развитию (0 баллов);

– по физическому развитию (2 балла): разработана программа кружка по ритмике;

– по художественно-эстетическому развитию (2 балла): программа художественного воспитания, обучения и развития детей 2-7 лет «Цветные ладошки» (И.А. Лыкова).

Не реализуются дополнительные программы, направленные на речевое развитие детей (8 баллов).

4. Наличие возможности оказания психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся

– наличие в штате педагога-психолога (2 балла);

– наличие в штате учителя-логопеда (2 балла);

– наличие в штате социального педагога (0 баллов);

– наличие в штате медицинского работника (2 балла);

– наличие в штате педагога дополнительного образования (2 балла).

По итогам анализа получены следующие данные – 8 баллов. В штате ДОО отсутствует социальный педагог.

5. Наличие условий организации обучения и воспитания обучающихся с ограниченными возможностями здоровья:

– наличие специалистов для работы с детьми с ограниченными возможностями здоровья – ЗПР (педагог-психолог, учитель-логопед) (2 балла);

– наличие кабинетов для специалистов (педагог-психолог, учитель-логопед) (2 балла);

– обучение осуществляется на основе образовательных программ, адаптируемых при необходимости для обучения детей с ОВЗ с учетом особенностей психофизического развития и состояния здоровья (2 балла);

– наличие предметно-развивающей среды в группах для детей ограниченными возможностями здоровья (2 балла);

– организация взаимодействия с родителями детей с ограниченными возможностями здоровья (2 балла).

По итогам анализа получены следующие данные – 10 баллов. В ДОУ функционирует группы для детей с ЗПР. Кабинеты специалистов и группы



оснащены необходимым оборудованием, методической литературой. Организовано сотрудничество с родителями детей.

Всего по итогам анализа по данному параметру набрано 44 балла из 50 возможных, что выше по сравнению с результатами констатирующего этапа.

Кадровый потенциал ДОО:

– педагогическими кадрами дошкольное учреждение укомплектовано на 100 % (15 человек) – 2 балла;

– наличие педагогического образования, из них 5 человек (33%) имеют высшее образование, 10 человек (67%) – средне-специальное образование – 2 балла;

– наличие квалификационной категории – 2 балла;

– наличие школы молодого педагога – 2 балла. Возрастной ценз педагогов: от 25 до 35 лет имеют 5 педагогов, от 35 до 45 лет – 6 педагогов, от 45 до 55 лет – 4 педагога;

– наличие условий для курсовой подготовки и переподготовки – 2 балла.

Всего 10 баллов.

Удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса

Проведен повторный опрос родителей: «Удовлетворяет ли Вас качество образовательных услуг по познавательному-речевому развитию (занятия по математике, ознакомлению с окружающим, развитию речи, грамоте, конструированию); социально-коммуникативному развитию (обучение правилам поведения, умению общаться, разрешать конфликты); физическому развитию и здоровьесбережению; художественно-эстетическому развитию (музыкальные занятия, занятия по рисованию, лепке, аппликации):

– высокий уровень: удовлетворяет полностью по всем направлениям;

– средний уровень: удовлетворяет частично, по отдельным направлениям;

– низкий уровень: не удовлетворяет полностью».

По итогам опроса доля родителей, оценивающих качество образовательных услуг на высоком уровне, составляет 40%. Частично удовлетворяет 50%, не удовлетворяет 10% родителей. Количество родителей, удовлетворенных качеством образовательной деятельности ДОО, повысилось (рисунок 5).

