

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им. В.П. Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

Шрейдер Анастасия Александровна

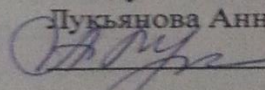
МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

**РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО
СТАНДАРТА**

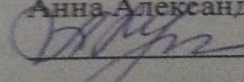
Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
Направленность (профиль) образовательной программы:
Управление образованием

ДОПУСКАЮ К ЗАЩИТЕ:

Заведующий кафедрой: д.э.н., профессор
Лукьянова Анна Александровна

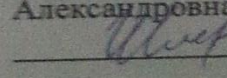
 08.12.17
(дата, подпись)

Руководитель: д.э.н., профессор Лукьянова
Анна Александровна

 08.12.17
(дата, подпись)

Дата защиты _____

Обучающийся: Шрейдер Анастасия
Александровна

 08.12.17
(дата, подпись)

Оценка _____
(прописью)

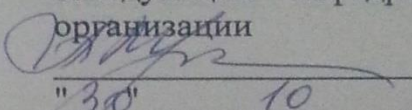
Красноярск 2017

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
КРАСНОЯРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
им. В.П. АСТАФЬЕВА
(КГПУ им.В.П.Астафьева)

Институт психолого-педагогического образования
Кафедра менеджмента организации

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой менеджмента
организации

 А.А. Лукьянова
"30" _____ 10 _____ 2015 г.

ЗАДАНИЕ НА МАГИСТЕРСКУЮ ДИССЕРТАЦИЮ

Обучающаяся Шрейдер Анастасия Александровна
Группа 312

1. Тема: Разработка стратегии развития дошкольной образовательной организации в условиях введения Федерального государственного образовательного стандарта.

Утверждена приказом по КГПУ № __ от _____ 2017 г.

2. Срок представления магистерской диссертации к защите 08.12.2017 г.

Исходные данные для научного исследования:

3. Нормативно - правовая документация Федерального уровня, а также исследуемой образовательной организации, библиографические источники раскрывающие теоретические аспекты разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации.

4. Содержание магистерской диссертации:

4.1. Изучить теоретико - методологические подходы к обоснованию стратегического развития образовательной организации.

4.2. Рассмотреть виды стратегии, технологию разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации.

4.3. Изучить нормативно-правовую базу, регламентирующую деятельность и организацию образовательного процесса в МАДОУ ДСКН № _____ г. Сосновоборска.

4.4. Провести анализ существующей системы управления, выделить сильные и слабые стороны организации.

4.5. Провести анкетирование родителей и сотрудников ДОО.

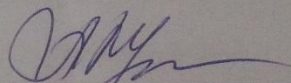
4.6. Определить приоритетные направления развития ДОО.

5. Графическая часть магистерской диссертации:

5.1. Оформить таблицы о кадровом обеспечении, здоровьесбережении воспитанников, вовлеченности родителей в образовательный процесс

соответствия развивающей предметно - пространственной среды требованиям ФГОС ДО, результатах усвоения образовательной программы воспитанниками согласно содержанию магистерской диссертации.
5.2. Представить диаграммы результатов усвоения образовательной программы, удовлетворенности родителей работой ДОО согласно содержанию магистерской диссертации.

Научный руководитель
магистерской диссертации



(дата)

А.А. Лукьянова

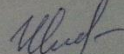
(инициалы, фамилия)

Задание к исполнению принял

30/октябре

(дата)

2015 г.



(подпись)

РЕФЕРАТ

Диссертация на соискание квалификации магистра содержит 147 страниц, 19 рисунков, 28 таблиц, 155 источников, 8 приложений.

Ключевые слова: стратегия, стратегия развития, технология стратегии развития образовательной организации, стратегия управления, образовательная политика, методы анализа, анализ внешней и внутренней среды, качество образования, виды стратегий, управление реализацией стратегии, эффективность стратегии развития.

Объект исследования: муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад комбинированной направленности № 7» г. Сосновоборска.

Предмет исследования: деятельность по разработке стратегии развития дошкольной организации в условиях введения ФГОС ДО на примере муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированной направленности № 7» г. Сосновоборска.

Цель исследования: разработать и апробировать стратегию развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска в условиях введения ФГОС ДО.

Задачи исследования:

- изучить и систематизировать теоретические материалы, характеризующие понятие и сущность стратегии развития, виды и методические подходы, технологию разработки и реализации стратегии развития ДОО;

- провести обзор сведений об исследуемой образовательной организации;

- провести анализ существующей системы управления, выявить сильные и слабые стороны организации, проблемы развития;

- разработать программу развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска с учетом ФГОС ДО, а также реализовать ее организацию;

- провести оценку эффективности реализации стратегии развития

образовательной организации.

Гипотеза исследования: стратегия развития будет эффективной, если:

- будет дано теоретико - методологическое обоснование стратегии развития образовательной организации;
- будет проведен анализ системы управления ДОО, выделены сильные и слабые стороны;
- будет разработана программа развития учреждения;
- будут реализованы мероприятия, в рамках разработки стратегии развития и проведена оценка их эффективности.

Методы исследования: системный анализ, синтез, абстракция и аналогия, обобщение и классификация, Swot – анализ, экономико-статистические.

Результаты работы заключаются в разработке и апробации стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска с учетом ФГОС ДО, а также оценке эффективности стратегии развития. Предложена система мероприятий, образовательной организации, учитывающая особенности ФГОС ДО.

Новизна исследования заключается в разработке мероприятий, направленных на эффективность развития образовательной организации, с учетом взаимодействия ДОО с семьями воспитанников, включением их в образовательный процесс, используя инновационные формы взаимодействия,

Практическая значимость исследования заключается в разработке эффективных инструментов, направленных на:

- улучшение качества образования;
- укрепление здоровья дошкольников;
- развитие кадрового потенциала;
- пополнение развивающей предметно-пространственной среды;
- вовлечение родителей в образовательный процесс ДОО;
- обеспечение психолого – педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в исследуемой организации, что подтверждается прилагаемой «Справкой о внедрении».

Сведения об апробации диссертации.

Реализация основных теоретических положений, выводов и практических рекомендаций, сформулированных в диссертации были осуществлены на базе МАДОУ ДСКН №7 г. Сосновоборска.

Основные положения, теоретические и практические выводы докладывались и издавались на следующих научно – практических конференциях, форумах, журналах: X Международная научно-практическая конференция «Современное образование: актуальные вопросы, достижения и инновации» г. Пенза, 2017 г.; VI Международной научно-практической конференции «Инновационные технологии в науке и образовании» г. Пенза 2017 г.; XI Международной научно-практической конференции «Advances in Science and Technology» г. Москва 2017 г.; XVIII Международный научно-практический форум студентов, аспирантов и молодых ученых «Молодежь и наука XXI века» посвященный 85 - летию КГПУ им. В.П. Астафьева г. Красноярск 2017 г.

По результатам магистерской диссертации опубликовано 5 научных статей:

Шрейдер А.А. SWOT-анализ, как инструмент планирования стратегии дошкольной образовательной организации //Инновационные технологии в науке и образовании: сборник статей VI Международной научно-практической конференции. МЦНС «Наука и Просвещение» [Электронное издание № 10] г. Пенза 2017 г.

Шрейдер А.А., Лукьянова А.А. Эффективность работы семейного клуба, как инновационной формы взаимодействия с семьей. Наука и Актуальность РФ [Электронное издание № 12] г. Москва 2017 г.

Шрейдер А.А. Управление конфликтами в детском коллектив дошкольного образовательного учреждения // Современное образование:

Актуальные вопросы, достижения и инновации [Электронное издание № 8]
г. Пенза 2017 г.

Шрейдер А.А. Формирование проектной компетентности педагога ДОО, как одной из важнейших составляющих его профессиональной компетентности «Теория и практика современной науки» [Электронное издание № 11 (29)] г. Саратов 2017 г.

Шрейдер А.А. Теоретические аспекты разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации «Теория и практика современной науки» [Электронное издание № 11 (29)] г. Саратов 2017 г.

ABSTRACT

The thesis for the qualification of master of 147 страниц contains 19 figures, 28 tables, 155 sources of, 8 applications.

Key words: strategy, development strategy, technology development strategy of the educational organization, management policies, educational policy, methods of analysis, analysis of external and internal environment, the quality of education, types of strategies, strategy implementation management, efficiency strategy development.

The object of the research: municipal Autonomous preschool educational institution "kindergarten combined of direction No. 7" the city of Sosnovoborsk.

Subject of research: the development of the strategy of development of preschool organizations in the conditions of introduction of fgos TO the example of Autonomous municipal preschool educational institution "kindergarten combined of direction No. 7" the city of Sosnovoborsk.

The aim of the study was to develop and test a strategy for the development of MADOU DSCN No. 7 of the city of Sosnovoborsk in the conditions of introduction of fgos TO.

Objectives of the study:

- to analyze and systematize the theoretical material, describing the concept and essence of strategy development, the types and methodological approaches, technology design and implementation of development strategies of the OED;
- to review information about the study of educational organizations;
- to analyze the existing management system, to identify the strengths and weaknesses of the organization, the problems of development;
- to develop a program of development of MADOU DSCN No. 7 of the city of Sosnovoborsk with consideration TO the GEF, and implement its organization;
- to assess the effectiveness of the implementation of the strategy of development of educational organizations.

The hypothesis of the study: the development strategy will be effective if:

will this theoretical and methodological substantiation of the development strategy of the educational institution;

- the analysis of the control system Doo, highlighted strengths and weaknesses;

- will be developed the program of development of establishment;

- will be implemented activities in the framework of the strategy development and the evaluation of their effectiveness.

Research methods: systemic analysis, synthesis, abstraction and analogy, generalization and classification, Swot – analysis, economic-statistical.

The results of this work are the development and testing of the development strategy of MADOU DSCN No. 7 of the city of Sosnovoborsk with consideration TO the GEF, and evaluation of effectiveness of development strategies. Proposed interventions in educational institutions, tailored TO the GEF.

The novelty of this research is to develop activities aimed at the development effectiveness of educational organizations, taking into account the interaction of the OED with the families of pupils, inclusion in the educational process, using innovative forms of interaction,

The practical significance of this research is to develop effective tools aimed at:

- improving the quality of education;

- health promotion of preschool children;

- development of personnel potential;

- replenishment of the developing spatial environment;

- involvement of parents in the educational process OED;

- providing psycho – pedagogical support of family and increasing the skills of parents in the development and education of protecting and promoting the health of children.

Currently the main provisions of the study accepted for implementation in the organization under study, as evidenced by the attached "Certificate of implementation".

Information about approbation of the thesis.

The implementation of the main theoretical positions, conclusions and practical recommendations formulated in the thesis was carried out on the basis of MADOU DSCN No. 7 in the town of Sosnovoborsk.

The main provisions of theoretical and practical conclusions were reported and published in the following scientific – practical conferences, forums, journals: X international scientific-practical conference "Modern education: current issues, achievements and innovations" the city of Penza, 2017; VI International scientific-practical conference "Innovative technologies in science and education" Penza 2017; XI International scientific-practical conference "Advances in Science and Technology" Moscow 2017; XVIII international scientific-practical forum of students, postgraduates and young scientists "Youth and science of XXI century" dedicated to the 85th anniversary of the University them. V. P. Astafiev Krasnoyarsk 2017.

The implementation of the main theoretical positions, conclusions and practical recommendations formulated in the thesis was carried out on the basis of MADOU DSCN No. 7 in the town of Sosnovoborsk.

According to the results of a thesis published 5 scientific articles:

Schreider A. A. SWOT analysis as a tool for planning strategies pre-school educational institution // Innovative technologies in science and education: collection of articles VI International scientific-practical conference. MCNS "Science and Enlightenment" [E-edition No. 10] Penza, 2017.

Schreider A. A., Lukyanova A. A. the Efficiency of the family club, as innovative forms of interaction with the family. The science and Actuality of the Russian Federation [Electronic publication # 12] Moscow 2017.

Schrader, A. A., Managing conflict in the children's team pre-school educational institution // Modern education: Current issues, achievements and innovations [Electronic publication # 8] Penza 2017.

Schrader, A. A., Formation of design competence of a teacher of the OED as one of the most important components of professional competence "Theory and

practice of modern science" [Electronic publication No. 11 (29)], Saratov, 2017.

Schreider A. A. Theoretical aspects of development of strategy of development of preschool educational organizations "Theory and practice of modern science" [Electronic publication No. 11 (29)], Saratov, 2017.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	13
Глава 1. Теоретико-методологическое обоснование стратегии развития ДОУ	17
1. 1. Теоретические основы стратегии развития ОО.....	17
1.2. Сущность, задачи, виды стратегии развития.....	21
1.3. Характеристика процесса разработки стратегии развития ДОУ	27
Глава 2. Анализ стратегического управления МАДОУ ДСКН № 7	
г. Сосновоборска	38
2.1. Организационная характеристика МАДОУ ДСКН № 7	
г. Сосновоборска.....	38
2.2. Анализ существующей системы управления.....	45
2.3. Показатели эффективности работы ДОУ.....	59
Глава 3. Разработка программы развития МАДОУ ДСКН № 7	
г. Сосновоборска	72
3.1. Разработка стратегии развития, определение приоритетных направлений.....	72
3.2. Разработка проекта в рамках программы развития.....	85
3.3. Оценка эффективности проведенных мероприятий.....	53
Заключение	103
Список использованных источников и литературы	106
Приложения	122

ВВЕДЕНИЕ

Реформа системы образования не обошла стороной и самый первый уровень в системе, то есть, дошкольное образование. Введение Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (далее ФГОС ДО) потребовало кардинальных перемен, выбора новых форм и методов, программ, разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации (далее ДОО).

Образовательная стратегия - концепция, заложенная в основу образовательной политики. Стратегия развития определяет основные направления и принципы развития системы образования, как целостного социального института, ее разработка является первым шагом на пути к изменениям образовательной организации.

Внедрение ФГОС в практику работы дошкольной образовательной организации по праву можно расценивать как инновационную деятельность успешность которой зависит от понимания её значения в образовательной практике всеми участниками образовательных отношений: педагогами, родителями воспитанников, специалистами управляющих структур разного уровня.

Система ФГОС направлена на повышение качества образования и профессиональной компетентности педагогов. Основным требованием нового стандарта выступают вариативность и гибкость образовательных программ, их максимальная адаптивность под различные запросы родителей и детей. В связи с данными нововведениями есть необходимость создания стратегии, ориентированной на перспективу, которая будет учитывать модель ДОО и условия ФГОС ДО.

Целью политики в области образования в Красноярском крае является предоставление каждому человеку возможностей для раннего выявления своих способностей и развития интеллектуального, научного, творческого потенциала в целях максимально полной личностной самореализации и

обеспечения наибольшего вклада в развитие общества. Поставленная цель и предусматриваемое преобразование отрасли определяют основные направления деятельности по уровням и видам образования.

Актуальность стратегического управления в сфере образования, в первую очередь, обусловлена изменениями в сфере нормативно-правового законодательства. Так, в соответствии со статьей 28 Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. среди прочих компетенций в сфере деятельности образовательной организации выделена компетенция «разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации...» [6].

В свою очередь программа развития образовательной организации создается на основе стратегии развития образовательной организации и является ее неотъемлемой частью.

Теория и практика формирования общей стратегии предприятия достаточно хорошо рассмотрены как в зарубежной, так и в российской литературе. В разработку проблем формирования стратегии организации большой вклад внесли Акофф Р., Ансофф И., Альберт М., Мескон М.Х., Хедоури Ф., Баканов М.И., Шеремет А.Д., Боугхман Дж.П., Вяткин В.Н., Гурков И., Коссов В., Дракер П.Ф., Карлоф Б., Кинг У., Клиланд Д., Котлер Ф.

При этом не существует трудов, которые бы в полной мере раскрывали процесс стратегического развития дошкольной образовательной организации в условиях введения ФГОС. Без должного внимания остаются проблемы повышения эффективности деятельности учреждения, которые напрямую связаны с невозможностью решения поставленных задач руководством и педагогическим составом учреждения в силу своей неподготовленности.

Теоретическая значимость и недостаточная проработка данного вопроса определили выбор темы исследования: «Разработка стратегии развития дошкольной образовательной организации в условиях введения федерального государственного образовательного стандарта».

Объектом исследования является МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска.

Предметом исследования выступает деятельность по разработке стратегии развития в условиях введения ФГОС ДО.

Цель исследования: разработать и апробировать стратегию развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска в условиях введения ФГОС ДО.

Задачи исследования:

- изучить теоретико - методологические подходы стратегии развития, виды, технологию разработки и реализации стратегии развития ДОО;
- провести обзор сведений об исследуемой образовательной организации;
- провести анализ существующей системы управления, выявить сильные и слабые стороны организации, проблемы развития;
- разработать стратегию и написать Программу развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска с учетом ФГОС ДО, а также реализовать ее организацию;
- разработать и реализовать проект в рамках программы развития;
- провести оценку эффективности проведенных мероприятий.

Гипотеза исследования: стратегия развития будет эффективной, если:

- будет дано теоретико – методологическое обоснование стратегии развития образовательной организации;
- будет проведен анализ системы управления ДОО, выделены сильные и слабые стороны;
- будет разработана программа развития учреждения;
- будут реализованы мероприятия, в рамках разработки стратегии развития и проведена оценка их эффективности.

Методы исследования. Системный анализ, синтез, абстракция и аналогия, обобщение и классификация, Swot – анализ, экономико-статистические. Применение указанных методов позволило получить обоснованные и достоверные выводы и результаты диссертационного исследования.

Результаты работы заключаются в разработке и апробации стратегии

развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска, а также оценке эффективности стратегии развития. Предложена система мероприятий, образовательной организации, учитывающая особенности ФГОС ДО. Также результатом реализации стратегии является построение образовательной организации способной быстро приспосабливаться к изменениям внешней среды, обладающей конкурентоспособностью в долгосрочной перспективе и добивающейся стабильно высоких результатов.

Новизна исследования заключается в разработке мероприятий, направленных на эффективность развития образовательной организации, с учетом взаимодействия ДОО с семьями воспитанников, включением их в образовательный процесс, используя инновационные формы взаимодействия, а также в реализации стратегии, которая позволит МАДОУ ДСКН №7 г. Сосновоборска выйти на новый уровень развития.

Практическая значимость исследования заключается в разработке эффективных инструментов, направленных на:

- улучшение качества образования;
- укрепление здоровья дошкольников;
- развитие кадрового потенциала;
- пополнение развивающей предметно-пространственной среды;
- вовлечение родителей в образовательный процесс ДОО;
- обеспечение психолого – педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

В настоящее время основные положения исследования приняты к реализации в исследуемой организации, что подтверждается прилагаемой «Справкой о внедрении».

Глава 1. Теоретико-методологическое обоснование стратегии развития ДОО

1.1. Теоретические основы стратегии развития образовательной организации

Для успешного функционирования дошкольной организации, повышения эффективности ее деятельности, а также повышения конкурентоспособности необходима грамотная и четко проработанная стратегия. Огромную роль в процессе дошкольного образования занимает разработка стратегии развития, которая определяет не только работу самой организации, но и помогает построить концепцию её развития, наметить и структурировать приоритетные проблемы, разрабатывать направления, задачи, цели, а также этапность реализации ее в течение 3-5 лет [45].

Проблема исследования стратегии предприятий волновала многих ученых. Первые серьезные исследования в данной области были проведены в конце 40-х, начале 50-х годов. Особый вклад в проблематику исследования внесли такие учёные как: И. Ансофф, Р. Акофф, И.А. Бланк, А.П. Винокуров, П.Ф. Друкер, П.Ф. Градов, В. Краснова, Б.Г. Литвак, Д. Таргет, М. Портер и другие.

Слово «стратегия» произошло от древнегреческого strategos – «искусство генерала» (искусство полководца), наука о войне, в частности наука полководца, общий, не детализированный план военной деятельности, охватывающий длительный период времени, способ достижения сложной цели, позднее вообще какой-либо деятельности человека. Данный термин имеет военное происхождение. Именно стратегия позволила Александру Македонскому завоевать мир [40, с.507].

Говоря о стратегии развития, можно привести несколько теоретических подходов к самому определению термина. Так, В. И. Логинова определяет стратегию как «направления развития ДОО», а Т.С. Комарова под термином

«стратегия» подразумевает «программу перспективного развития образовательного учреждения».

Вышеуказанные авторы главной задачей стратегии считают рациональное использование имеющихся ресурсов для достижения поставленной цели. В этом случае, уже по мнению В.И. Баловой, тактика будет инструментом для реализации стратегии, она будет подчинена основной цели стратегии. Достичь поставленную в стратегии цель, продолжает В.И. Балова, можно только при условии решения промежуточных задач. Стратегия, по мнению данного автора, «- это искусство достижения, желаемого будущего при ограниченных ресурсах, при минимальных затратах времени и сил» [50]. В этом случае автор рассматривает стратегию как некую модель действий, направленную на достижение целей образовательной организации.

У Петрушиной Т.Н. «стратегия - это конкретный долгосрочный план достижения какой-то цели, а разработка стратегии - это процесс нахождения этой цели и составление долгосрочного плана». В основе данного подхода автор видит тот факт, что все изменения можно предсказать, а происходящие в обществе или образовательной среде процессы можно вполне контролировать и даже управлять ими [63].

Корепанова Н.В, наоборот, считает, что «под стратегией понимается долгосрочное качественно определенное направление развития предприятия, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций предприятия в окружающей среде.» В этом случае мы видим, что автор представляет стратегию как выбранное направление деятельности, следуя которому можно достичь поставленной цели [80, с 32].

И. Ансофф, К. А. Волкова, И. П. Дежкина, Ф. К. Казакова, А. Н. Люкшинов рассматривают стратегию в качестве определенного набора правил, которые способствуют принятию решений, которыми организация будет руководствоваться в дальнейшей перспективе. В теории и практике маркетинга важное место занимает модель Ансоффа.

В.А. Винокуров видит в стратегии только управленческие решения, система которых способствует направлению развития организации в будущем. Данное определение не совсем четко раскрывает сущность понятия, раскрывая только один инструмент создания стратегии.

Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Б. Б. Стародубцева сходятся во мнении, что стратегия представляет собой многоплановый комплекс мероприятий, содержащих наиболее важные планы развития, намерения правительства, бюджета и т.д. М. Д. Крук подчеркивает, что стратегия рождается в момент принятия решений и при их дальнейшей реализации. П. Дойль считает, что в основе стратегии лежит комплекс решений по размещению имеющихся ресурсов компании и достижению долгосрочных конкурентных преимуществ компании. Данные решения принимаются менеджментом компании [92].

Однако, в научно-популярной литературе можно найти несколько противоположных взглядов на понимание стратегии развития:

Стратегия развития - это общий план, включающий достижение целей и задач организации, определяемых в долгосрочной перспективе.

Стратегия развития - это генеральный план действий, в котором определены приоритеты стратегических задач, а также выявлены ресурсы для достижения стратегических целей организации.

Основной задачей стратегии является эффективное использование имеющихся ресурсов в процессе достижения стратегических целей организации.

Таким образом, стратегию развития можно рассматривать, как интегрированную систему действий, направленную на достижение целей образовательного учреждения [124, с.35].

Современная стратегия развития образовательной организации основывается на трудах отечественных педагогов и психологов, разработчиков примерных образовательных и специальных (коррекционных) программ, профессорско-преподавательского состава ВУЗов и ИПКиПРО, специалистов дошкольного образования: Л. С. Выготского, С. Л. Рубинштейн,

Д. Б. Элькони́на, Н. Е. Вераксы, Т. С. Комаровой, М. А. Васильевой, Л. И. Плаксиной, П. И. Третьякова, А. М. Кондакова, А. Г. Асмолова, Н. В. Фединой, К. Ю. Белой, О. А. Скоролуповой, А. А. Майер, Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко, О. В. Солодянкиной [57, с.128].

В образовательной организации под стратегией развития понимается система мер управления образованием, которая опирается на долгосрочные приоритеты и направлена на развитие, как отдельных направлений образовательного процесса, так и образовательного учреждения в целом.

Такая концепция состоит из нескольких элементов: миссии организации, общеорганизационные и специфические цели, политика организации в долгосрочной перспективе. Стратегия разрабатывается на перспективу и по срокам реализуется несколько лет посредством внедрения планов, разработок, проектов и реализуется в процессе их выполнения [71, с.128].

Стратегия образовательной организации зачастую несет значительные затраты труда и времени сотрудников, в связи с этим не так часто меняется и корректируется, обычно формируется в образных выражениях, так как внешняя среда динамично меняется и нередко приходится отказываться от первоначальной стратегии и переключаться на формулирование неотложных задач.

В современных условиях любая организация, в том числе и образовательная, нуждается в наличии стратегии, которая должна четко соответствовать условиям функционирования образовательного учреждения [18].

Прежде всего, стратегия формируется и разрабатывается высшим руководством, но её реализация предусматривает участие всех уровней управления. Стратегия развития обосновывается обширными исследованиями, фактическими данными и именно поэтому придаёт образовательной организации определенность и индивидуальность. Кроме этого, стратегия развития должна быть разработана так, чтобы оставаться целостной в течении длительных периодов времени и быть достаточно

гибкой и при необходимости была возможность осуществить ее модификацию и переориентацию.

Сущность стратегии образовательной организации заключается в использовании ресурсного потенциала в процессе достижения целей учреждения. Предприятие должно использовать компетентные кадры как для реализации образовательных задач, так и владеть компетентными кадрами в области маркетинга, финансового менеджмента, стратегического и оперативного менеджмента. Зачастую это является главной проблемой современных ОУ, так как недостаток компетентных кадров повсеместно перегружает руководителя, тем самым, не позволяя высшему звену сосредоточиться на стратегических задачах учреждения [112, с.32].

Планируя образовательные результаты с помощью стратегического развития, образовательная организация имеет способность быть конкурентоспособной, повышать качество образования.

Сегодня большую актуальность приобретает наличие у руководителя навыков грамотного стратегического планирования, умения правильно определить индивидуальную траекторию развития ОО в условиях современной модернизации образовательной системы.

1.2. Функции, задачи, виды стратегии развития образовательной организации

Как упоминалось выше, стратегия развития представляет собой интегрированную систему действий, направленную на достижение целей образовательного учреждения. Основная задача стратегии развития заключается в эффективном использовании имеющихся ресурсов предприятия в процессе достижения его стратегических целей.

В динамично меняющихся условиях внешней среды, разработка четкой и грамотной стратегии является важным аспектом жизнедеятельности образовательного учреждения.

Существует более 20 типовых стратегий и значительно большее количество модификаций типовых стратегий. Для образовательных организаций применимы не все виды стратегий.

Наиболее свойственны для образовательных учреждений, следующие виды стратегий, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Основные виды стратегий развития

№	Название стратегий	Характеристика стратегии
1	Стратегии концентрированного роста.	Стратегия усиления конкурентных позиций на рынке, стратегия развития системы услуг, стратегия развития самих услуг.
2	Стратегии интегрированного роста	Стратегия обратной вертикальной интеграции, стратегия вперед идущей вертикальной интеграции, горизонтальной интеграции
3	Стратегии диверсификационного роста	Стратегия централизованной диверсификации, стратегия горизонтальной диверсификации.
4	Стратегии сокращения.	Стратегия ликвидации, стратегия «сбора урожая», стратегия сокращения, стратегия сокращения расходов.
5	Инновационная	Обеспечивает инновационное развитие образовательной организации.
6	Экономическая	Основополагающим тезисом данной стратегии является переход от периода выживания к периоду инвестиционного развития.
7	Маркетинговая	Целью ее является создание необходимых условий для продвижения образовательных услуг с помощью специфических средств: рекламы, PR-мероприятий, системы консультирования.
8	Стратегия формирования корпоративного мышления	продукт группового разума, группового взаимодействия и содержательных дискуссий. Ее разработка соответствует созданию благоприятного климата в коллективе [21, с. 343].
9	Стратегия выживания	антикризисная, чисто оборонительная стратегия, применяется в случаях полного расстройтва экономической деятельности
10	Стратегия оптимизации	направлена на интенсивное развитие системы образования.

