

Содержание

Введение.....	3
1 Теоретические аспекты управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий	9
1.1 Особенности функционирования дошкольных образовательных учреждений как объектов управления...	9
1.2. Методы управления в системе дошкольных образовательных учреждений	17
1.3 Информационные технологии как инструмент управления дошкольным образовательным учреждением.....	29
2 Анализ процессов управления МБУ ДС №120 «Сказочный».....	38
2.1 Характеристика учреждения как хозяйствующего объекта.....	38
2.2 Анализ эффективности управления в организации	54
2.3 Анализ применения информационных технологий в учреждении.....	65
3 Совершенствование организационно-экономического механизма управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий	76
3.1 Разработка системы управления на основе информационных технологий	76
3.2 Разработка методики управления учреждением на основе информационных технологий.....	84
3.3 Оценка эффективности предлагаемых мероприятий	93
Заключение	96
Библиографический список	98
Приложения	

Введение

Модернизация системы дошкольного образования, проводимая в России, направлена на удовлетворенность населения качеством дошкольного образования; обеспечение условий отвечающих современным требованиям к образовательному процессу, в том числе в части сохранения и укрепления здоровья воспитанников; внедрение информационно – коммуникативных технологий в процесс управления дошкольным образованием; повышение профессиональной компетентности и мотивационной готовности к инновационной деятельности; создание информационно – коммуникационной среды, обеспечивающий родителям возможность повысить свою компетентность в вопросах развития и воспитания детей.

Однако, при активном развитии в области информационных технологий в стране и мире, в управлении дошкольными образовательными учреждениями они только начали внедряться. Так, например, в 2003 году только произвели подключение к сети Интернет и начали использовать электронную почту для доставки приказов и распоряжений вышестоящих организаций, в 2005 году начали использовать, в ограниченном доступе, программу АСУ РСО, для регистрации детей в дошкольных образовательных учреждениях, в 2009 году впервые использовали программу 1С бухгалтерия, а в 2013 году - программу Е-услуги.

В целях модернизации системы образования в Тольятти, под влиянием объективных и субъективных факторов, происходит реорганизация дошкольных образовательных учреждений в форме присоединения к одному образовательному учреждению двух, трех других образовательных учреждений и использование информационных технологий в управлении сразу несколькими учреждениями в этом случае становится особенно значимым.

Интерес к данной проблеме обоснован еще и тем, что к настоящему времени возросли требования к дошкольным образовательным учреждениям по предоставлению в органы контроля и надзора различной информации и

всевозможных отчетов, а также в целях достижения открытости и прозрачности деятельности для населения.

В сложившихся условиях, вопросы устойчивого развития и обеспечения конкурентоспособности дошкольных образовательных учреждений в регионах РФ, а также эффективность управления дошкольными образовательными учреждениями приобрели особую актуальность и предопределили тему диссертационного исследования.

Степень разработанности проблемы. Теоретические основы управления образовательными учреждениями рассматриваются в работах Поздняка Л.В., Шамовой Т.И., Пригожина А.И. и других ученых.

Проблемы и вопросы совершенствования управления образовательными организациями исследованы в работах Барсуковой Л., Васина С.М., Поташника М., Дудникова В.В., Езоповой С.А., Канаржевского Ю.А. и других.

Об информационно-аналитическом обеспечении управленческой деятельности писал Ткаченко Т.И.

Указанные выше авторы заложили основу для дальнейших исследований отдельных аспектов эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

Таким образом, актуальностью рассматриваемой проблемы, является недостаточная изученность проблем управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий, что и обусловило выбор темы диссертационного исследования, постановку его цели и задач.

Цель и задачи исследования. Целью диссертационной работы является разработка методических положений и практических предложений по повышению эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

Достижение поставленной цели обусловило решение следующих основных задач, выносимых на защиту:

1. Идентифицировать и дополнить категориальный аппарат управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

2. Определить факторы, формирующие эффективность управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

3. Разработать систему управления дошкольным образовательным учреждением на основе информационных технологий.

4. Разработать методику управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

Объектом исследования являются дошкольное образовательное учреждение детский сад №120 «Сказочный» городского округа Тольятти.

Предметом исследования будут являться организационные и социально-экономические отношения, возникающие в процессе управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

Теоретическая, методологическая и эмпирическая база исследования. Теоретической и методологической основой диссертационной работы будут являться научные работы зарубежных и отечественных учёных, в которых рассмотрены проблемы территориального экономического развития управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий как элемента территориальной социально-экономической системы.

При выполнении диссертационного исследования применялась совокупность общенаучных и экономических методов познания, использованная в соответствии с поставленными задачами и особенностями объекта исследования. Для изучения рассматриваемой в диссертации проблемы задействованы экономико-статистический, аналитический, расчетно-математический, сравнительный, индексный и экспертный методы.

Эмпирическая база исследования, позволившая получить и обосновать

достоверные результаты, основывается на данных Федеральной службы государственной статистики, Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Самарской области; Министерства промышленности и торговли России, Министерства промышленности и технологий Самарской области, Министерства экономики Самарской области.

Результаты исследования будут заключаться в разработке комплекса методических положений и практических предложений по обеспечению конкурентоспособности дошкольных образовательных учреждений, что будет отражено в следующих положениях выносимых на защиту:

1. Идентифицировать и дополнить категориальный аппарат управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

2. Разработать модель системы факторов, влияющих на эффективность управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

3. Разработать систему управления дошкольным образовательным учреждением на основе информационных технологий.

4. Предложить методику управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий .

Теоретическая и практическая значимость работы. В проведенном исследовании будут получены для дальнейшего развития существующие в современной экономической науке теоретические и методологические основы решения проблемы оценки и повышения эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий. Представленные в диссертации теоретические выводы, методические подходы и практические предложения будут направлены на совершенствование методов оценки эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий в регионе.

Разработанная автором методика может быть использована органами государственной власти для повышения эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями в регионе, при разработке программ социально-экономического развития территорий Российской Федерации.

Предложенные в ходе исследования рекомендации могут быть внедрены в практику управления дошкольными образовательными учреждениями г.о. Тольятти с целью повышения их конкурентоспособности и эффективности деятельности.

Предложенные разработки и рекомендации автора могут быть использованы в образовательной деятельности вузов, специализирующихся в области подготовки менеджеров и экономистов при чтении курсов дисциплин по направлению подготовки «Государственное и муниципальное управление»

Апробация результатов исследования. Основные положения и выводы диссертационного исследования будут изложены, обсуждены и на 3-х и более научно-практических конференциях с изданием сборника научных статей (тезисов).

Структура диссертации будет определена на основе цели и задач, поставленных в диссертации. Работа будет состоять из введения, трех глав, заключения, списка библиографического списка и приложений.

Во введении будет обоснована актуальность темы диссертационного исследования, дана характеристика степени изученности проблемы, сформулированы цель и задачи, определены объект, предмет и методы исследования, научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретические аспекты управления конкурентоспособностью субъектов экономики» будет определена сущность и значение эффективности управления ДОО на основе информационных технологий.

Во второй главе «Анализ процессов управления дошкольным образовательным учреждением «Сказочный» будет проведена организационно - экономическая характеристика учреждения как хозяйствующего объекта управления дошкольным образовательным учреждением. Проанализирована эффективность управления дошкольным образовательным учреждением на основе информационных технологий.

В третьей главе «Совершенствование организационно-экономической системы управления дошкольным образовательным учреждением на основе информационных технологий» будут предложены мероприятия по повышению результативности деятельности эффективности управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий.

В заключении будут обобщены результаты исследования, сформулированы основные выводы, рекомендации и предложения теоретического и практического значения.

Глава 1. Теоретические аспекты управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий

1.1. Особенности функционирования дошкольных образовательных учреждений как объектов управления

Современное дошкольное образовательное учреждение – это сложная социально-педагогическая, целенаправленная, открытая, динамическая система, которая включает в себя разнообразные направления деятельности, которыми являются:

реализация основных общеобразовательных программ - образовательных программ дошкольного образования, в том числе адаптированных для детей с различными нарушениями в развитии;

присмотр и уход за детьми;

осуществление комплекса санитарно-гигиенических, лечебно-оздоровительных и профилактических мероприятий и процедур для детей;

организация охраны здоровья воспитанников (за исключением оказания первичной медико-санитарной помощи, прохождения периодических медицинских осмотров и диспансеризации);

создание необходимых условий для организации питания воспитанников и работников Учреждения;

финансово-экономическое, материально-техническое, кадровое и методическое обеспечение;

повышение профессионального уровня педагогов;

формирование педагогического коллектива и др.

Предметом деятельности Учреждения является реализация конституционного права граждан Российской Федерации на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования, направленного на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей

дошкольного возраста, а также присмотр и уход за воспитанниками в возрасте от двух месяцев до прекращения образовательных отношений.

В Федеральном законе от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее – Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации») говорится об образовательных организациях и организациях, осуществляющих обучение. Согласно п. 18 ст. 2 образовательная организация – это некоммерческая организация, осуществляющая на основании лицензии образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых такая

организация создана. Согласно п. 19 ст. 2 организация, осуществляющая обучение, – это юридическое лицо, осуществляющее на основании лицензии наряду с основной деятельностью образовательную деятельность в качестве дополнительного вида деятельности. Согласно п. 20 ст. 2 организации, осуществляющие образовательную деятельность, – образовательные организации, а также организации, осуществляющие обучение. В целях настоящего Федерального закона к организациям, осуществляющим образовательную деятельность, приравниваются индивидуальные предприниматели, осуществляющие образовательную деятельность, если иное не установлено настоящим Федеральным законом;

Для образовательных организаций гражданское законодательство предусматривает возможность создания в форме, которая предусмотрена для некоммерческих организаций. Например, организационно-правовая форма – учреждение. Последнее в свою очередь может быть автономным, бюджетным, казенным.

Типы образовательных организаций указаны в законе об образовании. Среди них отмечена и дошкольная образовательная организация.

Вместе с тем Минобрнауки РФ отмечает, что термин «образовательная организация» используется в новом законе только в связи с тем, что образовательные организации можно создавать не только в форме

учреждения. То есть слово «организация» в данном законе отражает общеродовое название всех юридических лиц.

С 01.01.2016 года в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» все образовательные организации должны изменить наименование. В наименование образовательной организации обязательно должны быть включены две составляющие:

- организационно-правовая форма;
- тип образовательной организации.

Под организационно-правовой формой понимается:

- способ закрепления и использования имущества хозяйствующим субъектом;
- правовое положение хозяйствующего субъекта и цели осуществляемой им деятельности.

Хозяйствующими субъектами признаются любые юридические лица, а также организации, осуществляющие свою деятельность без образования юридического лица, и индивидуальные предприниматели.

Способы закрепления и использования имущества хозяйствующего субъекта определяются либо самим субъектом (если это индивидуальный предприниматель) либо его учредителем (если субъект – юридическое лицо или организация без прав юридического лица) в соответствии с установленными правовыми нормами. Согласно гражданскому законодательству имущество может закрепляться за хозяйствующим субъектом на праве собственности, хозяйственного ведения, оперативного управления или на ином законном основании (например, на правах аренды).

Правовое положение (правовой статус) хозяйствующего субъекта – это юридически закрепленное положение субъекта в обществе, характеризующееся и определяемое совокупностью прав и обязанностей, ответственностью и полномочиями, вытекающими из законодательных и иных нормативных актов.

Исходя из целей осуществляемой деятельности, хозяйствующие субъекты, являющиеся юридическими лицами, разделяются:

- на коммерческие организации – организации, для которых извлечение прибыли и возможность распределять ее среди участников является основной целью деятельности;
- некоммерческие организации – организации, основной целью деятельности которых является не извлечение прибыли и распределение ее между участниками, а удовлетворение нематериальных потребностей граждан.

Юридические лица, являющиеся коммерческими организациями, могут создаваться в форме хозяйственных товариществ и обществ, производственных кооперативов, государственных и муниципальных унитарных предприятий.

Юридические лица, являющиеся некоммерческими организациями, могут создаваться в форме потребительских кооперативов, общественных или религиозных организаций (объединений), учреждений, благотворительных и иных фондов, а также в других формах, предусмотренных законом (некоммерческих партнерств, автономных некоммерческих организаций и т.д.). Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей и задач, ради которых они созданы.