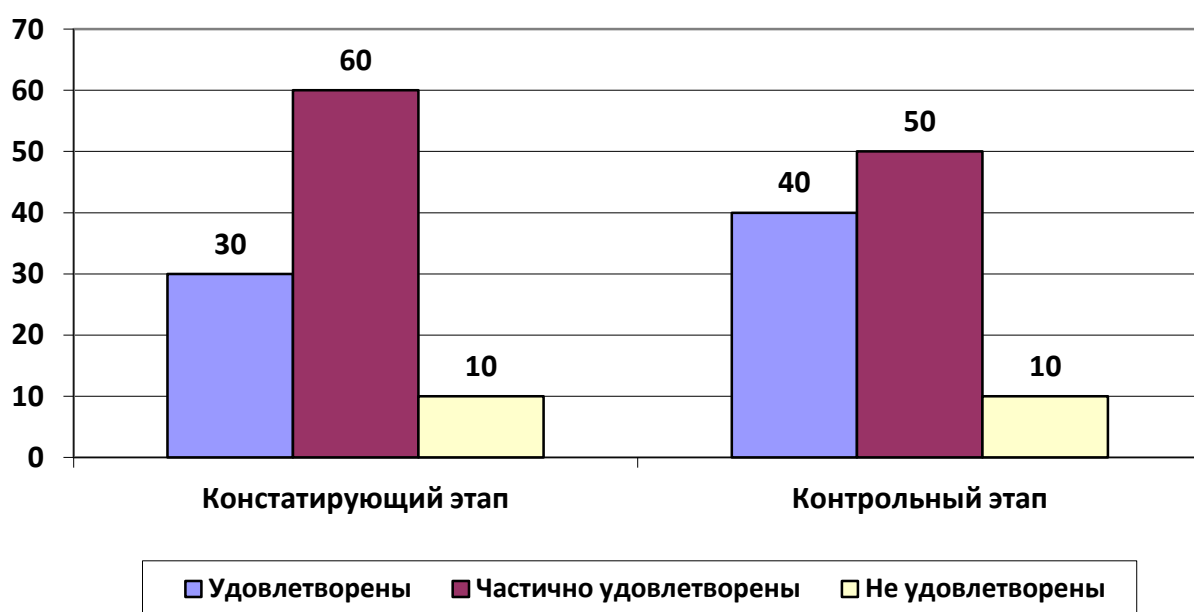


Рисунок 5. Доля родителей, удовлетворенных качеством образовательной деятельности ДОО, в %

Таким образом, по итогам повторной оценки качества образовательного процесса МБДОУ №243 мы выяснили, что значительно улучшилась материально-техническая база, созданы условия для индивидуальной работы с обучающимися, увеличилось количество родителей, положительно оценивающих качество образовательных услуг, уровень компетентности педагогов.

Полученные данные свидетельствуют об эффективности проведенной работы.

## Выводы по главе 2

Экспериментальная работа по повышению качества образования в дошкольной образовательной организации проводилась на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 243 города Челябинска».

На констатирующем этапе была составлена общая характеристика ДООУ и проведен анализ работы МБДОУ «Детский сад № 243 города Челябинска» по обеспечению качества образования по следующим направлениям: открытость и доступность информации об образовательной организации; комфортность условий образовательной деятельности; компетентность работников образовательной организации; удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса.

По итогам проведенной оценки качества образовательного процесса мы выяснили, что наименьшее количество баллов получили такие показатели, как доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных компетентностью работников, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных материально-техническим обеспечением организации, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных качеством предоставляемых образовательных услуг.

С учетом полученных данных на констатирующем этапе были проведены следующие мероприятия по повышению качества образовательного процесса в МБДОУ № 243: создание на сайте ДОО возможности для внесения предложений, обмена мнениями, сведений о ходе рассмотрения обращений родителей; обновление материально-технического обеспечения ДОО в соответствии с нормами СанПин и

ФГОС ДО; организация методической работы по повышению уровня профессиональной компетентности воспитателей ДОО.

С учетом выявленных недостатков были направлены предложения по модернизации сайта ДОО: создание условий для общения (форумы, чаты), возможность задавать вопросы специалистам, делать обращения, вносить предложения по организации образовательного процесса.