Окончание Таблицы 1

№	Название стратегий	Характеристика стратегии
11	Доминантная стратегия	выбранная одной из сторон стратегия игры, которая приносит ей по меньшей мере столь же хорошие результаты, как и всякая другая стратегия, вне зависимости от стратегии, выбранной противной стороной.
12	Сценарная стратегия	совокупность ключевых (то есть позволяющих достигнуть поставленных целей в заданных условиях) направлений проектной деятельности организации во внешней среде, определенных с применением методов сценарного и математического моделирования
13	Стратегии обороны	построены на укреплении рыночных позиций организаций, которые не могут полностью конкурировать с лидером регионального рынка или тратят ресурсы на разработку услуги.
14	Стратегия фокусирования (концентрации)	типовая бизнес-стратегия, которая предполагает концентрацию на узком рыночном сегменте или конкретной группе потребителей
15	Стратегия ликвидации	характерна для организаций, находящихся в кризисных ситуациях (убыточность, распад коллектива, отзыв лицензии и др.).

Согласно данным таблицы, любая стратегия имеет определенную характеристику и правила, согласно которым руководство принимает решение. Согласно стратегии концентрированного роста, разрабатываются долгосрочные цели и задачи по повышению эффективности конкурентоспособности учреждения и квалификации его персонала, разрабатываются программы по развитию предлагаемых услуг. В то время как при стратегии интегрированного роста, основные задачи направлены на достижение развития вертикальной интеграции. Стратегия диверсификационного роста подразумевает развитие разносторонней деятельности. Стратегия сокращения основывается на продаже хозяйственного подразделения, иными словами происходит сокращение производственных фондов и отсекается «лишнее» [21, с.224].

Инновационная стратегия реализуется путем внедрения в образовательную деятельность новых форм и методов обучения слушателей, профессиональных методов управления системой образования, взаимодействия с потребителями и теми, кто предоставляет образовательные услуги.

Экономическая стратегия предполагает полномасштабное включение государственных и рыночных механизмов стимулирования, а также многоканальное финансирование из федеральных, региональных, муниципальных и других фондов [21, с. 242].

Источником маркетинговой стратегии являются маркетинговые исследования, объектом которых могут быть рынок труда, его отдельные сегменты, рынок образовательных услуг, а также образовательные потребности и запросы непосредственных потребителей этих услуг [21, с. 243].

Стратегия корпоративного мышления предполагает ориентацию работников на ценности и интересы той организации, в которой осуществляется их основная профессиональная деятельность, нахождение таких решений, которые обеспечивали бы значимое развитие в долгосрочной перспективе, а также преимущества в конкурентной среде.

Стратегия выживания направлена на сохранение основных ресурсов, группового потенциала системы образования при внезапно возникших неблагоприятных условиях функционирования. К таким условиям относят:

- изменения конъюнктуры рынка труда, следствием которых является не востребованность ведущих специальностей и направлений подготовки специалистов;

- прекращение или сокращение бюджетного финансирования;

- уход наиболее квалифицированных специалистов в сферу экономики или другие образовательные организации, предлагающие более высокую заработную плату;

- появление более сильных конкурентов создающие благоприятные условия для получения качественной образовательной услуги [21, с. 244].

Стратегия оптимизации предполагает улучшение, совершенствование, модификацию, обновление, перестройку всего того, что уже имеется. Она нацелена на более рациональное использование человеческих, материальных, финансовых ресурсов для решения задач, вытекающих из миссии, целей организации, что должно привести к новому качеству [18, с. 343].

Доминантная стратегия играет ведущую роль на определенном этапе развития и не претерпевает существенных изменений под воздействием внешних факторов. Эта стратегия может быть использована только в том случае, если система образования в ближайшее время не потребует изменений во внешней и внутренней среде [40, с. 143].

Сценарная стратегия предполагает наличие и проигрывание нескольких сценариев стратегического развития в зависимости от изменения комплекса внешних и внутренних условий. Такие сценарии могут зависеть от государственной политики в области образования, стабильности бюджетного финансирования, планирования [20, с. 343].

Стратегия обороны и укрепления предполагает способность образовательного учреждения удерживать рыночные позиции, завоеванные в результате прежней деятельности, а также означает проведение организацией курса на сохранение имеющейся рыночной доли. Необходимость в этой стратегии возникает в том случае, если рыночная позиция организации удовлетворительная или у нее ощущается дефицит средств для проведения агрессивной политики, а также если она опасается проводить последнюю из-за возможных нежелательных ответных мер со стороны конкурентов или ограничений со стороны государства [61, с. 528].

Одна из общих и наиболее распространенных стратегий на рынке образовательных услуг для больших организаций - стратегия фокусирования (концентрации). Она состоит в концентрации на одном или нескольких сегментах рынка (школьное, начальное профессиональное образование) без стремления охватить весь рынок. Цель здесь состоит в удовлетворении потребностей выбранного целевого сегмента более качественно, чем

конкуренты. Такая стратегия может опираться как на дифференциацию, так и на лидерство по издержкам, либо и на то, и на другое, но только в рамках целевого сегмента. Стратегия позволяет добиться высокой доли рынка в целевом сегменте, но всегда ведет к малой доле рынка в целом.

Стратегия ликвидации применима для организаций, которые уже не могут успешно конкурировать с крупными учебными заведениями региона, города или района. Для этого нужно преодолеть «выходной барьер» ухода с рынка и закрыть организацию с уплатой долгов. Стратегия ликвидации - предельный случай стратегии целенаправленного сокращения [23 с. 22].

Каждая стратегия имеет свои задачи. Петрушина Т.Н., Федосеева Н.А. определили следующие задачи стратегии развития ОО:

- разработка новых подходов и концепций необходимых для разработки и реализации стратегии образования;
- выработка решений ряда проблем, возникающих в ДОО при разработке и реализации стратегии развития;
- организация сетевого взаимодействия для улучшения качества образования;
- разработка инновационных программ в ДОО в соответствии с ФГОС;
- изучение особенностей стратегии и тактики развития ДОО;
- развитие ключевых инновационных компетенций.

Основные классификационные признаки стратегии:

- уровень принятия решения;
- определенная концепция, разработанная в целях достижения конкурентных преимуществ;
- стадия жизненного цикла отрасли;
- сила отраслевой позиции организации;
- степень «агрессивности» поведения организации в конкурентной борьбе.

Усложняющим фактором является то, что большинство стратегий не может быть определено по одному из признаков.

Забелин П.В. и Моисеева Н.К. предлагают классифицировать все стратегии по трем признакам:

- принадлежность к пяти основополагающим стратегиям достижения конкурентных преимуществ (глобальные стратегии);
- принадлежность к стратегиям управления портфелем сфер бизнеса (портфельные стратегии);
- принадлежность к стратегиям, применяемым в зависимости от внешних и внутренних условий (функциональные).

Выбор стратегии определяет структуру, содержание и приоритеты стратегии развития, концентрацию ресурсов на ключевых направлениях деятельности с целью закрепления преимущества, преодоления недостатков, использования возможностей и сведения до минимума угроз. Выбор стратегии представляет собой концентрированное выражение интересов и ожиданий не только руководства, но и кадрового состава и социальных потребителей образовательных услуг [20 с. 345].

1.3. Характеристика процесса разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации

Стратегия на практике представляет собой всеобъемлющий проект, содержащий в себе целый набор проектов. Стратегия должна содержать реалистичные указания по действенному распределению муниципальных ресурсов вне зависимости от их типа – человеческие, социальные или финансовые.

Стратегия развития является одним из ключевых элементов нормативной системы управления любым образовательным учреждением и имеет свою специфику и отличительные особенности [84, с.224].

В структуру стратегии развития дошкольной организации могут входить следующие аспекты:

- анализ факторов, влияющих состояние и изменение системы ОО;

- анализ сильных и слабых сторон, возможностей и ограничений;
- проблемно - ориентированный анализ состояния образовательной системы образовательного учреждения;
- цели и ожидаемые результаты программы развития образовательного учреждения;
- действия по реализации целей;
- план-график реализации программы развития;
- проект расходов, мониторинг достижения планируемых результатов.

Анализ среды основывается в данном случае на следующих методиках:
Pest – анализ и Swot – анализ.

Pest (Step) – это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, которые влияют на образовательное учреждение, является эффективным способом анализа макроокружения, непосредственного окружения и внешней среды.

Экономический фактор изучается, как основной для определения инвестиционных перспектив и перспектив развития, покупательной способности и т.д. Также изучается распределение экономических ресурсов в масштабе.

Социальный фактор определяет динамику предпочтений потребителей, распределение и структуру социальных групп населения, возрастную и гендерную структуру.

Последним фактором является технологический компонент. Целью его исследования принято считать выявление тенденций в технологическом развитии, которые зачастую являются причинами изменений и потерь рынка, а также появления новых продуктов.

Pest - анализ является высшим пилотажем стратегического анализа.

Swot - анализ является одним из методов стратегического планирования. Задача Swot анализа - дать структурированное описание ситуации, относительно которой нужно принять какое-либо решение. Выводы,

сделанные на его основе, носят описательный характер без рекомендаций и расстановки приоритетов [78].

В понятие «технология разработки стратегии развития учреждения» входят элементы, представленные на рисунке 1:



Рис.1. Элементы технологии разработки стратегии развития учреждения

В случае отсутствия ответов на все вышеперечисленные вопросы, разрабатывается технология принятия решения – основа стратегии развития дошкольной образовательной организации. Технология разработки стратегии образовательной организации включает в себя постановку стратегических целей – основных направлений деятельности, ведущих к реализации миссии образовательного учреждения [92, с.125].

Цель стратегии развития образовательной организации расширяет и поясняет формулировку миссии, определяет, каких качественных результатов (изменений) необходимо добиться для эффективной стратегии развития [99].

При формулировании цели учитывают возможности и сильные стороны ДОО, необходимость преодоления угроз и проблем.

Цель учреждения должна консолидировать цели основных участников образовательного процесса. Процесс согласования целей строится на основе выстраивания их иерархии, совместимости с учетом оценки достижимости.

Структура стратегической цели образовательного учреждения отражена на рисунке 2.

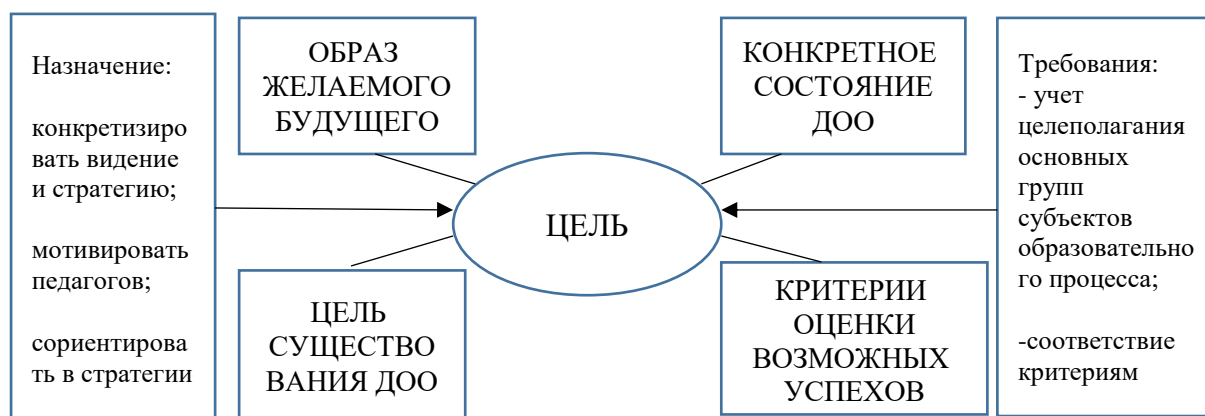


Рис. 2. Структура стратегической цели образовательного учреждения

По своей структуре стратегические цели объединяют планируемые результаты, которые образовательное учреждение желает достичь по отношению к внешней среде, собственным процессам функционирования. [103].

При оценке разработанной стратегии учитывается комплекс индикаторов внешней и внутренней среды.

При анализе оценивается выполнение образовательным учреждением государственного задания, удовлетворение потребителей образовательными услугами, конкурентоспособность образовательного учреждения, репутация, сложившаяся у учреждения в социуме.

Результатом реализации стратегии является построение организации с высоким стратегическим потенциалом, способной быстро приспосабливаться к изменениям внешней среды, обладающей конкурентоспособностью в

долгосрочной перспективе и добивающейся стабильно высоких результатов [106].

Таким образом, качество образования в образовательных организациях – одно из наиболее важных показателей [110 с. 215].

Со вступлением в силу Федерального Закона «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г., основными задачами образования являются:

- создание правовых условий для обновления и развития системы образования в соответствии с современными запросами человека, общества и государства, потребностями развития инновационной экономики;

- расширение образовательных возможностей граждан;

- комплексная модернизация законодательства об образовании, установление системного и функционально более полного правового регулирования общественных отношений, возникающих в сфере образования;

- обеспечение стабильности и преемственности в развитии системы образования и ее законодательных основ [105].

В результате разработки стратегии развития образовательная организация получает возможность сконцентрировать усилия на приоритетных направлениях развития организации, направляя на их реализацию ресурсы и делегируя решение вопросов тактического и оперативного характера управленцам соответствующего иерархического уровня в системе управления организацией.

Присутствие четко сформулированного стратегического замысла, плана и организованных действий по его реализации нередко делает путь к достижению цели легким, а полученные результаты – значительными.

В связи с вышеперечисленными теоретическими исследованиями можно сделать вывод о том, что каждой образовательной организации необходима разработка и реализация стратегии развития среднесрочного либо долгосрочного периода.

Сформулированная стратегия должна быть направлена на использование стратегических программ методом выделения оптимальной, которая позволит сосредоточить основные усилия на определенных участках и возможностях организации [68, с.154].

Исходя из вышеизложенного можно охарактеризовать стратегию развития как интегрированную систему действий, направленную на достижение целей образовательного учреждения, которая состоит из нескольких этапов и основной задачей которой является эффективное использование имеющихся ресурсов предприятия в процессе достижения его стратегических целей.

Основными факторами, влияющими на формирование стратегии развития, являются:

- временной фактор;
- организационная структура предприятия;
- корпоративная культура предприятия и квалификация разработчиков стратегии;
- процесс формирования и реализации управленческих решений;
- специфика деятельности организации;
- наличие информационных систем и мониторинга внешней среды [72].

Как упоминалось выше, в организациях могут быть разработаны и внедрены разные виды стратегий. Данные виды стратегий применимы к ДОО и на основании общих правил, руководство выбирает тот или иной вид стратегии развития согласно имеющимся ресурсам предприятия.

Необходимо отметить, что выбор и разработка стратегии основываются не только на наличии ресурсов предприятия, но и согласно факторам внешней и внутренней среды учреждения. Рассмотрим влияние факторов внешней и внутренней среды на рисунке 3.

Согласно рисунку, выбор стратегии обусловлен изучением альтернативных направлений ДОО, способах их оценки с учетом сильных и слабых сторон и возможности ее реализации.



Рис. 3. Факторы, влияющие на выбор стратегии ДОО

На основании стратегии развития в дошкольной образовательной организации осуществляется подготовка и написание Программы развития. Программа развития ДОО должна отвечать следующим требованиям:

- актуальность-свойство программы быть ориентированной на решение более важных проблем для будущей системы дошкольного воспитания конкретного детского сада;

- прогностичность – свойство программы отражать в своих целях и планируемых действиях не только сегодняшние, но и будущие требования к дошкольному учреждению, то есть способность программы соответствовать изменяющимся требованиям и условиям, в которых она будет реализовываться;

- рациональность- свойство программы определять такие цели и способы их достижения, которые позволяют получить максимально полезный результат;

- реалистичность- свойство программы обеспечить соответствие между желаемым и возможным;

- целостность- свойство программы, обеспечивающее полноту состава действий, необходимых для достижения цели, а также согласованность связи между действиями;

- контролируемость- свойство программы операционально определять конечные и промежуточные цели (ожидаемые результаты), то есть определять их таким образом, чтобы существовал способ проверки реально полученных результатов на их соответствие целям;

- чувствительность к сбоям - свойство программы своевременно обнаруживать отклонения реального положения дел и предусмотренного программой, несущее угрозу для достижения поставленных целей [63, с.56].

Разработка стратегии осуществляется в несколько последовательных этапов:

- на первом этапе происходит углубленное изучение состояния внешней и внутренней среды, оценка перспектив развития стратегии, ее целей и задач. Доведение плана стратегических задач до сотрудников предприятия согласно их занимаемой должности;

- второй этап включает разработку комплекса решений реализации стратегии согласно имеющихся ресурсов образовательного учреждения. Происходит оценка ресурсного потенциала, его возможности для реализации выбранной стратегии. Для этого разрабатывают специальные программы, направленные на рост ресурсов ДОО, например, повышение квалификации сотрудников;

- на третьем этапе, согласно изучению целей, задач и оценке ресурсного потенциала, руководством принимается решение об изменениях, вносимых в действующую организационную структуру;

- четвертый этап характеризуется внедрением тех изменений, которые были определены на третьем этапе без которых невозможно реализация стратегии. Для этого разрабатываются сценарии возможного сопротивления, которые могут возникнуть в процессе внедрения изменений. Согласно этому сценарию разрабатываются и внедряются мероприятия по устранению и уменьшению возможного сопротивления;

- пятый этап подразумевает корректировку стратегического плана, если в процессе внедрения возникли обстоятельства, способствующие данной корректировке [81, с.127].

Результаты реализации оцениваются согласно обратной связи, делается контроль деятельности предприятия на разных уровнях, в ходе которых по необходимости происходит корректировка заданной стратегии.

По своему существу стратегия состоит из набора правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности. Она включает общие принципы, на основе которых руководитель ДОО может принимать взаимоувязанные решения, призванные обеспечить координированное и упорядоченное достижение целей в долгосрочном периоде.

Существуют четыре различные группы правил:

- первая группа: правила, которые используются при оценке разработки стратегий на долгосрочную перспективу и включают в себя ориентиры и задания;

- вторая группа: правила, согласно которым складываются отношения ДОО с ее внешней средой, посредством которых предприятие будет разрабатывать виды услуг и технологии, направленные на повышение конкурентоспособности учреждения;

- третья группа: правила организационной концепции. Иными словами, внутренние правила по которым определяется система взаимодействия между сотрудниками организации;

- правила, по которым ДОО ведет свою повседневную деятельность.

Разработка и реализация стратегии развития дошкольной образовательной организации, проходит все уровни управления:

- корпоративный уровень. Присутствует в образовательных учреждениях с разными профилями. На данном уровне принимаются решения о внедрении планов, внесении корректировок, заменах тех или иных направлений развития, рассчитываются стратегические соответствия между отдельными сферами образовательного учреждения, разрабатываются планы по расширению деятельности, происходит управление финансовыми ресурсами;

- уровень первых руководителей. На данном уровне происходит независимая разработка образовательных стратегий, основанная, на корпоративном стратегическом плане, главной задачей которого является повышение конкурентоспособности учреждения и его кадрового потенциала;

- функциональный уровень. На котором руководители функциональных подразделений получают распоряжения по выполнению стратегических задач. Обычно затрагиваются сферы воспитательной и учебной деятельности, финансовой деятельности и маркетинга учреждения [107].

В своем исследовании стратегии развития ДОО в свете введения ФГОС Т. И. Комарова предлагает несколько этапов планирования программы развития:

- анализ внутренней среды;
- разработка концепции образовательного учреждения;
- определение стратегических целей и задач;
- разработка социально-педагогических проектов [62].

Вся стратегия развития ДОО строится на следующих принципах:

- принцип системности – взаимосвязь всех компонентов образования для достижения общего результата;

- принцип участия, когда каждый сотрудник становится участником образовательной деятельности;

- принцип непрерывности. Процесс планирования и проектирования в

ДОО непрерывен.

- принцип гибкости заключается в готовности изменения направленности стратегии в случае непредвиденных ситуаций;

- принцип точности. Конкретность и детальность проектов [88, с.92].

Реализация стратегии происходит посредством утверждения бюджета, разработки и внедрения программ с учетом анализа конкурентных преимуществ и стратегического положения учреждения на рынке. В процессе реализации стратегии, каждый уровень иерархии в штате сотрудников имеет четкие цели и задачи и действует согласно их распределению. Решающее слово принадлежит руководителю организации.

Результатом деятельности по реализации задач стратегии развития должны стать существенные изменения в образовательном процессе в целом – это изменения в целях, структуре, технологиях, кадрах, условиях и прочем.

Таким образом, стратегия развития образовательного учреждения в современных условиях является инновационным механизмом, который призван помочь образовательному учреждению провести модернизацию своей образовательной деятельности в соответствии с установленными государственными, региональными и муниципальными требованиями к результатам образовательной деятельности [54 с. 879].

Научно-обоснованный подход к выбору стратегии развития дошкольной образовательной организации будет способствовать решению важных задач, возникающих в процессе динамично изменяющихся внешних условий окружающей среды.

Глава 2. Анализ стратегического управления МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска

2.1. Общие сведения и организационная характеристика организации

Полное наименование Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение детский сад комбинированной направленности № 7 г. Сосновоборска.

Организационно - правовая форма учреждения в соответствии с Федеральным законом от 12.01.1996 №7-ФЗ «О некоммерческих организациях»: муниципальное учреждение.

Тип учреждения в соответствии с Федеральным законом от 03.11.2006 № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях»: автономное учреждение.

Тип учреждения в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»: дошкольное образовательное учреждение.

Место нахождения (юридический, фактический адреса) учреждения: Россия, Красноярский край, г. Сосновоборск, ул. Юности, д. 29.

Почтовый адрес учреждения: Россия, 662501, Красноярский край, г. Сосновоборск, ул. Юности, д. 29.

Учредителем организации является муниципальное образование город Сосновоборск Красноярского края.

Функции и полномочия Учредителя учреждения осуществляет администрация города Сосновоборска.

Органом администрации города Сосновоборска, координирующим деятельность учреждения, а также осуществляющим в отношении него отдельные функции и полномочия Учредителя, переданные данному органу в соответствии с нормативно- правовыми актами города, является Управление образования администрации города Сосновоборска (далее – Управление образования).

Управление образования является главным распорядителем бюджетных средств учреждения.

В своей деятельности учреждение руководствуется действующим законодательством РФ, Конвенцией «О правах ребенка», Конституцией Российской Федерации, Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» и другими федеральными законами, приказом Министерства образования и науки Российской Федерации «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования», указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, Постановлениями и распоряжениями Правительства Красноярского края, указами и распоряжениями Губернатора Красноярского края, Постановлениями и распоряжениями администрации города Сосновоборска, решениями Сосновоборского городского Совета депутатов и органов управления образованием всех уровней, правилами и нормами охраны труда, техники безопасности и противопожарной защиты, настоящим Уставом и принимаемыми в соответствии с ними локальными правовыми актами учреждения, а также договором, заключаемым между учреждением и родителями (законными представителями).

Предметом деятельности учреждения является оказание услуг в сфере общего образования детей при реализации уровня дошкольного образования.

Основная цель деятельности учреждения - осуществление образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми.

Основным видом деятельности учреждения является дошкольное образование.

Дополнительными видами деятельности учреждения являются:

- дополнительное образование детей;

- предоставление социальных услуг без обеспечения проживания;
- предоставление различных видов услуг;
- прочая зрелищно-развлекательная деятельность;
- прочая зрелищно-развлекательная деятельность, не включенная в другие группировки;
- прочая деятельность по организации отдыха и развлечений;
- физкультурно-оздоровительная деятельность.

Содержание образовательного процесса в учреждении определяется образовательной программой разрабатываемой, утверждаемой и реализуемой самостоятельно, в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования с учетом соответствующих примерных образовательных программ дошкольного образования.

Учреждение работает с 07.00 ч до 19.00 ч по пятидневной рабочей неделе в режиме полного дня: с понедельника по пятницу, выходные дни – суббота и воскресенье.

В учреждении функционируют группы следующих направленностей:

- группы общеразвивающей направленности;
- группы компенсирующей направленности;
- группы оздоровительной направленности;
- группы комбинированной направленности.

МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска расположено в отдельно стоящем двухэтажном здании (год постройки — 1986г.) общей площадью 2690,2 кв.м. во дворе жилого массива. На территории детского сада имеются различные виды деревьев и кустарников, газоны, клумбы и цветники, оборудованы 13 прогулочных участков, спортивная площадка. Силами сотрудников и родителей оборудован огород.

ДОО сотрудничает с несколькими значимыми организациями, социальными партнерами, представленными на рисунке 4.

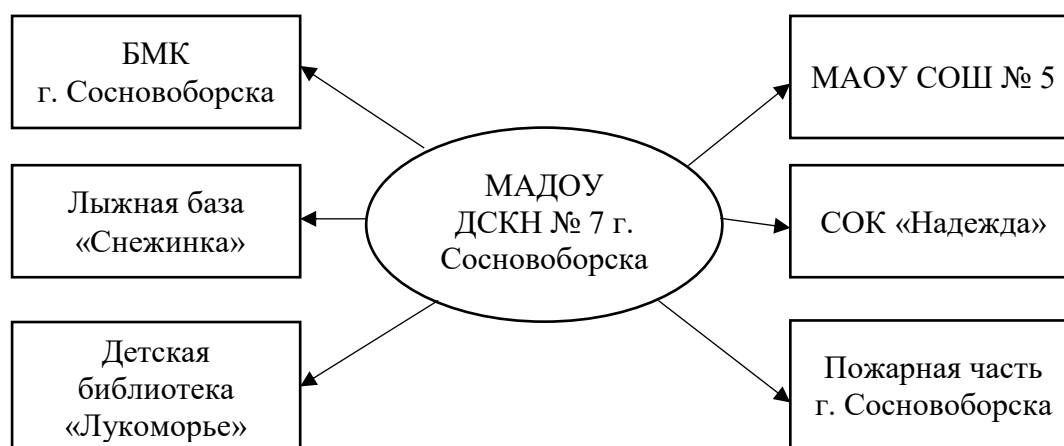


Рис. 4. Социальные партнеры МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска

Управление детским садом осуществляется на принципах единоначалия и самоуправления. ДОО имеет управляемую и управляющую системы.

Управляемая система состоит из взаимосвязанных между собой коллективов: педагогического – обслуживающего – медицинского – детского.

Управляющая система состоит из двух структур: административного и общественного управления, деятельность которых регламентируется Уставом ДОО и соответствующими положениями.

В учреждении создана линейно-функциональная организационная структура управления, представленная на рисунке 5.

Управление учреждением осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом учреждения является заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью учреждения.

В учреждении сформированы коллегиальные органы управления:

- общее собрание трудового коллектива;
- педагогический совет;
- наблюдательный совет;
- попечительский совет.

На 1 сентября 2017 года МАДОУ ДСКН № 7 посещает 286 детей в возрасте с 3 до 7 лет.

