**Отчёт по экспериментальной работе в**

**МДОУ «Детский сад комбинированного вида № 2 «Машенька» г. Ершова Саратовской области».**

**Тема : «Разработка нетрадиционного механизма управления образовательного учреждения».**

Подготовила заведующая: Требунская И.В.

Дата: 22.11.2011.

Тема нашей опытно- экспериментальной работы «Разработка нетрадиционного механизма управления ДОУ».

Данная тема подразумевает отход от традиционных форм организации построения структуры управления. Для того чтобы обеспечить такое управление, которое отвечало бы этим требованиям надо было сформировать организационную структуру управления – целостную структуру управляющей и управляемой подсистем, состоящих из звеньев, находящихся во взаимодействии и упорядоченных взаимосвязях в соответствии с местом этих звеньев в процессе управления.

Это предполагает формирование необходимых организационно-педагогических условий:

создание подлинно демократической возможности участия коллектива, каждого члена в подготовке, принятии и реализации управленческих решений; повышение педагогического мастерства и управленческой компетентности всех участников управления ДОУ.

Мы внимательно изучили теоретические основы управления ДОУ, которые представлены в публикациях Л.В.Поздняка, М.М.Поташника, В.С. Лазарева,

К.Ю Белой и тд. И пришли к выводу, что механизм управления современным дошкольным учреждением изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия учреждения и всех участников педагогического процесса.

В своей работе мы пересмотрели модель управления и разработали свою, в (приложение № 1)

которой основу модели составляют четыре взаимосвязанных уровня всех участников педагогического процесса: членов совета ДОУ, заведующей, заместителей, педагогов, родителей детей, посещающих ДОУ.

Основой для структуризации управленческой деятельности ДОУ является положение и обязательно присутствует разделение труда, а именно закрепление конкретной работы за специалистами, т.е. теми, кто способен выполнить ее лучше всех с точки зрения организации как единого целого.

Как у всех в ДОУ высший уровень управления обеспечивает заведующая, в случае её отсутствия заместитель руководителя наделенная административными полномочиями.

Чтобы улучшить качество ( приложение № 2)

работы по управлению в ДОУ мы создали Координационный совет по делегированию обязанностей куда входят созданные советы: педагогический, родительский, административный и медицинский, а также заведующий хозяйством, старшая медицинская сестра.

Заведующая наделяет участников Координационного совета полномочиями, т.е. теми, которые передаются от начальника непосредственно подчиненному и далее другим подчиненным. Четкое вертикальное и горизонтальное распределение труда на каждом уровне находит отражение в должностных инструкциях конкретных работников.

Каждый руководитель имеет в своем подчинении определенные категории сотрудников.

Заведующая хозяйством – отвечает за ОТ и ТБ, пожарную безопасность, техучёбу, инструктажи техперсонала ;

Медсестра - охрана жизни и здоровья детей, оздоровление, посещаемость, санитарно – гигиеническое состояние, организация питания, консультирование воспитателей и родителей, реализация программы ОЗОЖ;

Врач – координирует действия медсестры, взаимодействует с воспитателями, психологом, логопедом;

Заместитель руководителя - координирует деятельность педагогов, узких специалистов.

Педагог – психолог - диагностирует детей и педагогов, а также их родителей, консультирует сотрудников и родителей, проводит коррекционную работу с детьми;

Учитель – логопед - выполняет рекомендации медсестры, обследует и проводит коррекционную работу в области развитие речи детей.

Число лиц, подчиненных данному руководителю, представляет собой сферу контроля – одну из важных аспектов организационной структуры учреждения.

К управлению привлекаются и следующие работники: музыкальные руководители, воспитатели, логопед, психолог, медсестра, инструктор по физической культуре.

Структура управления была бы не полной, если бы мы не включили в нее родителей, т.к. они являются первыми педагогами, и детей, т.к. они – основа управленческой пирамиды.

Определение четкой структуры позволяет заведующей широко использовать делегирование.

Делегирование – квалифицированная передача полномочий подчиненным и создание позитивной обратной связи – необходимые составляющие деятельности современного руководителя.