В план работы заведующей внесены рекомендации по развитию материально-технической базы ДООУ в части приобретения оборудования для медицинского кабинета, физкультурных уголков в группы, оборудования для участков.

На сайте ДООУ создан виртуальный методический кабинет. Виртуальный методический кабинет представляет собой Web-страницу сайта МБДОУ.

Повышение компетентности воспитателей включало в себя: формирование активности и внутренней мотивации воспитателей ДОО (признание потребностей и интересов воспитателя, способного развить необходимые профессиональные компетенции); разные формы методической работы как средства формирования компетентности воспитателей; формирование способности воспитателей к самооценке профессиональной деятельности.

Для оценки эффективности проведенной работы была повторно проведена оценка качества образовательного процесса в ДОО. По итогам повторной оценки качества образовательного процесса МБДОУ №243 мы выяснили, что значительно улучшилась материально-техническая база, созданы условия для индивидуальной работы с обучающимися, увеличилось количество родителей, положительно оценивающих качество образовательных услуг, уровень компетентности педагогов.

Полученные данные свидетельствуют об эффективности проведенной работы.

## Заключение

Анализ научной литературы по философии, менеджменту, педагогике позволил раскрыть теоретические аспекты проблемы управления качеством образовательного процесса в дошкольной образовательной организации.

Важнейшая роль в обеспечении качества дошкольного возраста отводится руководителю, осуществляющему процесс управления дошкольной образовательной организации. Под управлением в различных источниках управление понимается, во-первых, искусство знать то, что предстоит сделать и как это сделать, во-вторых, организация и реализация воздействий по реализации цели, в-третьих, вид деятельности по руководству людьми. Управление нацелено на такое использование имеющихся средств и ресурсов, которые будут способствовать достижению оптимального результата.

В образовании управление раскрывается как процесс, целенаправленный, системно организованный, включающие различные структурные компоненты, взаимосвязанные между собой, обеспечивающие целостность, эффективную реализацию целей образования, оптимальное развитие образовательного процесса.

Управление качеством образования в научной литературе рассматривается в рамках различных подходов. Мы рассмотрим феномен «деятельность руководителя по обеспечению качества образования» с точки зрения функционального подхода. Управление при этом раскрывается как процесс, совокупность непрерывных взаимосвязанных управленческих функций руководителя (М. Альберт, Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, М.Х. Мескон, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, А. Файоль, Ф. Хедоури).

Функция целеполагание – достаточно сложный процесс в деятельности руководителя, без которого вообще управление невозможно. Определение целеполагания формулирует выбор цели функционирования

организации, конкретизирует задачи, направленные на достижение цели и их согласование. Данная функция не ограничивается только постановкой цели. Специфика ее связана с работой по достижению поставленных целей. Работа руководителя образовательной организации направлена на достижение определенных целей, в том числе по достижению качества образования. После постановки цели руководитель намечает план действий.

Функция планирования включает прогнозирование, проектирование, составление тактического и стратегического плана по реализации поставленной цели, определение степени децентрализации и централизации, учет изменений внутри организации и внешних изменений. Планирование в управлении качеством образования выступает как принятие решения на основе соотношения данных педагогического анализа изучаемого явления и запрограммированной цели. Принимаемые решения могут быть рассчитаны как на перспективу, так и направлены на решение текущих оперативных дел. На этом основании руководителем составляются перспективные, годовые, текущие планы работы.

Функция организации определяет стратегию и тактику реализации намеченного плана, определение функциональных обязанностей, определение организационной структуры, делегирование полномочий. Организовать в современных условиях – значит, разделить работу на части или операции в соответствии с количеством работников и поручить выполнение каждого участка тому, кто наилучшим образом справится с этим делом. Основными, наиболее часто встречающимися организационными формами управленческой деятельности в образовательных организациях являются: совет образовательного учреждения, попечительский совет, педагогический совет, совещание при руководителе, совещание при заместителях руководителя, оперативные совещания, методические семинары, заседания комиссий, клубов и др.