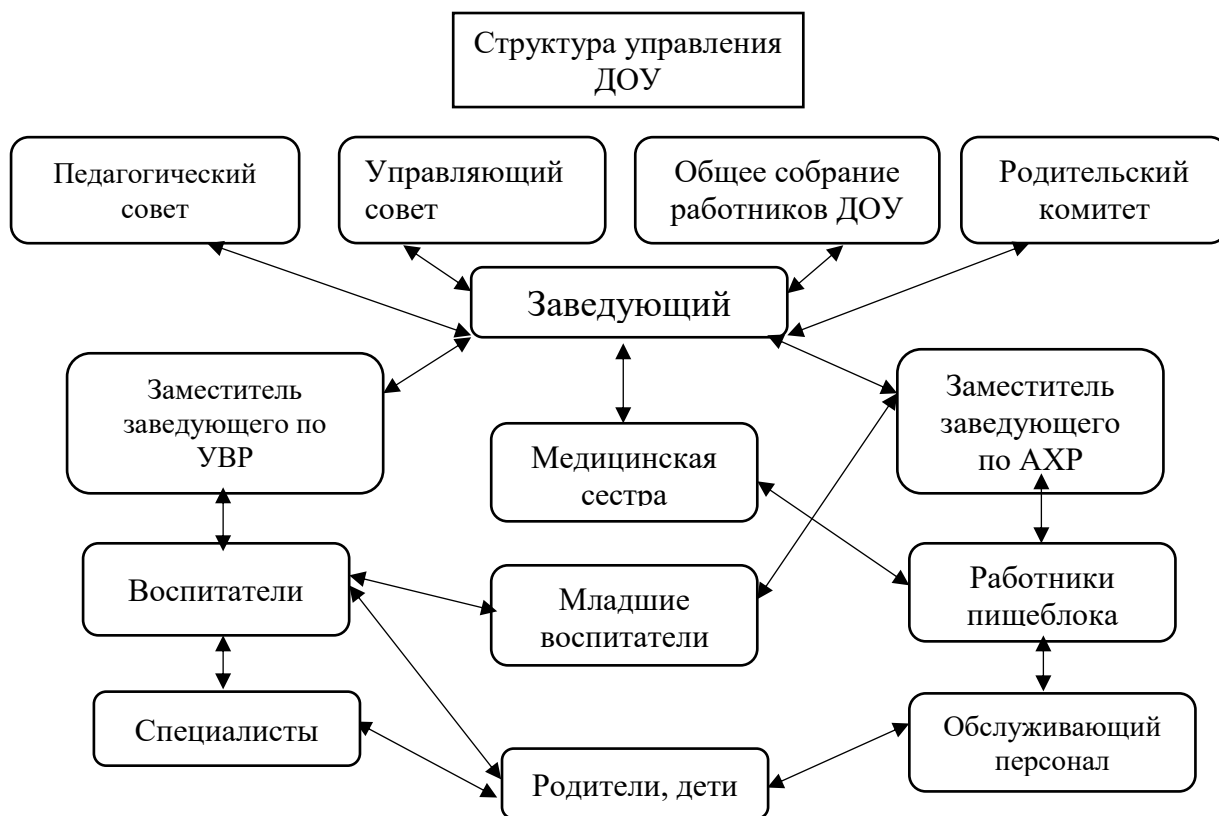


Рис. 5. Организационная структура МАДОУ ДСКН № 7

Общие сведения о кадровом обеспечении образовательного процесса в МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска за 2016-2017 учебный год представлены в таблице 2.

Таблица 2

Численность персонала, утвержденная штатным расписанием

Профессия (должность)	Численность, человек
Заведующий	1
Зам. заведующего по АХР	1
Зам. заведующего по УВР	1
Музыкальный руководитель	3
Инструктор по физической культуре	2
Учитель-логопед	2
Педагог-психолог	1
Воспитатели	26
Младший воспитатель	16
Шеф-повар	1
Повар	3

Окончание Таблицы 2

Профессия (должность)	Численность, человек
Подсобный рабочий	2
Рабочий по комплексному обслуживанию и ремонту зданий	5
Кладовщик	1
Кастелянша	1
Машинист по стирке и ремонту одежды	2
Делопроизводитель	1
Сторож-вахтер	4
Общий состав	73

Для эффективной реализации Программы в детском саду созданы материально-технические условия, представленные в таблице 3.

Таблица 3

Материально-технические условия

	Количество
Помещения для групп	13
Физкультурный зал	1
Музыкальный зал	1
Медицинский блок	1
Пищеблок	1
Прачечная	1
Кабинеты	7
Костюмерная	1
Склад	1

Перечень технического оборудования представлен в таблице 4.

Таблица 4

Техническое оборудование МАДОУ ДСКН №7 г. Сосновоборска

Оборудование	Количество, штук
Музыкальный центр (с USB)	14
Телевизор (для просмотра образовательных дисков)	4
DVD проигрыватели	3
Компьютер	10
Ноутбук	5

Окончание Таблицы 4

Оборудование	Количество, штук
Принтер	3
МФУ	4
Проектор	3
Экран	1
Интерактивная доска	2
Микшерный пульт	3
Синтезатор	2
Фотоаппарат	2
Видеокамера	1

Дошкольное образовательное учреждение финансируется за счет средств бюджета, помимо этого привлекает, в порядке, установленном законодательством Российской Федерации, за счет добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц (в рамках деятельности Попечительского совета). Расчет к плану финансово-хозяйственной деятельности представлен в таблице 5.

Таблица 5

Расчет к плану финансово-хозяйственной деятельности

Средства организации	за 2015 г. (тыс.руб.)	за 2016 г. (тыс.руб.)	2016 к 2015 г. (процентное изменение, %)	за 2017 г. (тыс.руб.)	2017 к 2016 г. (процентное изменение, %)
основные фонды	25081	24751	-1,3	25132	1,5
оборотные средства в т.ч. з/пл с начислениями	29335	30181	2,9	30692	1,0
	18441	18944	2,7	19473	2,8

В таблице представлена динамика основных и оборотных фондов. Данные таблицы показывают, что за анализируемый период стоимость основных фондов снижалась на 1,3% (на период 01.01.2016 года), а на период 01.01.2017 возросла на 1,5. Это связано с износом, списанием устаревших и приобретением новых. При изменениях оплаты труда, в связи с повышением окладов педагогов с 01.01.2017 и цен на материальные ценности и оказанные услуги в связи с инфляцией увеличились оборотные средства организации на

2,9% и 1% соответственно. Таким образом, анализируя таблицу, мы видим, что бюджетные средства тратятся на заработную плату и начисления на оплату труда, а также на увеличение стоимости основных средств, материальных запасов, услуги по содержанию и обслуживанию организации.

2.2. Анализ существующей системы управления

Система управления МАДОУ ДСКН № 7 состоит из следующих компонентов:

- реализации управленческих условий, таких как: организационных, кадровых, научно-методических, материально-технических, финансовых, мотивационных, нормативно-правовых и информационных;

- определения объектов управления, которыми являются: нормативно-правовая, финансово-экономическая, материально-техническая, программно-методическая, образовательная, мотивационная и управленческая деятельности;

- осуществления механизма управления через основные управленческие функции.

Алгоритм управления в ДОО выстраивается как последовательность основных управленческих действий: анализ, планирование, организация, руководство и контроль.

Образовательная деятельность в ДОО осуществляется в соответствии с основной образовательной программой (далее ООП), разрабатываемой на основе примерных образовательных программ (далее ОП) дошкольного образования и с нормативными документами:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273 - ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. N 1155);

- «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования» (приказ Министерства образования и науки РФ от 30 августа 2013 года №1014 г. Москва);

- Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций» (Утверждены постановлением Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 года №26 «Об утверждении САНПИН» 2.4.3049-13).

-Письмо МО и науки РФ от 28.02.14 «Комментарии к ФГОС ДО»

-Примерной образовательной программой дошкольного образования от 20.05.2015

- Уставом МАДОУ ДСКН №7 г. Сосновоборска

Целью реализации программы является развитие личности детей дошкольного возраста в различных видах общения и деятельности с учетом их возрастных, индивидуальных психологических и физиологических особенностей.

Планируемыми результатами освоения образовательной программы выступают целевые ориентиры, указанные в ФГОС ДО.

Образовательная деятельность осуществляется в соответствии с направлениями развития ребенка, представленными в пяти образовательных областях (Приложение 1):

- социально-коммуникативное развитие направлено на усвоение норм и ценностей, принятых в обществе, включая моральные и нравственные ценности; развитие общения и взаимодействия ребенка со взрослыми и сверстниками; становление самостоятельности, целенаправленности и саморегуляции собственных действий; формирование позитивных установок к различным видам труда и творчества; формирование основ безопасного поведения в быту, социуме, природе;

- познавательное развитие (предполагает развитие интересов детей, любознательности и познавательной мотивации; формирование познавательных действий, становление сознания; развитие воображения и творческой активности; формирование первичных представлений о себе, других людях, объектах окружающего мира, о свойствах и отношениях объектов окружающего мира, о малой родине и Отечестве;
- речевое развитие (включает владение речью как средством общения и культуры; обогащение активного словаря; развитие связной, грамматически правильной диалогической и монологической речи; развитие речевого творчества; развитие звуковой и интонационной культуры речи, фонематического слуха; знакомство с книжной культурой, детской литературой, понимание на слух текстов различных жанров детской литературы; формирование звуковой аналитико-синтетической активности как предпосылки обучения грамоте;
- художественно-эстетическое развитие (предполагает развитие предпосылок ценностно-смыслового восприятия и понимания произведений искусства (словесного, музыкального, изобразительного), мира природы; становление эстетического отношения к окружающему миру; формирование элементарных представлений о видах искусства; восприятие музыки, художественной литературы, фольклора; стимулирование сопереживания персонажам художественных произведений; реализацию самостоятельной творческой деятельности детей (изобразительной, конструктивно-модельной, музыкальной);
- физическое развитие включает приобретение опыта в следующих видах деятельности детей: двигательной, в том числе связанной с выполнением упражнений, направленных на развитие таких физических качеств, как координация и гибкость; способствующих правильному формированию опорно-двигательной системы организма, развитию равновесия, координации движения, крупной и мелкой моторики обеих рук, а также с правильным, не наносящем ущерба организму, выполнением основных движений.

Содержание образовательной деятельности по каждой образовательной области реализуются:

- в процессе организованной образовательной деятельности с детьми (занятия);
- в ходе режимных моментов;
- в процессе самостоятельной деятельности детей в различных видах детской деятельности;
- в процессе взаимодействия с семьями детей по реализации образовательной программы.

Учебный план ДОО соответствует основным целям дошкольного образовательного учреждения, отражает его специфику, учитывает разные уровни развития детей, ориентирован на воспитание и обучение детей, развитие умственных и творческих способностей. Педагогический коллектив осуществляет образовательный процесс с детьми дошкольного возраста в соответствии с образовательной программой ДОО. Образовательная деятельность осуществляется в первую и во вторую половину дня, в соответствии с СанПиНом 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях», в соответствии с расписанием НОД.

Образовательный процесс в ДОО выстроен с учетом:

- климатических условий региона: пребывание детей на свежем воздухе варьируется в зависимости от температурного режима: в зимне-осенний период сокращается общее количество часов дневной прогулки; приём детей на улице не проводится с сентября по июнь, третье физкультурное занятие на прогулке в старшем дошкольном возрасте проводится на улице.
- демографических условий: в группах детского сада возможно неравномерное распределение детей разного пола (например, количество мальчиков и преобладает над количеством девочек), что учитывается при планировании воспитательно-образовательного процесса;
- гендерного подхода: с учетом гендерных особенностей детей

осуществляется дифференцированный подход к организации воспитательно-образовательного процесса в ДОО.

Образовательный процесс в детском саду на 1 сентября 2016 года осуществляет педагогический коллектив в количестве 34 человек, представленный в таблице 6.

Таблица 6

Численность педагогического персонала (2016-2017 учебный год)

Должность	Численность, чел.
Педагог-психолог	1
Учитель-логопед	2
Музыкальный руководитель	2
Инструктор по физической культуре	2
Воспитатель	26
Всего	34

За 2014-2016 учебный год в детском саду поменялась большая часть педагогического коллектива. Движение педагогического персонала представлено в таблице 7.

Таблица 7

Движение педагогического персонала 2014-2016 год

Учебный год	Прибытие, человек		Выбытие, человек	
	Педагоги	Руководитель	Педагоги	Руководитель
2013-2014	9	1	10	1
2014-2015	7	1	6	1
2015-2016	4	1	4	1

За 2013-2015 учебный год в детском саду сменилось три заведующих, что повлекло за собой некоторую смену педагогического коллектива. На 1 сентября 2016 года учреждение укомплектовано педагогическими кадрами на 100%. Текущая кадровая ситуация обуславливается введением Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, как инновацию, которую не все готовы были принять.

Педагогический стаж сотрудников на 1 сентября 2016 представлен в таблице 8.

Таблица 8

Педагогический стаж сотрудников

Педагогический стаж	Численность, чел.	%
От 0 до 5 лет	16	47
От 5 до 10 лет	2	5.9
От 10 до 20 лет	0	0
От 20 до 30 лет	4	11.8
От 30 до 40 лет	11	32.4
Более 40	1	2.9
Итого	34	100

При анализе становится понятно, что большую часть педагогического персонала составляют сотрудники с педагогическим стажем менее 5 лет, а также сотрудники с большим стажем работы, в то время как в приведенных результатах совсем отсутствуют педагоги со стажем работы от 10-20 лет.

Анализ кадрового состава по возрасту и уровню образования представлен в таблицах 9-10.

Таблица 9

Возрастной ценз педагогических сотрудников

Возраст, лет	Численность, чел.	%
До 25	1	2.9
25–29	3	8.8
30–39	9	26.6
40-49	8	23.5
50–59	11	32.3
Более 60	2	5.9
Итого	34	100

Из приведенных результатов становится видно, что процент молодых специалистов сведен к минимуму. Большую часть составляют сотрудники в возрасте от 30 лет. Самые большие показатели занимают педагоги с возрастом от 50 лет, что оказывает на образовательный процесс, как положительное, так и отрицательное влияние. Педагоги-стажисты используют традиционную «школьную» систему обучения и воспитания детей, в то время как молодые специалисты с готовностью применяют современные педагогические технологии.

Таблица 10

Уровень образования педагогических сотрудников

Уровень образования	Численность, чел.	%
Высшее	8	23.5
Высшее педагогическое, в том числе студенты магистратуры КГПУ им. Астафьева	11 2	32.4 5.9
Среднее профессиональное, в том числе студенты КГПУ им. Астафьева	12 1	35.3 2.9
Итого	34	100

В данном учреждении работают сотрудники с преобладанием высшего педагогического и среднего профессионального образования, что свидетельствует о наличии у педагогов знаний в области дошкольной педагогики.

В ДОО существует внутренняя система аттестации педагогических кадров на соответствие занимаемой должности, которая является обязательной. Аттестация на первую и высшую категории осуществляется в соответствии с графиком аттестации и является добровольной. Категории педагогических сотрудников представлены в таблице 11.

Таблица 11

Категории педагогов

Категория	Численность, чел.	%
Высшая	5	14.7
Первая	10	29.4
Без категории	19	55.9

При анализе данного показателя отмечается отсутствие категории у половины коллектива, что является причиной прихода новых сотрудников, не имеющих опыта работы в дошкольных образовательных учреждениях, а, следовательно, не проходивших повышение квалификации на первую и высшую квалификационные категории.

Все педагоги каждые 3 года проходят курсы повышения квалификации. В соответствии с планом повышения квалификации. На конец 2016 года в

учреждении все педагоги прошли курсы повышения квалификации в соответствии с ФГОС ДО. Показатели по данному критерию представлены в таблице 12.

Таблица 12

Численность педагогов, прошедших курсы повышения квалификации в КИПК в соответствии с ФГОС ДО

Год	Численность, человек
2013-2014	16
2014-2015	14
2015-2016	10

Большим преимуществом в настоящее время пользуется наличие у педагогов информационной компетентности, умение ее применять в образовательном процессе. Данный показатель представлен в таблице 13.

Таблица 13

Уровень информационной компетенции педагогических работников

	Не владеют навыками работы на ПК	Владеют основами работы с текстовыми редакторами	Владеют основами работы с текстовыми редакторами и электронными таблицами	Владеют основами работы с электронной почтой и браузерами	Владеют основами работы с мультимедийным оборудованием
Численность, чел	0	34	30	30	25
%	0	100	88.2	88.2	73.5

По результатам таблицы видно, что весь педагогический состав владеет навыками работы с компьютером.

Также в ходе исследования был проведен анализ использования ИКТ-технологий в образовательном процессе, который показал, что активно применяют ИКТ-средства лишь половина педагогического коллектива, недостаточно используют в образовательном процессе интерактивные разработки и материалы, а также мало кто использует интернет-ресурсы для

для публикаций своего опыта работы. Публикации с использованием сайта есть у нескольких педагогов.

Управление методической работой в детском саду направлено на профессиональную адаптацию, становление, развитие и саморазвитие воспитателей.

Одной из главных задач методической службы ДОО является создание условий для творческой самореализации личности педагога, оказание помощи воспитателям в обретении неповторимой индивидуальности, раскрытии творческого начала каждого педагога, поиска своего стиля деятельности.

С целью повышения результативности педагогической работы проводятся педсоветы, семинары, дискуссионные столы, взаимопосещения, семинары-практикумы, смотры-конкурсы, методические недели, тренинги, курсы повышения квалификации.

Методическое обеспечение включает в себя:

- методические пособия для педагогов ДОО по всем направлениям развития детей в возрасте от 3 до 8 лет (по образовательным областям);
- методические рекомендации для педагогов по планированию ОП в разных возрастных группах;
- методические рекомендации для педагогов по организации жизни детей в разных возрастных группах;
- комплекты развивающих пособий для детей по направлениям ОП и по возрастным группам;
- комплекты дидактических и демонстрационных материалов;
- электронные образовательные ресурсы;
- детская художественная литература.

Одной из первостепенных задач ДОО является сохранение здоровья, обеспечение профилактической, коррекционной и развивающей помощи детям. В детском саду разработана система работы психолого-медико-педагогического сопровождения воспитанников, с трудностями в освоении ООП ДОО.

В ДОО ежегодно проходит заседание ПМПК комиссии.

На заседаниях ПМП(к) педагоги разрабатывают индивидуальные образовательные маршруты развития детей и ряд других коррекционных мероприятий.

В детском саду особое внимание уделяется сохранению физического и психического здоровья детей.

Медицинский персонал наряду с администрацией детского сада несёт ответственность за здоровье и физическое развитие детей, проведение лечебно-профилактических мероприятий, соблюдение санитарно-гигиенических норм, режима и обеспечение качества питания.

В детском саду разработан и реализуется комплекс оздоровительных мероприятий, позволяющих решать проблемы здоровья детей с учетом их возраста, состояния здоровья, пола, индивидуальных особенностей личности ребенка. В составе комплекса мероприятий:

- оценка состояния здоровья детей при постоянном и ежедневном контроле;
- проведение фильтров;
- совместные обходы групп руководителями всех служб дошкольного образовательного учреждения;
- обеспечение сбалансированного питания.

Учитывая принцип здоровьесбережения образовательного процесса в условиях детского сада, в течение дня предусматриваются оздоровительные мероприятия: гимнастика для глаз, физкультминутки, пальчиковые игры, дыхательные упражнения, закаливающие процедуры. При отсутствии противопоказаний дети ежедневно в летний период посещают бассейн.

При организации образовательного процесса в детском саду соблюдается режим дня воспитанников, 2 раза в день проводятся прогулки, игры различной степени подвижности на свежем воздухе, выполняются требования к учебной нагрузке и организации двигательной активности с учетом группы здоровья ребенка.

Организация питания в детском саду осуществляется в соответствии с требованиями действующего законодательства. Детский сад обеспечивает гарантированное сбалансированное питание детей в соответствии с их возрастом и временем пребывания в дошкольном образовательном учреждении по нормам, установленным действующим законодательством.

В детском саду установлено 5-разовое питание детей. Детский сад работает по 10-ти дневному циклическому меню.

В соответствии с новым законом «Об образовании Российской Федерации» одной из основных задач, стоящих перед детским дошкольным учреждением является «взаимодействие с семьей для обеспечения полноценного развития личности ребенка». Одним из требований ФГОС ДО к психолого-педагогическим условиям является требование обеспечения психолого-педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

Взаимодействие педагогов с родителями предполагает взаимопомощь, взаимоуважение и взаимодоверие, знание и учет педагогом условий семейного воспитания, а родителями – условий воспитания в детском саду. Также оно подразумевает обоюдное желание родителей и педагогов поддерживать контакты друг с другом.

Взаимодействие с родителями коллектив ДОО стоит на принципе сотрудничества, как межличностного общения педагога с родителями диалогической направленности, а не простому обмену информации.

При этом решаются приоритетные задачи:

- повышение педагогической культуры родителей;
- приобщение родителей к участию в жизни детского сада;
- изучение семьи и установление контактов с ее членами для согласования воспитательных воздействий на ребенка.

Взаимодействие педагогов ДОО с родителями реализуется посредством традиционных и нетрадиционных форм.

Традиционные формы существуют в дошкольных учреждениях (в том числе и в нашем) уже не одно десятилетие, и делятся на следующие группы:

- коллективные – родительские собрания (проводятся как групповые 3–4 раза в год, так и общие со всеми родителями воспитанников в начале и в конце года);

- групповые консультации, конференции;

- индивидуальные – индивидуальные консультации, беседы;

- наглядные – папки-передвижки, стенды, ширмы, выставки, фото, дни открытых дверей.

С внедрением ФГОС в работу ДОО используются нетрадиционные формы работы с родителями, которые реализуются в учреждении с первого полугодия 2014- 2015 учебного года. К ним относятся четыре группы:

- информационно-аналитические (анкеты, «почтовый ящик»);

- досуговые (праздники, выставки);

- познавательные (КВН, дискуссии);

- наглядно-информационные формы.

С введением ФГОС в дошкольное образование предъявляются определенные требования к развивающей предметно-пространственной среде (далее РППС), которая выполняет образовательную, развивающую, воспитывающую и стимулирующую функции. Развивающая предметно-пространственная среда создается педагогами ДОО для развития индивидуальности каждого ребенка с учетом его возможностей, уровня активности и интересов.

При организации РППС педагоги руководствуются принципами и требованиями Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования:

- насыщенность (наличие игр, игрушек, элементов среды, которое охватывающее все виды детской активности);

- трансформируемость (возможность изменения от образовательной ситуации, интересов и возможностей детей);

- полифункциональность (возможность разнообразно использовать средства среды в разных видах детской активности);
- вариативность (периодическая сменяемость игровых материалов, появление нового);
- доступность (свободный доступ ко всем элементам среды);
- безопасность (соответствие требованиям СанПин, пожарной безопасности, охране и здоровью жизни детей).

На сегодняшний день в детском саду на безвозмездной основе реализуются следующие дополнительные образовательные программы:

- «Маленький актер». Программа рассчитана на детей 5-7 лет, целью ее является развитие речевых и творческих способностей детей средствами театрализованных игр и игр – драматизаций (составлена педагогами ДООУ);

- программа «Здоровей-ка», составленная педагогами МАДОУ ДСКН №7 г. Сосновоборска. Реализуется во всех группах детского сада с детьми, имеющими нарушения опорно-двигательного аппарата. Программа рассчитана на детей 3-7 лет.

МАДОУ ДСКН № 7 оказывает платные дополнительные услуги, такие как:

- студия изобразительного искусства «Акварелька» (3-7 лет);
- студия декоративно-прикладного искусства «Слоненок Фантик» (3-7 лет);
- вокальная студия «Колокольчик» (3-7 лет);
- английский язык (старший возраст).

В целом, можно выявить основные тенденции в развитии данного ДООУ, проведя SWOT-анализ, представленный в таблице 14.

Для проведения SWOT-анализа МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска применяли следующие методы: анализ внешней среды образовательной организации; анализ внутренней среды образовательной организации, анкетирование родителей и сотрудников ДОО.

SWOT-анализ МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска

Сильные стороны	Слабые стороны
<ul style="list-style-type: none"> - 100 % укомплектованность ДОО персоналом; - участие в конкурсах разного уровня; - реализация принципа «открытости» учреждения; - взаимодействие с другими организациями по вопросам сопровождения детей категории ОВЗ; - Сочетание традиционных и инновационных форм обучения - Созданы условия для реализации программ; - Участие родителей в работе органов общественного самоуправления 	<ul style="list-style-type: none"> - низкая заработная плата; - невысокий статус профессии педагога; - отсутствие профильного уровня образования у многих педагогов; - отсутствие категории у большей части коллектива; - нежелание принять и реализовывать ФГОС ДО; - малоактивная позиция родителей в воспитательно-образовательном процессе ДОУ; - РППС групп частично соответствует ФГОС ДО;
Возможности	Угрозы
<ul style="list-style-type: none"> - совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров; - дополнительные материальные и моральные поощрения за профессиональные достижения; - разработка и внедрение программы адаптации педагогов; - приток молодых специалистов - участие родителей в образовательном процессе ДОУ; - развитие инновационных форм взаимодействия с родителями; - развитие интерактивных форм взаимодействия с родителями и педагогами - обновление развивающей среды современным оборудованием; - пополнение методического кабинета необходимыми современными методическими разработками 	<ul style="list-style-type: none"> - увеличение текучести кадров - снижение вовлеченности персонала в развитие ДОУ; - снижение «управляемости» учреждением, необходимость решать текущие проблемы вместо решения стратегических вопросов, касающихся развития ДОУ; - ужесточение требований и контроля проверяющих инспекций; - повышение количества негативной обратной связи в адрес ДОУ и управления; - снижение уровня взаимодействия родителей и ДОО, недостаточное понимание проблем дошкольного образования на современном уровне; - усложнение требований к организации РППС на современном этапе

В ходе анализа можно выделить ключевые проблемы МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска:

- неквалифицированный педагогический состав;
- низкая активность родителей;
- несоответствие развивающей предметно - пространственной среды требованиям ФГОС;

- отсутствие желания педагогов принять и реализовывать ФГОС ДО;
- низкая заработная плата.

Используя возможности ДОО можно повлиять на слабые стороны:

- совершенствование системы подготовки, переподготовки и повышения квалификации педагогических кадров решит проблему отсутствия категории у персонала;

- неготовность педагогов реализовать и принимать ФГОС можно решить с помощью дополнительного материального и морального поощрения;

- развитие инновационных, интерактивных форм взаимодействия с родителями может привлечь их к участию в образовательном процессе;

- частичное соответствие развивающей предметно- пространственной среды можно решить путем привлечения родителей, мотивации педагогов.

2.3. Показатели эффективности ДОО

Руководство ДОО осуществляется в соответствии с Уставом дошкольного учреждения и законодательством РФ.

Заведующий и сотрудники выполняют свои функции в соответствии с должностными инструкциями. Создана база нормативно - правовой документации, регулирующая деятельность участников образовательного процесса. В ДОО соблюдаются правила по охране труда, обеспечивается безопасность жизнедеятельности воспитанников и сотрудников.

В учреждении существует отлаженная система контроля образовательного процесса и педагогической деятельности. По результатам контроля заполняются карты, оцениваются результаты деятельности педагогов, вырабатываются рекомендации, составляются отчеты по результатам диагностики, проводится сравнительный анализ.

Образовательная деятельность с детьми осуществляется в соответствии с основной образовательной программой (далее ООП), разрабатываемой на основе примерных ОП дошкольного образования и ФГОС ДО.

Определен комплексно-тематический принцип с ведущей игровой деятельностью, а решение программных задач осуществляется путем интеграции в разных формах совместной деятельности взрослых и детей, а также в самостоятельной деятельности детей.

Показатели освоения детьми образовательной программы (ОП) учреждения за 2013-2016 учебный год представлены в таблице 15.

Таблица 15

Показатели освоения детьми образовательной программы
за 2013-2016 учебный год

	Промежуточные результаты освоения ОП				Освоение ОП на конец учебного года			
	Программный материал освоен в полном объеме		Программный материал освоен частично		Программный материал освоен в полном объеме		Программный материал освоен частично	
	Кол-во воспитанников в	%	Кол-во воспитанников	%	Кол-во воспитанников	%	Кол-во воспитанников	%
2013-2014 уч.г	73	25.5	213	74.5	172	60.1	114	39.9
2014-2015 уч.г	78	27.3	208	72.7	177	61.9	109	38.1
2015-2016 уч.г	81	23,2	169	76,8	153	68	107	37.4

Анализ результатов показывает, что большая часть воспитанников усваивает образовательную программу ДОУ и отражает положительную динамику по всем разделам программы.

В МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска на одном из методических объединений разработана система мониторинга усвоения образовательной программы. В ее основу положены критерии, указанные в образовательной программе по каждой образовательной области.

Показатели усвоения образовательной программы по областям представлены в таблице 16.

Таблица 16

Показатели усвоения образовательной программы по областям

Образовательная область	Численность детей, освоивших ОО в полном объеме, %		
	2013-2014 уч.год,	2014-2015 уч.год,	2015-2016 уч.год,
Социально-коммуникативное	67.5	67.5	67.6
Речевое развитие	69.3	68.5	69.1
Познавательное развитие	72.4	73.2	74.1
Физическое развитие	67.5	68.1	68.3
Художественно-эстетическое развитие	67.2	67.5	67.9

По результатам таблицы видно незначительную положительную динамику в усвоении детьми образовательных областей программы. Скачкообразную динамику имеет образовательная область «Речевое развитие». Особое внимание привлекают к себе образовательные области «Социально-коммуникативное», «Физическое» и «Художественно-эстетическое развитие, показатели которых практически «стоят» на месте.

Детский сад ежегодно осуществляет набор детей во вторые младшие группы. Показатели адаптации детей раннего возраста к условиям ДОО представлены в таблице 17.