К вышеизложенному следует добавить, что под юридическим лицом понимается учреждение, предприятие или организация, которая обладает самостоятельными гражданскими правами и обязанностями и характеризуется следующими отличительными признаками:

- организационным единством;
- наличием в собственности, хозяйственном ведении или оперативном управлении обособленного имущества;
- самостоятельной имущественной ответственностью по своим обязательствам;

- участием в гражданском обороте от своего имени;
- наличием расчетного или иного финансового счета в банке, самостоятельного баланса и сметы;
- участием в судебном процессе в качестве истца и ответчика.

Индивидуальными предпринимателями признаются физические лица (граждане Российской Федерации, иностранные граждане и лица без гражданства), зарегистрированные в установленном порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. К индивидуальным предпринимателям также относятся частные нотариусы, частные охранники, частные детективы.

Основной целью любой образовательной организации является удовлетворение нематериальных потребностей граждан, выражающееся в двух основных функциях: воспитание и обучение. В связи с этим образовательные заведения могут осуществлять свою деятельность только как некоммерческие организации. В большинстве случаев образовательные организации создаются в форме учреждения.

В частности, в соответствии с п. 1, 2 ст. 120 ГК РФ учреждения отныне подразделяются на следующие виды:

- частные (создаваемые гражданами или юридическими лицами);
- государственные (создаваемые Российской Федерацией и (или) субъектами РФ);
- муниципальные (создаваемые муниципальными образованиями).

Под частным учреждением понимается некоммерческая организация, созданная собственником (гражданином или юридическим лицом) для осуществления управленческих, социально-культурных или иных функций некоммерческого характера (п. 1 ст. 9 ФЗ «О некоммерческих организациях»). Государственные и муниципальные учреждения в свою очередь, могут быть бюджетными или автономными. Понятие бюджетного учреждения не является новым, оно и ранее было закреплено в п. 1 ст. 161 Бюджетного кодекса РФ, однако Федеральный закон от 3 ноября 2006 г.

№ 175-ФЗ конкретизировал содержание этого понятия: казенные предприятия и автономные учреждения, наделенные государственным или муниципальным имуществом на праве оперативного управления, не могут признаваться бюджетными учреждениями. Автономным учреждением признается некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом РФ или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта (п. 1 ст. 2 Федерального закона «Об автономных учреждениях»).

Для осуществления своей деятельности, образовательные заведения вправе выбрать и любую иную организационно-правовую форму, которая предусмотрена гражданским законодательством для некоммерческих организаций.

Указанный закон обязывает провести переименование следующие образовательные организации:

- у специальных (коррекционных) образовательных учреждений для обучающихся, воспитанников с ограниченными возможностями здоровья название меняется на «общеобразовательные организации»;
- у образовательных учреждений начального профессионального образования и образовательных учреждений среднего профессионального образования название меняется на «профессиональные образовательные организации»;
- и т.п. (подробнее п. 5 ст. 108 закона об образовании).

В данном перечне не указаны дошкольные организации. Поэтому законом не предусмотрена обязанность заменять в названии образовательной организации слово «учреждение» на слово «организация».

Также Минобрнауки сообщает о сведениях, которые могут быть включены в наименование образовательной организации по её желанию (а также по желанию учредителя организации):

- тип – казенное, автономное, бюджетное (для государственных и муниципальных учреждений);
- форма собственности – государственная, муниципальная, частная;
- официальное наименование – Российская Федерация или Россия (допускается только с разрешения, полученного в установленном законом порядке);
- имя гражданина, наименование другого юридического лица, символика, защищенная законом (с учетом требований закона о НКО);
- особенности деятельности, которую осуществляет образовательная организация (например, направленность и уровень образовательной программы, специальные условия реализации программы и т.п.).

Все образовательные организации разделены по уровням образовательных программ. Согласно статье 23 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» дошкольная образовательная организация - образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми.

В наименовании образовательной организации могут использоваться наименования, указывающие на особенности осуществляемой образовательной деятельности (уровень и направленность образовательных программ, интеграция различных видов образовательных программ, содержание образовательной программы, специальные условия их реализации и (или) особые образовательные потребности обучающихся), а также дополнительно осуществляемые функции, связанные с предоставлением образования (содержание, лечение, реабилитация,

коррекция, психолого-педагогическая поддержка, интернат, научно-исследовательская, технологическая деятельность и иные функции).

Таким образом, образовательные организации в рамках одного типа могут использовать в наименовании специальные названия в соответствии с особенностями осуществляемой образовательной деятельности.

1.2. Методы управления в системе дошкольных образовательных учреждений

Под «управлением» авторы различных литературных источников понимают следующее. Управление рассматривается как специализированная деятельность, направленная на упорядочение отношений между людьми в процессе их совместной работы и достижения целей;¹ как активное взаимодействие руководителей образовательного учреждения и других участников образовательного процесса по его упорядочению и переводу в новое качественное состояние, более отвечающее выполнению поставленных задач².

Управление рассматривается как нелинейная диалоговая многофункциональная деятельность участников образовательного процесса, одинаково заинтересованных как в получении высокого результата работы организации, так и в сохранении и развитии участвующих в этом процессе людей, их отношений и неповторимой субъективности³.

Общим в данных определениях является то, что управление - это деятельность по достижению определённых целей, в основе которой лежит взаимодействие людей, согласование их действий.

Как отмечает Л. Поздняк, под управлением дошкольным учреждением следует понимать целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований⁴. Под целенаправленной деятельностью понимается воздействие (с определённой целью) на педагогический коллектив (а через него на воспитательно-образовательный процесс). Оптимальное для современного подхода в управленческой деятельности - это всё-таки целенаправленное взаимодействие управляющей

¹Справочник по дошкольному образованию [Текст]: сборник / сост. Е.С. Комарова, Г.Н. Панкратова. – М.: издательство Скрипторий, 2009. –С. 32

²Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности [Текст]: учебное пособие / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. - СПб.: Речь 2003. – С.24

³Езопова, С.А. Менеджмент в дошкольном образовании [Текст]: учеб. пособие / С.А. Езопова. - М.: Академия, 2003. –С. 23

⁴Поздняк, Л.В. Теоретические основы управления современным дошкольным учреждением [Текст] / Л.В. Поздняк // Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2006. - №3. - С. 24.

и управляемой подсистем по достижению запланированного результата (цели).

Представление о деятельности управления руководителя образовательного учреждения как профессиональной, базирующейся на науке управления образованием, стало формироваться только в 90х годах XX века. Значительная часть исследователей определяет сущность управления через его внутренние и внешние функции.

А.Ф. Пеленёв, основываясь на методологии системного исследования рассматривает управление как целостное единство взаимосвязанных между собой многих компонентов, считая необходимым выделить его состав, структуру, сущность, внешние функции (целевое назначение по отношению к объекту), внутренние функции как субъекта для того, чтобы изучить их по отдельности.

Дошкольное образовательное учреждение, как и всякое другое образовательное учреждение имеет управляемую и управляющую системы. Управляемая система состоит из тесно связанных между собой коллективов - педагогического, медицинского, обслуживающего и детского.

Структура (внутренняя форма системы, представляющая её компоненты и устойчивые взаимосвязи между ними, определение А.Ф. Пеленёва управления в дошкольном образовательном учреждении обычно представлена в виде двух основных подструктур - административного и общественного управления и представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями.

Существуют следующие методы управления: организационно-административные, психолого-педагогические, общественного воздействия:

Организационно-административные методы управления реализуется при разработке и утверждении годовых планов, перспективной Программы развития образовательной организации, решений педагогического совета, при инструктировании исполнителей в форме указаний, распоряжений, приказов.

С помощью этой группы методов управления в образовательной организации поддерживается внутренний распорядок, предусмотренный Уставом, осуществляется подбор и расстановка кадров, создаются условия для рациональной организации дел, требовательности и личной ответственности каждого сотрудника;

Психолого-педагогические методы направляют коллектив образовательной организации на творческое решение стоящих задач; на основе этих методов осуществляется проектирование социального развития коллектива, устанавливается благоприятный психологический климат, формируются положительные, социально значимые мотивы педагогической деятельности;

Метод общественного воздействия характеризуется участием педагогов в управлении образовательной организации на основе здоровой конкуренции, сотрудничества, организацией методической работы и развитием демократических начал в управлении.

Административные методы – способы и формы управления, в основе которых лежит голое администрирование, распорядительство, опирающееся на приказы, распоряжения, спускаемые сверху установки.

Административные методы являются способом осуществления управленческих воздействий на персонал и базируются на власти, дисциплине и взысканиях. Они ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга и т. п. Эти методы отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий или административный акт подлежит обязательному исполнению. Административные методы управления являются мощным рычагом достижения поставленных целей в случаях, когда нужно подчинить коллектив и направить его на решение конкретных задач управления. Идеальным состоянием является реализация управленческих воздействий без значительных искажений нижестоящими звеньями управления.

Административное воздействие заключается в целенаправленном изменении субъектом управления состояния объекта. Для административных методов характерно их соответствие нормам органов управления.

Различают 5 основных способов административного воздействия: организационные, разъяснительные, административная ответственность, дисциплинарная ответственность, материальная ответственность и взыскания.

В организации возможны три формы проявления административных методов:

- обязательное предписание (приказ, запрет и т. п.);
- согласительные (консультация, компромисс);
- рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение, общение и т. п.).

Система административных методов может быть представлена как совокупность двух равнозначных элементов:

- 1) воздействия на структуру управления;
- 2) воздействия на процесс управления.

Организационное воздействие на структуру управления осуществляется в большинстве случаев путем организационного регламентирования, нормирования, организационно-методического инструктирования и проектирования.

Воздействие на процесс управления – это методы распорядительного влияния руководителя на коллектив в целом и личности в частности.

Административное воздействие связано с тремя типами подчинения.

1. Вынужденное и внешне навязанное подчинение, которое сопровождается дискомфортным чувством зависимости от нажима (порой грубого и бесцеремонного) «сверху».

2. Пассивное подчинение, сопровождаемое облегчением, связанным с освобождением от принятия самостоятельных решений.

3. Осознанное, внутренне обоснованное подчинение, связанное с пониманием аргументированности и важности полученного распоряжения и со стремлением выполнить его в намеченные сроки и с максимальным результатом.

Условно среди административных методов управления различают организационно-административные и организационно-распорядительные методы управления.

Характеристика экономических и социально – психологических методов управления.

Характеристика социально - психологических методов управления. Главная цель применения этих методов - формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и экономические задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы - человеческого фактора. Умение учитывать это обстоятельство позволит руководителю целенаправленно воздействовать на коллектив, создавать благоприятные условия для труда и в конечном счете формировать коллектив с едиными целями и задачами. Основное средство воздействия на коллектив - убеждение. Убеждая, руководитель должен максимально полно учитывать природу человеческого поведения и человеческих отношений в процессе совместной деятельности. Понимание руководителем биологической природы и внутреннего мира личности помогает ему подобрать наиболее эффективные формы сплочения и активизации коллектива. Объектом же социально-психологического руководства в трудовом коллективе являются взаимоотношения работников, их отношение к средствам труда и окружающей среде.

Необходимость использования в практике управления организацией социально-психологических методов руководства очевидна, так как они

позволяют своевременно учитывать мотивы деятельности и потребности работников, видеть перспективы изменения конкретной ситуации, принимать оптимальные управленческие решения.

Приемы и способы социально-психологического воздействия во многом определяются подготовленностью руководителя, его компетентностью, организаторскими способностями и знаниями в области социальной психологии.

Социально-психологические методы руководства требуют, чтобы во главе коллектива были люди достаточно гибкие, умеющие использовать разнообразные аспекты управления. Успех деятельности руководителя в этом направлении зависит от того, насколько правильно применяет он различные формы социально-психологического воздействия, которые в конечном счете сформируют здоровые межличностные отношения. В качестве основных форм такого воздействия можно рекомендовать: планирование социального развития трудовых коллективов, убеждение как метод воспитания и формирования личности, экономическое соревнование, критику и самокритику, постоянно действующие производственные совещания, которые выступают как метод управления и как форма участия трудящихся в управлении, различного рода ритуалы и обряды

Процесс принятия управленческих решений в дошкольном образовательном учреждении. Принятие управленческого решения— важнейший этап управленческой деятельности, реализации управленческих отношений и лидерских способностей каждого управленца. Итогом управленческой и организационной работы является управленческое решение.