В структуре организаторской деятельности руководителя важное место занимают мотивация предстоящей деятельности, инструктирование, обеспечение единства действий педагогического коллектива, оказание помощи в процессе выполнения работы, выбор различных форм стимулирования деятельности. Функция мотивации руководителя – это создание таких стимулов для работников образовательной организации, чтобы они были заинтересованы в повышении качества образовательного процесса.

Следующая функция руководителя по обеспечению качества образования – контроль. Контроль – это проверка, а также постоянное наблюдение в целях проверки или надзора. Существуют различные классификации видов контроля, одной из самых распространенных является разделение контроля на предварительный, текущий и итоговый. Данная функция является одной из самых сложных и трудоемких, так как она связана с разработкой обоснованной системы критериев оценки качества образовательного процесса.

Таким образом, под качеством понимается степень соответствия образовательного процесса в дошкольной образовательной организации целевым установкам, закрепленным в Федеральном государственном образовательном стандарте дошкольного образования и образовательной программе ДОО. Деятельность руководителя по обеспечению качества образования мы рассматриваем с точки зрения функционального подхода и определяем ее как совокупность функций управления: целеполагания, планирования, организации, мотивации и контроля.

Экспериментальная работа по повышению качества образования в дошкольной образовательной организации проводилась на базе Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 243 города Челябинска».

На констатирующем этапе была составлена общая характеристика ДООУ и проведен анализ работы МБДОУ «Детский сад № 243 города

Челябинска» по обеспечению качества образования по следующим направлениям: открытость и доступность информации об образовательной организации; комфортность условий образовательной деятельности; компетентность работников образовательной организации; удовлетворенность качеством образования всех субъектов образовательного процесса.

По итогам проведенной оценки качества образовательного процесса мы выяснили, что наименьшее количество баллов получили такие показатели, как доступность сведений о ходе рассмотрения обращений граждан, поступивших в ДОО от получателей образовательных услуг, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных компетентностью работников, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных материально-техническим обеспечением организации, доля получателей образовательных услуг, удовлетворенных качеством предоставляемых образовательных услуг.

С учетом полученных данных на констатирующем этапе были проведены следующие мероприятия по повышению качества образовательного процесса в МБДОУ № 243 г. Челябинска: создание на сайте ДОО возможности для внесения предложений, обмена мнениями, сведений о ходе рассмотрения обращений родителей; обновление материально-технического обеспечения ДОО в соответствии с нормами СанПин и ФГОС ДО; организация методической работы по повышению уровня профессиональной компетентности воспитателей ДОО.

С учетом выявленных недостатков были направлены предложения по модернизации сайта ДОО: создание условий для общения (форумы, чаты), возможность задавать вопросы специалистам, делать обращения, вносить предложения по организации образовательного процесса.

В план работы заведующей внесены рекомендации по развитию материально-технической базы ДОУ в части приобретения оборудования



для медицинского кабинета, физкультурных уголков в группы, оборудования для участков.

На сайте ДОО создан виртуальный методический кабинет. Виртуальный методический кабинет представляет собой Web-страницу сайта МБДОУ.

Повышение компетентности воспитателей включало в себя: формирование активности и внутренней мотивации воспитателей ДОО (признание потребностей и интересов воспитателя, способного развить необходимые профессиональные компетенции); разные формы методической работы как средства формирования компетентности воспитателей; формирование способности воспитателей к самооценке профессиональной деятельности.

Для оценки эффективности проведенной работы была повторно проведена оценка качества образовательного процесса в ДОО. По итогам повторной оценки качества образовательного процесса МБДОУ №243 г. Челябинска мы выяснили, что значительно улучшилась материально-техническая база, созданы условия для индивидуальной работы с обучающимися, увеличилось количество родителей, положительно оценивающих качество образовательных услуг, уровень компетентности педагогов.

Полученные данные свидетельствуют об эффективности проведенной работы.