Таблица 17

Показатели адаптации детей раннего возраста к условиям ДОО

Годы	Легкая степень (%)	Средняя степень (%)	Тяжелая степень (%)
2013-2014 уч. год	87	12	1
2014-2015 уч. год	86	14	-
2015-2016 уч. год	89	10	1

Данные показатели свидетельствуют о преобладании легкой степени адаптации у детей, поступающих в детский сад, что свидетельствует о благоприятном психологическом климате в ДОО.

Физкультурно-оздоровительная работа в ДОО ведётся педагогическими работниками совместно с врачом – педиатром детской поликлиники, медицинским работником, родителями (законными представителями) в соответствии с годовым планом работы ДОО и программой здоровья. Анализ результатов охраны и укрепления физического здоровья воспитанников представлен в таблице 18.

Таблица 18

Распределение воспитанников по группам здоровья

Учебный год	Всего детей	Уровень здоровья							
		Количество детей практически здоровых (1 группа)		Количество детей, имеющих отклонения в состоянии здоровья (2 группа)		Количество детей, имеющих хронические Заболевания (3 группа)		Количество детей-инвалидов	
		Численность, чел	%	Численность, чел	%	Численность, чел	%	Численность, чел	%
2013-2014 уч.г.	282	9	3.2	205	72.6	66	23.5	2	0,7
2014-2015 уч.г.	283	31	11	210	74.2	38	13.4	4	1.4
2015-2016 уч.г.	286	37	12.9	214	74.9	34	11.9	1	0.3

Результаты данного анализа показывают преобладание детей со второй группой здоровья. К ней принадлежат дети, у которых наблюдаются незначительные проблемы со здоровьем. Они, как правило, чаще болеют простудными заболеваниями, может присутствовать лишний вес или вероятность возникновения аллергии. В структуре заболеваемости первое место занимают заболевания органов дыхания, ОРВИ.

Индекс здоровья в МАДОУ ДСКН № 7 за 2015-2016 учебном году составляет 14,5.

Система оздоровительной работы ДОО включает в себя 5 блоков:

- соблюдение санитарно-гигиенических требований к организации жизнедеятельности детей в детском саду;
- реализация системы оздоровительно-профилактической работы;
- организация сбалансированного питания;
- реализация системы физкультурно-оздоровительной работы;
- пропаганда основ здорового образа жизни для всех участников образовательного процесса.

На 1 декабря 2016 года в Учреждении обучается 56 детей со статусом ограниченные возможности здоровья (ОВЗ). 20 детей в группах компенсирующей направленности для детей с нарушениями речи, 20 детей в группе оздоровительной направленности, 16 дошкольников в группах общеразвивающей направленности. В детском саду ведется коррекция речевых нарушений. Показатели речевого развития на выходе из ДОО за 2013-2016 учебный год представлены в таблице 19.

Таблица 19

Показатели речевого развития на выходе из ДОО за 2013-2016 учебный год

Учебный год	Численность выпускников, имеющих положительную динамику речевого развития
2013-2014	100%
2014-2015	100%
2015-2016	100%

Сопровождение детей в ДОО ведется систематически на основе адаптированных образовательных программ (далее АОП) разработанных на основе рекомендаций ГПМПК и ИПР (для детей-инвалидов), постоянно корректируются АОП для детей с ОВЗ и планы индивидуального сопровождения каждого ребенка.

Созданная в учреждении система здоровьесбережения способствует созданию комфортного микроклимата, в детском коллективе, в учреждении в целом, повышению физкультурно-оздоровительной грамотности родителей. В учреждении за 2016-2017 год организована деятельность шести семейных

клубов, приоритетным направлением деятельности, которых является формирование у всех участников образовательных отношений знаний, умений и навыков сохранения здоровья и ответственности за него. Сложились определенные традиции в проведении спортивных праздников и развлечений.

В целях здоровьесбережения, а также в рамках экологического воспитания в детском саду разработан и реализуется проект «Быть туристом-быть здоровым», действует программа «Здоровячок».

Уровень физической подготовки в динамике за три года представлен в таблице 20. По данным таблицы отмечается положительная динамика по результатам физической подготовки воспитанников.

Таблица 20

Физическая подготовка воспитанников за 2013-2016 учебный год

		Уровень физического развития, %		
Годы		2013-2014 уч. г.	2014-2015 уч. г.	2015-2016 уч. г.
Возраст				
Средние группы		72,3%	73.5%	73.7%
Старшие группы		76.2%	76.5%	77.8%
Подготовительные группы		84.3%	84.5%	85.1%

С введением ФГОС ДО, особое внимание уделяется развивающей предметно-пространственной среде, которая формируется по принципам, раскрытым в предыдущем параграфе. Анализ результатов соответствия РППС принципам ФГОС ДО представлен в таблице 21.

Таблица 21

Анализ результатов соответствия РППС требованиям ФГОС ДО

Принципы	Количество групп	%
Насыщенность	10	77
Трансформируемость	8	61.5
Полифункциональность	5	38.5
Вариативность	8	61.5
Доступность	7	53.8
Безопасность	13	100

При анализе результатов можно увидеть, что РППС не по всем показателям соответствует требованиям ФГОС ДО. Особое внимание обращают на себя показатели принципов полифункциональности и доступности. Принцип доступности принимается не всеми педагогами ДОО, что может оказывать влияние на развитие детей. Педагоги продолжают использовать средства среды, которые еще не готовы преподнести детям или размещают их в поле зрения для отчетности (чтобы было), в то время, как такой момент очень «тормозит» развитие ребенка.

В рамках исследования была проведена оценка удовлетворенности педагогов своей работой, целью которой являлось оценить удовлетворенность педагогов своей деятельностью на данный момент времени. Для того, чтобы выявить возможные объективные причины неготовности к работе, стресса, апатии, чувства безысходности, нежелания развивать свои навыки, получать знания, психологического и эмоционального дискомфорта (Приложение 2).

Их можно сгруппировать по направлениям:

- внешние изменения (ФГОС, оплата труда);
- внутренние причины (работа в команде, отсутствие поддержки, невозможность/ нежелание / неумение подстроиться под быстро меняющиеся обстоятельства). Показатели неудовлетворенности представлены в таблице 22.

При анализе результатов мы видим, что 12 педагогов не удовлетворяет работа в данной организации, 11- социальные гарантии.

Таблица 22

Результаты анкетирования «Удовлетворенность работой»

Причина неудовлетворенности	Численность, человек
Работа в данном ДОО	12
Социальные гарантии	11
Коллектив	7
Необходимая методическая и управленческая поддержка	3
Информирование о новых изменениях	3
Новые требования к организации деятельности (ФГОС ДО)	18
Однообразие деятельности	8
Отсутствие командности	4

Причина неудовлетворенности	Численность , человек
Отсутствие признания	11
Отсутствие регулярного обмена опытом	10
Нерациональное планирование времени	5

Самый весомый показатель указывает на то, что 18 педагогам трудно подстроиться под изменения, происходящие с появлением ФГОС ДО, что может неблагоприятно сказываться на образовательном процессе в целом.

С 2014 года в ДОУ осуществляются платные дополнительные услуги. Для их реализации приглашаются педагоги из других учреждений, а также привлекаются свои. В ходе исследования проводился анализ их посещаемости, представленный в таблице 23.

Таблица 23

Показатели посещаемости платных дополнительных услуг
за 2014-2015 уч.год.

Учебный год	«В леги играют все» (численность, чел.)	Студия ДПИ «Слоненок Фантик» (численность, чел.)	ИЗО -студия «Акварелька» (численность, чел.)	Вокальная студия «Колокольчик» (численность, чел.)	Английский язык (численность, чел.)	Студия детского фитнеса» «Фитнесинка»
2014-2015	8	17	14	7	-	15
2015-2016	6	19	18	11	-	17
2016-2017	-	25	18	24	5	17

Анализируя показатели, можно сделать вывод о положительной динамике таких услуг, как «Слоненок Фантик», «Акварелька», «Колокольчик», «Фитнесинка». Услуга «В леги играют все» была приостановлена в связи с отсутствием педагога. Особые показатели удалось достигнуть с применением услуги «Колокольчик».

Проводилось анкетирование по выявлению потребности родителей в платных образовательных услугах. На вопрос анкетирования о пожеланиях и предложениях 63 % родителей указали на расширение спектра

дополнительных услуг, направленных на физическое развитие детей, открытие танцевальной студии. Анкета в Приложении 3.

Каждый год ДОО проводит опрос родителей о выявлении уровня удовлетворенности работой учреждения.

В конце 2016 года в опросе принимали участие 180 родителей (законных представителей). Образец Анкеты в Приложении 4.

Согласно проведенному анкетированию, доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемых услуг на 1 сентября 2016 составила 71%. Данный показатель сравнивался с предыдущими годами. Из рисунка видно положительную динамику в удовлетворенности родителей работой ДОО.

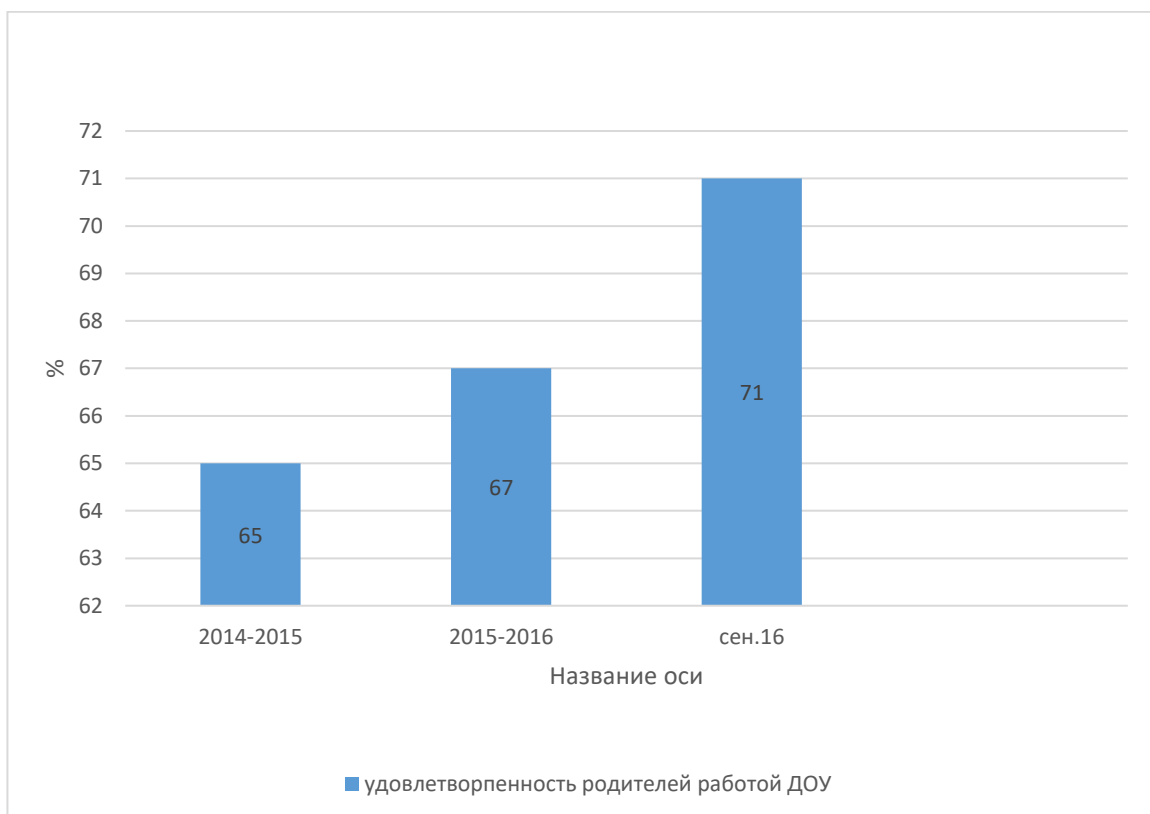


Рис. 6. Удовлетворенность родителей качеством предоставляемых услуг

На вопрос о пожеланиях и предложениях от родителей по повышению качества предоставляемых услуг были даны следующие комментарии:

- повысить уровень образования педагогов, их квалификацию (14 %);

- оптимальное соотношение молодых кадров со свежими идеями и педагогов с большим стажем работы, в частности, родители предложили молодых воспитателей отправлять в младшие группы и ясли, а стажистов в старшие группы, поскольку воспитатели старшего возраста не «успевают следить» за маленькими детьми или в младшей группе ставить 2 воспитателя (молодого и старшего возраста – данное предложение может помочь и в обмене опытом) 18%;

- большое количество родителей (25 %) указывают на пополнение ДОО материально-техническим и методическим оснащением, а также на пополнение развивающей предметно-пространственной среды групп;

- 32 % родителей указывают на необходимость улучшения мер по здоровьесбережению в ДОУ;

- 25 % родителей испытывают потребность в предоставлении дополнительной информации о жизни ребенка в детском саду.

При поступлении ребенка в детский сад родители заполняют социальный паспорт семьи, в который по мере необходимости вносятся изменения, произошедшие в семье в период посещения ребенком учреждения. Данные ежегодно обобщаются. Социальный статус семей представлен в таблице 24.

Таблица 24

Характеристика состава семей 2015-2016 год

Состав семьи	Число семей	%
Полная	182	63.6
Неполная	69	24.1
Малообеспеченная	12	4.2
Многодетные	23	8.1
Неблагополучная	0	0
Итого	286	100

Из приведенных результатов можно сделать вывод, что в данном учреждении отсутствуют неблагополучные семьи, что свидетельствует о

социальном благополучии воспитанников ДОО.

Взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и родителей детей, посещающих образовательное учреждение, направлено на организацию единого образовательного пространства развития ребенка и основывается на вовлечение семей в образовательный процесс ДОО. В детском саду сложилась система сотрудничества с родителями детей. В основе этой системы – изучение контингента родителей, педагогическое просвещение, информирование родителей, включение родителей в образовательный процесс, привлечение родителей к участию в реализации образовательной программы детского сада. Ежегодное изучение мнения родителей о качестве образовательной деятельности детского сада позволяет нам выявлять сильные стороны образовательной деятельности и выделять стороны, требующие внесения коррективов.

Педагоги дошкольного учреждения уделяют большое внимание взаимодействию с семьями воспитанников, вовлекая родителей в единое образовательное пространство. Используются разнообразные формы сотрудничества с родителями:

- привлечение родителей к организации деятельности детей в ДОО;
- дни открытых дверей для родителей;
- общие групповые родительские собрания;
- наглядные формы работы с родителями: папки передвижки, стендовые материалы, фотовыставки и т.д.;
- консультации (устные, письменные);
- творческие отчёты воспитателей для родителей;
- нетрадиционные формы работы с родителями.

Не все родители проявляют активность в жизнедеятельности детского сада. Некоторые педагоги испытывают трудности в проведении мероприятий с родителями. Многие родители, ссылаясь на занятость или отсутствие времени стараются не посещать мероприятия ДОО. Вовлеченность родителей в образовательный процесс за 2014-2016 представлена в таблице 25.

Вовлеченность родителей в образовательный процесс за 2014-2017

Год	Мероприятия ДОУ	Численность семей %
2013- 2014	- общие родительские собрания	60
	- походы, дни здоровья	28
	- конкурсы	25
2014- 2015	- походы, дни здоровья	24
	- общие родительские собрания	61
	-конкурсы	23
2015-2016	- походы, дни здоровья	31
	- общие родительские собрания	65
	- семейный клуб	1,1
	- конкурсы	22
2016-2017	- походы, дни здоровья	47
	- общие родительские собрания	71
	- семейный клуб	10,4
	- конкурсы	29

При анализе результатов отмечается положительная динамика участия родителей в мероприятиях ДОУ, однако далеко не все родители принимают участие в жизни детского сада.

Представленный анализ результатов оценки эффективности ДОУ позволяет выявить следующие особенности его деятельности:

- основная цель педагогического процесса является развитие гармоничной личности ребенка, его самореализация в различных видах деятельности;

- отмечается динамика развития здоровой, развивающейся личности детей разных категорий;

- гибкость педагогического процесса, ориентированность на возрастные и индивидуально - типологические особенности детей, наличие личностно-ориентированного подхода;

- содержание воспитательного процесса отвечает требованиям социального заказа (родителей, школы), наличие как базовых программ, так и коррекционных программ;

- материально – техническое обеспечение ДОО соответствует требованиям, предъявляемым к предметно-развивающей среде, которые обеспечивают эмоциональное благополучие детей.

- методическое обеспечение образовательного процесса отвечает требованиям комплектности обеспечения образовательного процесса с учетом достижения целей и планируемых результатов освоения основной общеобразовательной программы дошкольного образования.

Полученные результаты позволили установить несколько проблем ДОО, которые необходимо затронуть при разработке программы развития данной организации:

- низкая оплата труда, что влияет на уровень удовлетворенности, текучесть кадров, лояльность к сфере образования в целом;

- недостаток опыта у педагогического состава, отсутствие категории у большей части коллектива;

- отсутствие у педагогов желания принять и реализовывать ФГОС ДО;

- преобладание детей со второй группой здоровья (часто болеющие дети);

- частичное соответствие развивающей предметно-пространственной среды требованиям ФГОС ДО;

- недостаточная готовность и вовлеченность родителей в жизнь ДОО.

Результаты анализа деятельности ДОО показывают, что при внешней целостности внутри учреждения сохраняются проблемы и противоречия. Проблему, стоящую перед ДОО, можно сформулировать как необходимость сохранения достигнутого уровня качества образования и воспитания, существующей динамики инновационного развития за счет привлечения родителей к участию в образовательном процессе, повышение их педагогической компетентности в вопросах образования и обучения детей.

Глава 3. Разработка стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска

3.1. Разработка стратегии развития, определение приоритетных направлений

В качестве целей дошкольного образования выдвигаются охрана и укрепление здоровья детей, формирование базиса личностной культуры ребенка, соответствующего общечеловеческим ценностям, развитие индивидуальных способностей и склонностей. Знания, умения и навыки перестают выступать в качестве самостоятельных целей и становятся средствами развития ребенка. В базис личностной культуры включается овладение ребенком способами активного взаимодействия с окружающим миром, формирование гуманного отношения к людям, природе, предметам, созданным руками человека.

Стратегическая цель государственной политики в области образования: повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным требованиям общества и каждого гражданина. Реализация этой цели предлагает решение следующих приоритетных задач:

- модернизация институтов образования как инструментов социального развития, включая: ранее развитие детей независимо от места их жительства, состояния здоровья, социального положения;
- доступность качественного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья и их социализацию;
- поддержка одаренных детей.

Исходя из анализа текущего состояния системы образования, в контексте стратегических ориентиров развития образования области до 2020 года намечены приоритетные направления государственной политики в сфере образования.

В системе дошкольного образования государство выделяет следующие направления развития:

- реализация комплекса мер по достижению 100% доступности дошкольного образования для детей в возрасте от 3 до 7 лет;
- разработка и реализация комплекса мер по изменению сети однородных дошкольных образовательных учреждений в обновленную многофункциональную развивающуюся сеть различных по организационно-правовой форме образовательных учреждений;
- переход на новые организационно-экономические механизмы;
- создание условий для инвестирования средств в систему дошкольного образования бизнес-структурами, частными лицами;
- обновление содержания и повышение качества дошкольного образования.

Приоритеты образовательной политики в сфере дошкольного образования зафиксированы в федеральном государственном образовательном стандарте (ФГОС ДО).

Согласно вышеперечисленным принципам и приоритетам образовательной политики были определены основные направления стратегии развития.

При разработке стратегии и написании программы развития ДОУ следует руководствоваться: нормативными правовыми актами федерального уровня:

- Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон № 273-ФЗ);
- Федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155);
- Концепцией долгосрочного социально - экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 № 1662-р;

- Государственной программой Российской Федерации «Развитие образования» на 2013—2020 гг., утв. постановлением Правительства РФ от 15.04.2014 № 295;

- стратегией инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 08.12.2011 № 2227-р;

- стратегией развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 07.08.2009 № 1101-р;

- Концепцией Федеральной целевой программы развития образования на 2016—2020 гг., утв. распоряжением Правительства РФ от 29.12.2014 № 2765-р;

- стратегией развития информационного общества в Российской Федерации, утв. Президентом РФ 07.02.2008 № Пр-212; указом Президента РФ от 07.05.2012 № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»;

- указом Президента РФ от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»; федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, утв. приказом Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155;

- СанПиН 2.4.1.3049–13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций», утв. постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 15.05.2013 № 26.

Также при разработке стратегии развития следует руководствоваться: нормативными правовыми актами регионального и муниципального уровней, локальными нормативными актами самой ДОО.

Первые программы развития в образовательных организациях стали разрабатывать еще в начале 90-х гг. С тех пор появилось множество методических рекомендаций, учебных пособий по стратегическому

планированию в образовании. Но единого мнения у экспертов сферы образования о том, какие разделы должна содержать программа развития, на сегодняшний день так и не существует. Как упоминалось в первой главе диссертации программа развития должна содержать следующие разделы: аналитический, концептуально-прогностическая часть, практический.

Для выявления потребностей персонала в разработке стратегии развития проводилось анкетирование среди педагогического состава, представленное в Приложение 5. В опросе приняли участие все педагоги ДОО в количестве 34 человек. Сводные результаты анкетирования «Выявление потребностей персонала в разработке стратегии развития в МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска» представлены на рисунках 7- 9.

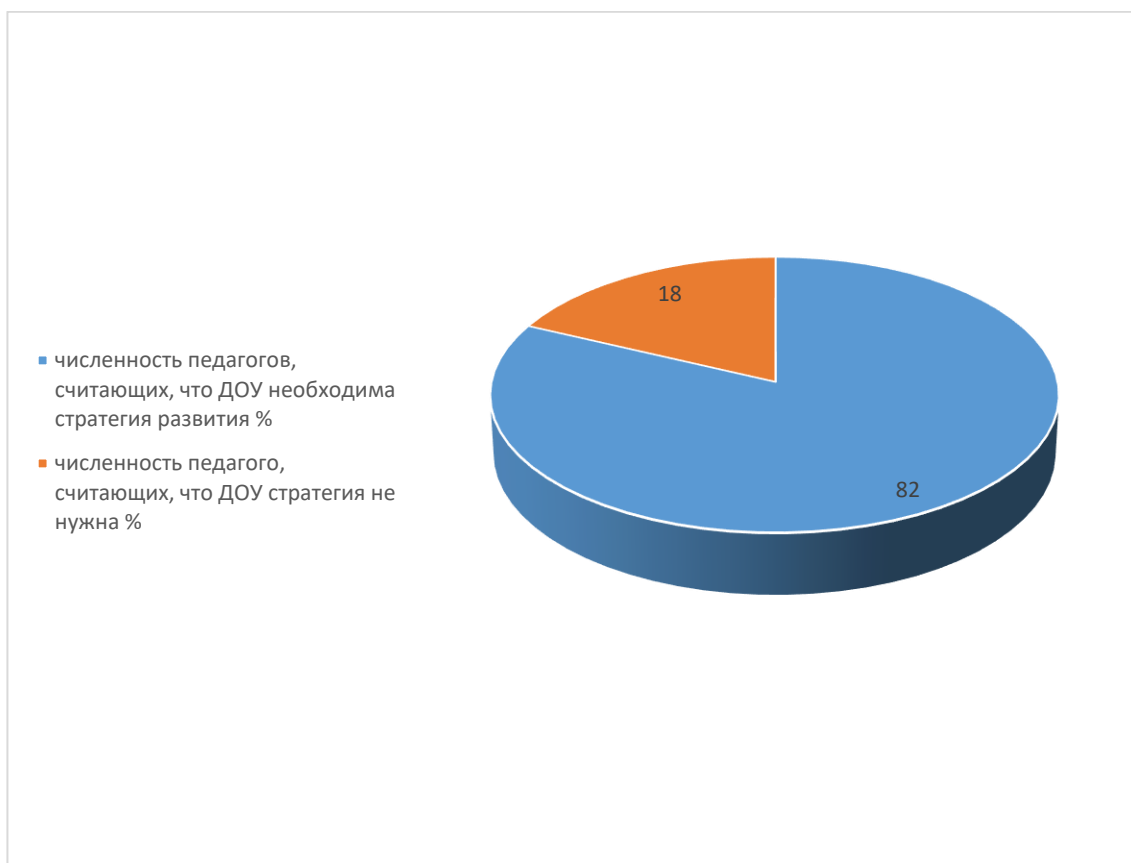


Рис.7. Оценка необходимости разработки стратегии

При анализе становится видно, что 82.3 % сотрудников считают необходимым разработку стратегии учреждения.

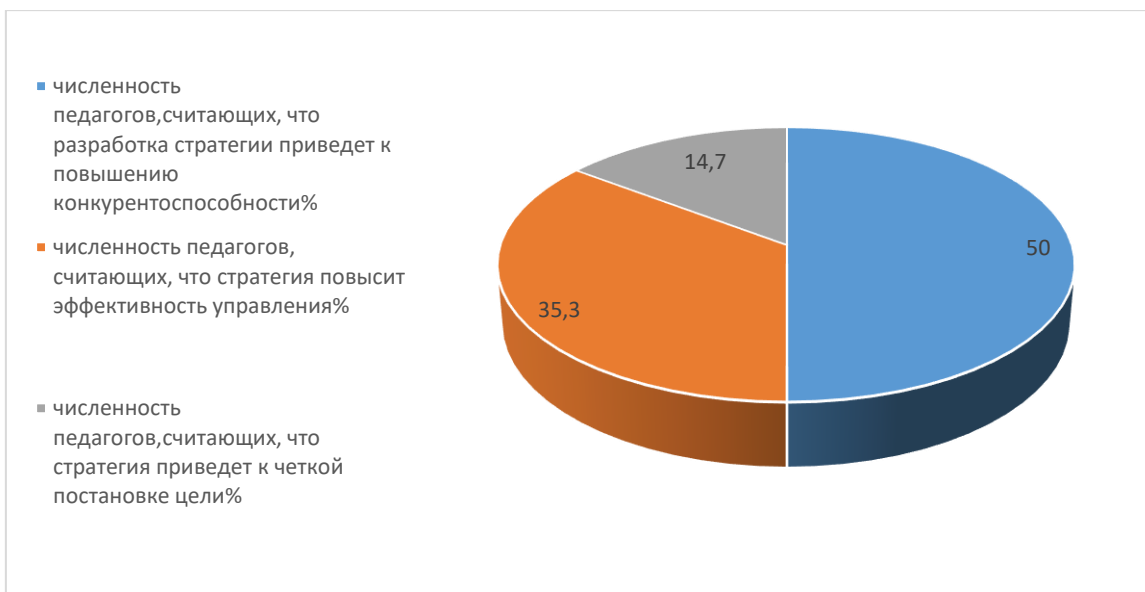


Рис. 8. Оценка последствий от разработки стратегии развития ДОУ

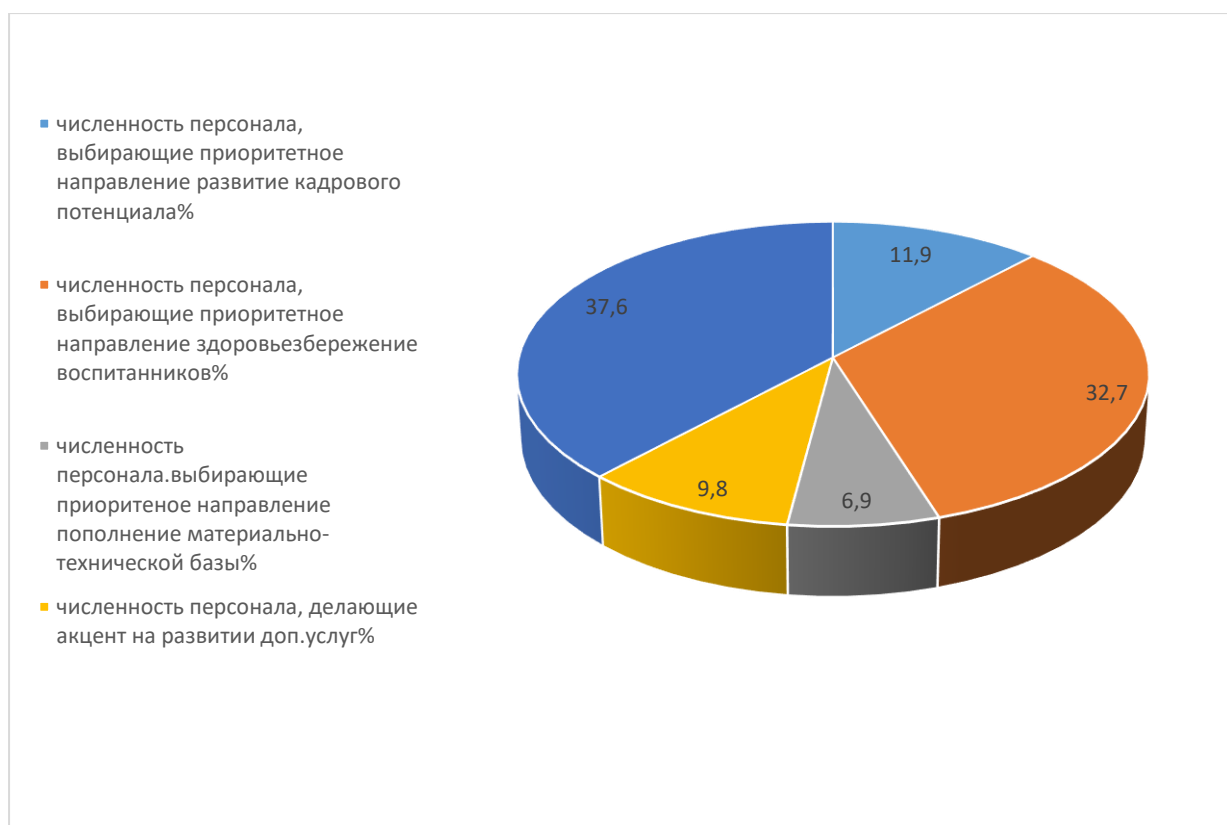


Рис. 9. Выбор сотрудниками приоритетных направлений стратегии развития

85 % считают, что в организации есть необходимая компетентная группа, способная разработать стратегию развития, 41,2 % опрошенных указывают на предпосылки к разработке стратегии введение ФГОС ДО, 85.3

% педагогов считают, что ДОО необходимы направления и мероприятия для повышения эффективности разработки стратегии, 55.9 % считают необходимым сделать анализ сильных и слабых сторон учреждения, 50 % сотрудников указывают на то, что разработка стратегии развития приведет к повышению конкурентоспособности ДОО, приоритет педагоги отдают таким направлениям как здоровьесбережение воспитанников-32.7%, вовлечение родителей в образовательную деятельность ДОО- 37.6%, пополнение материально-технической базы 11.9 %.