Управленческое решение - директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе достоверных данных, характеризующих конкретную управленческую ситуацию, определение цели действий, и содержащий программу достижения цели (т.е. поставлена цель, сформулирован ряд задач, предусмотрены исполнители,

выделены ресурсы (трудовые, материальные, финансовые), закреплена ответственность).

Виды управленческих решений

Решения можно классифицировать по многочисленным признакам. Однако определяющим моментом являются условия, в которых принимается решение. Обычно решения принимаются или в обстановке определенности, или в обстановке риска (неопределенности).

Существуют и другие критерии классификации управленческих решений:

- 1) по времени управления: стратегические, тактические, оперативные;
- 2) по степени участия специалистов: индивидуальные, коллективные, коллегиальные;
- 3) по содержанию управленческого процесса: социальные, экономические, организационные, технические;
- 4) по сроку действия последствий решения: долго-, средне- и краткосрочные решения;
- 5) по частоте принятия: одноразовые (случайные) и повторяющиеся;
- 6) по широте охвата: общие (касающиеся всех сотрудников) и узкоспециализированные;
- 7) по форме подготовки: единоличные, групповые и коллективные;
- 8) по сложности: простые и сложные;
- 9) по жесткости регламентации: контурные (приблизительно обозначают схему действия и дают подчиненным широкий простор для выбора приемов и методов их осуществления), структурированные (предполагают инициативу со их стороны подчиненных лишь в решении второстепенных вопросов) и алгоритмические (практически исключают инициативу подчиненных).

Определенный интерес представляет классификация управленческих решений, которая выделяет организационные, интуитивные и рациональные решения.

Принятие решения можно определить как процесс неслучайного выбора действий. Осуществить выбор — значит отдать предпочтение (в каком-то отношении) одному по сравнению с другим. Результатом процесса принятия решений является само решение. Принимая то или иное решение, руководитель должен иметь в виду двойкий эффект: производственно-экономический и социальный, нравственно-психологический. И оценкой оптимальности принятого им решения являются не только хозяйственные показатели, но и поведение работников при достижении ими производственных целей, мера их активности, инициативы.

Процесс выработки и принятия решений включает в себя следующие этапы:

- выработку и постановку цели;
- изучение проблемы на основе получаемой информации;
- выбор и обоснование критериев эффективности (результативности) и возможных последствий принимаемого решения;
- обсуждение со специалистами различных вариантов решения проблемы (задачи); выбор и формулирование оптимального решения; принятие решения;
- конкретизацию решения для его исполнителей.

Поведение в процессе принятия решения выражает психическую организацию и жизненный опыт руководителя. Оно опосредовано социальными установками, нормами и традициями, господствующими в социуме отношениями, что в значительной степени определяет содержание и стиль принимаемых решений.

В науке выделены следующие индивидуальные стили принятия управленческих решений.

Решения уравновешенного типа свойственны людям, которые приступают к проблеме с уже сформулированной исходной идеей, возникшей в результате предварительного анализа условий и требований задачи. Уравновешенность проявляется в том, что выдвижение гипотез и их

проверка одинаково привлекают внимание человека. Подобная тактика принятия решений наиболее продуктивна.

Импульсивные решения характерны для людей, у которых процесс построения гипотез резко преобладает над действиями по их проверке и уточнению. Такой человек относительно легко генерирует идеи, но мало заботится об их оценке. Это приводит к тому, что процесс принятия решений проходит скачкообразно, минуя этап обоснования и проверки. В практической работе импульсивность решений может привести к тому, что руководитель будет стремиться внедрить в жизнь решения, которые недостаточно осмыслены и обоснованы.

Инертные решения - результат очень неуверенного и осторожного поиска. После появления исходной гипотезы ее уточнение идет крайне медленно. Оценки сверхкритичны, каждый свой шаг человек проверяет неоднократно. Это ведет к растягиванию процесса принятия решений во времени.

Рискованные решения напоминают импульсивные, но отличаются от них некоторыми особенностями индивидуальной тактики. Если импульсивные решения перескакивают через этап обоснования гипотезы, то рискованные все же его не обходят, но к оценке человек приходит лишь после того, как обнаружена какая-то несообразность. В конечном итоге, хотя и с опозданием, элементы построения гипотез и их проверки уравниваются.

Решения осторожного типа характеризуются особой тщательностью оценки гипотез, критичностью. Человек, прежде чем прийти к какому-либо выводу, совершает множество разнообразных подготовительных действий. Решениям осторожного типа присуща утверждающая оценка. Осторожные люди более чувствительны к отрицательным последствиям своих действий, чем к положительным. Их больше пугают ошибки, чем радуют успехи. Поэтому тактическая линия осторожных — избежать ошибок. Для

импульсивных, например, характерна противоположная тактическая линия: они ориентируются на успех и менее чувствительны к неудачам.

Методы подготовки и принятия управленческих решений. В качестве методов выработки вариантов решений используются:

1. Метод аналогии.
2. Метод эксперимента.
3. Экономико-математические методы.
4. Метод имитационного моделирования.
5. Метод деловых игр.
6. Методы системного анализа.

Наиболее распространенным методом принятия управленческих решений является аналоговый метод, который заключается в использовании прошлого опыта.

Особенно эффективно применение аналогового метода принятия решений в условиях использования персональных компьютеров, позволяющих быстро найти аналогичное решение и ознакомиться с его содержанием.

Метод эксперимента состоит в проверке вариантов решения на практике и оценке их результатов. Этот метод применим только в тех случаях, когда он не угрожает нанесением серьезного ущерба объекту управления.

В случаях простых управленческих задач, для решения которых выявлены основные факторы, представляется возможным построение экономико-математических моделей, состоящих из системы уравнений и неравенств, отражающих существенные связи, количественные соотношения и ограничения при решении задач. При таком подходе может быть найдено оптимальное решение, которое обеспечивает выбор наилучшего варианта на основе определенного критерия.

В зависимости от формы взаимосвязи между исходными данными и искомыми величинами различают программирование линейное, нелинейное,

динамическое. Для установления зависимостей между элементами экономико-математической модели применяются различные статистические и вероятностные методы, например, методы корреляционного, регрессионного, статистического анализа, теории массового обслуживания и т. п.

Для решения задач в условиях многовариантности и неопределенности применяются также методы имитационного моделирования, деловых игр и системного анализа. Имитационное моделирование заключается в построении модели исследуемого объекта, отражающей наиболее важные для целей исследования его стороны. Построенная модель используется для изучения поведения исследуемого объекта во времени при помощи осуществляемых на этой модели экспериментов, позволяющих определить оптимальное решение.

Деловая игра представляет собой саморегулируемую имитационную модель изучаемого объекта (задачи, ситуации). По правилам игры в ней участвуют несколько сторон, каждая из которых включает одного или группу лиц. Участвующие стороны, имеющие разные цели, должны в результате проведения игры найти взаимоприемлемое для всех сторон решение.

В отличие от экономико-математического моделирования деловая игра не имеет возможности выразить в количественных параметрах оптимальность получаемого решения. Одной из главных задач деловой игры является выявление и учет в процессе поиска решения различного рода зависимостей. Под игрой понимается деятельность, отражающая, воссоздающая другие ее виды. Она осуществляется в измененных по сравнению с действительностью условиях. Деловая игра является имитационной моделью, предназначенной для изучения процессов функционирования социально-экономических систем.

Методы системного анализа представляют собой совокупность формализованных и логических методов и приемов, позволяющих осуществить анализ и синтез сложных систем, в том числе и систем управления в социально-экономических системах. Сферой применения

системного анализа является решение новых, неизвестных ранее задач, для которых отсутствуют отработанные способы их решения. В системном анализе проблемы, подлежащие решению, различаются по степени их структуризации, под которой понимаются:

1.3. Информационные технологии как инструмент управления дошкольным образовательным учреждением

Информационная система управления (ИС) – это совокупность информации, экономико-математических методов и моделей, технических, программных и других технологических средств и специалистов, предназначенная для обработки информации и принятия управленческих решений.⁵

В функции информационной системы управления входит решение задач стратегического и тактического планирования, бухгалтерского учета и оперативного управления организацией. Основная масса задач, куда входят бухгалтерский и материальный учет, налоговое планирование, контроль и т.д. решается посредством вторичной обработки данных оперативного управления. Такой учет является обязательным дополнительным средством контроля.

Использование информационных систем управления позволяет:

1. Обосновать принимаемые решения в следствии оперативного сбора,передачи и обработки информации;
2. Своевременно принимать управленческие решения по управлению организации;
3. Добиваться роста эффективности управления за счет своевременного предоставления информации;
4. Согласовывать решения,принимаемые на различных уровнях управления и в различных подразделениях;
5. Поднять рост производительности труда, сократить непроизводственные потери и т.д.

Классификация информационных систем зависит от видов процессов управления,уровней управления, области функционирования экономического объекта и его организации, степени автоматизации управления.

⁵Информационные технологии управления: Учеб. Пособие для вузов /Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 2-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – С. 8.

Г.А. Титоренко косновным классификационным признакам автоматизированных информационных систем управления относит⁶:

1. Уровень в системе государственного управления. Федеральные, территориальные и муниципальные информационные системы являются системами высокого уровня управления, решают задачи информационного обслуживания аппарата административного управления, на соответственных уровнях управления федеральными объектами, административно-территориальными объектами, органов местного самоуправления.

2. Сфера функционирования экономического объекта. В зависимости от производственно-хозяйственной деятельности организаций и предприятий различного типа информационные системы решают управленческие задачи промышленности и сельского хозяйства, транспорта, связи, банковские и др.

3. Виды процессов управления. К этому классификационному признаку относятся: информационные системы управления технологическими процессами; информационные системы управления организационно-технологическими процессами; информационные системы организационного управления; интегрированные информационные системы; корпоративные информационные системы; информационные системы научных исследований; обучающие информационные системы.

4. Степень автоматизации информационных процессов. По такому признаку информационные системы можно разделить на ручные информационные системы и автоматизированные информационные системы. В основе автоматизированных информационных систем являются информационные технологии (ИТ), связанные с деятельностью информационных систем.

Информационная технология (ИТ)— процесс, использующий совокупность методов и средств реализации операций сбора, регистрации, передачи, накопления и обработки информации на базе программно-

⁶Информационные технологии управления: Учеб. Пособие для вузов /Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 2-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — С. 11

аппаратного обеспечения для решения управленческих задач экономического объекта⁷.

Принятие оптимального управленческого решения, в следствие переработки первичные данных и как следствие получение информации нового качества является главной задачей автоматизированной информационной технологии. Информацию нового качества получают посредством интеграции информации, обеспечения ее актуальности и непротиворечивости.

Информационная технология позволяет использовать информационные ресурсы в процессе управления и помогает справиться с большими объемами информации, а также сократить сроки ее обрабатывания. Информационная технология это процесс, состоящий из правил выполнения операций в определенном порядке, которые действуют в информационной системе. Если рассматривать информационную технологию в зависимости от определенных факторов, то можно классифицировать систему по следующим признакам, например⁸:

1. Степень централизации технологического процесса;
2. Тип предметной области;
3. Степень охвата задач управления;
4. Класс реализуемых технологических операций;
5. Тип пользовательского интерфейса;
6. Способ построения сети.

Классификационные признаки информационных технологий представлены в рисунке 1.1

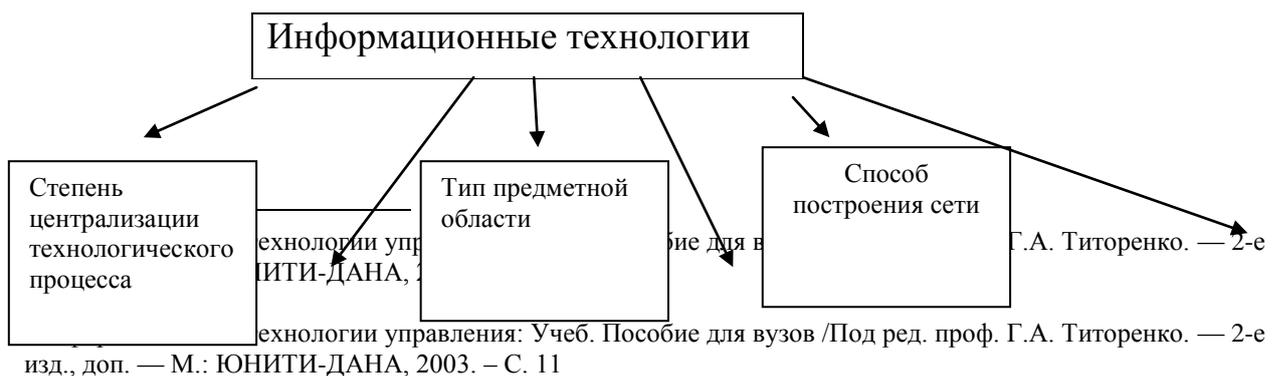




Рисунок 1.1. - Классификационные признаки информационных технологий

Любая организация или предприятие – это бизнес – система, в которой экономические ресурсы с помощью разных организационных, технических и социальных процессов превращаются в товары и услуги.