### Список литературы

1. Алакаев, П.А. Системно-функциональный анализ подходов к понятию «качество образования» [Электронный ресурс] / П.А. Алакаев, Н.И. Мерлина, О.А. Матвеева // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 3 URL: [www.science-education.ru/103-6444](http://www.science-education.ru/103-6444)
2. Бабанский, Ю.К. Избранные педагогические труды [Текст] / Ю.К. Бабанский. – М.: Владос, 2005. – 560 с.
3. Баранова, Ю.Ю. Современные нормативно-правовые основы образования: учеб.-метод. пособие [Текст] / Ю.Ю. Баранова, Т.А. Данельченко, А.В. Коптелов, С.А. Ларюшкин. – Челябинск: ГОУ ДПО ЧИППКРО, 2011. – 157 с.
4. Бекетова, О.А. Условия эффективного управления инновационной деятельностью педагога [Текст] / О.А. Бекетова // Инновационные педагогические технологии: материалы междунар. науч. конференции. – Казань: Бук, 2014. – С. 144-146.
5. Белая, К.Ю. Методическая работа в ДОУ. Анализ, планирование, формы и методы [Текст] / К.Ю. Белая. – М.: ТЦ Сфера, 2007. – 96 с.
6. Бордовская, Н.В. Педагогика: учебное пособие [Текст] / Н.В. Бордовская, А.А. Реан. – СПб.: Питер, 2007. – 304 с.
7. Булыко, А.Н. Современный словарь иностранных слов [Текст] / А.Н. Булыко. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Мартин, 2014. – 848 с.
8. Виноградова, Н.А. Методическая работа в ДОУ. Эффективные формы и методы [Текст] / Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева, Ю.Н. Родионова. - М.: Айрис-Пресс, 2008. - 192с.
9. Виноградова, Н.А. Управление качеством образовательного процесса в ДОУ [Текст]: методическое пособие / Н.А. Виноградова, Н.В. Микляева. – М.: Айрис-пресс, 2006. – 192 с.

10. Гончаров, М.А. Основы менеджмента в образовании: учебное пособие [Текст] / М.А. Гончаров. – М.: КНОРУС, 2006. – 240 с.
11. Гореликова, Г.А. Организационно-педагогические условия управления инновационной деятельностью педагогов Центра развития ребенка: автореферат дисс. канд. пед. наук [Текст] / Г.А. Гореликова. – Петрозаводск, 2013. – 29 с.
12. Дедушкина, Т.А. Совершенствование системы социального проектирования образовательных организаций [Текст] / Т.А. Дедушкина // Социология образования. Научно-теоретический и аналитический журнал. – М.: Изд-во СГУ, 2014. № 2. – С. 82- 89.
13. Дедушкина, Т.А. Социальное проектирование дошкольных образовательных организаций: дисс. канд. социол. наук [Текст] / Т.А. Дедушкина. – М., 2014. – 199 с.
14. Денякина, Л.М. Инновационные технологии в управлении образовательным учреждением [Текст]: дис. канд. пед. наук. – Якутск, 2001. – 163 с.
15. Едакова, И.Б. Управление качеством дошкольного образования как научная проблема [Текст] / И.Б. Едакова // Качество дошкольного образования: научные исследования и практический опыт: сб. материалов регион. науч.-практ. конф. – Челябинск: Образование, 2005. – С. 14-23.
16. Елжова, Н.В. Настольная книга старшего воспитателя: документация старшего воспитателя, работа с кадрами [Текст] / Н.В. Елжова. – Ростов н/Д: Феникс, 2013. – 221 с.
17. Елжова, Н.В. Скорая помощь для старшего воспитателя: работа с кадрами и родителями, методические объединения, дни открытых дверей в ДООУ, работа ПМПк [Текст] / Н.В. Елжова. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2014. – 287 с.
18. Захарова, И.Г. Информационные технологии в образовании [Текст] / И.Г. Захарова. – М. : Академия, 2003. – 360 с.