Для разработки стратегии развития создается рабочая группа из числа педагогических работников дошкольной образовательной организации, родителей воспитанников, членов управляющего совета, представителей учредителя. Состав, полномочия, ответственность рабочей группы, ее функционал и план работы рассматриваются на педагогическом совете и утверждаются приказом руководителя дошкольной образовательной организации (Приложение).

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» закрепляет право образовательной организации самостоятельно разрабатывать и утверждать программу развития. Поэтому вся деятельность, связанная с программой развития, в т. ч. и ее структура, должна быть закреплена локальным актом дошкольной образовательной организации.

Программа развития МАДОУ ДСКН № 7 - это важнейший стратегический документ образовательного учреждения, которое переходит в инновационный режим жизнедеятельности, способный эффективно понижать неопределённость будущего развития для различных субъектов образовательного процесса.

Программа развития включает концепцию, цели, задачи и определяет содержание образования МАДОУ ДСКН № на 5 лет в динамике изменений, через применение современных педагогических технологий и методик образования, согласно ФГОС ДО.

Методологической основой программы развития МАДОУ ДСКН № 7 является системный подход к решению крупномасштабных проблем в сочетании с принципом развития.

Определяющей идеей стратегии является компетентностный подход в практике образования в организации. Под проектированием развития подразумевается осуществление преобразований, обеспечивающих прогрессивное изменение, совершенствование образовательного учреждения и практики образовательного процесса в нем.

Определены условия успеха реализации стратегии развития:

- дидактическое, методическое, управленческое и финансовое обеспечение процессом реализации стратегии развития;
- участие педагогического коллектива, воспитанников, родителей (законных представителей) в системных мероприятиях и управлении учреждением;
- сохранение, развитие и обновление традиций, осмысление и учет опыта, накопленного коллективом и аналогичными структурами в образовательной среде;
- ориентация на конечный результат, систематический анализ получаемых результатов;
- последовательная корректировка целей, задач и форм работы.

Для определения цели стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 применяли метод анализа внешней и внутренней среды образовательной организации, анкетирование родителей ДОО и сотрудников учреждения.

ФГОС ДО поясняет, что работа с родителями должна иметь дифференцированный подход, учитывать социальный статус, микроклимат семьи, родительские запросы и степень заинтересованности родителей деятельностью ДОО, повышение культуры педагогической грамотности семьи. Также сформулированы и требования по взаимодействию организации работы с родителями. Подчеркнуто, что одним из принципов дошкольного образования является сотрудничество учреждения с семьёй, а ФГОС ДО

является основой для оказания помощи родителям (законным представителям) в воспитании детей, охране и укреплении их физического и психического здоровья, в развитии индивидуальных способностей и необходимой коррекции нарушений их развития. Одним из требований к психолого-педагогическим условиям является требование обеспечения психолого-педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей. Родители (законные представители) должны принимать участие в разработке части образовательной Программы организации, формируемой участниками образовательных отношений с учётом образовательных потребностей, интересов и мотивов детей, членов их семей и педагогов.

Стратегическая цель была сформулирована следующим образом: превращение МАДОУ ДСКН № 7 в инновационную образовательную организацию, формирующую воспитательно - образовательное пространство, обеспечивающее укрепление здоровья, разностороннее развитие ребенка, формирование у него творческих способностей, интеллектуальных возможностей, соответствующие требованиям социального заказа государства и семьи.

Видение МАДОУ ДСКН № 7 в 2021 году: ведущая, конкурентоспособная образовательная организация, являющаяся лидером среди дошкольных образовательных организаций г. Сосновоборска обеспечивающая высокое качество дошкольного образования, а также высокие показатели в области охраны и укрепления здоровья воспитанников, вовлеченности родителей в образовательный процесс.

МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска к 2021 году:

- это детский сад, в котором окружающая среда гарантирует лучшие условия для духовного, физического и психического здоровья ребенка, для формирования ответственного отношения к своему здоровью.

- это взаимодействие детей, педагогов и родителей;

- это профессиональное мастерство и компетенция педагогов, которые дают возможность реализовать выполнение педагогических целей и задач;

- это новые методики, технологии и программы, использование которых способствует полноценному и гармоничному развитию ребенка, его физиологической, социальной и психологической готовности к обучению в школе;

- высокий уровень кадрового потенциала МАДОУ ДСКН № 7;

- выпускники ДОО 100 % соответствующие целевым ориентирам ФГОС ДО;

Миссия МАДОУ ДСКН № 7: Реализация права каждого ребенка на качественное и доступное образование, обеспечение условий для личностного развития и полноценного проживания дошкольного детства, как самоценного периода жизни, охраны и укрепления его здоровья. Также миссия заключается в создании условий, для развития дошкольников в соответствии с их различиями, склонностями, способностями и интересами, способствующими формированию компетенций, которые обеспечивают им успешность сегодня и в будущем.

Миссия обеспечивается высокой компетентностью персонала, вовлечением родителей в образовательный процесс, оснащенностью материально-технической базы, а также возможностями развивающей предметно-пространственной среды.

При разработке программы был использован проектно-целевой метод, когда каждая задача преобразовывается в целевой проект. Совокупность проектов образует собой двигатель развития дошкольной образовательной организации, каждый проект имеет свою систему целей и задач, систему мероприятий и сроки реализации и ресурсы.

Совокупность результатов этих проектов составляют общий результат программы. Выбор именно этого подхода является следствием осмысления преимуществ проектной деятельности и освоения проектной технологии, как наиболее адекватной в современном управлении.

Приоритетные направления развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска:

- обеспечение вариативности и разнообразия содержания программ, современных технологий дошкольного образования, с учетом образовательных потребностей, способностей и состояния здоровья детей;

- укрепление здоровья дошкольников;

- обновление и пополнение материально-технической базы дошкольной образовательной организации, а также развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандарта дошкольного образования;

- создание целостного интегративного процесса взаимодействия взрослого и ребенка, ведущей формой которого является совместная со взрослыми и самостоятельная деятельность детей;

- обеспечение преемственности дошкольного и начального общего образования;

- развитие кадрового потенциала. Привлечение и подготовка молодых специалистов для подготовки педагогов нового поколения с широким спектром знаний и компетентностей. Создание системы повышения квалификации педагогических работников дошкольного образовательного учреждения и их профессиональной переподготовки в рамках повышения качества образования;

- обеспечение психолого – педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

Для результативности указанных направлений в рамках разработки стратегии развития были разработаны и предложены мероприятия по развитию каждого направления. Перечень мероприятий по совершенствованию системы работы МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска представлен в таблице 26.

Стратегия развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска

Направления	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
Первая целевая задача-дети			
Повышение качества образования	<ul style="list-style-type: none"> - разработка ИОП и АОП; - совершенствование технологий ФГОС ДО, использование инноваций в системе обучения и воспитания детей; - совершенствование системы оценки качества образования внутри ДОУ; - увеличение показателей усвоения ОП ДОУ; - совершенствование системы дополнительного образования в ДОУ; - Непрерывная работа с одаренными детьми 	<ul style="list-style-type: none"> - социо-игровые технологии; - познавательно-исследовательская деятельность; - проектная деятельность; - детские мастер-классы; - формирование портфолио достижений ребенка; - участие воспитанников в конкурсном движении; - участие воспитанников в спортивных мероприятиях - кружок на бюджетной основе «Умники и умницы» 	<ul style="list-style-type: none"> С 1 сентября 2016 Постоянно С 1 сентября 2017 Постоянно С 15 января 2016
Преимственность дошкольного и начального общего образования	<ul style="list-style-type: none"> - формирование мотивационного компонента у детей; - подготовка родителей в вопросах перехода ребенка из детского сада в школу; - формирование волевого компонента у дошкольников; - контроль сформированности целевых ориентиров на выходе из ДОУ; - получение обратной связи от школы по вопросу адаптации выпускников 	<ul style="list-style-type: none"> - Организация РППС для сюжетно-ролевой игры «Школа» (подготовительные группы); -экскурсия в школу; -Круглый стол «Ребенок на пороге школы. Что это значит?» Тематические выставки «Что должен уметь первоклассник»; «Поступление в школу важное событие в жизни детей» -Подведение итогов адаптации первоклассников 	<ul style="list-style-type: none"> Начало учебного года Второе полугодие
Здоровьесбережение воспитанников	<ul style="list-style-type: none"> - реализация мероприятий, направленных на повышение показателей здоровья воспитанников; - повышение показателей физической подготовки детей; - увеличение численности воспитанников с первой группой здоровья 	<ul style="list-style-type: none"> - мероприятия, проводимые педагогами в режимных моментах; - Проект «Быть Туристом-быть здоровым»; - доп. услуга «Здоровейка»; - доп.услуга «Фитнессинка»; - доп.услуга «Мой веселый,звонкий мяч» 	<ul style="list-style-type: none"> 2016-2018 год Постоянно Постоянно С 15 января 2018 года
Вторая целевая задача-кадровый потенциал ДОУ			
Повышение уровня педагогической компетентности сотрудников ДОУ	<ul style="list-style-type: none"> -Организация системы повышения квалификации педагогических работников 	<ul style="list-style-type: none"> - проект «Инновационные подходы в организации методического сопровождения педагогов ДОУ»; система аттестации 	<ul style="list-style-type: none"> 2016-2018 учебный год

Направления	Задачи	Мероприятия	Сроки реализации
Мотивация педагогического персонала	-совершенствование системы стимулирования педагогических кадров	- изменения положения о материальном стимулировании	2016-2017 учебный год
Третья целевая задача-семьи воспитанников			
Включение родителей (законных представителей) в образовательный процесс ДОУ	- обеспечение открытости учреждения; - создание единого образовательного пространства ДОУ-дети-семья; - создать атмосферу взаимопонимания и общности интересов	- Анкетирование родителей; - Дни открытых дверей - проект «Инновационные формы взаимодействия ДОУ с семьями воспитанников» (семейный клуб, род.университет, совместное творчество)	2 раза в год 2016-2018 учебный год
Повышение психолого-педагогической компетентности родителей в вопросах воспитания и обучения	- выявить и реализовать потребность родителей в педагогических знаниях; - повысить педагогическую культуру родителей, пополнить арсенал их знаний по вопросам воспитания ребенка в семье и ДОУ	- анкетирование родителей; - семинары; - лекции; - консультации; - обмен опытом семейного воспитания; - мастер-классы; - участие в конкурсах ДОУ; - деловые игры	2 раз в год 2016-2018 учебный год Постоянно
Четвертая целевая задача – материально-техническое оснащение воспитательно-образовательного процесса в ДОУ			
Пополнение и приведение в соответствие ФГОС ДО развивающей предметно-пространственной среды	-использования внутреннего потенциала учреждения для пополнения РППС; - привлечение семей воспитанников к пополнению развивающей предметно-пространственной среды;	- анализ соответствия РППС требованиям ФГОС; -конкурс уголков экспериментирования в ДОУ; -выставка дидактических игра по ОБЖ; -Проект «Благоустройство территории ДОУ»	2015-2016 уч.год
Пополнение материально-технической базы ДОУ	- установление материально-технической базы ДОУ, определение необходимых составляющих для развития учреждения, финансовый расчет	- привлечение средств бюджета и спонсорской помощи; - участие в грантовой деятельности; - использование средств от приносящей доход деят-ти	постоянно

Предполагаемые результаты реализации программы развития:

- высокий процент выпускников ДОО, успешно адаптирующихся в первом классе школы;
- обеспечение равных стартовых возможностей дошкольникам с разным уровнем физического и психического развития;
- повышение эффективности оздоровления воспитанников ДОУ:

- повышение уровня посещаемости детского сада воспитанниками до 80%;
- повышение доли педагогов, участвующих в управлении учреждением на 20%;
- количество педагогов, с высшей и первой квалификационной категорией - 80%;
- повышения количества педагогов, владеющих современными образовательными технологиями, в том числе ИКТ - 100%;
- количество участия педагогического коллектива учреждения в разработке и реализации социально-нравственных проектов разного уровня – до 75%;
- создание развивающей предметно-пространственной среды в учреждении в соответствии с требованиями ФГОС ДО– 100%;
- создание внутренней системы оценки качества дошкольного образования; расширение спектра образовательных услуг, оказываемых ДОО;
- обеспечение взаимодействие с основными общеобразовательными программами начального общего образования;
- вовлеченность родителей в образовательный процесс более 50 %;
- удовлетворенность родителей дошкольной организацией – 100 %;
- количество детей, охваченных дополнительными образовательными услугами – 70 %;
- улучшение МТБ через привлечение средств внебюджета и спонсоров.

Критерии оценки реализации программы развития:

- согласованность основных направлений и приоритетов программы с федеральными, региональными и муниципальными нормативно-правовыми документами в области образования;
- реализация учреждением ФГОС дошкольного образования;
- рост личностных достижений всех субъектов образовательного процесса;
- рост материально-технического и ресурсного обеспечения ДОО;

- удовлетворенность всех участников образовательного процесса уровнем и качеством предоставляемых ДОО услуг;

- участие родителей в образовательном процессе ДОО.

Паспорт программы развития представлен в Приложении 6.

3.2. Разработка и реализация проекта в рамках стратегии развития

Стратегически важными направлениями Программы развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска являются включение родителей в образовательный процесс ДОО, обеспечение психолого – педагогической поддержки семьи и повышение компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

Для развития данного направления нами разработан и реализуется проект «Инновационные формы работы по взаимодействию ДОО с семьями воспитанников».

Проект «Инновационные формы работы по взаимодействию дошкольной образовательной организации с семьями воспитанников»

Цель: Вовлечение родителей в образовательное пространство через применение инновационных форм взаимодействия.

Задачи:

- установить партнерские отношения с семьей каждого воспитанника, объединить усилия для развития и воспитания детей;

- выявить и реализовать потребность родителей в педагогических знаниях;

- повысить педагогическую культуру родителей, пополнить арсенал их знаний по вопросам воспитания ребенка в семье и дошкольной образовательной организации;

- апробировать нетрадиционные формы работы с семьей;

- создать атмосферу взаимопонимания и общности интересов;

- вовлечь родителей в образовательную деятельность через совместное

творчество;

- повысить педагогические умения педагогов: (планирование работы с родителями, самообразование педагогов, консультации, педагогический опыт).

Тип проекта: долгосрочный, открытый, коллективный, социальный, творческий. На уровне образовательного учреждения.

Срок реализации проекта 2 года (2016-2018 учебный год).

Участники проекта:

- заведующая детским садом, зам зав по УВР, зам по АХР, педагоги, медицинский персонал.

- родители, бабушки, дедушки, воспитанники детского сада.

- социальные партнеры.

Условия реализации проекта:

- установление партнерских отношений с семьей, создание атмосферы взаимоподдержки и общности интересов;

- создание системы просветительской деятельности с родителями и семьями воспитанников;

- насыщение проекта различными формами совместной деятельности детей, родителей, ДОО в целом;

- активное включение в работу с семьей администрации дошкольной образовательной организации, педагога-психолога, логопедов, медицинского работника.

Показатели эффективности:

- установление партнерских отношений педагогов, родителей, детей в мобилизации социокультурного потенциала семьи для создания единой гуманной, доброжелательной, воспитательной среды, единого педагогического пространства;

- проявление у родителей интереса к содержанию образовательного процесса с детьми;

- увеличение количества вопросов к педагогу, касающихся личности

- ребенка, его интересах, способностях и потребностях;
- стремление взрослых к индивидуальным контактам с воспитателем и специалистами;
- формирование культуры здорового образа жизни;
- совместная деятельность родителей, педагогов и детей положительно влияет на воспитанников.
- размышление родителей о тех или иных методах воспитания;
- повышение их активности в совместных мероприятиях;
- участие родителей в творческой деятельности с детьми, организация совместной досуговой деятельности, спортивно-оздоровительной и туристической работы;
- 100 % удовлетворенность услугами ДОО.

Прогнозируемые результаты.

- повышение педагогической и психологической культуры родителей;
- повышение уровня профессионального развития педагогов ДОО;
- построение образовательного процесса на основе партнерских взаимоотношений всех его участников взрослых (родители, педагоги) и детей;
- возможные способы внедрения проектной разработки в образовательную практику;
- создание условий для профессионального роста и совершенствования педагогического мастерства педагогов в процессе реализации проекта;
- обобщение и распространение методических материалов: подборки диагностических методик, конспектов совместных мероприятий, подборки материалов для консультативно-просветительской работы с родителями и педагогами, игры и упражнения для использования при организации совместной деятельности детей и родителей;
- оказание методической помощи педагогам ДОО по организации по организации партнерского взаимодействия с родителями воспитанников, проведение семинаров, мастер-классов;

- трансляция опыта в сети интернет через профессиональные сайты и сайт ДОО.

Возможные риски:

- уменьшение численности родителей, участвующих в мероприятиях ДОО;

- непонимание частью родительской общественности стратегических целей развития дошкольной образовательной организации;

- потеря мотивации персонала к проведению различных мероприятий;

- нарушение сроков реализации мероприятий проекта.

Способы минимизации рисков:

- повышение степени открытости образовательного учреждения, освещение деятельности администрации и педагогического коллектива на сайте учреждения;

- включение в работу над проектом всего педагогического коллектива;

- ввести систему материального стимулирования педагогов за работу над проектом.

Актуальность проблемы:

С введением Федерального государственного образовательного Стандарта большое внимание уделяется работе с родителями. Работа должна иметь дифференцированный подход, учитывать социальный статус, микроклимат семьи, родительские запросы и степень заинтересованности родителей деятельностью дошкольной образовательной организации, а также повышение культуры педагогической грамотности семьи.

Детский сад сегодня должен находиться в режиме развития, а не функционирования, представлять собой мобильную систему, быстро реагировать на изменения социального состава родителей, их образовательные потребности и воспитательные запросы. В зависимости от этого должны меняться формы и направления работы дошкольной образовательной организации с семьей.

На сегодняшний день взаимодействие дошкольного учреждения с

семьей требует инновационного подхода. Источником инноваций является проблема.

В МАДОУ ДСКН № 7 возникла проблема по взаимодействию с родителями воспитанников. Педагогическая пассивность родителей, непонимание родителями своей воспитательной функции, нежелание установить единые требования к ребенку в детском саду и семье, игнорирование родителями того факта, что в определении содержания, форм работы детского сада с семьей не дошкольное учреждение, а именно они выступают социальными заказчиками.

Несформированность у родителей «педагогической рефлексии» - неумение самокритично оценить себя как воспитателя, поставить себя на место ребенка, посмотреть на ситуацию его глазами.

Кроме того, понизился авторитет детских учреждений, так как появилось множество организаций дополнительного образования, где, как считают родители, готовят к школе и занимаются лучше, чем в саду. Большая занятость и экономическое неблагополучие взрослых также бывает иногда причиной безучастия и незаинтересованности в жизни детей.

Таким образом, можно сделать вывод, о необходимости нововведений в сотрудничество с родителями. Необходима разработка и внедрение системы работы для активного включения родителей в жизнь дошкольного учреждения. Все это позволяет рассматривать работу с родителями как важное условие успешной педагогической деятельности дошкольного учреждения на современном этапе модернизации системы образования.

С целью решения вышеперечисленных проблем, мы разработали систему взаимодействия дошкольного учреждения с семьей, включающую традиционные и инновационные формы работы с родителями.

Внедрение и апробация инновационных форм работы с семьями призваны обеспечить эффективное взаимодействие, сотрудничество с семьей, формирование системы социально-психолого- педагогической и духовно-нравственной поддержки семьи. Инновационный подход в работе с

родителями затрагивает различные направления деятельности педагогов дошкольного учреждения и имеет ряд принципов – сотрудничества, открытости, стимулирования и поддержки семьи, обратной связи, индивидуального подхода к каждой семье.

Этапы реализации проекта:

Проект состоит из трех этапов.

Первый этап – организационно-подготовительный.

Предварительная работа заключалась в оказание методической помощи педагогам, была проведена консультация «Работа с родителями-нетрадиционные подходы», семинар-практикум «Взаимодействие с родителями в свете новых подходов», где учились составлять проект нетрадиционных встреч с родителями используя инновационные формы взаимодействия. Проводили педсовет на тему «Работа педагогического коллектива с родителями» (нетрадиционные подходы).

Первым действием, направленным на реализацию проекта, было создание творческой группы, состоящей из: руководителя проекта, двух воспитателей, инструктора по физической культуре, музыкального работника, педагога-психолога.

На данном этапе были составлены социальные паспорта семей воспитанников, проведено общее родительское собрание, на котором родители были ознакомлены с идеей проекта, его целями и задачами, были определены направления работы.

Было проведено анкетирование родителей по выявлению приоритетных направлений работы в рамках проекта. Анализ результатов анкетирования позволил определить направление деятельности, в котором желает принять участие каждый родитель.

Участниками творческой группы был разработан план мероприятий на два года. Данные мероприятия отражены в годовом плане работы МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска. План работы по взаимодействию с родителями в рамках проекта представлен в Приложении 7.

Второй этап, основной – практический.

На данном этапе осуществляется реализация самого проекта. По запросам семей воспитанников и по инициативе детей расширяется перечень мероприятий в рамках проекта.

В ходе реализации проекта в ДОО используются инновационные формы взаимодействия ДОО с семьей:

- информационно – аналитические, целью которых является выявление интересов, потребностей, запросов родителей, уровня их педагогической грамотности;

- досуговые, предназначением которых служит установление эмоционального контакта между педагогами, родителями, детьми.

- познавательные, целью которых выступает ознакомление родителей с возрастными и психологическими особенностями детей дошкольного возраста. Формирование у родителей практических навыков воспитания детей;

- наглядно – информационная, предназначением которых служит ознакомление родителей с работой дошкольного учреждения, особенностями воспитания детей. Формирование у родителей знаний о воспитании и развитии детей.

Огромную роль и преимущество играет создание официального сайта в сети интернет нашего детского сада. На сайте содержится информация для родителей: о направлении работы ДОО, об оказании дополнительных коррекционно-развивающих, эстетических и оздоровительных услуг. На форуме происходит виртуальное общение родителей, с воспитателями и специалистами детского сада, где они высказывают свои предложения, пожелания, пишут отзывы о работе ДОО.

Взаимодействие с родителями охватывает все образовательные области развития детей:

- социально-коммуникативное развитие (охватывает всю область взаимодействия детей, родителей и сотрудников ДОО):

- познавательное развитие (совместное с родителями участие в познавательно-исследовательской деятельности);
- художественно-эстетическое развитие»: совместные поделки и рисунки детей и родителей, музыкально-художественная деятельность в семейных праздниках, концертах;
- речевое развитие – совместное чтение детей и родителей, консультирование родителей по выбору тематики чтения, оформление выставок художественной литературы;
- физическое развитие: организация совместных соревнований, привлечение к участию и помощь в проведении олимпиад внутри сада. Знакомство родителей с эффективными средствами закаливания, профилактика заболеваний; безопасное поведение в различное время года через оформление стендов, индивидуальных консультаций; информирование родителей о создании безопасных условий дома через оформление буклетов, плакатов.

Большое значение при вовлечении родителей в образовательный процесс оказывает работа семейного клуба «Цветик-семицветик». Благодаря клубной форме работы создается атмосфера общности интересов семьи и дошкольной образовательной организации. В отличие от родительских собраний принципом работы клуба является добровольность и личная заинтересованность. Тематика встреч формулируется и запрашивается родителями. В семейных клубах критически настроенным родителям становятся видны не только недостатки, но и достоинства собственных детей (по сравнению с чужими), а восторженным родителям видны не только достоинства, но и недостатки их малышей. Дети приобретают в семейных клубах ценный опыт общения с людьми разных характеров, оказываются в разных ролевых позициях. Работа клуба планируется совместно с родителями и педагогами. При планировании мы учитываем пожелания родителей и психолого-педагогическую необходимость. На год планируется по три встречи семейного клуба.

В ДОО ежегодно проходит Фестиваль детско-взрослых проектов, в котором участвуют дети подготовительных групп, совместно с семьями и сотрудниками ДОО. Так за период 2015-2017 учебный год в детском саду реализованы проекты: «Мы поварята», «Народная игрушка», «Профессии пап», «Мой дедушка», «Быть туристом-быть здоровым», «По дорогам сказок», «В гостях у Светофорика».

Когда нехватка времени или сложности с графиком работы родителей мешают встретиться с ними лично; если или нужно обсудить какой-либо вопрос лично, то поддерживать контакт с родителями педагогам помогают некоторые современные формы электронного письменного общения.

На базе одной из групп младшего возраста педагоги организовали «Родительский Университет», как инновационную форму взаимодействия с родителями. Целью которой является психолого-педагогическое и юридическое просвещение родителей в вопросах образования и воспитания детей. Родители второй младшей группы явились заказчиками данной формы взаимодействия.

В работе университета педагоги запланировали действие «Кафедры эффективного родительства».

Формы организации работы «Родительского университета»: лекции, круглый стол, психологический тренинг, практикум, решение педагогических ситуаций, обсуждение опыта семейного воспитания, видео просмотры организации жизни детей в ДОО. План работы родительского университета представлен в таблице 27.

Таблица 27

План работы родительского университета на 2017-2018 учебный год

Срок исполнения	«Кафедра грамотного материнства»	ответственные
сентябрь	Лекция «Адаптация ребенка к ДОУ»	педагог психолог
октябрь	Круглый стол «Значение режима дня в жизни ребенка»	мед.работник
ноябрь	Практикум «Ум ребенка на кончиках пальцев»	воспитатели

Срок исполнения	«Кафедра грамотного материнства»	ответственные
декабрь	Брейн-ринг «Речевая культура в семье»	воспитатели
январь	Тренинг «Отдай мою игрушку...»	Педагог-психолог
февраль	Лекция «Влияние питания на здоровье дошкольника». (мед.работник) Презентация «Витамины и полезные продукты» (воспитатели)	Мед.работник
март	Консультация «Трудности в речевом развитии»	логопед
апрель	Презентация «Семья и детский сад-единое образовательное пространство»	Воспитатели, родители
май	Универсиада «Папа, мама я- счастливая семья»	воспитатели

В одной из групп МАДОУ ДСКН № 7 педагоги спроектировали «Волшебный цветок мудрости». В приёмной оформили стенд, на котором нарисован большой цветок. В сердцевине цветка обозначена проблема, по которой родителям предлагается высказаться. Лепестки цветка пустые. Родители записывают на них советы, афоризмы и пожелания по выбранной теме:

- «Детские капризы»;
- «Я знаю, как научить ребёнка помогать взрослым»;
- «Когда у нас родился второй ребёнок, мы...»;
- «Чтобы ребёнок не болел» и т.п.