Любая бизнес - система функционирует в зависимости от влияния на нее внешней среды и внутренней в том числе, в зависимости от этого влияния меняются и управленческие решения, которые в свою очередь также влияют на факторы внешней и внутренней среды. Таким образом, способность быстро перерабатывать информацию, поступающую от внешней среды, умение учитывать при этом внутреннюю, и на основе этого принимать управленческие решения, помогают информационные технологии.

В зависимости от характера и цели деятельности организации, от вида обрабатываемого и производимого информационного продукта

зависит использование информационной системы и автоматизация информационной технологии.

В организациях различного типа в условиях действия информационных технологий эффективность принятия управленческих решений объясняется использованием различных инструментов анализа финансово-хозяйственной деятельности. Существует четыре области задач, которые решаются организациями⁹:

1. Предоставление экономической информации. Анализ производится по показателям, которые получают на основе данных стандартной бухгалтерии и статистической отчетности и из других источников информации.
2. Выработка управленческих решений. Анализ производится за счет показателей, характеризующих главные тенденции развития отдельной организации и фирмы.
3. Выработка тактических решений. Для проведения анализа нужна широкая информационная база, охватывающая большое количество показателей.
4. Оперативное управление экономическим объектом. Для этого необходимо учитывать все функциональные подсистемы, используя текущую оперативную информацию.

При принятии решений стратегического или краткосрочного планирования управленческий аппарат организаций должен осуществлять анализ ситуаций во внутренней и внешней среде, реализация этих решений соответственно должна решать на стратегическом, тактическом и оперативном уровнях. Для принятия решений на этих уровнях требуется определенная информационная поддержка, которая реализуется на базе информационной технологии: долгосрочное стратегическое планирование, среднесрочное тактическое планирование и оперативное регулирование деятельности организации.

⁹Информационные технологии управления: Учеб. Пособие для вузов /Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 2-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — С. 24

Стратегический уровень предназначается для руководителей высшего звена. Основными целями стратегического уровня управления являются: определение системы приоритетов развития организаций; оценка перспективных направлений; выбор и оценка ресурсов, необходимых для достижения поставленных целей¹⁰.

Тактический уровень принятия решений основывается на автоматизированной обработке данных и реализации моделей, которые помогают решать определенные задачи, такие как принятие решений об инвестициях, рынках сбыта и т.п. К числу главных целей тактического уровня руководства относится: обеспечение устойчивости жизнедеятельности организации в целом; обеспечение создания потенциала развития организации; создание и корректировка основных планов работ и графиков реализации заказов¹¹.

Оперативный (операционный) уровень принятия решений основывается на автоматизированных информационных технологиях. Для такого уровня характерно выполнение огромного количества текущих задач экономического объекта. Оперативное управление ориентируется на выполнение задач, которые были сформулированы на стратегическом уровне. К основным целям оперативного уровня можно отнести: получение прибыли за счет реализации запланированных заранее мероприятий с использованием накопленного потенциала; регистрацию, накопление и анализ отклонений хода производства от запланированного; выработку и реализацию решений по устранению или минимизации нежелательных отклонений¹².

Прикладная программа или приложение - программа, предназначенная для выполнения определенных пользовательских задач и рассчитанная на непосредственное взаимодействие с пользователем. В большинстве операционных систем прикладные программы не могут

¹⁰ Информационные технологии управления: Учеб. Пособие для вузов /Под ред. проф. Г.А. Титоренко. — 2-е изд., доп. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. — С. 24

¹¹ См: там же. с. 25

¹² См: там же. с. 27

обращаться к ресурсам компьютера напрямую, а взаимодействуют с оборудованием и прочим посредством операционной системы. К прикладному программному обеспечению (application software) относятся компьютерные программы, написанные для пользователей или самими пользователями для задания компьютеру конкретной работы.¹³

Рассмотрим, что дает программное обеспечение его пользователям. Программное обеспечение обеспечивает доступ пользователя к устройствам компьютера. Существует разное программное обеспечение, которое может применяться для:

1) программного обеспечения инфраструктуры предприятия, обеспечивающее общие возможности для поддержки ПО предприятий. Это системы управления базами данных, серверы электронной почты, управление сетью и безопасностью;

2) программного обеспечения информационного работника, обслуживающее потребности индивидуальных пользователей в создании и управлении информацией. Это, как правило, управление временем, ресурсами, документацией, например, текстовые редакторы, электронные таблицы, программы-клиенты для электронной почты и блогов, персональные информационные системы и медиаредакторы;

3) программного обеспечения для доступа к контенту, использующееся для доступа к тем или иным программам или ресурсам без их редактирования (однако может и включать функцию редактирования). Предназначено для групп или индивидуальных пользователей цифрового контента. Это, например, медиаплееры, веб-браузеры, вспомогательные браузеры и др.;

4) образовательного программного обеспечения, которое по содержанию близко к программному обеспечению для медиа и развлечений, однако в отличие от него имеет четкие требования по тестированию знаний

¹³ Прикладное программное обеспечение [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki> (Дата обращения: 30.03.2014))

пользователя и отслеживанию прогресса в изучении того или иного материала. Многие образовательные программы включают функции совместного пользования и многостороннего сотрудничества;

5) имитационного программного обеспечения, использующегося для симуляции физических или абстрактных систем в целях научных исследований, обучения или развлечения;

б) инструментальных программных средства в области медиа, которые обеспечивают потребности пользователей, производящих печатные или электронные медиаресурсы для других потребителей, на коммерческой или образовательной основе. Это программы полиграфической обработки, верстки, обработки мультимедиа, редакторы HTML, редакторы цифровой анимации, цифрового звука и т. п.;

7) прикладных программ для проектирования и конструирования, использующихся при разработке аппаратного и программного обеспечения, охватывающих автоматизированное проектирование (computer aided design - CAD), автоматизированный инжиниринг (computer aided engineering - CAE), редактирование и компилирование языков программирования, программы интегрированной среды разработки (Integrated Development Environments).¹⁴

Для реализации задач, информационно-аналитического обеспечения управленческой деятельности, наиболее подходит прикладное программное обеспечение для организаций - предназначенное для автоматизации взаимодействия с клиентами, фирмами, в частности, для повышения уровня работы организации, оптимизации маркетинга и улучшения обслуживания деятельности сотрудников путём сохранения информации и истории производимых действий, установления и улучшения бизнес-процедур и последующего анализа результатов.

¹⁴Прикладное программное обеспечение [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://ru.wikipedia.org/wiki> (Дата обращения: 30.03.2014)

Глава 2 Анализ процессов управления МБУ ДС №120 «Сказочный»

2.1 Характеристика учреждения как хозяйствующего объекта

Учреждение создано в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации, Федеральным законом «О некоммерческих организациях» и постановлением главы администрации Автозаводского района города Тольятти от 25.12.1997 г. № 5459/12 путем его учреждения. реорганизовано в соответствии с постановлением мэрии городского округа Тольятти от 11.06.2015 № 1891-п/1 в форме присоединения к нему муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида № 143 "Бусинка" городского округа Тольятти и муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада комбинированного вида № 112 "Цветные огоньки" городского округа Тольятти и является правопреемником их прав и обязанностей в соответствии с передаточными актами.

Официальное наименование Учреждения:

- полное: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение детский сад №120 «Сказочный» городского округа Тольятти

- сокращенное: МБУ ДС № 120 «Сказочный»

Место нахождения «Учреждения» (юридический и фактический адрес):

445036, РФ, Самарская область, г. Тольятти, бульвар Курчатова, 9; тел. 32-56-87, 32-64-58, тел/факс 66-71-29.

Адреса мест осуществления образовательной деятельности:

445036, РФ, Самарская область, г. Тольятти, бульвар Курчатова, 9; тел. 32-56-87, 32-64-58, тел/факс 66-71-29.

445036, РФ, Самарская область, г. Тольятти, бульвар Курчатова, 17;

445042, РФ, Самарская область, г. Тольятти, бульвар Луначарского, 12;

Заведующий Учреждением Вареницина Галина Геннадьевна.

Учреждение имеет информационный сайт:<http://chgard120.tgl.net.ru>

и электронный адрес:chgard120@edu.tgl.ru

Учредителем Учреждения является муниципальное образование - городской округ Тольятти в лице мэрии городского округа Тольятти (далее – Учредитель). Место нахождения и почтовый адрес Учредителя: 445011,

Самарская область, г. Тольятти, площадь Свободы, 4. e-mail: tgl@tgl.ru,
web: <http://portal.tgl.ru/>

Учреждение находится в ведомственном подчинении Департамента образования мэрии городского округа Тольятти. Место нахождения департамента: 445021, Самарская область, г. Тольятти, ул. Голосова, 34.

Учреждение является унитарной некоммерческой организацией, созданной для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов местного самоуправления в сфере образования. Тип Учреждения: бюджетное. Тип образовательной организации: дошкольная образовательная организация. Собственником имущества Учреждения является городской округ Тольятти. Полномочия собственника по поручению мэрии городского округа Тольятти осуществляет уполномоченный орган мэрии по управлению муниципальным имуществом городского округа Тольятти.

Учреждение является юридическим лицом и обладает обособленным имуществом на праве оперативного управления, самостоятельным балансом, лицевыми счетами в органах Федерального казначейства, в других кредитных организациях; имеет печать с изображением Государственного герба Российской Федерации и со своим наименованием.

Основной целью деятельности Учреждения является осуществление образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми.

Деятельность Учреждения строится на основе принципов демократии и гуманизма, общедоступности, преемственности и ступенчатости образования, приоритета общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, гражданственности и свободного развития личности, единства культурного и образовательного пространства, автономности и светского характера образования.

Право на ведение образовательной деятельности, государственный статус Учреждения подтверждается лицензией Министерства образования и науки Самарской области оказывать образовательные услуги по образовательным программам для детей и вести дополнительные услуги по образованию детей и взрослых (рег. № 6576 от 25.03.2016 г., серия 63Л01 № 0002232, срок - бессрочно).

Предметом деятельности Учреждения является реализация конституционного права граждан Российской Федерации на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования, направленного на формирование общей культуры, развитие физических, интеллектуальных, нравственных, эстетических и личностных качеств, формирование предпосылок учебной деятельности, сохранение и укрепление здоровья детей дошкольного возраста, а также присмотр и уход за воспитанниками в возрасте от двух месяцев до прекращения образовательных отношений.

Основной целью деятельности «Учреждения» является: создание условий для реализации гарантированного гражданам Российской Федерации права на получение общедоступного и бесплатного дошкольного образования. Для достижения поставленной цели Учреждение реализует основные общеобразовательные программы - образовательные программы дошкольного образования, в том числе адаптированных для детей с нарушениями речи, с умственной отсталостью, с задержкой психического развития; осуществляет присмотр и уход за детьми, а также комплекс санитарно-гигиенических, лечебно-оздоровительных и профилактических мероприятий и процедур для детей с заболеванием сахарным диабетом. Организует охрану здоровья воспитанников (за исключением оказания первичной медико-санитарной помощи, прохождения периодических медицинских осмотров и диспансеризации). Создает условия для организации питания воспитанников и работников Учреждения.

Учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность по дополнительным общеразвивающим программам, реализация которых не является основной целью его деятельности.

Оснащение предметно-пространственной развивающей образовательной среды образовательной организации осуществляется в соответствии с Приказом Министерства образования и науки РФ от 17.10.2013г. №1155 «Об утверждении Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования».

В МБУ ДС № 120 «Сказочный» созданы все условия для полноценного развития детей:

- материально-техническое оснащение и оборудование ДОУ обеспечивает психо-физиологический комфорт воспитанников;

- условия труда сотрудников и жизнедеятельности детей созданы в соответствии с требованиями охраны труда;

- групповые комнаты и функциональные помещения соответствуют требованиям санитарно-гигиенической службы, оформлены с учетом возрастных и ведущих линий развития, удовлетворения интересов и потребностей воспитанников, полностью обеспечены мебелью, соответствующей возрастным параметрам;

- во всех возрастных группах создана предметно-пространственная развивающая образовательная среда (игровая, учебная, двигательная, сенсорная, художественная и др.), обеспечивающая разнообразную деятельность детей;

- материальная база периодически преобразовывается, трансформируется, обновляется для стимулирования физической, творческой, интеллектуальной, познавательной и речевой активности детей.