- 19.Зеер, Э.Ф. Психология профессионального образования [Текст]: учебное пособие / Э.Ф. Зеер. – М: Издательство Московского психолого-социального института; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2003. – 480 с.
- 20.Зимняя, И.А. Общая культура и социально-профессиональная компетентность человека [Текст] / И.А. Зимняя // Высшее образование сегодня. – 2005. – № 11. – С. 14-20.
- 21.Ибатуллина, Е.Ю. Готовность педагога к инновационной деятельности как фактор коррекции профессионального консерватизма: автореферат дис. канд. пед. наук [Текст] / Е.Ю. Ибатуллина. – Волгоград, 2013. – 27 с.
- 22.Ильенко, Л.П. Теория и практика управления методической работой в общеобразовательных учреждениях [Текст] / Л.П. Ильенко. – М.: АРКТИ, 2003. – 95 с.
- 23.Кадыкова, Р.И. Эффективное методическое сопровождение педагогов дошкольных образовательных учреждений на муниципальном уровне [Текст] / Р.И. Кадыкова // Методист. – 2014. – № 9. – С. 63-65.
- 24.Карпова, Ю.А. Введение в социологию инноватики: Учебное пособие [Текст] / Ю.А. Карпова. – СПб.: Изд-во «Питер», 2004. – 192 с.
- 25.Коджаспирова, Г.М. Педагогика: учебник [Текст] / Г.М. Коджаспирова. – М.: Гардарики, 2007. – 528 с.
- 26.Колодяжная, Т.П. Управление современным дошкольным образованием [Текст] / Т.П. Колодяжная. – Ростов н/Д.: Учитель 2002. – 190 с.
- 27.Комарова, Е.С. Я руковожу детским садом [Текст]: пособие для руководителей дошкольных образовательных учреждений / Е.С. Комарова. – М.: Просвещение, 2008. – 224 с.

28. Конаржевский, Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю.А. Конаржевский. – М.: Педагогика, 2009. – 244 с.
29. Коробенкова, М.М. Мониторинг качества образования в дошкольном учреждении [Текст] / М.М. Коробейникова // Качество дошкольного образования: интеграция науки и практики. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию научно-практического журнала «Дошкольное воспитание». – Киров: МЦНИП, 2013. – С. 236-241.
30. Котлярова, И.О. Инновационные системы повышения квалификации / И.О. Котлярова. – Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2008. – 179 с.
31. Кричевский, Р.Л. Профессиональная деятельность директора общеобразовательной школы как объект междисциплинарного исследования [Текст] / Р.Л. Кричевский. – М.: Логос, 2007. – 405 с.
32. Ксендзова, Г.Ф. Современные проблемы и реалии управления системой дошкольного образования [Текст] / Г.Ф. Ксендзова // Качество дошкольного образования: интеграция науки и практики. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию научно-практического журнала «Дошкольное воспитание». – Киров: МЦНИП, 2013. – С. 249-255.
33. Лазарев, В.С. Педагогическая инноватика [Текст] / В.С. Лазарев, Б.П. Мартиросян. – М.: Просвещение, 2006. – 235 с.
34. Лихачев, Б.Т. Педагогика: курс лекций: учебное пособие [Текст] / Б.Т. Лихачев. – М.: Юрайт-М, 2001. – 607 с.
35. Лосев, П.Н. Управление методической работой в современном ДОУ [Текст] / П.Н. Лосев. – М.: Сфера, 2005. – 155 с.
36. Майер, А.А. Модель профессиональной компетентности педагога дошкольного образования [Текст] / А.А. Майер // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2007. – № 1 (35). – С. 8-15.