«Портрет идеального родителя» – в приёмной разместили лист с изображением контура фигуры человека. Родители записывают на этом листе черты идеального родителя.

- «Недописанный тезис» – на стенде размещается фраза:
- «Счастливая семья – это...»;
- «Хороший воспитатель – это...»;
- «Семейные традиции – это...».

Родители продолжают предложение. Подобные недописанные тезисы, как правило, берутся как темы будущих родительских собраний.

В результате многих мероприятий, проводимых в ДООУ и отдельных группах пополняется развивающая предметно-пространственная среда, наполняется новым содержанием, отвечающим принципам ФГОС ДО.

Третий этап, заключительный.

На данном этапе планируется подведение итогов, оценка эффективности данного проекта, анализ результатов.

В процессе совместной деятельности ДООУ и родителей особую роль играет наличие обратной связи, регулярное изучение мнения родителей о качестве образовательного процесса и об их удовлетворенности работой ДООУ, что проверяется при помощи анкетирования. Также показателем эффективности будет являться процент участвующих родителей в мероприятиях проекта.

3.3 Оценка эффективности проведенных мероприятий на данном этапе реализации проекта

Для оценки эффективности проведенных мероприятий проводилось анкетирование родителей по выявлению уровня удовлетворенности работой МАДОУ ДСКН № 7 на этапе реализации проекта. Результаты представлены на рисунке 10.

Согласно проведенному анкетированию, доля родителей, удовлетворенных качеством предоставляемых услуг составляет 87%. Активность родителей в образовательном процессе по результатам анкетирования составляет 67%. На вопрос о пожеланиях и предложениях 14 % родителей указывают на пополнение плана мероприятиями, направленными на здоровьесбережение воспитанников, 13 % родителей предлагают наполнить содержанием сайт ДООУ, 12 % предлагают расширить формы проведения семейного клуба, 8 % родителей указывают на более продуктивное сотрудничество школы и детского сада, 3 % родителей остаются недовольными своей осведомленностью о мероприятиях, проводимых в ДООУ.

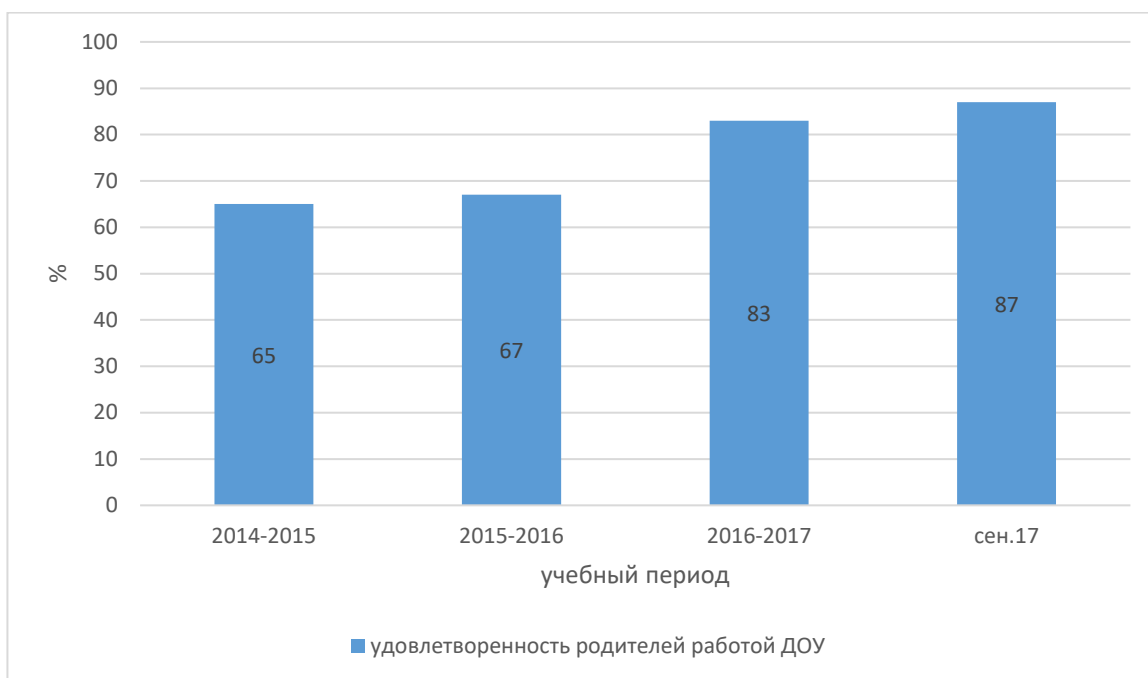


Рис. 10. Удовлетворенность родителей работой ДОО

На данном этапе реализации проекта проводился анализ посещаемости родителей мероприятий учреждения. Показатели по данному критерию представлены в таблице 28.

Таблица 28

Анализ посещаемости родителями мероприятий ДОО

Мероприятия ДОО	2014-2015	2015-2016	2016-2017	октябрь 2017
	% родителей участвующих в мероприятиях ДОО	% родителей участвующих в мероприятиях ДОО	% родителей участвующих в мероприятиях ДОО	% родителей участвующих в мероприятиях ДОО
Походы, дни здоровья	24	31	47	48,5
Общие родительские собрания	61	65	71	74
Семейный клуб		1,1	10,4	24,5
Конкурсы	22,9	22,7	29,4	32
Участие в пополнении РППС	15	21	28,4	31,2

При анализе данных результатов наблюдается положительная динамика по всем мероприятиям проекта. Особого внимания заслуживают показатели таких мероприятий, как: походы, дни, здоровья, семейный клуб, которые увеличились за три года в два раза. Увеличение показателей работы семейного

клуба возросло в 20 раз, по сравнению с 2015-2016 учебным годом, в два раза по сравнению с предыдущим учебным годом, что является причиной появления другой формы работы клуба, участием самих родителей в выборе тематики встреч.

31.2% родителей приняли участие в оформлении предметно – развивающей среды, были изготовлены дорожки здоровья, пополнился и обновился центр сюжетно – ролевых игр, центр экспериментирования, дидактические игры по ОБЖ, центр двигательной активности, изготовлены пособия.

На сегодняшний день в «методической копилке» имеется 9 презентаций по обобщению семейного опыта различной проблематики: «Моя семья-туристы», «Закаливание ребенка дома», «Как наша семья охраняет природу». «Сенсорное воспитание в семье», «Мой дедушка-герой», «Наше здоровье в наших руках», «По улицам родного города», «Любимый питомец», «Дорога в детский сад».

На данном этапе реализации стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 был проведен анализ посещаемости платных дополнительных услуг, представленный на рисунке 11.

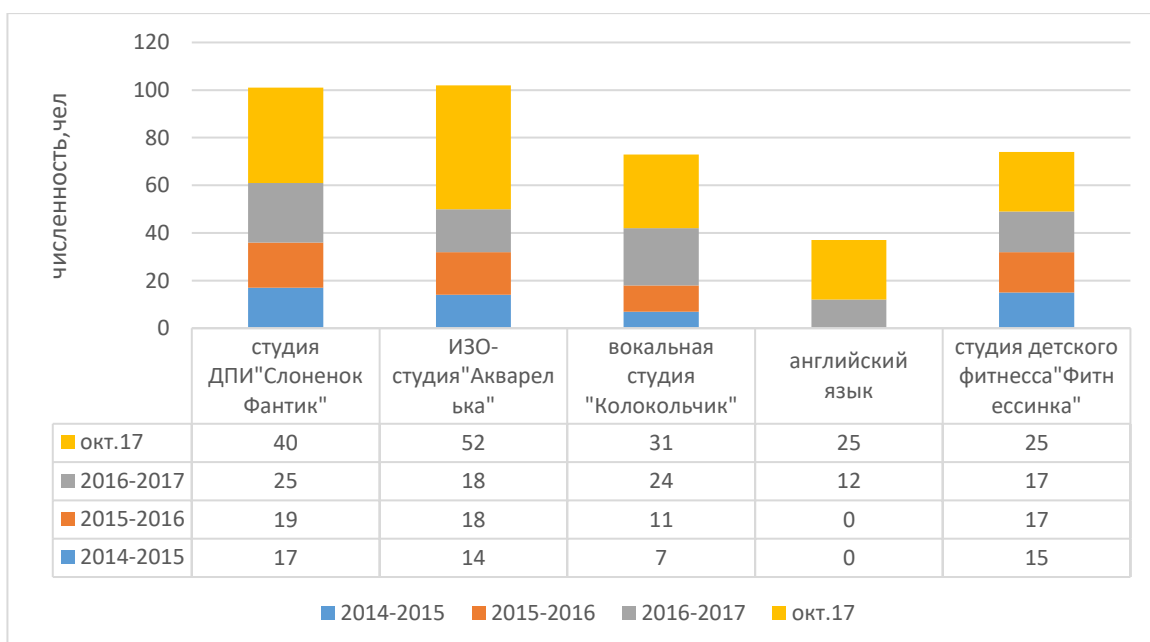


Рис. 11. Показатели посещаемости платных дополнительных услуг

При анализе результатов отмечается положительная динамика посещаемости платных дополнительных услуг. Особое внимание обращают на себя такие дополнительные услуги, как «Слоненок Фантик» (показатель увеличился более, чем в 2 раза), «Акварелька» (увеличение в 3 раза), вокальная студия «Колокольчик» (увеличение показателей в 4 раза).

Анализ результатов соответствия РППС требованиям ФГОС ДО представлен на рисунке 12.

Из рисунка видно, что по всем критериям соответствия развивающей предметно-пространственной среды требованиям ФГОС ДО произошла положительная динамика. Так показатель «Доступность» возрос на 26,4 %, полифункциональность на 19,5 %, трансформируемость на 10,1 %, вариативность среды увеличилась на 9,8 %, насыщенность на 5 %.

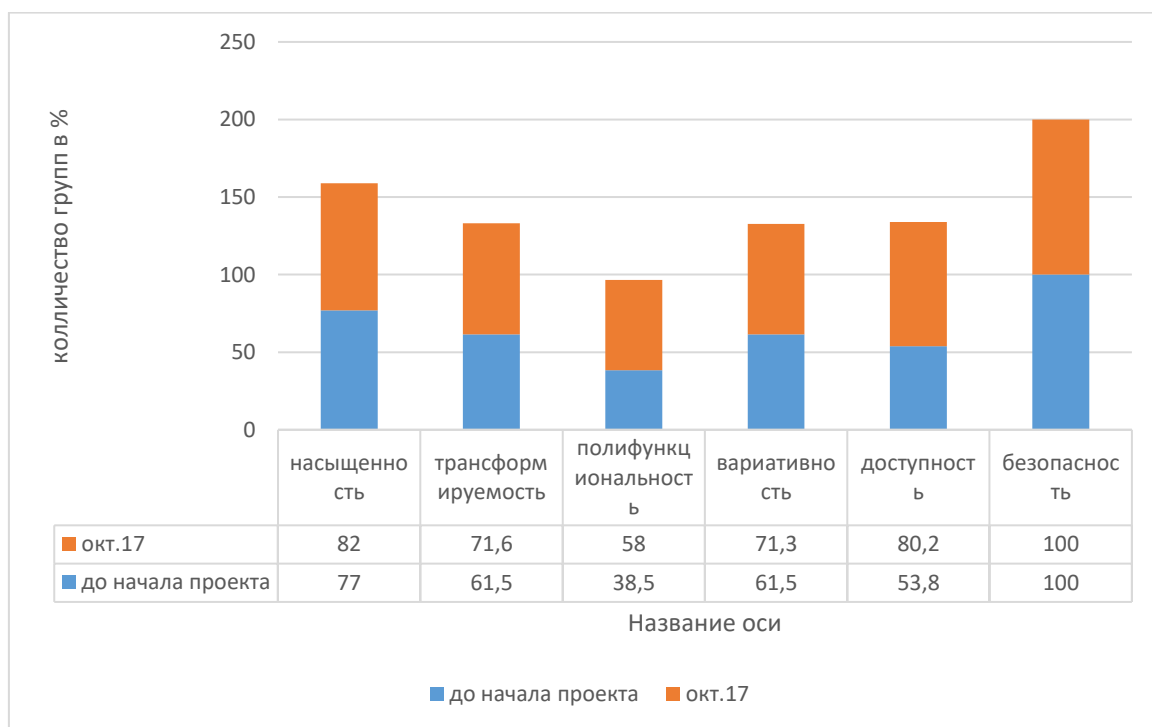


Рис. 12. Анализ результатов соответствия РППС требованиям ФГОС дошкольного образования

На рисунке 13 представлен анализ физической подготовки воспитанников.

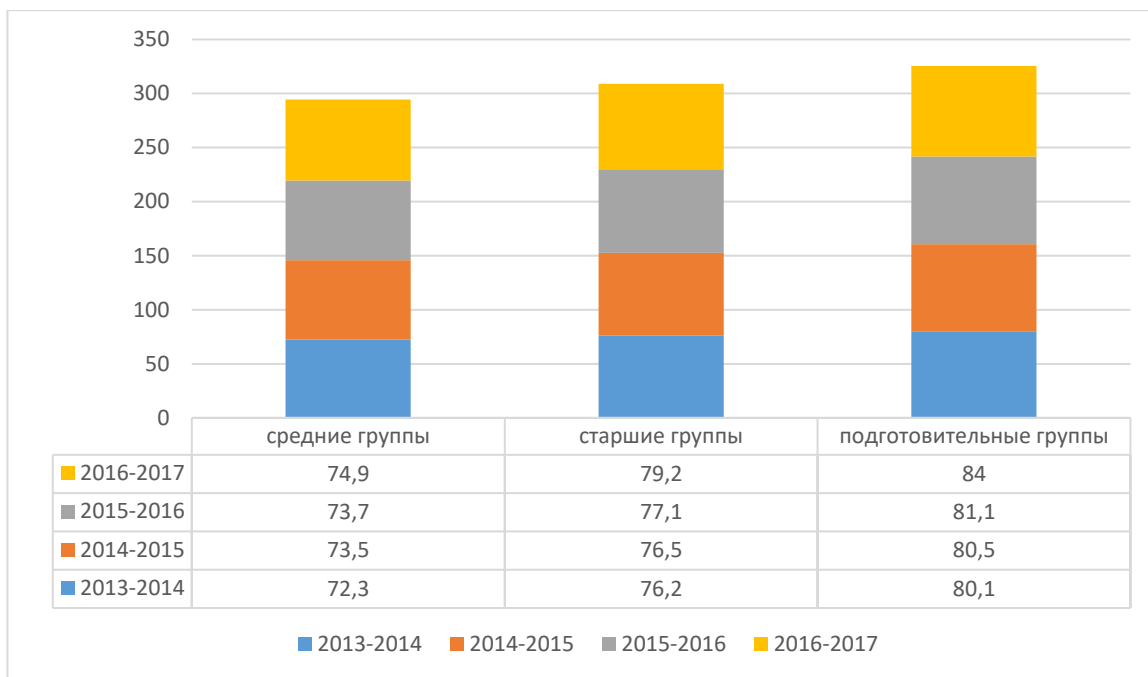


Рис.13. Анализ физической подготовки воспитанников

По результатам рисунка можно сделать вывод об увеличении уровня физической подготовки воспитанников: средние группы – 2,6%; старшие группы- 3%; подготовительные группы -3,9%

На рисунке 14 представлена численность воспитанников с первой группой здоровья в динамике за три года.

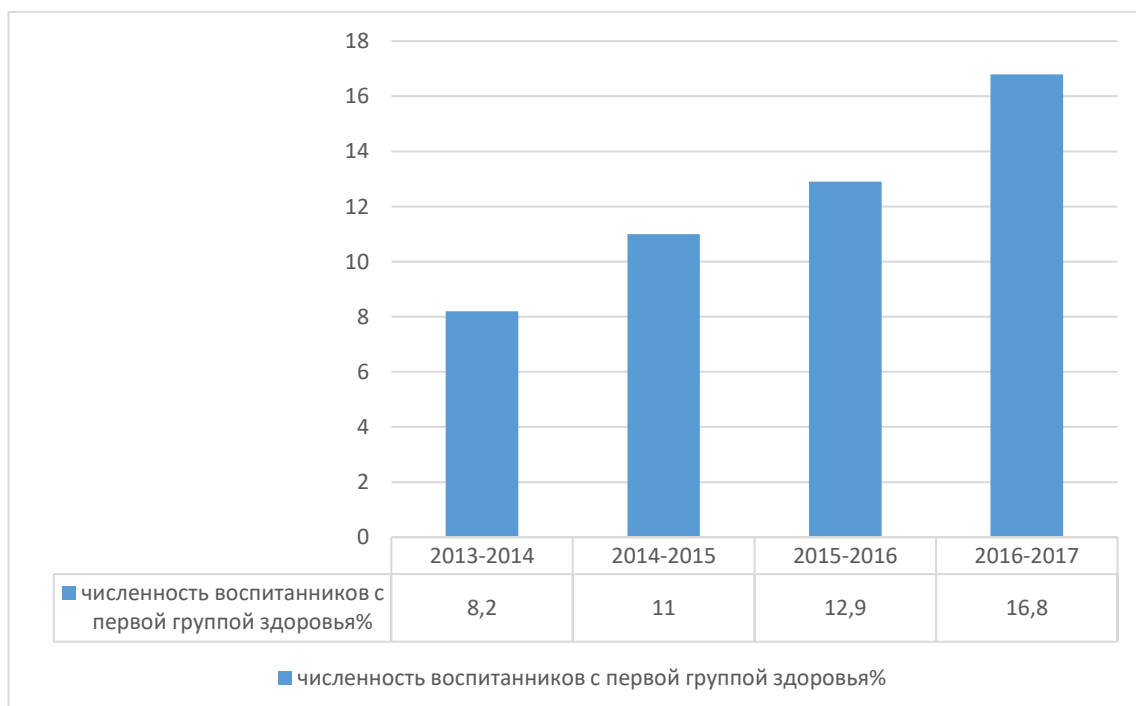


Рис. 14. Анализ численности воспитанников с первой группой здоровья

По данным рисунка видны показатели увеличения численности детей с первой группой здоровья на 3,9 %. До реализации проекта данный показатель не превышал 1,9 %.

На рисунках 15-19 Представлены показатели численности детей усвоивших образовательную программу по областям.

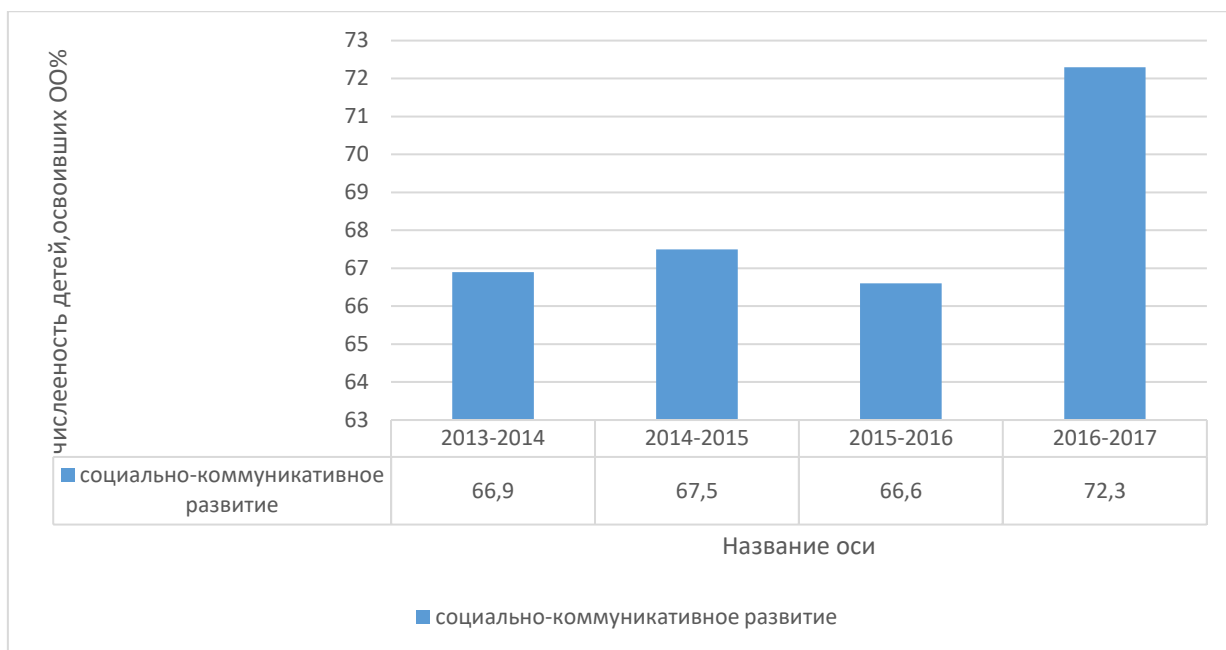


Рис.15. Анализ показателей усвоения воспитанниками образовательной области социально-коммуникативное развитие

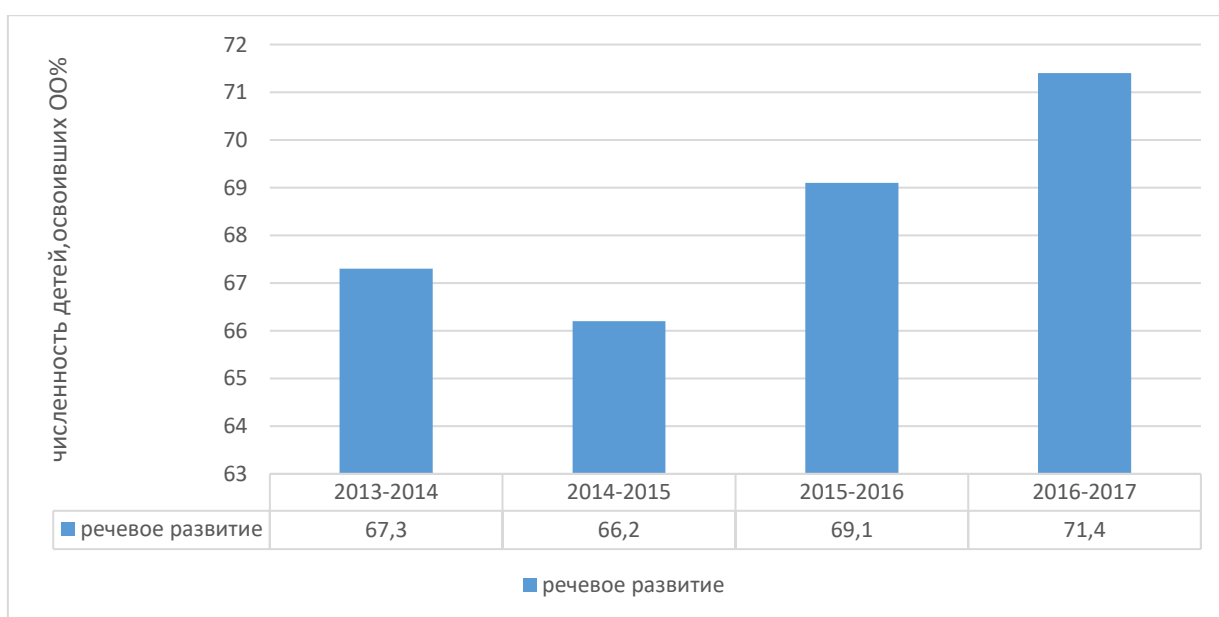


Рис.16. Анализ показателей усвоения воспитанниками образовательной области речевое развитие

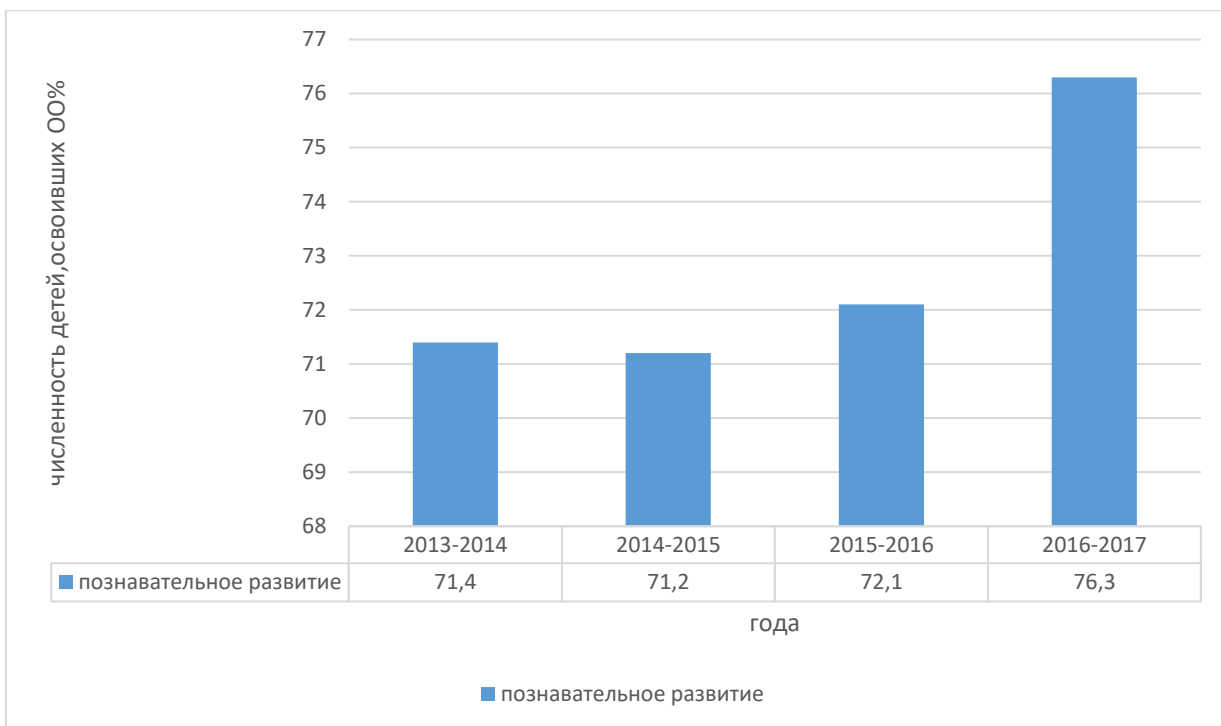


Рис.17. Анализ показателей усвоения воспитанниками образовательной области познавательное развитие

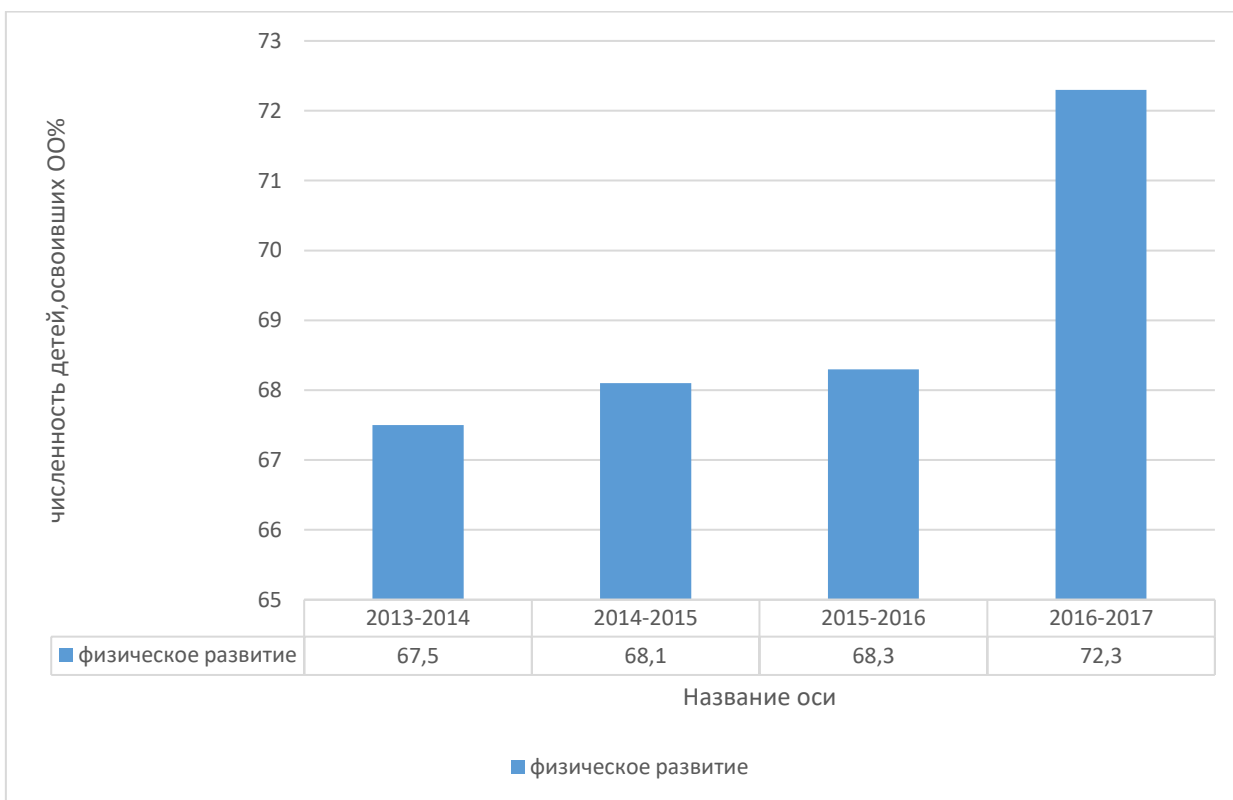


Рис. 18. Анализ показателей усвоения воспитанниками образовательной области физическое развитие



Рис. 19. Анализ показателей усвоения воспитанниками образовательной области художественно-эстетическое развитие

В результате анализа становится очевидной положительная динамика в усвоении воспитанниками образовательных областей:

- социально-коммуникативное развитие на 6.4%;
- речевое развитие на 4.1 %;
- познавательное на 4.9;
- физическое на 4.8;
- художественно-эстетическое на 4.4.