Успешному решению воспитательно-образовательных задач способствуют специально организованные функциональные помещения: музыкальный и спортивный залы, учебные уголки логопедов в коррекционных группах, изостудии, кабинеты педагогов – психологов, костюмерная, медицинские

кабинеты, компьютерный класс, коридоры дошкольного учреждения, групповые помещения, «Зеленые зоны» прогулочных участков.

Все это позволяет педагогам организовывать работу по сохранению и укреплению здоровья детей, созданию положительного психологического микроклимата в детских коллективах, всестороннему гармоничному развитию каждого ребенка.

Все корпуса МБУ ДС № 120 «Сказочный» удалены от промышленных предприятий и магистралей города, расположены внутри жилых массивов, что обеспечивает относительную защищенность их территорий от шума и запыленности транспортного потока. Экологическая ситуация района удовлетворительная, ветровой режим благоприятный, шумовой фон умеренный.

Здания всех трех корпусов и прилегающие к ним территории находятся в удовлетворительном состоянии, содержатся в чистоте и порядке, обнесены заборами со встроенными калитками и задвижками, ограждены полосами зеленых насаждений, установлены металлические ворота, контролирующие подъездные пути. Пешеходные дорожки асфальтированы.

На территории каждого корпуса имеются спортивные площадки, летние бассейны. Прогулочные площадки ухожены, закрыты от порывов ветра с трех сторон, на территории разбиты цветники, имеются лиственные деревья, обеспечивающие достаточную затененность в летний период, что создает комфортные условия для прогулок. 100% групп оборудованы мебелью, соответствующей параметрам возраста воспитанников. Организованная в соответствии с требованиями ФГОС ДО предметно-пространственная развивающая образовательная среда создаёт наилучшие условия для физического и психического развития детей.

Для реализации задач воспитательно-образовательной работы в дошкольном учреждении имеются все необходимые ресурсы. В первую очередь - кадры. На сегодняшний день педагогический коллектив в детском саду постоянен, его составляют 85 педагогов, средний возраст которых 38

лет.

1-й корпус:

Педагогическую деятельность осуществляют 31 педагога, в том числе заведующий, заместитель заведующего по воспитательно-методической работе, узкие специалисты: музыкальные руководители, педагог – психолог, учителя-дефектологи.

В 2015 – 16 учебном году повысили категорию 5 педагогов

Аттестационные категории:

Высшая категория – 10 человек (32%);

I категория – 9 человек (29%);

Вторая категория-7 человек (22%)

Категория отсутствует – 5 человек (16%).

Среди них:

- 2 педагога награждены Почётными грамотами Министерства образования и науки РФ;

- 7 педагогов награждены Почётными грамотами департамента образования г.о.Тольятти.

Уровень образования педагогов:

Высшее образование – 19 человек (62%);

Среднее специальное образование – 12 человек (38%);

В 2015 – 16 учебном году повысили квалификацию по следующим дисциплинам:

* «Гуманитарный центр интеллектуального развития»;

* Целевая программа «Особенности организации воспитательно-образовательного процесса с детьми с ОВЗ на современном этапе»;

* Целевая программа «Организация формирования основ здорового образа жизни у детей в условиях ДОУ»;

* Целевая программа «Развитие конструктивно-модельной деятельности у детей дошкольного возраста в соответствии ФГОС ДО»;

* НП «Институт направленного образования»;

* «Педагогическая документация образовательной организации в условиях реализации ФГОС ДО»;

* «Коммуникативная деятельность дошкольников с учетом ФГОС ДО».

2-й корпус:

Педагогическую деятельность осуществляют 32 педагога, в том числе заместитель заведующего по воспитательно-методической работе, узкие

специалисты: музыкальные руководители, учителя-логопеды, инструктор по физической культуре

В 2015 - 16 учебном году повысили категорию 7 педагогов

Аттестационные категории:

Высшая категория – 7 человек (22%);

I категория – 9 человек (28%);

Соответствие – 11 человек (35%);

Категория отсутствует – 5 человек (15%)

Среди них:

- 4 педагога награждены Почётными грамотами Министерства Образования и науки РФ;

- 2 педагога награждены Почетными грамотами Министерства образования и науки Самарской области;

- 2 педагога награждены Почётными грамотами Департамента образования г.о. Тольятти;

- 1 педагог награжден званием «Женщина Автограда» в номинации «Специалист отрасли» г.о.Тольятти.

Уровень образования педагогов:

Высшее образование – 20 человек (67%);

Среднее специальное образование – 10 человек (33%).

3-й корпус:

Педагогическую деятельность осуществляют 33 педагога, в том числе заместитель заведующего по воспитательно-методической работе, узкие

специалисты: музыкальные руководители, педагог – психолог, учителя-логопеды.

В 2015 - 16 учебном году повысили категорию:

8 педагогических работников - 24%.

Аттестационные категории:

Высшая категория – 10 человек (30%);

I категория – 5 человек (16%);

Соответствие – 9 человек (27%);

Категория отсутствует – 9 человек (27%).

Среди них:

- 1 педагог награжден Почетной грамотой Комиссии РФ по делам ЮНЕСКО;
- 8 педагогов награждены Почётными грамотами Министерства образования и науки РФ;
- 4 педагога имеют нагрудный знак «Почетный работник общего образования РФ»;
- 9 педагогов награждены Почетными грамотами Тольяттинского управления Министерства образования и науки Самарской области;
- 17 педагогов награждены Почётными грамотами департамента образования г.о. Тольятти;
- 18 педагогов награждены Почетными грамотами от администрации ДОУ г.о.Тольятти.

Уровень образования педагогов:

Высшее образование – 23 человека (70%);

Среднее специальное образование – 10 человек (30%).

В 2015 – 16 учебном году повысили квалификацию по следующим дисциплинам:

* «Реализация ФГОС дошкольного образования»;

* «Коррекционно-развивающая работа в условиях инклюзивного образования с учетом ФГОС дошкольного образования».

И по именованным образовательным чекам повысили квалификацию 14 педагогов.

В связи с вышесказанным перед администрацией образовательной организации встают следующие задачи:

- повысить мотивацию педагогов на прохождение аттестации посредством организации консультативного пункта «Готовимся к аттестации»;
- повысить количество педагогов, получивших соответствие занимаемой должности, на 15% (5 человек);
- повысить количество аттестованных педагогов до 90%;
- осуществить организацию работы по оказанию методической помощи по подготовке к аттестации, повышению квалификации педагогов посредством обучения по ИОЧ;
- осуществить организацию работы по повышению уровня самообразования вновь пришедших педагогов.

Развитие личности педагога неразрывно связано с его стремлением к самостоятельному обогащению своих знаний. Сегодня работа по самообразованию является одной из важнейших форм системы непрерывного повышения профессиональной компетенции и квалификации педагогов МБУ ДС № 120, средством достижения ими серьезных результатов, самореализации в профессии, способствующим осмыслению опыта на более высоком теоретическом уровне.

Финансовое обеспечение выполнения муниципального задания Учреждением осуществляется в виде субсидий из бюджета городского округа Тольятти с учетом расходов на содержание недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закрепленных за Учреждением. Распределение средств бюджета учреждения по источникам их получения выглядит следующим образом: городской округ Тольятти, средства областного бюджета, федеральные средства.

Финансово - хозяйственная деятельность учреждения - это деятельность, направленная на обеспечение материальной заинтересованности и ответственности сотрудников в выполнении плановых показателей, экономном использовании финансовых ресурсов, укреплении материально-технической базы учреждения, соизмерение затрат на функционирование развитие ОУ с результатами его деятельности и обеспечения рентабельности учреждения. Требования к материально-техническому обеспечению учреждения предполагают приведение его в соответствие с Федеральными государственными образовательными стандартами, нормами СанПиН, ТК РФ в части выполнения требований по охране труда. Финансово – хозяйственная деятельность образовательного учреждения направлена на сохранение, укрепление, развитие материально – технической базы ОУ, реализацию задач её модернизации.

Источниками дохода учреждения за 2015 год являются:

- субвенции областного бюджета 18052273,01руб. 55,2% от общего дохода
- средства местного бюджета руб. 9006484,22руб . 27,5% от общего дохода
- внебюджетные средства 5666495,42руб. 17,3% от общего дохода

Для получения средств областного и городского бюджета с департаментом образования заключено соглашение № 23-дг 3.2 «15»января 2015 года.

Расходы образовательного учреждения осуществлялись в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности, утвержденном «12» января 2015 года.

Реализация плана финансово-хозяйственной деятельности осуществлялась в соответствии с задачами, стоящими перед ОУ.

1. Доведение среднемесячной начисленной заработной платы педагогических работников до уровня, определенного майскими Указами Президента №597 и №761. Рассмотрим показатели заработной платы педагогов (таблица 2.1.)

Таблица 2.1. – Размер заработной платы педагогических работников

Категории работников	Уровень, определенный Указами Президента №597 и №761, в 2015 году, руб.	Среднемесячная начисленная заработная плата работников списочного состава(без внеш. совм.), руб.	Отклонения	
	САМАРАСТАТ за 2015 год	Факт по ЗП-образованию за 2015 год	руб.	%
педагогические работники дошкольных образовательных учреждений	25 408	25144	264	1%

Причины невыполнения Указов Президента произошли за счет увеличения количества педагогов без категории, принятых на время декретного отпуска основных работников.

2. Обеспечение уровня зарплаты всех работников в соответствии с рекомендациями и требованиями, разработанными департаментом образования городского округа Тольятти. Рассмотрим показатели заработной платы разных категорий работников (таблица 2.2). Как видим из показателей заработной платы, существуют некоторые отклонения от размера средней заработной платы в учреждении и среднем значении по городскому округу Тольятти. При этом следует отметить, что если административно – управленческий персонал и вспомогательный персонал получали заработную плату немного ниже, чем по городу, то младший обслуживающий персонал выше, чем по городскому округу Тольятти. Это объясняется тем, что основной фонд стимулирующих выплат был распределен на педагогов для доведения уровня заработной платы в соответствии с указом президента.

Таблица 2.2 – Размер заработной платы по группам работников

№ п/п	Группа работников	Среднее значение по городу, руб.	Значение з/п фактически в ОУ, руб.	Отклонение, руб. и причины
1.	АУП	37 321	33719	3602руб, т.к. основной фонд стимулирующих выплат распределен на педагогов для доведения уровня заработной платы к указу президента
2.	Вспомогательный персонал	15 771	12379	3392 руб., т.к. основной фонд стимулирующих выплат распределен на педагогов для доведения уровня заработной платы к указу президента
3.	Младший обслуживающий персонал	11 961	12787	826 руб., т.к. каждый сотрудник выполнял увеличенный объем работ

3. Доля базовой и стимулирующего части фонда от общего фонда оплаты труда(из отчета «ЗП- Образование»). Рассмотрим показатели (таблица 2.3.)

Таблица 2.3 – Доля базовой и стимулирующей части от общего фонда оплаты труда

№ п/п	Группа работников	В соответствии с локальным актом ОУ		Фактически		Отклонение и причины
		% базовый	% стимул	% Ошибка!	% стимул	
1.	АУП	10	Не более 40%	10	17	-
2.	Педагогический персонал	60	Не менее 25%	60	51	-
3.	Вспомогательный персонал	15	Не более 25%	15	13	-
4.	Младший обслуживающий персонал	15	Не менее 10%	15	19	-

Отклонений от локального акта учреждения при начислении заработной платы нет.

4. Начисление и перечисление налогов с фонда оплаты труда. Отклонения от запланированных выплат объясняются объективными причинами, такими как превышение выплат по больничным листам, перечисленными в фонд социального страхования, начисленными в конце отчетного месяца, а перечисленными в начале следующего.

5. Обеспечение условий для деятельности образовательного учреждения.

5.1 Коммунальные услуги. В Плане финансово-хозяйственной деятельности предусмотрено 2183917, руб., рассмотрим как использовались указанные средства образовательным учреждением (таблица 2.5.)