- 37.Маринюк, А.А. Правовые основы управления дошкольным образованием (в свете принятия нового закона «Об образовании в РФ» [Текст] // Детский сад от А до Я. – 2013. – № 3. – С. 18-25.
- 38.Маркова, О.Л. Стилиевые особенности подготовки педагога к инновационной деятельности: диссертация кандидата психологических наук [Текст] / О.Л. Маркова. – Иркутск, 2008. – 273 с.
- 39.Мескон, М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альбер, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2005. – 702 с.
- 40.Найн, А.Я. Инновации в образовании [Текст] / А.Я. Найн. – Челябинск: ГУ ПТО адм. Чел. обл. Челяб. филиал ИПО МО РФ, 1995. – 288 с.
- 41.Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)» [Текст] / Приказ Минтруда России от 18.10.2013 г. № 544н.
- 42.Ожегов, С.И. Толковый словарь русского языка: 80 000 слов и фразеологических выражений / С.И. Ожегов, Н.Ю. Шведова / Российская академия наук. Институт русского языка им. В.В. Виноградова. – М.: Азбуковник, 2013. – 944 с.
- 43.Организация методической работы в дошкольном образовательном учреждении: учеб.-метод. комплекс [Текст] / С.Ф. Багаутдинова, К.В. Корнилова. – Магнитогорск: Изд-во Магнитог. гос. ун-та, 2010. – 72 с.
- 44.Педагогика: учебник [Текст] / Ю.К. Бабанский, В.А. Сластенин, Н.А. Сорокин; под ред. Ю.К. Бабанского. – М.: Просвещение, 2007. – 479 с.
- 45.Педагогика: учебное пособие / под ред. П.И. Пидкасистого. – М.: Педагогическое общество России, 2012. – 640 с.

46. Подласый, И.П. Педагогика. Новый курс. Книга 1. Общие основы. Процесс обучения: учебник для студентов педагогических вузов в 2 книгах [Текст] / И.П. Подласый. – М.: ВЛАДОС, 2010. – 576 с.
47. Попова, Л.В. Управление качеством дошкольного образования на современном этапе [Текст] / Л.В. Попова // Качество дошкольного образования: интеграция науки и практики сборник материалов Всероссийской научно- практической конференции, посвященной 85-летию научно-практического журнала «Дошкольное воспитание». – Якутск, 2013. – С. 399-402.
48. Попова, Л.В. Управление качеством дошкольного образования на современном этапе [Текст] / Л.В. Попова // Качество дошкольного образования: интеграция науки и практики. Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 85-летию научно-практического журнала «Дошкольное воспитание». – Киров: МЦНИП, 2013. – С. 399-403.
49. Потапова, И.А. Инновационные направления социализации детей в условиях дошкольных образовательных учреждений [Текст] / И.А. Потапова // Инновации в образовании. – 2007. – № 3. – С.82-86.
50. Поташник, М.М. Профессиональное объединение педагогов: методические рекомендации [Текст] / М.М. Поташник. – М.: Высшая школа, 1997. – 118 с.
51. Поташник, М.М. Управление современной школой [Текст] / М.М. Поташник. – М.: Новая школа, 2006. – 352 с.
52. Пригожин, А.И. Проблемы исследований нововведений в организациях [Текст] / А.И. Пригожин. – М.: Наука, 1999. – 75 с.
53. Психологический словарь [Текст] / под общ. науч. ред. П. С. Гуревича. – М.: ОЛМА Медиа Групп, Олма-пресс Образование, 2007. – 800 с.
54. Пятаева, С.А. Методическая поддержка профессионального саморазвития воспитателя дошкольного образовательного