С помощью делегирования распределяю среди своих сотрудников и в пределах своей компетентности многочисленные задачи, которые должны быть выполнены для достижения целей МДОУ, обучения, воспитания и развития личности. Успешное решение проблем делегирования позволяет нам с замом по воспитательно- образовательной работе сосредоточиться на анализе, прогнозировании, планировании и реализации перспективных стратегических целей и задач. Мы пришли к выводу, что отсутствие делегирования или неумение его осуществить обрекает нас на роль пленников так называемой «текучки».

Хочу предложить небольшие рекомендации которые помогут вам

при осуществлении делегирования:

* Каждому руководителю иметь адекватную самооценку своих возможностей, повышать научную и практическую компетентность, что позволяет разработать демократическую систему контроля выполнения подчиненными делегированных им заданий, быть уверенным в них и не бояться риска;
* при делегировании важно учитывать профессиональную подготовленность подчиненного, его организаторские способности и культуру;
* делегирование заданий должно быть ясным, четким, понятным и посильным для подчиненного, что обеспечивается совместным с ним обсуждением, уточнением и формулированием его целей и задач, согласованием средств и сроков выполнения;
* руководителю нужно демонстрировать свое доверие подчиненному, уверенность в его способности успешно выполнить данное ему задание, что избавит его от неуверенности, сомнений и боязни критики;
* наряду с делегированием полномочий, подчиненному требуется предоставить всю необходимую для успешного их выполнения информацию и ресурсы;
* подчиненные должны обладать свободой выбора методов и форм выполнения полученного задания;
* в МДОУ необходима система стимулов делегирования.

Данная структура управления не является чем-то неподвижным, она меняется в связи с развитием дошкольного образовательного учреждения и может предопределять изменения в этом развитии.

В детском саду мы создали структуру внутрисадового управления , создающую условия для успешного выполнения системой ДОУ своих задач:

1) в годовом планировании появился раздел: «Управление деятельностью».

Делегирование;

Мониторинг – составляется ежемесячно;

мотивация коллектива ;

планирование и прогнозирование;

контроль.

(приложение №3)

Мониторинг – проводится на основе ответственности и делегирования. Мониторинг помогает отработать систему взаимодействия в управленческой структуре детского сада, находить конкретные решения для корректировки ситуации на педагогическом совете или собрании трудового коллектива, совещании при заведующей ДОУ.

Приведу один пример, т.к нашему детскому саду присвоена вторая квалификационная категория направление на оздоровление и коррекцию физического и психического здоровья детей. Мы предлагаем мониторинг «Здоровье и здоровый образ жизни детей, подготовка к школе и коррекция здоровья». (приложение № 4)

Система получения точных данных и принятия обоснованных решений может быть обеспечена посредством этого мониторинга , представляющего собой систему сбора, обработки, хранения и распространения информации об здоровье, которая позволяет судить о состоянии здоровья в любой момент времени и обеспечивает необходимую информационную основу для принятия управленческих решений.

В структуре управления ДОУ функцией мониторинга является обеспечение обратной связи между управляющей и управляемой системами. Поэтому мониторинг осуществляем везде, где необходимо сравнение фактического состояния с намеченным. Отсюда вытекает задача мониторинга – уменьшение разницы между фактическим состоянием и желаемым. Для обеспечения качественного мониторинга необходимым условием являются его стабильность, долгосрочность и надежность.

Особая роль в системе мониторинга отводится информационному обеспечению управления, т.е. совокупности сведений, отражающих состояние системы. (приложение № 5)

Большую роль отводим и мотивации коллектива.

Так как бюджет не позволяет финансово стимулировать работников мы ввели такую форму стимулирования как «Галерея лучших работников ДОУ», куда входят все сотрудники ДОУ (педагоги, техперсонал и др. работники ДОУ.)