Таблица 2.5–Использование средств на коммунальные услуги

№	Предмет договора	Поставляющая Ошибка!	Кредиторская задолженность на 01.01.2015, руб.	Предусмотрено по плану (бюджет Ошибка! руб.	Оплачено (бюджет+внебюджет), руб.	Кредиторская Ошибка! на 01.01.2016, руб.
1	Тепло-энергия	ОАО «Тевис»	0	1299194	1071151	61696,38
2	Электро-энергия	ОАО «ТЭК»	0	509295	459092	
3	Водоснабжение	ОАО «Тевис»	0	375428	199767	17502,61

Причины отклонения от запланированных средств для оплаты теплоэнергии и водоснабжения объясняется тем, что запланированы для оплаты декабря 2015 года внебюджетные средства, которых поступило меньше чем планировалось собрать по выполнению дополнительных платных услуг.

5.2 Содержание зданий и имущества. В плане финансово – хозяйственной деятельности запланировано 1957789,48 руб., бюджетных и внебюджетных

средств, использование которых производилось строго в рамках планирования. Отклонений от плана расходов нет.

5.3 Приобретение товарно- материальных ценностей (реестр договоров). Предусмотрено планом финансово-хозяйственной деятельности 5413438,66 руб., использование которых производилось строго в рамках планирования. Отклонений от плана расходов нет. На каждую закупку прилагалось обоснование, состоящее не менее чем из трех предложений.

6. Финансовая дисциплина. Рассмотрим как происходило расходование средств в соответствии с планами финансово – хозяйственной деятельности. (таблица 2.6.).

Таблица 2.6. – Расходование средств

	Запланировано по графику	Заявка на сумму	Остаток на счете на конец месяца	Причины образования остатка
1	2	3	4	5
Остаток на начало года	28598,14			
январь	682438	682438	192436,41	Остаток после выплаты аванса по областным средствам
февраль	1700294	1700294	220203,76	Остаток после выплаты заработной платы по областным средствам
март	1718074	1718074	221243,17	Остаток после выплаты заработной платы по областным средствам
Апрель	1852766	1852766	299213,97	Остаток после выплаты заработной платы по областным средствам

Продолжение Таблицы 2.6.				
1	2	3	4	5
Май	1681588	1681588	186,16	Остаток по питанию
Июнь	2199750	2199750	6419,67	Остаток по питанию
Июль	1989938	1989938	2799	Остаток по питанию
Август	261175	261175	57424,19	Остаток после выплаты заработной платы по областным средствам
Сентябрь	1507157	1507157	94201,16	Остаток после выплаты заработной платы по областным средствам
Октябрь	1839042	1839042	100477,40	Остаток средств по питанию детей финансирование 29.10.15
Ноябрь	1736907	1736907	56488,55	Остатки по целевым средствам после выплаты заработной платы
Декабрь	9321129,52	9321129,52	1167963,61	1.Остатки, перечисленные за 143,112 детские сади при реорганизации 2.Позднее финансирование на ремонтные работы по целевым средствам

Причины остатка средств на счетах на конец месяца объясняется объективными причинами: после выплаты аванса или заработной платы.

7. Согласование крупных сделок. Крупных сделок в отчетном периоде не было.

Перечень проблем, выявленных в ходе анализа и предложения по путях их разрешения.

1. По эффективности финансовой деятельности:

1) Наличие кредиторской задолженности. Необходимо усилить контроль, за планированием и расходованием средств, проводить мониторинг еженедельно, заранее рассчитывать среднюю стоимость контракта и заранее собирать коммерческие предложения, разработать стимулирующие критерии для главного бухгалтера и участников процесса.

2) Доведение среднемесячной начисленной заработной платы педагогических работников до уровня, определенного майскими Указами Президента №597 и №761. Необходимо пересмотреть величину заработной платы и количества стимулирующих выплат у младшего обслуживающего персонала и административно – управленческого персонала. Провести работу по повышению квалификации и уровня аттестации педагогических работников.

2. По основной деятельности учреждения:

1) Не участие: в организации работы региональных пилотных площадок по внедрению ФГОС ДО; в организации работы городских пилотных площадок по внедрению ФГОС ДО; в работе творческой группы по разработке методических рекомендаций по введению и реализации ФГОС ДО. Необходимо разработать варианты включения в одну из площадок или включение в творческую группу по разработке методических рекомендаций по введению и реализации ФГОС ДО.

3. По состоянию и развитию кадровой базы:

1) Не участие педагогов в проектном направлении "Фестиваль коллективов МОУ" проекта "Педагогические высоты Тольятти"; участие только в 2 мероприятиях проектных направлений "Калейдоскоп педагогических практик" и "Учителями славится Россия" проекта "Педагогические высоты Тольятти". Необходимо простимулировать участие педагогов в городских сетевых проектах.

2.2. Анализ эффективности управления в организации

Единоличным исполнительным органом Учреждения является руководитель Учреждения - заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью Учреждения.

Коллегиальными органами управления Учреждения являются общее собрание работников Учреждения, Совет Учреждения и педагогический совет. Чтобы учитывать мнение родителей (законных представителей) воспитанников и педагогических работников по вопросам управления детским садом и при принятии учреждением локальных нормативных актов, затрагивающих их права и законные интересы, по инициативе родителей (законных представителей) воспитанников и педагогических работников в Учреждении созданы совет родителей и единый представительный орган работников.

К компетенции заведующего относятся вопросы осуществления текущего руководства деятельностью образовательного учреждения, за исключением вопросов, отнесенных федеральными законами и (или) Уставом учреждения к компетенции Учредителя и иных органов учреждения.

Заведующий организует всю деятельность детского сада, он может представлять интересы и совершать сделки от лица учреждения без доверенности. Заведующий детским садом организует финансовую деятельность, утверждает штатное расписание, регламентирующие деятельность детского сада внутренние документы, издает приказы и дает указания, обязательные для исполнения всеми работниками образовательного учреждения. Осуществляет трудовые отношения с работниками учреждения, принимает на работу и увольняет с работы работников учреждения, заключает и расторгает с ними трудовые договоры; применяет к ним меры поощрения и дисциплинарного взыскания. Именно руководитель детского сада устанавливает компетенцию заместителей заведующего, делегирует им свои полномочия, распределяет обязанности между работниками учреждения, утверждает их должностные инструкции.

В состав общего собрания работников учреждения (далее – общее собрание) входят все работники, состоящие в трудовых отношениях с Учреждением. К компетенции общего собрания относится решение таких вопросов как рассмотрение вопросов об укреплении и развитии материально-технической базы Учреждения; рассмотрение вопросов безопасности условий труда работников учреждения, охраны жизни и здоровья воспитанников; обсуждение проекта коллективного договора и принятие решения о его заключении; рассмотрение правил внутреннего трудового распорядка Учреждения, принятие иных локальных нормативных актов, содержащих нормы трудового права; утверждение результатов самообследования учреждения; выбор представителей работников учреждения в Совет учреждения и комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений; выбор в комиссию по трудовым спорам представителей работников или утверждение их после делегирования представительным органом работников; осуществление иных полномочий от имени работников Учреждения в соответствии с трудовым законодательством Российской Федерации.

Общее руководство Учреждением осуществляет выборный представительный орган – Совет Учреждения, который избирается сроком на три года и состоит из девяти членов в следующем составе: 4 представителя работников Учреждения, которые избираются общим собранием и 5 представителей родителей (законных представителей) воспитанников, которые избираются общим родительским собранием и при этом каждая семья при голосовании имеет один голос. Совет Учреждения рассматривает и согласовывает вопросы развития детского сада, в том числе программы развития учреждения, формы договора об образовании, также рассматривает вопросы повышения эффективности финансово-экономической деятельности Учреждения; сметы расходования средств, полученных учреждением от приносящей доход деятельности и из иных источников; заслушивает отчеты главного бухгалтера, разрабатывает и принимает локальные акты

учреждения, кроме локальных актов разработка и принятие которых отнесены настоящим уставом к компетенции иных коллегиальных органов управления учреждением. Совет учреждения также согласовывает критерии распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работников, разработанных совместно с (или предложенных) администрацией Учреждения, проект годового плана учебно-воспитательной работы Учреждения.

Педагогический совет создан для рассмотрения вопросов организации образовательного процесса, в его состав входят: заведующий, его заместители по воспитательной и методической работе и все педагогические работники. К работе педагогического совета с правом совещательного голоса могут привлекаться другие работники учреждения, родители (законные представители) воспитанников. Педагогический совет:

- определяет содержание образовательного процесса в учреждении с учетом требований федеральных государственных образовательных стандартов; разрабатывает и принимает образовательные программы Учреждения;

- определяет учебные издания, используемые при реализации образовательных программ дошкольного образования, с учетом требований федеральных государственных образовательных стандартов, а также примерных образовательных программ дошкольного образования и примерных образовательных программ начального общего образования;

- рассматривает вопросы использования и совершенствования методов обучения и воспитания, образовательных технологий, электронного обучения;

- рассматривает вопросы функционирования внутренней системы оценки качества образования; анализирует качество образовательной деятельности, определяет пути его повышения;

- определяет пути совершенствования работы с родителями (законными представителями) воспитанников;

- рассматривает вопросы повышения квалификации и переподготовки педагогических работников учреждения, а также решает вопросы о внесении предложений в соответствующие органы о присвоении почетных званий педагогическим работникам учреждения, представлении педагогических работников к правительственным наградам и другим видам поощрений;

- принимает локальные нормативные акты по основным вопросам организации и осуществления образовательной деятельности, в том числе регламентирующие правила приема воспитанников, режим занятий воспитанников, порядок и основания перевода и отчисления воспитанников, порядок оформления возникновения, приостановления и прекращения отношений между учреждением и родителями (законными представителями) воспитанников;

- рассматривает вопросы аттестации педагогических работников учреждения в рамках своей компетенции;

- организует работу по выявлению, обобщению, распространению, внедрению передового педагогического опыта среди работников Учреждения;

- заслушивает отчет о выполнении программы развития учреждения.

Контроль за деятельностью учреждения осуществляется департаментом образования мэрии городского округа Тольятти, налоговым органом, другими организациями и органами управления в пределах их компетенции, определенной законами и иными нормативными правовыми актами российской Федерации, Самарской области, муниципальными правовыми актами городского округа Тольятти, настоящим уставом. Контроль за эффективностью использования и сохранностью муниципального имущества осуществляет уполномоченный мэром орган мэрии городского округа Тольятти.

Детский сад функционирует в соответствии с нормативными документами в сфере образования Российской Федерации, созданная структура управления соответствует целям и содержанию работы

Учреждения, которая определяет его стабильное функционирование. Демократизация системы управления способствует развитию инициативы участников образовательного процесса (педагогов, родителей, воспитанников).

Решением балансовой комиссии департамента образования мэрии городского округа Тольятти управление имуществом учреждения признано эффективным.

По заключению балансовой комиссии, финансово - экономическая деятельность детского сада за 2015 год, в соответствии с показателями деятельности, утвержденными учредителем, признана эффективной. Для определения эффективности использовалась бальная система, учитывались следующие показатели:

- оценка эффективности управления имуществом;
- основная деятельность учреждения;
- состояние и развитие кадровой базы;
- эффективность финансовой деятельности;
- состояние и развитие учебно-материальной базы.

Рассмотрим итоги балансовой комиссии (таблица 2.7)

Таблица 2.7 – Итоги балансовой комиссии

Показатели	Максимальное кол-во баллов	Фактически баллов	% исполнения	Ответственный за оценку
1	2	3	4	5
Оценка эффективности управления имуществом	50	45	90%	
Основная деятельность учреждения	30	21	70%	Попова Н.И.
Состояние и развитие кадровой базы	20	15	75%	Кутыржина Л.В.
Эффективность финансовой	30	23	77%	Усачев А.Н.

деятельности				
Состояние и развитие учебно-материальной базы	20	19	95%	Мусихина Е.В.
Итого баллов	150	123	82%	
Продолжение таблицы 2.7				
1	2	3	4	5
Выполнение решений балансовой комиссии за 2014 год	0			Председатель балансовой комиссии
Оценка (в баллах):	150	123	82%	
Вывод:	Эффективно			

Не смотря на заключение балансовой комиссии об эффективности финансово - экономической деятельности детского сада за 2015 год, можно сделать выводы о необходимости усиления контроля за основной деятельностью учреждения - это прежде всего контроль за выполнением приказов и своевременностью сдачи отчетов в вышестоящие органы; обратить внимание на развитие кадровой базы, как следствие запланировать мероприятия по повышению квалификации работников.