- учреждения: дис. канд. пед. наук [Текст] / С.А. Пятаева. – Волгоград, 2005. – 148 с.
- 55.Розов, Н.Х. Теория и практика инновационной деятельности в образовании [Текст] / Н.Х. Розов. – М.: МАКС Пресс, 2007. – 79 с.
- 56.Российская педагогическая энциклопедия [Текст]: В 2 т. – М.: Большая Рос. Энциклопедия, 2011. – Т.1. – 608 с.
- 57.Сергеева, В.П. Инновации в образовательном процессе: учебно-методическое пособие [Текст] / В.П. Сергеева, Л.С. Подымова. – М.: УЦ «Перспектива», 2012. – 182 с.
- 58.Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: учебное пособие [Текст] / В.П. Симонов. – М.: Педагогика, 2008. – 264 с.
- 59.Сластенин, В.А. Педагогика: инновационная деятельность / В.А. Сластенин, Л.С. Подымова. – М.: Магистр, 1997. – 431 с.
- 60.Словарь по образованию и педагогике / В.М. Полонский. – М.: Высшая школа, 2004. – 512 с.
- 61.Словарь по образованию и педагогике [Текст] / В.М. Полонский. – М.: Высшая школа, 2004. – 512 с.
- 62.Терзиогло, Е.И. Управленческий мониторинг как средство повышения качества образовательного процесса в дошкольном учреждении: дисс. канд. пед. наук [Текст] / Е.И. Терзиогло. – Екатеринбург, 2001. – 194 с.
- 63.Третьяков, П.И. Дошкольное образовательное учреждение. Управление по результатам [Текст] / П.И. Третьяков, К.Ю. Белая. – М.: ТЦ Сфера, 2007. – 232 с.
- 64.Троян, А.Н. Управление дошкольным образованием [Текст] / А.Н. Троян. – М.: ТЦ Сфера, 2005. – 160 с.
- 65.Урмина, И.А. Инновационная деятельность в ДОУ: програм.-метод. обеспечение : пособие для рук. и адм. работников [Текст] / И. А. Урмина, Т. А. Данилина. – М.: Линка-Пресс, 2009. – 320 с.



66. Фадина, Г.В. Инновационные технологии дошкольного образования в современных социокультурных условиях [Текст] / Г.В. Фадина. – Балашов, 2004. - .
67. Фалюшина, Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении: пособие для руководителей ДООУ [Текст] / Л.И. Фалюшина. – М.:АРКТИ, 2003. – 260 с.
68. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования // Дошкольное воспитание. – 2014. – № 2. – С. 4-18.
69. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации: от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ: по состоянию на 2014 год: с комментариями юристов компании «Гарант» / сост.: А.А. Кельцева. – М.: Эксмо, 2014. – 787 с.
70. Филатова, О.Н. Деловая игра «Педагогическое мастерство педагогов» [Текст] / О.Н. Филатова // Дошкольная педагогика. – 2012. – № 2. – С. 51-57.
71. Харламов, И.Ф. Педагогика: учебное пособие [Текст] / И.Ф. Харламов. – М.: Гардарики, 2007. – 520 с.
72. Хуторской, А. В. Педагогическая инноватика: методология, теория, практика: научное издание [Текст] / А. В. Хуторский. – М.: Изд-во УНЦ ДО, 2005. – 239 с.
73. Шамова, Т.И. Менеджмент в управлении школой [Текст] / Т.И. Шамова. – М.: Владос, 2009. – 218 с.
74. Шестакова, Т.П. Нетрадиционные формы методической работы как средство повышения профессиональной компетенции воспитателей ДООУ [Текст] / Т.П. Шестакова // Дошкольная педагогика. – 2009. – № 7. – С. 54-56.
75. Юсуфбекова, Н.Р. Общие основы педагогической инноватики [Текст] / Н.Р. Юсуфбекова. – М.: Знание, 1991. – 276 с.

- 76.**Яковлева, Г.В. Концепция развития инновационной методической деятельности в дошкольном образовании: монография [Текст] / Г.В. Яковлева. – Челябинск: Цицеро, 2014. – 337 с.
- 77.**Яковлева, Г.В. Управление инновациями в современном дошкольном образовательном учреждении. Методическое пособие для руководителей [Текст] / Г.В. Яковлева; под ред. С.Г. Молчанова. – Челябинск: Изд-во Марины Волковой, 2007. – 120 с.