Таким образом, после проведенной оценки проекта, представленного в данном исследовании можно сделать вывод о его результативности и эффективности, что доказывает эффективность разработки стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенное диссертационное исследование позволяет сделать следующие выводы:

При изучении теоретических аспектов стратегии развития был проведен анализ методических подходов и технологий разработки стратегии развития дошкольной образовательной организации. Благодаря этому удалось выбрать наиболее подходящий и перспективный вид стратегии для образовательной организации.

Изучение методологических основ в области стратегии развития позволили сделать вывод о необходимости ее разработки в дошкольной образовательной организации, кроме этого стратегия развития является важнейшим фактором для создания устойчивого социально-экономического развития общества и заложена в основу образовательной политики.

Стратегия развития образовательной организации направлена на определение и реализацию долгосрочных приоритетов развития образовательной системы учреждения.

Анализ эффективности деятельности МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска показал:

- недостаток опыта у педагогического состава, отсутствие категории у большей части коллектива;
- нежелание педагогов принять и реализовывать ФГОС ДО;
- преобладание детей со второй группой здоровья (часто болеющие дети);
- частичное соответствие развивающей предметно-пространственной среды требованиям Федерального государственного образовательного стандарта;
- недостаточная готовность и вовлеченность родителей в

- образовательную деятельность исследуемой дошкольной образовательной организации.

Результатом работы является разработка, реализация и проведение оценки эффективности стратегии развития образовательной организации на примере МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска.

Результатом реализации стратегии является построение образовательной организации с высоким стратегическим потенциалом, способной быстро приспосабливаться к изменениям внешней среды, добивающейся стабильно высоких результатов.

Стратегия развития МАДОУ ДСКН № 7 включает следующие направления:

- обеспечение вариативности и разнообразия содержания программ, организационных форм и современных технологий дошкольного образования, с учетом образовательных потребностей, способностей и состояния здоровья детей;

- укрепление здоровья дошкольников;

- обновление и пополнение материально-технической базы ДОУ, а также развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с ФГОС ДО;

- создание целостного интегративного процесса взаимодействия взрослого и ребенка, ведущей формой которого является совместная со взрослыми и самостоятельная деятельность детей;

- обеспечение преемственности дошкольного и начального общего образования;

- развитие кадрового потенциала. Привлечение и подготовка молодых специалистов для подготовки педагогов нового поколения с широким спектром знаний и компетентностей. Создание системы повышения квалификации педагогических работников и их профессиональной переподготовки в рамках повышения качества образования;

- обеспечение психолого – педагогической поддержки семьи и

повышение компетентности родителей в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

По данным направлениям развития в 2016-2017 году проделана работа, запланированная в стратегии развития образовательной организации на первом этапе:

- разработана программа развития сроком на 5 лет МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска;

- реализуются мероприятия, направленные на здоровьесбережение воспитанников;

- составлен и реализуется график повышения квалификации педагогов;

- разрабатывается проект, направленный на повышение компетентности и информационной культуры педагогов;

- приводится в соответствие ФГОС ДО развивающая предметно-пространственная среда;

- разработан и реализуется проект, направленный на вовлечение семей воспитанников в единое образовательное пространство, проведена оценка его эффективности на данном этапе;

- пополняется материально-техническая база ДОУ.

Теоретические выводы и практические рекомендации, содержащиеся в исследовании, используются при реализации стратегии развития образовательного учреждения на 2017-2021гг., способствуют развитию образовательной организации.

Таким образом, к 2021г. планируется достижение основной стратегической цели МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска – превращение МАДОУ ДСКН № 7 в инновационную образовательную организацию, формирующую воспитательно - образовательное пространство, которое обеспечивает укрепление здоровья, разностороннее развитие ребенка, формирование у него творческих способностей, интеллектуальных возможностей, соответствующие требованиям социального заказа государства и семьи.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Государственная программа Российской Федерации "Развитие образования" на 2013-2020 годы, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 22 ноября 2012 г. N 2148-р.
2. Проект по стратегии развития городского округа «Город Сосновоборск» до 2030 года. «Сосновоборск - город для удобной жизни».
3. СанПиН 2.4.1.3049–13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы дошкольных образовательных организаций», утв. постановлением Главного государственного санитарного врача РФ от 15.05.2013 № 26.
4. Стратегия развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2020 г., утв. распоряжением Правительства РФ от 07.08.2009 № 1101-р.
5. Указ Президента РФ от 07.05.2012 № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»; федеральным государственным образовательным стандартом дошкольного образования, утв. приказом Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155.
6. Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. Статья 64.
7. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 17 октября 2013 г. № 1155).
8. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 августа 2013 года № 1008 «Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам».
9. Распоряжение от 29 декабря 2014 г. № 2765-р. Концепция федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020гг.
10. Абсалямова А. Управление дошкольным образованием.

Дошкольное воспитание. №4, 2014.

11. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, - 396 с.2013.

12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия-СПб.: “Питер, 2011

13. Ансофф И. Стратегическое управление. Экономика – М., с. 563.1989

14. Антонов, Ю.Е. Управление дошкольными организациями: актуальная динамика / Ю.Е. Антонов. - М.: ТЦ Сфера, 2013. - 128 с.

15. Антонова Ю.В., Липова И. В. Организация дополнительных платных услуг в дошкольном учреждении. Пособие для руководителей ДОО. Издательство: Учитель, - 87 с. 2017.

16. Аромштам М. Управление дошкольным образованием. Дошкольное образование №20, 2013.

17. Архипов В. М. Измерение и стимулирование стратегической эффективности деятельности предприятий – М. 1996 ., с .3-8.

18. Асмолов А. Г. Стратегия социокультурной модернизации образования: на пути к преодолению кризиса идентичности и построению гражданского общества // Вестник образования. – 2008. - №1. – с. 65-85.

19. Афоничкин А. И., Горелик О. М., Волохин С. Б. Повышение конкурентоспособности образовательных услуг высшей школы в регионе // Маркетинг образовательных услуг - М. МЭСИ. 2009. с. 69.

20. Афонькина Ю. А. Как воспитателю выстроить эффективную подготовку к аттестации: изучение и оценка компетенций воспитателя ДОО. Профессиональная компетентность педагога. Издательство: Учитель, 90 с. 2017.

21. Баканов Г. Б. Стратегический менеджмент // Курс лекций. МРЦПКиПК ЮФУ. Таганрог. 2014.

22. Бацина Е. Г. Организация образовательного процесса в условиях

внедрения ФГОС ДО: семинары-практикумы. Пособие для руководителей ДОО. Издательство: Учитель, - 291 с. 2015.

23. Балова В. И. Теоретические основы разработки стратегии регионального развития образовательных учреждений // Вестник. НГИЭИ. Педагогика. Общая педагогика. №11. с. 3-7. 2012.

24. Басалаева, Е.В. Методология управленческого учета в образовании как ключ к повышению эффективности образовательных услуг / Е.В. Басалаева // Вестник высш. шк. – 2012г. - № 6. - с. 67-72.

25. Белая К.Ю. Руководство ДОУ: контрольно-диагностическая функция. - М.:ТЦ «Сфера», 2004 г. с. 96

26. Белая К.Ю. Организация инновационной деятельности в ДОО: методическое пособие- М.: ТЦ Сфера, 2017 г.

27. Белая К.Ю. 300 ответов на вопросы заведующей детским садом- М., 2012 г.

28. Белоусова Р.Ю, Новоселова А.Н. Управление ДОО в условиях нового законодательства. Пособие для руководителей ДОО- М.: 2017 -128 с.

29. Подробнее: <https://www.labirint.ru/books/576645/>

30. Биличенко Г. Г. Создание ДОУ с приоритетным направлением развития. М., 2015.

31. Богданов И.В. Теоретические основы стратегического планирования организации, управление деятельности предприятий спорта // Молодой ученый. Педагогика. 2016. №11. с. 609.

32. Богданов Н.В. Применение методов стратегического анализа в проектировании развития человеческих ресурсов в высшей школе. Н.В. Богданов // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование. Педагогические науки». - 2013. -Т. 5, № 3. - С. 12-18.

33. Богославец Л.Г., А.А. Майер. Управление качеством дошкольного образования: Методическое пособие. - М.: ТЦ Сфера, 2013.

34. Болотов С. П. Организационная культура и эффективность менеджмента. Учебное пособие. М – 2008 г., с. 141.

35. Борытко Н.М. Управление образовательными системами [Электронный ресурс]: учебник для студентов педагогических вузов / Н.М. Борытко, И.А. Соловцова; под ред. Н.М. Борытко. – Волгоград: изд-во ВГИПКРО, 2006. (Сер. "Гуманитарная педагогика". Вып. 4). URL: <http://window.edu.ru/resource/324/63324>

36. Бушнева И. М., Колобанова А. И., Соболева Т. Г. Педагогические советы. Серия ФГОС ДО: практика реализации. Управление дошкольным образованием. Издательство: Учитель, 2014

37. Ванина Т. В. Приоритетные направления развития российского образования в условиях инновационной экономики до 2020 года. // Исследовательский проект. Х. Кучеров. 2016г. с. 2.

38. Васильченко Н., Бурлюкин Е., Секерин В. Маркетинговые исследования рынка образовательных услуг в регионе // Маркетинг. 2011. № 6. с. 15-22.

39. Ветохина А. Я. Родительские собрания в условиях перехода к ФГОС. Пособие для руководителей ДОО. Издательство: Учитель. 2017- 181 с.

40. Виссема Ханс. Стратегический менеджмент, - М.: Издательство “Финпресс”, 2011.

41. Витвар О. И. Социально-педагогические технологии взаимодействия с семьей. Методическая лаборатория Издательство: Учитель, 142 с. 2016 г.

42. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. -2-е изд., перераб. и доп. -М.: Гардарики, 2013

43. Волкова Л. Методика проведения SWOT- анализа URL: <http://market.narod.ru/strtn/swot.html> (дата обращения 26.12.2016).

44. Волкова, Л. Маркетинг, менеджмент и все, что вокруг них. <http://m-arket.narod.ru>

45. Воробьева Т.К. Планирование работы дошкольного образовательного учреждения: Методическое пособие. - М.: Ансел, 1997. - 94с.

46. Гладышева Н. Н., Мальцева Н. А. Охрана труда и техника

безопасности в ДОО. Пособие для руководителей ДОО. Издательство: Учитель, 2017- 374 с.

47. Гольдштейн Г. Я. Стратегический инновационный менеджмент. – Таганрог: ТРТУ. – 2004 г.

48. Горбатова М. С. Оздоровительная работа в ДОУ: нормативно-правовые документы, рекомендации. Пособие для руководителей ДООО. Издательство: Учитель, 2013- 429 с.

49. Давыдова О.И., Майер А.А., Богославец Л.Г. Проекты в работе с семьей. – М: ТЦ Сфера, 2012.

50. Джон Миддлтон. Библиотека избранных трудов о стратегии бизнеса. Пятьдесят наиболее влиятельных идей всех времен – М. ЗАО «Олимп – бизнес», 2006г. с. 272.

51. Денякина Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольных учреждениях. - М.: Новая школа, 1997. - 48с.

52. Денякина Л.М. Руководитель дошкольного учреждения. Профессия или призвание? - Минск, 2012.

53. Дмитриева Л.В. делегирование, мотивирование, стимулирование в управлении ДОУ//Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 4, 2005. - С.24-31

54. Дониная И. А. Особенности управления развитием современного образовательного учреждения в условиях рынка // Современные проблемы науки и образования. – 2013г. – № 4. URL: <http://www.science-education.ru> (дата обращения: 07.12.2016).

55. Езопова С.А. Менеджмент в дошкольном образовании. М.: Академия, 2013.

56. Зайцев Л. Г., Соколова М. И. Стратегический менеджмент. – М.: 2007г. Экономист.

57. Зебзеева В. А. Организация режимных процессов в ДОУ, М., 2016

58. Карстанье П., Ушакова К. Управление в образовании: проблемы и подходы: Практическое руководство/под ред. - М.: ИФ Сентябрь, 2015.

59. Ковалев В. В. Финансовый анализ—М.: «Финансы и статистика», 2009г. – с. 141; с. 559.
60. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением. Ч.1. - М.:ЦГЛ, 2004.- 160с.
61. Колодяжная Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением: практическое пособие для руководителей ДОУ, студентов педагогических учебных заведений. - Ч. 2. - 2-е изд., переработ. М.:ЦГЛ, 2004.-186с.
62. Комарова Т.С. Основы управления дошкольным учреждением: Социально-педагогические проблемы организации и управления в системе дошкольного воспитания: Сборник научных трудов. - М.: 2006. - с.12-27
63. Комардина Т.В. , Шапошникова С.В. Справочник заведующего ДОУ. Издание 2-е-Волгоград: Издательство «Учитель» 2014 г.- с.56-114
64. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление. - М.: Центр «Педагогический поиск, 2011. - 224с.
65. Корепанова М. В. Программа развития ДОУ. М., 2012.
66. Корепанова М. В., Липчанская И. А. Контроль функционирования и развития ДОУ, М.: 2015.
67. Кочетова Н. А., Жёлтикова И. А., Тверетина М. А. Взаимодействие семьи и ДОО: программы развития детско-родительских отношений; совместная деятельность педагогов, родителей и детей. Методический портфель ДОО. Издательство: Учитель, 2017- 218 с.
68. Кузнецова С.В., М. Ю. Пронина Инновационный поиск. Обновление системы методической работы в ДОО. Методическое пособие- М.: ТЦ Сфера, 2017-128 с.
69. Купецкова Е.Ф. Организация работы дошкольного учреждения в режиме развития//Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 4, 2008. - С.18-24
70. Кыласова Л. Е. Родительские собрания. Эффективные формы взаимодействия специалистов ДОО и родителей в развитии ребенка. Пособие

для руководителей ДОО. Издательство: Учитель, 2017 - 146 с.

71. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент. – М.: Инфра – М, 2007г. – с.174.

72. Лазарев В.С., Поташник М.М. Как разработать программу развития школы: Методические рекомендации. – М.: Новая школа, 2007

73. Лукина Л.И. Как разработать систему управления ДОО. - М.: ТЦ Сфера, 2014.

74. Лукина Л.И. Организационные аспекты работы с педагогическими кадрами ДОО. Методическое пособие- М.: ТЦ Сфера, 2008 -128 с.

75. Лукьянова А.А., Потупчик Е.Г. Оценка эффективности системы стимулирования педагогических работников МБОУ "Гимназия № 9". В сборнике: Актуальные проблемы менеджмента в образовании материалы III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием в рамках IV Международного научно-образовательного форума «Человек, семья и общество: история и перспективы развития». Министерство образования и науки РФ; Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева. 2015. С. 70-75.

76. Лукьянова А.А., Сарбаа Л.Н. Теоретические аспекты стратегии развития образовательной организации. В сборнике: Современное психолого-педагогическое образование. материалы VII Психолого-педагогических чтений памяти Л.В. Яблоковой. Красноярский государственный педагогический университет им. В.П. Астафьева; Ответственный редактор О.В. Груздева. 2016. С. 122-124.

77. Люлёв А. В. Научные аспекты понятия «Стратегия развития предприятия» // Молодой ученый. 2010г. №10. с. 88.

78. Маркетинговые стратегии. SWOT - анализ. URL: <http://www.marketopedia.ru/47-swot-analiz.html> (дата обращения 21.04.2017).

79. Майер А.А. детско-взрослое сообщество: развитие взрослых и детей. Методическое пособие-М.: ТЦ Сфера, 2015 г.-128 с.

80. Майер А.А. Модернизация дошкольного образования //

Управление дошкольным образовательным учреждением. 2014. №2.

81. Майер А.Д. Программа развития ДОУ. Построение и реализация. - М.: Творческий центр, 2007- 128с.

82. Майер А.А. Управление инновационными процессами в ДОУ: Методическое пособие- М.: ТЦ Сфера,2008 г.

83. Майер А.А. 555 идей для вовлечения родителей в жизнь детского сада – М.:ТЦ Сфера, 2011 г.

84. Малюк, В.И. Стратегический менеджмент. организация стратегического развития: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В.И. Малюк. - Люберцы: Юрайт, 2016. - 361 с.

85. Маркова Л.С. Образовательная программа дошкольного учреждения: Практическое пособие. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: АРКТИ, 2010. – 104с.

86. Маневцова Л.М., Лебедева С.С. Самоанализ деятельности руководителя как фактор повышения качества управления ДОУ: Методическое пособие. - СПб, 2009. - 58с.

87. Маханева М.Д. Индивидуальный подход к ребенку в ДОУ. Организационно-методический аспект. - М.: ТЦ «Сфера», 2009. - 57с.

88. Маханева М. Д. Управление развитием ДОУ: Проблемы, планирование, перспективы. М., 2016.

89. Маханева М.Д. Управление развитием ДОУ: Проблемы, планирование, перспективы. – М.:ТЦ Сфера, 2010. – 128с.

90. Мельник Л. Г. Экономика предпринимательства. Суми-ВТД. Университетская книга, 2011г. с. 648.

91. Морозова Л.Д. Педагогическое проектирование в ДОУ: от теории к практике- М.: ТЦ Сфера, 2011 г.

92. Минцберг Г. и др. Стратегический процесс. Пер. с англ. – СПб.: Издательство «Питер», 2009г.

93. Микляева Н.В. Основы финансово - хозяйственной деятельности ДОУ/ Н.В. Микляева, Ю.В. Микляева. – М.: Айрис-пресс, 2006. – 224с.

94. Микляева Н.В. Программа развития и образовательная программа ДОУ: технология составления, концепция / Н.В. Микляева. – 3-е изд. - М.: Айрис-пресс, 2007. – 144с.
95. Микляева Н.В., Микляева Ю.В. Детский сад Будущего: Методическое пособие.- М.: ТЦ Сфера,2010 г.
96. Минцберг Г. и др. Школы стратегий. Пер. с англ. – СПб.: Издательство «Питер», 2012г.
97. Модуль «Программа развития – стратегический документ школы». Под общей редакцией А.М. Моисеева, руководитель проекта – Е.Н. Шимутина. М.: Вердана, 2007.
98. Моисеев А.И. Программа развития образовательного учреждения (целевая, комплексная программа развития образовательного учреждения) // Практика административной работы в школе. - №7, 2003. - С.14-20.
99. Моисеев А.М. Стратегическое планирование системных изменений в образовании. М.: 2003г.
100. Москвич Ю. Н. Директор Центра стратегического прогнозирования и программ развития университета. Стратегия развития КГПУ им. В.П. Астафьева. 23.12.2010 г.
101. Мухимханов Р. Р. Стратегическое управление в организациях и учреждениях бизнес-образования // Креативная экономика. – 2009г. - № 7 (31). – с. 121-128.
102. Навазова Т.Г., Герасимова М.П. Основы управленческой деятельности руководителя дошкольного образовательного учреждения: Курс лекций. - Сыктывкар: КРИРОиПК, 2009. - 62с.
103. Николаева С. В. Стратегия развития образовательного учреждения // Молодой ученый. 2016г. №11. с. 877-879.
104. Никитина С.В. Оценка результативности и качества дошкольного образования. Научно - методические рекомендации и информационные материалы / Никитина С.В., Петрова Н.Г., Свирская Л.В. – М.: Линка-Пресс, 2009. – 224с.

105. Нохрина Л.Ф. Статья «Особенности нового закона об образовании»http://www.goodschool.ru/publ/normativnye_dokumenty/osobennosti_novogo_zakona_ob_obrazovanii/12-1-0-265 (дата обращения 05.08.2017г.)

106. Ориент М. Технология разработки стратегии развития образовательного учреждения. URL: <http://pandia.ru/text/78/134/284.php> (дата обращения 15.06.2017г.).

107. Основы менеджмента: Опорный конспект по учебнику М.Мексона, М.Альберта, Ф.Хедоури /Сост. Т.Г.Навазова. - Сыктывкар: ГОУДПО КРИРОиПК, 2009, переизд.2007 - 92с.

108. Павлова М. А., Лысогорская М. В. Здоровьесберегающая система дошкольного образовательного учреждения: модели программ, рекомендации, разработки занятий. Пособие для руководителей ДОУ. Издательство: Учитель, 2016-183 с.

109. Пайгусов А.И. Как использовать SWOT-анализ в процессе изучения внешней среды образовательного учреждения// Практика административной работы в школе. - №2, 2010. - С.14-17.

110. Патрахина Т. Н. Нет миссии – нет смысла // Директор школы. 2013г. №1. с. 45-49.

111. Патрахина Т. Н. SWOT-анализ как инструмент планирования стратегии образовательной организации // Интернет журнал «Науковедение». Том 7 № 2. 2013. с. 45-49.

112. Петрова С.Н., Преснякова Е.Б. Современный руководитель ДОУ: основы управления, Центр дополнительного образования «Восхождение», 2011.

113. Писаренко Н. Л., Длигач А. А. Стратегическое управление. 2011г. с.23-28.

114. Поздняк Л.В. Теоретические основы управления современным дошкольным образовательным учреждением//Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 3, 2011. - С.8-18.

115. Портер М. Конкурентная стратегия. Пер. с англ. – М.: Альпина

Бизнес Букс, 2011г.

116. Поташник М.М., Лазарев В.С. Управление развитием школы, 2009 г.

117. Почепцов Г.Г. Стратегия. Стратегический менеджмент – М. «Рефл-бук», «Ваклер», 2010г. с.384.

118. Попов С.А. Стратегический менеджмент: Видение - важнее, чем знание: Учеб. пособие. - М.: Дело, 2010. - 352с.

119. Репин С.А. Программно-целевой принцип управления образованием: Монография /Под ред. Г.Н.Серикова - Челябинск; Изд-во ЧГПУ, 1999. - 221с.

120. Репьев А.П. Критическая статья А. П. Репьева SWOT анализ. URL:<http://www.repiev.ru/doc/SWOTtupidities.pdf> (дата обращения 11.05.2017).

121. Русия Л.Г. Организация коллективного планирования в детском саду: Автореферат диссертации. - Тбилиси, 2011. - 25с.

122. Русаков А.С., Эпштейн М.М. Модель инновационных комплексов и формирование образовательной программы детского сада- М.: ТЦ Сфера,2014- 128 с.

123. Рыбалова И.А. Менеджмент качества в ДОУ //Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 1, 2012. - С.15-22

124. Сафонова О.А. Системный подход в управлении ДОУ//Управление дошкольным образовательным учреждением. - № 1, 2014. - С.4-15

125. Светенко Т. В. «Инновационный менеджмент в управлении школой». Учебное пособие. Т. В. Светенко, Г. В. Галковская. – М.: АПКИППРО. 2009г. – с.160.

126. Свирская Л.В. Проектная деятельность в дошкольной организации. Учебно-практическое пособие для педагогов дошкольного образования. Издательство: Национальное образование, 2016- 112 с.

127. Семин С.А. Образовательные стратегии. URL:http://studydoc.ru/doc/3701874/semin-s.a.-obrazovatel._nye-strategii (дата обращения 05.11.2017г.).

128. Сериков Г.Н. Качество образования как ценность / Г.Н. Сериков, С.Г. Сериков // Вестник ЮУрГУ. Серия «Образование, здравоохранение, физическая культура». – 2010г. -Вып. 17. - № 29 (129). - с. 14-34.

129. Сертакова Н. М. Инновационные формы взаимодействия ДОО с семьей: родительские собрания и конференции, дискуссии, практикумы, встречи за круглым столом. Пособие для педагогов ДОО. Издательство: Учитель, 2017- 203 с.

130. Соколова И. Реализация теоретических аспектов педагогического менеджмента в системе дошкольного образования. Дошкольное воспитание. № 2, 2013

131. Солодянкина О.В. Система планирования в дошкольном учреждении: Методическое пособие. – 3-е изд., испр. и доп. – М.:АРКТИ, 2009. – 96с.

132. Солодянкина О.В. Программа развития дошкольного учреждения: методические рекомендации. - Ижевск, 2014.

133. Степлтон Тони. Маркетинг в условиях сложности: учеб. пособие. – Жуковский: МИМ ЛИНК. 2010г.

134. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов /Т.В.Светенко, И.В.Галковская, Е.Н.Яковлева. - М.:АПКиПРО, 2009. - 76с.

135. Строкова Т.А. Индивидуальные стратегии обучения: проектирование и реализация//Директор школы. - №1,2006. - С.43-47.

136. Ткач Н.Ф., Шишов С.В. Стратегическое управление в образовании: Мурманск; Хельсинки: НИЦ «ПИЦ «Пазори», 2015.

137. Томпсон А. А., Стрикленд А. Д. Стратегический менеджмент. Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2008г.Фатхутдинов Р. А. Стратегический маркетинг. – СПб. 2002г.

138. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М.: ЮНИТИ, 1998г. - 576с.

139. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное

учреждение: управление образованием по результатам. М.: Новая школа, 2001. - 304с.

140. Троян А.Н. Функции педагогического анализа в управлении работы дошкольным учреждением: Автореферат диссертации. - М., 2009. - 23с.

141. Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие. /Под ред. Поташник М.М. - М.: Педагогическое общество России, 2009. - 448с.

142. Фалюшина Л.И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении: Пособие для руководителей ДОУ. - М.: Аркти, 2009 - 263с.

143. Фишман Л.И. Как не надо управлять школой: Библиотечка журнала “Директор школы” №1. – М.: Сентябрь, 2011.

144. Фишман Л.И., Рогожина Н.В., Чуприн В.Н., Дудников В.В. Сам себе инспектор: самооценка качества управления школой. - М.: Сентябрь, 2015.

145. Фалюшина Л.И. Технологии менеджмента и маркетинга в системе дошкольного образования: Учебно-методическое пособие. - М.: Аркти, 2009. - 144с.

146. Харченко К. В. Муниципальное стратегическое планирование: от теории к технологии: Учеб. пособие. Белгород. 2009г. с. 304.

147. Хруцкий В.Е., Корнеева И.В. Современный маркетинг: настольная книга по исследованию рынка. М. Финансы и статистика. 2009г. с. 528.

148. Хуторской А. В. Педагогическая инноватика: учебное пособие. – М.: Академия, 2008г. – с. 256.