Сегодня заведующий дошкольным образовательным учреждением - это не только должность, но и профессия со всеми присущими профессиональной деятельности структурными компонентами.

Управленческая деятельность заведующего детским садом направлена на решение задачи качественного дошкольного образования, осуществление финансовой исполнительной дисциплины. С этой целью он обеспечивает необходимые условия не только для успешного осуществления воспитательно-образовательного процесса в детском саду в полном соответствии с педагогическими и гигиеническими требованиями, но и осуществление финансово-хозяйственной в соответствии с муниципальным заданием учредителя, действующим законодательством Российской

Федерации; создает в коллективе обстановку деловитости, целенаправленности и слаженности, осуществляет общее руководство.

Содержание работы заведующего вытекает из задач, стоящих перед детским учреждением, и включает следующие разделы: руководство административно-хозяйственной и организационно-педагогической деятельностью; руководство методической и воспитательной работой, а также работой с родителями. Все разделы работы детского сада взаимосвязаны и важны для его нормального функционирования.

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

Определяя основные цели развития дошкольного образовательного учреждения, руководитель организует весь процесс, сверяет полученные результаты с запланированными. Это требует принятия оперативных решений по ситуации, т.е. по конкретным результатам¹⁵.

Благодаря контролю управление приобретает принципиально важный компонент, без которого оно не может существовать, - обратную связь.

Контроль делает управление «зрячим», чувствительным к изменениям.

Рассматривая контроль как вид управленческой деятельности, Т.И. Шамова отмечает, что «контроль позволяет накопить данные о результатах педагогического процесса, зафиксировать наметившиеся отклонения от запланированных задач, выявить наличие передового педагогического опыта»¹⁶.

Иными словами, контроль является основным источником информации для принятия управленческого решения. Контроль предполагает выявление отклонений фактических результатов от намеченных целей.

¹⁵Ткаченко, Т.И. Информационно-аналитическое обеспечение управленческой деятельности [Текст] / Т.И. Ткаченко // Справочник руководителя дошкольного учреждения. – 2008. - № 3. – С. 32

¹⁶Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанов. - 3-е изд., стер. - М.: Издательский центр «Академия», 2006. –С. 202

Дошкольное учреждение получило право самостоятельно контролировать свою деятельность и нести полную ответственность за конечные результаты не только процесса обучения, воспитания, развития детей и подготовки их к школе, но и финансово-хозяйственной деятельности.

В ходе контроля полученные данные анализируются. По результатам анализа и оперативной информации руководитель получает возможность выработать управленческое решение и осуществить регулирование (коррекцию) как объекта, который подвергался контролю, так и самой управленческой деятельности.

В результате комплексного исследования системы управления дошкольным образовательным учреждением было выявлено, что в детском саду существует достаточно профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом, но в 2016 году произошли серьезные изменения в самой структуре управления учреждением, в связи с реорганизацией.

В детском саду практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, регулярное проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

Управленческая деятельность осуществляется заведующим, членами администрации, общественным управлением (родительские комитеты в каждой группе, родительский комитет учреждения), коллективным управлением (общее собрание, совет учреждения, педагогический совет).

В соответствии с Постановлением мэрии городского округа Тольятти от 11.06.2015г. № 1891 п/1 произошла реорганизация муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения детского сада № 120

«Сказочный» в форме присоединения к нему детского сада № 143 «Бусинка» и детского сада № 112 «Цветные огоньки» городского округа Тольятти. В новом дошкольном образовательном учреждении возникла необходимость

создания новой модели управления, вследствие чего сформированы следующие административные службы:

- Служба бухгалтерии. Возглавляет главный бухгалтер, осуществляющий учет движения воспитанников, расчет родительской оплаты по факту посещаемости ими дошкольного образовательного учреждения, контролирует движение нефинансовых активов в программе 1С. И.о. контрактного управляющего регистрирует договоры в АЦК-госзаказ, платежи расчетов с поставщиками, занимается подготовкой документации по запросу котировок, аукционов. Бухгалтер ведет расчет заработной платы, больничных листов сотрудников, составляет текущие отчеты.
- Служба материально-технического обеспечения. Возглавляет заместитель заведующего по АХР, осуществляющий руководство по обеспечению ДОУ необходимыми материалами и оборудованием, хозяйственному обслуживанию, ремонту, благоустройству территории и несущий ответственность за содержание и эксплуатацию зданий и сооружений на территории ОУ.
- Служба делопроизводства. Возглавляет инспектор по кадрам, осуществляющий учет движения работников посредством ведения картотеки личного состава, контроль за процессами приема и увольнения сотрудников. Делопроизводитель вносит данные в базу АСУ РСО, регистрирует корреспонденцию, архивирует документацию, оформляет отчеты и приказы по основной текущей деятельности учреждения.
- Служба по питанию. Возглавляет заведующий производством, организующий и осуществляющий производственный процесс, расчет сбалансированного и полноценного меню, контроль за соблюдением технологии приготовления пищи.
- Методическая служба. Возглавляют заместители заведующего по ВМР по корпусам, осуществляющие планирование, организацию воспитательно-образовательного процесса ДОУ, контроль за его ходом, руководство

деятельностью педагогического коллектива, обеспечение соблюдения норм и правил охраны труда и техники безопасности в ходе воспитательно-образовательного процесса. Произведено обновление всех имеющихся объединений педагогов, внесены изменения в Положения о педагогическом совете, творческих группах, созданными в соответствии с приоритетными направлениями развития объединенного учреждения, принимающего теперь участие в реализации нескольких городских сетевых проектов: «Успех ребенка – дело семейное», «Информатизация системы образования» (проектные линии «Моделирование и конструирование в детском саду», «Оценка качества образования средствами ИКТ»).

Управленческая деятельность делегируется членам администрации, где определено основное содержание управления детским садом через распределение функциональных (должностных) обязанностей между административным аппаратом и педагогическим коллективом (Схема 2.1).



Схема 2.1 - Управление образовательным учреждением

2.3. Анализ применения информационных технологий в учреждении

Существует много прикладных программ, способствующих руководителю управлять любой организацией.

Рассмотрим варианты введения в работу некоторых видов существующих прикладных программ.

Рассмотрим программный продукт «1С:Дошкольное учреждение», который предназначен для автоматизации учета воспитанников и педагогического состава, ведения делопроизводства и документооборота, учета материальных ценностей дошкольного учреждения, то это позволит поддерживать многопользовательскую работу и автоматизировать рабочие места: заведующего, заместителя заведующего по воспитательной и методической работе, заместителя заведующего по административно-хозяйственной работе, бухгалтера, секретаря, делопроизводителя.. Этот продукт состоит из нескольких подсистем:

1. Подсистема «Учет воспитанников»: отражает общую информацию о дошкольном образовательном учреждении (ДОУ), возможно ведение личных дел воспитанников, хранение сведений о родителях (законных представителях), контроль подачи заявок на прием в дошкольное образовательное учреждение, формирование очереди, учет договоров с родителями, приказов на зачисление, перевод и выбытие детей, ведение табеля посещаемости, контроль платы за содержание ребенка в ДОУ, формирование формы 85-К «Сведения о деятельности дошкольного образовательного учреждения». В дошкольном учреждении не используется, но возможность имеется.

2. Подсистема «Кадровый учет» предполагает: работу со штатным расписанием, трудовым договором, сопровождение кадровых движений в

ДОУ (прием на работу; кадровые перемещения внутри организации; увольнение из организации), сопровождение командировок, учет разовых договоров на выполнение работ физическими лицами, ведение личных карточек сотрудников, формирование производственного календаря и графиков работы, табель учета рабочего времени, ведение графика отпусков, учет различных видов стажей, учет сроков аттестаций, курсов повышения квалификации и т.п. В дошкольном учреждении ведется в полном объеме.

3. Подсистема «Учет методических материалов»: учитывает методические материалы в различных разрезах, хранение электронных образов, совместную интерактивную работу воспитателей дошкольного учреждения с методическими материалами, возможен контроль выдачи и возврата методических материалов на руки сотрудникам учреждения. В дошкольном учреждении не используется, но возможность имеется.

4. Подсистема «Общее делопроизводство»: предполагает регистрацию документов организации (входящие, исходящие, внутренние), сопровождение переписки с внешними организациями, физ. лицами, родителями, контроль исполнения поручений руководства и выполнения планов работ, совместная подготовка и согласование проектов документов, сопровождение бумажного документооборота (контроль передачи документов, номенклатура дел), совместная работа с файлами организации, формирует реестры внешней отправки (учет и оформление отправлений исходящих документов). В дошкольном учреждении не используется, но возможность имеется.

5. Подсистема «Учет материальных ценностей» формирует балансовый и забалансовый учет материальных ценностей, учет поступления и распределения материальных ценностей, инвентарный и количественный учет, учет местонахождения материальных ценностей, назначение ответственных за хранение и использование каждой учетной единицы. В дошкольном учреждении ведется в полном объеме.

Система «1С:Предприятие 8.2» реализует работу пользователей через Интернет в режиме веб - клиента с помощью интернет - браузера под управлением операционных систем Windows или Linux, в том числе по мобильным каналам связи (GPRS).

Положительные стороны работы в программе:

- 1) эргономичный интерфейс;
- 2) развитые средства построения аналитической отчетности;
- 3) принципиально новые возможности анализа и поиска информации;
- 4) высокая масштабируемость и производительность;
- 5) современные подходы к интеграции;
- 6) удобство администрирования системы.

Недостатки работы программе:

- 1) затрата времени, на начальном этапе, для занесения информации;
- 2) слишком масштабная для учреждения дошкольного образования (часть программы уже используется «1С:Предприятие 8.2»);
- 3) требует значительных финансовых вложений.¹⁷

Существует еще один программный продукт - это АСУ РСО. Дошкольный модуль АСУ РСО используется в управлении детским садом в данный момент, он позволяет упорядочить и систематизировать учет воспитанников и педагогов дошкольных образовательных учреждений, оперативно и качественно решать задачи, связанные с дошкольным образованием.

Для обеспечения полноты и качества получения информации в целом по городской системе дошкольного образования всем дошкольным образовательным учреждениям приказом Департамента образования городского округа Тольятти вменяется в обязанность заполнение определенного (обязательного) списка полей личных карточек воспитанников и еженедельной актуализации информации в личных

¹⁷Программа 1С:Предприятие 8.2 [Электронный ресурс] // Сайт «Энциклопедия знаний». - Режим доступа: <http://www.pandia.ru/text> (Дата обращения: 30.03.2014)

карточках о воспитанниках и их родителях (законных представителях), а также своевременный учет движения воспитанников в базе данных АСУ РСО, заполнение сведений о договородержателях и нормативе содержания воспитанника в образовательном учреждении (не позднее одного дня с даты издания приказа о зачислении). Формируются следующие виды отчетов: «общие сведения о воспитанниках», «список выбывших воспитанников», «список прибывших воспитанников», «наполняемость групп». К сожалению, в дошкольном модуле АСУ РСО не реализована пока возможность автоматической генерации отчета ФСН 85-К. Однако уже сейчас целый набор встроенных отчетов позволяет автоматизировано формировать сведения для раздела 2 при заполнении ФСН 85-К. Это отчеты «наполняемость групп (с указанием специализации группы)», «подсчет по годам обучения (с учетом пола ребенка)», «количество детей с определенной датой рождения», «информация о детях-инвалидах».

Дошкольный модуль АСУ РСО - эффективный инструмент именно по сбору различных отчетов, которые дошкольные учреждения предоставляют в органы управления образованием различного уровня.

Использование «Е-услуги. Образование», автоматизированной информационной системы (АИС), позволяет реализовать на уровне региона (муниципального образования) следующие государственные и муниципальные услуги в электронном виде в сфере образования:

1. Прием заявлений, постановка на учет и зачисление детей в образовательные организации, реализующие основную образовательную программу дошкольного образования (детские сады).
2. Зачисление в образовательную организацию.
3. Предоставление путевок детям для организации отдыха в дневных и загородных лагерях.
4. Предоставление информации об организации общедоступного и бесплатного дошкольного, начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования, а также дополнительного образования в

общеобразовательных организациях, расположенных на территории субъекта Российской Федерации.

5. Предоставление информации об организации начального, среднего и дополнительного профессионального образования.

Конкретно в дошкольном образовательном учреждении ведется учет воспитанников получивших место в детском саду, отслеживаются этапы от получения места, оформления документов до зачисления в образовательную организацию. Эта информация отслеживается по территории городского округа Тольятти.