Основная задача мотивации коллектива заключается в том, чтобы все члены педагогического коллектива четко выполняли работу в соответствии с делегированными им обязанностями и планом, а также сообразуясь с потребностями в достижении собственных и коллективных целей. Обеспечить всем участникам педагогического процесса способы и средства удовлетворения этих потребностей – важнейшая задача каждой заведующей ДОУ.

В процессе нашей экспериментальной работы стараемся опираться на использование механизма мотивации, которые включают правила:

1. Каждый работник ДОУ должен знать критерии, по которым оценивают результаты его работы, и быть уверенным в объективности оценки;
2. Убедиться, что результаты зависят от прикладываемых им усилий;
3. Быть уверенным, что требуемые результаты способны получить при нормальном напряжении.

Особое место стали уделять планово-прогностической структуре

Ведь планирование и прогнозирование в ДОУ является основой управления и важнейшей стадией управленческого цикла на всех уровнях управления.

В нашем ДОУ она заключается в определении повышения уровня здоровья детей. В качестве основного, целевого решения выступает план работы на год, месяц, а в качестве перспективного плана действий – стратегический план работы по оздоровлению и формированию навыков здорового образа жизни детей.

Думаем, что такой системный подход обеспечит сочетание прогнозирования и текущего планирования, а также согласованность прогнозов и планов на всех уровнях управления нашего ДОУ по оздоровлению детей.

Разработали требования к планированию:

* единство долгосрочного и краткосрочного планирования;
* осуществление принципа сочетаемости государственных и общественных начал;
* стабильность и гибкость планирования на основе прогнозов.

В планировании соблюдаем три главных условия:

* объективная оценка уровня работы ДОУ в момент планирования;
* четкое представление тех результатов, уровня работы, который к концу планируемого периода должен быть достигнут;
* выбор оптимальных путей, средств, методов, которые помогут добиться поставленных целей.

Планируя работу, мы учитывали специфические особенности ДОУ и коллектива.

Для систематизации оздоровительно-образовательной работы были разработаны: модель оздоровительно-образовательного процесса, комплексная система физкультурно-оздоровительной работы, программа оздоровления детей.

Контроль в управленческой деятельности играет также огромную роль.

В практику работы нашего детского сада помимо административного контроля входит самоконтроль, самоанализ и самооценка участников воспитательно-образовательного процесса. Внедрение этих форм способствует стремлению каждого участника коллектива к повышению своего профессионального уровня.

Остановлюсь на регулировании и коррекции процессов управления

Стараемся в ДОУ сформировать эффективную социально-психологическую структуру коллектива, от которой зависит социально-психологический климат.

Нам всем хорошо известно, что взаимоотношения складывается на основе отношений, обусловленных психологическими особенностями всех членов коллектива.

Показателями психологического климата выступают:

* характер отношений между подчиненными и руководителем;
* удовлетворенность членов коллектива различными сторонами трудовой деятельности;
* отношение к работе;
* преобладающее в коллективе настроение, уровень конфликтности.

Благоприятная обстановка в нашем коллективе способствует повышению эффективности профессиональной деятельности, значительно снижает текучесть кадров, помогает более полному развитию талантов и способностей людей.

(Приложения № 6,7,8)

В управленческой деятельности помогают циклограммы деятельности всех специалистов: заведующей, заместителя руководителя, заведующей хозяйством, старшей медсестры, педагога – психолога и учителя – логопеда.

Обобщая, ещё раз подчеркну. В каждую управленческую функцию ввели управленческие инновации: например,

в функцию «педагогический анализ» включены самоанализ управленческой деятельности заведующей, организация и проведение маркетинговых исследований, в « планирование» - проектный метод,

в «организацию» - создание творческих групп из педагогов для решения задач по внедрению инноваций в воспитательно - образовательный процесс.

В «руководстве» - новшество делегирование заведующим некоторых своих полномочий стимула карьерного роста (например: помощник воспитателя назначается воспитателем; замена заведующей не только заместителем, но и музыкальным руководителем, воспитателем и т.д.)

в «контроле» - использование мониторинга, изменение внутреннего контроля за качеством образования.

И конечно же, разработка с новыми федеральными требованиями программ развития и образовательной деятельности.