149. Центр управления финансами – статья стратегия роста. Москва. 2016г. URL: <http://center-yf.ru/data/Marketologu/Strategiya-rosta.php> (дата обращения 08.09.2017г.).

150. Чернышев М. А. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. URL: <http://pandia.ru/text/78/134/284.php> (дата обращения 03.05.17г.).

151. Шабурова А.В. Стратегический менеджмент – конспект лекций. Новосибирск. 2006г. URL: <http://lib.ssga.ru/fulltext/UMK/080502П/8%20СЕМЕСТР/стратегическое%20управление/080502%20Лекции%20Стратегический%20менеджмент%202011.pdf> (дата обращения 02.10.2017г.).

152. Шамрай С. Е., Гладышева Н. Н., Бацина Е. Г., Контроль в детском саду: планирование, анализ, практический инструментарий. Пособие для руководителей ДОУ. Издательство: Учитель, 2016- 189 с.

153. Шмони́на Л. В., Зайцева О. И. Инновационные технологии в методической работе ДОУ: планирование, формы работы Авторы-составители. Методическая работа в ДОУ. Издательство: Учитель, 2015 с. 2014 г.

154. Шулешко Краткосрочна программа работы педагогов. Гостевой обмен опытом. Методическое пособие- М.: ТЦ Сфера, 2015 -128 с.

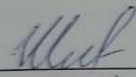
155. Подготовка и разработка программы развития детского сада. <https://www.resobr.ru/article/58660-qge-16-m8-podgotovka-i-razrabotka-obrazjvatelnoy-programmi-razvitiya-detskogo-sada>.
<https://www.resobr.ru/assets/6cb4dcd9/assets/css/layout.css> (дата обращения 15.09.2017).

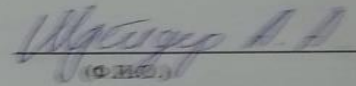
Выпускная квалификационная работа выполнена мной самостоятельно.
Использованные в работе материалы из опубликованной научной литературы и других источников имеют ссылки на них.

Отпечатано в 2 экземплярах.

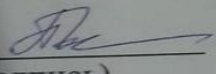
Библиографии 155 наименований.

Один экземпляр сдан на кафедру.


(подпись)
«08» 12 2017 г.
(дата)


(Ф.И.О.)

Нормоконтроль пройден:


(подпись)
«08» 12 2017 г.
(дата)

к.э.н., доцент Г.И. Полежаева
(Ф.И.О.)

Проверка на заимствования №1

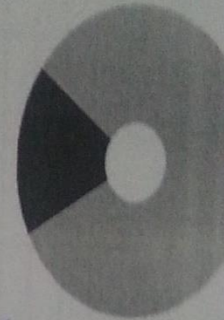
ИД / ID: 4980093
 URL: <http://www.antiplagiat.ru>

ДОКУМЕНТЫ

ИНФОРМАЦИЯ ОБ ОТЧЕТЕ

06:39:09 Последний готовый отчет (ред.)
 00:00:03 Начало проверки: 11.12.2017 06:39:14
 ИР Шрейдер А.А. Длительность проверки: 00:00:02
 Комментарий: не указано
 Модули поиска:

ЗАИМСТВОВАНИЯ 17.55% ЦИТИРОВАНИЯ 0% ОРИГИНАЛЬНОСТЬ 82.45%



Handwritten signature

Доля в тексте	Источник	Ссылка	Актуален на	Модуль поиска
3.35%	Сборник Нормативы	http://docme.ru	08 Мая 2017	Модуль поиска Интернет
2.14%	Стратегическое планирован...	http://biblifond.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет
2%	ПРОЕКТИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬ...	http://refleader.ru	21 Июл 2016	Модуль поиска Интернет
1.86%	Инновационные формы вза...	http://dohcolonoc.ru	22 Апр 2016	Модуль поиска Интернет
1.37%	44.03.01 Управление дошко...	https://old.mgpu.ru	13 Янв 2017	Модуль поиска Интернет
1.35%	Взаимодействие ДОУ и сем...	http://moi-detsad.ru	14 Дек 2016	Модуль поиска Интернет
1.14%	Магистерская работа Зори...	https://old.mgpu.ru	22 Янв 2017	Модуль поиска Интернет
1.01%	Положение о системе мони...	http://pandia.ru	25 Мар 2016	Модуль поиска Интернет
0.98%	«Взаимодействие воспитате...	http://doshkolnik.ru	06 Дек 2016	Модуль поиска Интернет
0.97%	не указано	http://pedportal.net	08 Сен 2016	Модуль поиска Интернет
0.8%	Стратегия развития дошкол...	http://festival.1september.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет
0.73%	Какие задачи стоят сегодня ...	http://megalektsii.ru	09 Июл 2017	Модуль поиска Интернет
0.72%	Разработка антикризисной ...	http://diplomba.ru	17 Мая 2016	Модуль поиска Интернет
0.7%	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ Р...	http://cyberleninka.ru	01 Дек 2014	Модуль поиска Интернет
0.67%	Рабочие программы	http://pgju.ru	10 Авг 2017	Модуль поиска Интернет
0.67%	диплом Паршукова на защи...	http://docme.ru	05 Мая 2017	Модуль поиска Интернет
0.54%	Проект на тему: "Инноваци...	http://doshkolnik.ru	06 Дек 2016	Модуль поиска Интернет
0.46%	Взаимодействие ДОУ и сем...	http://pedportal.net	08 Сен 2016	Модуль поиска Интернет
0.42%	Курсовая работа по Управл...	http://bib.convdocs.org	16 Фев 2017	Модуль поиска Интернет
0.33%	Протокол №1 от 30. 08. 2010...	http://sd2.uchebailegko.ru	раньше 2011	Модуль поиска Интернет

УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ПЕДАГОГОВ ОО

Инструкция для педагогов

Уважаемые педагоги!

Целью исследования является определение степени удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в педагогическом сообществе и своим положением в нем. Наш опрос анонимен, просим Вас честно ответить на вопросы в связи с тем, что Ваше мнение важно для улучшения работы ДОУ. Внимательно прочитайте каждый вопрос и поставьте нужный балл в графу ответа. Заранее благодарим!

Утверждения, представленные в анкете, оцениваются от 0 до 4-х баллов:

4 — совершенно согласен;

3 — согласен;

2 — трудно сказать;

1 — не согласен;

0 — совершенно не согласен.

№	Опросник	Ответ
1	Я удовлетворена своей педагогической нагрузкой.	
2	Мое рабочее время благодаря собственным усилиям действиям администрации тратится рационально.	
3	Меня устраивает работа методического объединения и мое участие в ней.	
4	У меня существует реальная возможность повышать свое профессиональное мастерство, проявлять творчество и способности.	
5	Я испытываю потребность в профессиональном и личностном росте и стараюсь ее реализовать.	
6	Мои достижения и успехи замечаются администрацией ДОУ.	
7	У меня сложились с коллегами неконфликтные отношения.	
8	Я ощущаю в работе поддержку своих коллег.	
9	Мне кажется, что администрация справедливо оценивает результаты моей работы	
10	Я ощущаю доброжелательное отношение к себе со стороны администрации.	
11	Я комфортно чувствую себя в среде воспитанников.	
12	В большинстве случаев я испытываю чувство взаимопонимания в контактах с родителями воспитанников.	
13	Мне кажется, что родители разделяют и поддерживают мои педагогические требования.	
14	Мне нравится мое рабочее помещение, оборудование и условия работы в нем.	

Окончание Приложения 2

№	Опросник	Ответ
15	Меня устраивает сложившийся нравственно- психологический климат в ДОУ.	
16	На мой взгляд, созданная в ДОУ система научно-методического обеспечения способствует повышению моего профессионального мастерства.	
17	Я довольна размером заработной платы и своевременностью ее выплаты.	
18	Я не могу подстроиться под требования ФГОС ДО	

Обработка полученных результатов: Показателем удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в образовательном учреждении (У) является частное от деления общей суммы баллов всех ответов педагогов на общее количество ответов (на 18). Принято считать: если коэффициент У больше или равен 3, то можно констатировать высокий уровень удовлетворенности; если он равен или больше 2, это свидетельствует о средней степени удовлетворенности; если же данный коэффициент меньше 2, то можно предположить, что существует низкая степень удовлетворенности педагогов жизнедеятельностью в сообществе ДОУ и своим положением в нем.

Анкета для родителей по выявлению потребностей в платных образовательных услугах.

Ваш ребенок пользуется дополнительными услугами:

- студия изобразительного искусства «Акварелька»
- студия ДПИ «Слоненок Фантик»
- фитнес-студия «Фитнессинка»
- студия английского языка
- вокальная студия «Колокольчик»

Устраивает ли Вас работа педагогов дополнительных услуг?

- устраивает полностью;
- устраивает частично;
- не устраивает совсем.

Информацию о дополнительных услугах Вы приобретаете:

- из наглядной агитации детского сада;
- со слов других родителей;
- от воспитателя;
- на собраниях;
- от заведующей;
- не получаете.

Какие другие дополнительные услуги вы бы хотели получать в нашем детском саду?

АНКЕТА ДЛЯ РОДИТЕЛЕЙ

Уважаемый родитель! Нами проводится исследование по изучению уровня удовлетворенностью работой ДОУ. Предлагаем Вам ответить на несколько вопросов. Анкета анонимная. Ответы разглашению и обсуждению не подлежат.

1. Как вы считаете? Наш детский сад:

- пользуется авторитетом в городе;
- не пользуется авторитетом;
- о нем вообще не говорят;
- затрудняюсь ответить.

2. Ваш ребенок ходит в детский сад

- с удовольствием;
- через силу;
- чаще с удовольствием;
- редко с желанием.

3. Устраивает ли Вас работа педагогов в группе?

- устраивает полностью;
- устраивает частично;
- не устраивает совсем.

4. Как Вы считаете? Дети в детском саду

- получают интересные знания и навыки культурного поведения;
- получают, но недостаточно;
- не получаю ничего нового;
- получают вредную информацию;
- затрудняюсь ответить.

5. Ваша осведомленность о работе детского сада

- полная;
- частичная;
- вообще не имеете информации;
- предпочитаете не иметь информации, так как она меня расстраивает.

6. Информацию о детском саду Вы приобретаете

- из наглядной агитации детского сада;
- со слов других родителей;
- от воспитателя;
- на собраниях;
- от заведующей;
- не получаете.

7. Спокойно ли Вы уходите на работу, оставив ребенка в детском саду?

- да;
- нет;
- частично.

8. Хотели бы Вы, чтобы в детском саду:

Окончание Приложения 4

- повысилась материальная база;
 - повысилась этика быта;
 - изменилось отношение к детям;
 - возникло уважение к родителям;
 - повысилось качество воспитательно-образовательной работы;
 - чаще устраивалась бы интересная работа с родителями;
 - чаще устраивались встречи с психологом, медсестрой, врачом;
 - хотелось бы Вам больше знать о своем ребенке, его трудностях, успехах.
- Вы можете добавить комментарии и предложения по работе детского сада.

Благодарим за участие!

Анкета «Выявление потребностей персонала в разработке стратегии развития МАДОУ ДСКН № 7 г. Сосновоборска»

Уважаемый респондент!

Нами проводится исследование по выявлению потребностей персонала в разработке стратегии развития. Прошу вас ответить на предложенные ниже вопросы. Мнения, высказанные в ходе опроса, оглашению не подлежат. Ваши ответы будут использованы для составления обобщённых выводов и рекомендаций. Внимательно прочитайте вопросы и возможные ответы на них. Выбранные ответы подчеркните или обведите кружком.

1. Знакомы ли вы с понятием «стратегия развития»?

- Да
- Нет

2. Есть ли необходимость в разработке стратегии развития для Вашего учреждения?

- Да, это необходимо любому образовательному учреждению.
- Нет, это необязательно.
- Не знаю.

3. Должны ли ознакомиться сотрудники ДОУ со стратегией ее развития?

- Нет. Только члены администрации.
- Да, все педагогические работники.

4. На какой срок должна быть рассчитана стратегия развития:

- На 1 год.
- На 2 года.
- На 5 лет.
- На более чем 5 лет.
- Другое _____

5. Есть ли в учреждении люди, которые имеют более чем общее представление о характере стратегического планирования?

- Да, в учреждении есть компетентная группа людей, которая выражает желание и имеет возможности работать в команде по стратегическому планированию.
- Нет, этим занимается только заведующая.

6. Кто, по Вашему мнению, должен заниматься разработкой стратегии

- Вся администрация ДОУ.
- Специальная творческая группа.

7. Что, по Вашему мнению, способствует разработке стратегии?

- В образовании наступает кризис.
- Влияние садов- конкурентов.
- Укрепление конкурентоспособности.
- Введение ФГОС ДО

10. Для чего, по Вашему мнению, необходима эффективная стратегия развития ДОО?

- Для укрепления своих позиций на образовательном рынке.
- Для более эффективной деятельности.
- Для решения определенного круга задач с целью получения определенной выгоды.
- Для успешного развития и направленной деятельности учреждения.

11. Нуждается ли Ваше учреждение в выработке направлений и мероприятий по эффективности разработки стратегии?

- Да.
- Нет.

12. Что, по Вашему мнению, необходимо для разработки таких направлений?

- Проанализировать сильные и слабые стороны ДОО.
- Провести анализ внешнего окружения ДОО.

Другое _____

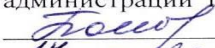
13. К каким последствиям может привести разработка и внедрение стратегии развития в Вашей организации?


- Повышение конкурентоспособности.
- Повышение эффективности управления.
- Четкая постановка целей.


14. Какие из приоритетных направлений Вы считаете взять за основу разработки стратегии развития ДООУ


- развитие кадрового потенциала;
- здоровьесбережение воспитанников;
- материально-техническое и дидактическое оснащение ДООУ;
- расширение спектра дополнительных платных услуг;
- вовлечение родителей в деятельность ДООУ;
- использование новых технологий ФГОС ДО

Другое _____

СОГЛАСОВАНО
Руководитель Управления образования
администрации города Сосновоборска
 Г.Ф. Попова
«17» января 2017 год



УТВЕРЖДАЮ
заведующий
МАДОУ ДСКН №7 г.Сосновоборска
 Е.А. Толстихина
Приказ № 5 от 16.01.2017 г



ПРОГРАММА РАЗВИТИЯ
муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения
«Детский сад комбинированной направленности №7»
Города Сосновоборска

2017-2022гг

ПАСПОРТ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ

Наименование Программы	Программа развития муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированной направленности №7» города Сосновоборска (МАДОУ ДСКН №7 г.Сосновоборска)
Статус программы	Нормативный документ Учреждения, переходящего в инновационный режим жизнедеятельности и принявшего за основу программно-целевую идеологию развития. Стратегический план осуществления основных нововведений в образовательном учреждении; не только актуальных, но и перспективных, прогнозируемых образовательных потребностей; социального заказа
Основания для разработки Программы	<ul style="list-style-type: none"> - Федеральный закон от 21.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – ФЗ «Об образовании в РФ»); - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 октября 2013 г. № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования» (далее – ФГОС ДО); - СанПиН 2.4.1.3049-13 «Санитарно-эпидемиологические требования к устройству, содержанию и организации режима работы в дошкольных организациях (Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 15 мая 2013 г. №26); - Конституция РФ; - Конвенция о правах ребенка; - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 29 декабря 2013г.№271-ФЗ «Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам дошкольного образования»; - Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 августа 2013 г. N 1014 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам дошкольного образования"; - Устав муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад комбинированной направленности №7» города Сосновоборска;

Продолжение Приложения 6

Заказчик программы развития	Управление образования г. Сосновоборска, инициативная группа
Руководитель Программы	Елена Алексеевна Толстихина - заведующий МАДОУ ДСКН №7 г.Сосновоборска
Разработчики Программы	Наталья Павловна Луговская – заместитель заведующего по УВР; Елена Инокентьевна Канащенко – медицинская сестра; Анастасия Александровна Шрейдер – воспитатель; Инна Андреевна Димитриенко – инструктор по физической культуре Татьяна Валерьевна Голубева – учитель-логопед
Сроки и этапы реализации Программы	I этап – 2016 год: Аналитико-прогностический. Анализ комплекса условий, имеющихся в МАДОУ для поэтапного перехода к реализации ФГОС ДО. Выявление проблемных зон и «точек развития». II этап - 2017-2019 г.г.: Практический. Утверждение программы развития. Формирование и апробирование инновационной модели образовательного пространства, обеспечивающей новое содержание и качество дошкольного образования. Разработка основной образовательной программы МАДОУ в соответствии с ФГОС ДО. III этап - 2020 г.: Рефлексивный. Оценка эффективности и совершенствование инновационной модели образовательного пространства, обеспечивающей доступность и новое качество образования. Внедрение, совершенствование и распространение передового опыта
Родительская общественность	Татьяна Анатольевна Чалкина – председатель родительского совета МАДОУ ДСКН №7 г.Сосновоборска
Стратегическая цель программы развития	превращение МАДОУ ДСКН № 7 в инновационную образовательную организацию, формирующую воспитательно - образовательное пространство, обеспечивающее укрепление здоровья, разностороннее развитие ребенка, формирование у него творческих способностей, интеллектуальных возможностей, соответствующие требованиям социального заказа государства и семьи.

Продолжение Приложения 6

<p>Задачи Программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> - обновлять содержания образования и педагогических технологий, соответствующих требованиям ФГОС ДО; - развивать кадровый потенциал Учреждения; - осваивать и внедрять новые педагогические технологии, через обновление предметно-пространственной развивающей среды Учреждения, способствующей самореализации воспитанников в разных видах деятельности; - укреплять, сохранять и развивать здоровья воспитанников на основе использования научных, современных технологий; - совершенствовать систему работы с воспитанниками, имеющими особые образовательные потребности; - совершенствовать систему взаимодействия с семьями воспитанников; - совершенствовать систему социального партнерства; - расширить границы и включение в образовательный процесс инновационных механизмов развития, системы дополнительного образования воспитанников в Учреждении; - разработать единую линию преемственных связей между Учреждением и школой, обеспечивающей успешный переход выпускников Учреждения на следующую ступень образования
<p>Исполнители Программы</p>	<p>Администрация ДОУ, педагогический коллектив, воспитанники, родительская общественность, социальные партнеры.</p>
<p>Ресурсное обеспечение реализации Программы</p>	<p>Данная Программа может быть реализована при наличии:</p> <ul style="list-style-type: none"> - стойкой мотивации педагогов к внедрению инноваций в образовательный, воспитательный и оздоровительный процессы; - современной материально-технической базы (соответствующей требованиям ФГОС ДО); - информационного обеспечения образовательного процесса; - рациональном использовании бюджета, спонсорской помощи, благотворительности и внебюджетных источников

<p>Ожидаемые конечные результаты реализации Программы</p>	<p>Соответствие образовательному заказу общества:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Функционирование МАДОУ как открытой, динамичной, развивающейся системы, обеспечивающей свободный доступ ко всей необходимой информации о своей деятельности. - высокие показатели удовлетворенности родителей работой ДОО; - обновленная структура и содержание образования через реализацию инновационных, в том числе здоровьесберегающих технологий; - кадровая обеспеченность, соответствующая современным требованиям; - Положительная динамика состояния физического и психического здоровья детей. <p>Снижение заболеваемости, приобщение дошкольников к здоровому образу жизни</p> <ul style="list-style-type: none"> - успешное освоение выпускниками образовательной программы, их социализация в условиях школы; - совершенствование системы взаимодействия с семьями воспитанников; - обновленная система социального партнёрства; - широкий спектр вариативных форм дополнительного образования детей в Учреждении
<p>Финансовое обеспечение Программы</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Бюджетные средства в виде субсидий и субвенций; - Средства бюджета города Сосновоборска. - Внебюджетные средства (добровольные взносы и пожертвования); - Участие в конкурсах грантовой поддержки.

План мероприятий по взаимодействию ДОО с родителями на 2016-2018 учебный год

2016-2017 уч.год			
Мероприятие	Ответственный	Срок проведения	Практический результат
День открытых дверей	Заведующий, методист, педагоги	Сентябрь	Повышение уровня знаний родителей о воспит.- обр. процессе в ДООУ
Экскурсии по ДООУ для вновь поступивших детей и их родителей	Заведующий, ст. воспитатель	Сентябрь	Открытость учреждения
Туристический слет (в рамках проекта «Быть туристом-быть здоровым») ко Дню Туризма	Воспитатели подготовительных групп, руководитель проекта	Октябрь	Объединение сотрудников ДООУ с детьми и их семьями в неформальной обстановке на природе
Лэп-бук «Моя семья»	Родители и дети подготовительных групп	Октябрь	Пополнение РППС, совместное творчество
Осенняя выставка работ взрослых и детей «Что нам осень принесла»	Воспитатели групп	Октябрь	Выставка работ
Заседание семейного клуба «Цветик-семицветик» Тема: «Жить здорово»	Методист, воспитатели, инструктор по физ.воспитанию, медсестра	Октябрь	Презентация здоровьесберегающих технологий
Организация праздника «День матери»	Музыкальный руководитель, воспитатели всех групп	Ноябрь	Развлечение для детей и мам
Создание мини-музея «Народная игрушка»	Воспитатели подготовительных групп	Ноябрь	Пополнение РППС
Акция «Гирлянда дружбы»	Воспитатели подготовительных групп	Ноябрь	Гирлянда из кукол-кувадок, фотоотчет
Акция «Добрая зима»	Родители, педагоги, дети	Ноябрь	Изготовление кормушек для птиц
Деловая игра «Что? Где? Когда?»	Воспитатели, педагог-психолог, медик	Декабрь	Обобщение знаний родителей о здоровом образе жизни
Конкурс «Парад снеговиков»	Воспитатели групп	Декабрь	Снеговики на участках
Выставка детско-взрослых поделок «Символ года!»	Воспитатели групп	Декабрь	Выставка поделок
Спортивное развлечение «Мы мороза не боимся». Выход на лыжную базу «Снежинка»	Инструктор по физ.воспитанию, родители	Январь	Объединение сотрудников ДООУ с детьми и их семьями в неформальной обстановке на природе

Продолжение Приложения 7

Выставка дидактических игр по ОБЖ, изготовленных родителями	Воспитатели групп	Январь	Пополнение РППС
Заседание семейного клуба «Цветик-семицветик» Тема: «Игра в жизни ребенка»	Методист, воспитатели, педагог-психолог	Январь	Демонстрация опыта различных игр
Тренинг для родителей старшей группы «Наказание – польза или вред?»	Воспитатель старшей группы	Февраль	Повышение уровня знаний родителей по проблеме
Спортивное развлечение «Мой папа самый лучший»	Инструктор по физическому воспитанию, воспитатели подготовительных и старших групп	Февраль	Вовлеченность пап в мероприятие
Фестиваль детско-взрослых проектов	Родители, дети, педагоги, социальные партнеры	Март	Пополнение методической копилки
Праздничный концерт «8 марта-праздник мам»	Дети, педагоги	Март	установление эмоционального контакта между педагогами, родителями, детьми
Тренинг: «Как укрепить здоровье детей в условиях семьи»	Инструктор по физическому воспитанию	Апрель	Повышение уровня знаний родителей по проблеме
Защита проектов в группах «Счастливый выходной день»	Родители и дети старших и подготовительных групп, педагоги	Апрель	Обмен опытом семейного отдыха. Установление дружеских отношений среди родителей группы
Заседание семейного клуба «Цветик-семицветик» Тема: «Речевое развитие детей»	Методист, воспитатели, логопеды	Май	Повышение уровня знаний родителей по проблеме
Организация похода к мемориалу Победы Совместное участие в Параде Победы на 9 мая	Коллектив ДОУ, дети, родители	Май	Нравственно-патриотическое воспитание детей
Акция «Любимый садик- чистый садик»	Родители, дети, педагоги	Май	Уборка территории
Участие родителей в создании предметно – развивающей среды групп	Воспитатели. заведующая. завхоз	В течении года	Пополнение РППС

Родительская почта	Воспитатели	В течение года	Осведомленность коллектива о вопросах, волнующих родителей
2017-2018 уч.год			
Анкетирование родителей на выявление уровня удовлетворенности работой ДОУ, запроса тематики работы семейного клуба	воспитатели	сентябрь	Использование результатов для построения эффективной работы по взаимодействию с родителями
День открытых дверей	Заведующий, методист, педагоги	Сентябрь	Повышение уровня знаний родителей о воспит.- обр. процессе в ДОУ
Экскурсии по ДОУ для вновь поступивших детей и их родителей	Заведующий, ст. воспитатель	Сентябрь	Открытость учреждения
Фотовыставка «На природу с рюкзачком»	Родители, дети, воспитатели	Сентябрь	Пополнение РППС
Создание мини-музея «Мы туристы»	Родители, педагоги. Инструктор по физ.воспитанию	Сентябрь	Пополнение РППС
Туристический слет (в рамках проекта «Быть туристом-быть здоровым») ко Дню Туризма	Воспитатели подготовительных групп, руководитель проекта	Октябрь	Объединение сотрудников ДОУ с детьми и их семьями в неформальной обстановке на природе
Совместное с детьми изготовление подарков ко «Дню Рождения детского сада»	Родители, дети, педагоги	Октябрь	Выставка детско-взрослых работ
Конкурс-дефиле головных уборов	Педагоги, родители	Октябрь	установление эмоционального контакта между педагогами, родителями, детьми
Работа семейного клуба «Цветик-семицветик»	Педагоги ДОУ	Ноябрь	Включенность родителей в совместное творчество, игры. Знакомство с новыми технологиями развития детей
Банные посиделки	Родители, педагоги	Ноябрь	установление эмоционального контакта между педагогами, родителями, детьми, пропаганда здорового образа жизни
Детско-взрослый проект «Мусор вокруг нас»	Родители, педагоги	Ноябрь	Пополнение РППС, экологическое воспитание
Акция «Мир без границ»	Педагоги, родители, дети	Декабрь	Совместное изготовление подарков для инвалидов

Окончание Приложения 7

Конкурс «Парад снеговиков»	Педагоги, родители, дети	Декабрь	Снеговики на участках
Конкурс «Символ года»	Педагоги, родители, дети	Декабрь	Выставка детско-взрослых работ
Создание библиотеки игр	Педагоги, родители	Январь	Пополнение РППС
Спортивное развлечение «Мы мороза не боимся». Выход на лыжную базу «Снежинка»	Педагоги, родители, социальные партнеры	Январь	Объединение сотрудников ДОУ с детьми и их семьями в неформальной обстановке на природе
Конкурс центров экспериментирования в группах	Педагоги, родители	Январь-февраль	Привлечение родителей к пополнению центров экспериментирования
Проект «Где прячется здоровье»	Педагоги, родители, мед.работник	Февраль	Пропаганда здорового образа жизни
Работа семейного клуба «Цветик-семицветик»	Педагоги ДОУ	Февраль	Включенность родителей в совместное творчество, игры. Знакомство с новыми технологиями развития детей
Спортивное развлечение «Мой папа самый лучший»	Инструктор по физической культуре, родители	Февраль	Вовлеченность пап в мероприятие
Аукцион педагогических идей	Педагоги, родители	Март	Обмен опытом между родителями
Деловая игра «Поле чудес»	Педагоги	Март	Обобщение знаний родителей о воспитании детей
Конкурс «Семейный долгожитель»	Педагоги, родители	Март	Пополнение РППС
Выставка детско-взрослых работ «Загадочный космос»	Педагоги, родители	Апрель	Пополнение РППС
Совместное празднование «Дня смеха»	Педагоги, родители	Апрель	установление эмоционального контакта между педагогами, родителями, детьми
Педагогический совет с участием родителей	Заведующий, методист, педагоги	Апрель	привлечение родителей к активному осмыслению проблем воспитания детей
Выставка семейных фотоколлажей «Мой садик-мой дом»	Дети подготовительных групп, родители, воспитатели	Май	Пополнение РППС
Работа семейного клуба «Цветик-семицветик»	Педагоги ДОУ	Май	Включенность родителей в совместное творчество, игры. Знакомство с новыми технологиями развития детей
Детско-родительская конференция «Папа, мама, я-здоровая семья»	Педагоги, родители детей старших, подготовительных групп	Май	Презентация и обмен опытом в вопросах здоровьесбережения
Акция «Любимый садик- чистый садик»	Коллектив ДОУ, родители	Май	Уборка территории