В бухгалтерии используется WEB-консолидация, она представляет собой многопользовательское WEB-ориентированное прикладное программное решение, предназначенное для ввода, хранения, передачи вышестоящим пользователям отчетности, проверки свода и консолидации отчетности разных видов, это прикладное решение, предназначенное для автоматизации широкого спектра задач, связанных с планированием деятельности и контролем эффективности компаний различного масштаба, а также подготовкой консолидированной отчетности различного назначения. Автоматизированная система (АС) «WEB-Консолидация» предназначена для организации централизованной системы сбора, консолидации и анализа отчетности в WEB-технологии. Пользователи подключаются к АС через обозреватель Интернет и получают возможность формировать бухгалтерскую, кадровую, статистическую и иную отчетность, в том числе собирать, проверять и консолидировать отчетность нижестоящих. Централизованная система отчетности может быть развернута на любом уровне власти: федеральном, региональном, муниципальном, ведомственном.

Основной целью внедрения WEB-технологий в секторе государственного (муниципального) управления является переход на использование централизованных решений, обеспечивающих соблюдение федеральных (региональных, отраслевых) стандартов бизнес-процессов. При организации централизованной системы отчетности на соответствующем

уровне власти, к АС «WEB-Консолидация» подключены все образовательные учреждения городского округа Тольятти, а также все подотчетные органы государственной власти, органы местного самоуправления, государственные и муниципальные учреждения. Это обеспечивает:

1. Повышение качества собираемой отчетности благодаря применению единых правил (стандартов) формирования и проверки отчетности;
2. Сокращение временных затрат на подготовку, предоставление и проверку отчетности;
3. Повышение качества управления процессом сбора благодаря автоматизации регламентов сбора отчетности, контроля сроков предоставления и ответственных;
4. Простоту обслуживания системы, отсутствие необходимости установки специализированного программного обеспечения на рабочие станции пользователей;
5. Снижение затрат на организацию сбора отчетности за счет уменьшения трудоемкости обслуживания системы, сокращения транспортных, канцелярских и прочих текущих расходов;
6. Накопление, систематизацию и использование отчетных данных для последующих анализа и прогнозирования.

Использование данной АС позволяет использовать отчетности следующих видов:

- Годовая, квартальная и месячная отчетность об исполнении бюджетов;
- Годовая, квартальная отчетность бюджетных и автономных учреждений;
- Планы и отчеты по сетям, штатам и контингентам учреждений;
- Отчетность о расходах и численности работников органов власти;
- Отчетность о расходовании федеральных субвенций и субсидий;
- Отчетность по мониторингу местных бюджетов;
- Реестры расходных обязательств;

- Информация по долговым обязательствам, отраженная в государственных и муниципальных долговых книгах.

В учреждении также используется АС «WEB-Консолидация» поддерживаемых форм отчетности и контрольных соотношений согласно требованиям Минфина России и Федерального казначейства, это своеобразный конструктор форм отчетности, позволяющий расширять перечень поддерживаемых форм отчетности и контрольных соотношений к ним без привлечения разработчиков, при этом происходит управление сбором отчетности, определение регламента предоставления отчетности: форм и сроков отчетности в зависимости от уровня и роли субъекта отчетности, настройка иерархии субъектов отчетности: кто, кому, в какой роли и на каком уровне сдает отчетность. Так же происходит инициирование сбора отчетности путем формирования задачи сбора, могут автоматически определяться перечни отчетов, подлежащих предоставлению, для каждого субъекта отчетности, автоматический расчет сроков предоставления отчетности, доведение бланков отчетов и сроков до подведомственных. также контролируются сроки предоставления отчетности, выделение просроченных отчетов, назначение загрузка/выгрузка отчетности в формате Федерального казначейства, Минфина России, поддерживаемых АС «Бюджет», «УРМ», «Смета», «Бюджет поселения», «Скиф», «1С»; сравнение показателей отчета с аналогичными показателями за прошлый период и другое.

Отличительной особенностью АС является то, что полнофункциональный WEB-клиент с оптимизированным трафиком. АС «WEB-Консолидация» развертывается в ЦОД региона. Все пользователи работают с одним экземпляром системы, подключаясь через обозреватель Интернет, без необходимости установки прикладного ПО на рабочие станции. Все функциональные возможности системы работают в обозревателе Интернет (Mozilla FireFox, Opera, Google Chrome). Сразу после сохранения все ответственные (в рамках своих полномочий) видят

произведенные изменения. Тем самым обеспечиваются непрерывная среда взаимодействия пользователей системы, «бесшовный» сбор отчетности, высокая оперативность и управляемость процесса сбора, уменьшение трудоемкости обслуживания системы. Кроссплатформенность, возможность использования бесплатного системного и клиентского ПО. Единая система ведения НСИ обеспечивает согласованное внесение изменений в централизованные справочники и классификаторы с возможностью расширения на уровне учреждений, ведомств и бюджетов. Применяется особый способ организации хранения данных системы вместе с метаданными (знаниями об этих данных) - управление данными на основе метаданных (формуляров). Данная стратегия интеграции соответствует концепции «Электронного бюджета» и обеспечивает создание единого информационного пространства для всех подсистем информационной системы управления регионом и внешних систем. Технология «погружения» в исходные данные на основе метаданных (metadata based drill-down). Данная технология позволяет пользователю WEB-консолидации передвигаться от итоговых (производных) показателей отчетности к исходным (связанным) на любую «глубину». Что значительно упрощает поиск ошибок. В основе «погружения» лежат метаданные форм отчетности и контрольных соотношений. При этом все соотношения заданы декларативно. Никаких встроенных процедур вычислений, которые делают невозможным расшифровку исходных данных. Бухгалтерская программа в качестве автономного (off-line) клиента. Автономным клиентом системы выступает АС «Смета» - программа для ведения бухгалтерского учета государственных (муниципальных) учреждений и органов власти. При этом АС «Смета» получает метаданные форм отчетности и контрольных соотношений с сервера системы, интерпретирует их и представляет в виде пользовательского интерфейса. WEB-ориентированный OLAP (WOLAP). Анализ данных отчетности в режиме реального времени. Архитектура WOLAP предполагает использование возможностей Web.

Также в бухгалтерии образовательной организации применяется комплексная система «АЦК-Финансы»/ АСУ БП «АЦК-Финансы» предназначена для повышения эффективности процесса исполнения бюджета субъекта РФ или муниципального образования. Одна из основных задач комплексной системы «АЦК-Финансы»/ АСУ БП «АЦК-Финансы» – централизация финансовых процессов региона (муниципального образования), которая достигается сосредоточением абсолютно всей первичной, производной и отчетной финансовой информации в финансовом органе субъекта РФ (муниципального образования). Система является интегрируемым продуктом, что позволяет ей успешно взаимодействовать с программными продуктами других компаний и решать задачи связи ФО, ГРБС (РБС), ПБС с органами Федерального казначейства, а в случае необходимости – с обслуживающим банком и расчетно-кассовым центром (РКЦ).

Эта система охватывает различные сферы муниципального управления:

1. Бюджетный процесс - комплексная система автоматизации процесса планирования «АЦК-Планирование»; комплексная система автоматизации и оптимизации исполнения бюджета и управления бюджетным процессом «АЦК-Финансы» комплексная система автоматизации и оптимизации процесса планирования бюджета «АЦК - Бюджетные услуги» на основе методов бюджетирования, ориентированного на результат.
2. Муниципальные и государственные закупки: комплексная система организации процесса государственных (муниципальных) закупок и электронной торговли «АЦК-Государственный/Муниципальный заказ».
3. Прогноз и мониторинг социально-экономического развития: комплексная система мониторинга показателей эффективности развития региона «АЦК-Мониторинг»; комплексная система сбора и визуализации социально-экономических показателей региона «АЦК-Информационный монитор».

Использование системы АЦК - Госзаказ обусловлено обязательному исполнению федерального закона от 20.07.2012 №122-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» заказчику необходимо передавать в реестр контрактов сведения о принятых им решениях о взыскании с поставщика (исполнителя, подрядчика) неустойки (штрафа, пеней) в связи с неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств, предусмотренных контрактом.

В рамках «Подсистемы взаимодействия с ООС» системы управления государственными (муниципальными) закупками «АЦК-Госзаказ» («АЦК-Муниципальный заказ») реализована возможность выгрузки на ООС сведений о принятых решениях о взыскании с поставщика (исполнителя, подрядчика) неустойки (штрафа, пеней) в связи с неисполнением или ненадлежащим исполнением обязательств, предусмотренных контрактом в составе сведений о контракте (сведений об исполнении контракта). Это, в свою очередь, позволит заказчикам в установленные сроки разместить на ООС необходимую информацию.

Система «АЦК-Госзаказ» («АЦК-Муниципальный заказ») автоматизирует все этапы процесса государственных (муниципальных) закупок и обеспечивает взаимодействие с общероссийским официальным сайтом для размещения информации о размещении заказов (ООС). Решение позволяет централизованно управлять процедурами формирования и размещения заказа, анализа и контроля структуры закупок. Консолидация в единой базе данных информации (прайс-листы, конъюнктура рынка и др.), получаемой в процессе формирования и размещения заказа, обеспечивает возможность оперативного формирования достоверной отчетности и расчета эффективности торгов. «АЦК-Госзаказ» может служить основой для построения единой централизованной информационной системы размещения государственного и муниципального заказа на всей территории субъекта РФ.

В учреждении также используется программа Документы ПУ 6 - это бесплатная программа, разрабатывается Пенсионным фондом России ПФР, предназначена для формирования документов индивидуального (персонифицированного) учета страхователем, в соответствии с инструкцией по заполнению форм документов индивидуального (персонифицированного) учета в системе Государственного пенсионного страхования, утвержденной постановлением Правления ПФ РФ и подготовки их для сдачи в электронном виде в территориальный орган ПФ РФ. Программа выпущена в 2016 году и пришла на смену программе Документы ПУ 5.

Основные функции программы Документы ПУ 6:

- подготовка Индивидуальных сведений о трудовом стаже, заработке (вознаграждении), начисленных и уплаченных страховых взносах застрахованного лица (формы СЗВ-6, СЗВ-6-4, СПВ-2, РСВ-1 ПФР (с 2014 года));
- подготовка расчета по страховым взносам по формам РСВ-1, РСВ-2;
- группировка документов в пачки в соответствии с требованиями «Инструкции по заполнению форм документов лицом индивидуального (персонифицированного) учета в системе государственного пенсионного страхования»;
- вывод сведений на бумажный и магнитный носители для представления в органы ПФР;
- печать различных сопроводительных документов.

Использование программы «Перечень льготных профессий 3.6.5» позволяет подготовить страхователями (работодателями) Перечня рабочих мест, профессий, должностей, занятость на которых дает право застрахованным лицам на досрочное пенсионное обеспечение.

Данное программное обеспечение предполагается к использованию на рабочих местах специалистов кадровых служб, ответственных за ведение персонального учета на предприятии и позволяет выполнять следующие функции:

- выгрузка и загрузка сформированного Перечня в формате файла xml;
- печать Перечня в виде формы установленного образца;
- печать поименного списка в виде формы установленного образца;
- получение статистики с выводом на экран и принтер;
- формирование списка лиц, выходящих на пенсию.

Программа «Формы статотчетности (предприятие)» разработана для предприятий и организаций, представляющих статистическую отчетность. Представление отчетности осуществляется в электронном виде. Программа «Формы статотчетности (предприятие)» использует формы статистической отчетности, утвержденные Федеральной Службой Государственной Статистики Российской Федерации и имеет следующие функциональные возможности: 1) создание и редактирование статистических форм отчетности из предложенного списка; 2) форматный контроль ввода данных (цветовая подсветка неправильно введенных значений); 3) арифметико-логический контроль данных; 4) сохранение отчета в xml-файле; 5) возможность обновления форм статистической отчетности в соответствии с официальным изменением шаблонов форм.

Использование информационных технологий в учреждении позволяет создать информационную, которая включает в себя технические, программные, телекоммуникационные средства, обеспечивающие доступ к информации руководителям, контролирующим органам и общественности, но не позволяет контролировать исполнение приказов, указаний и не сигнализирует исполнителю о сроках подачи отчетов, не дает возможности использовать его для контроля за своевременной сдачей отчетности, исполнения приказов.

Глава 3 Совершенствование организационно-экономического механизма управления дошкольными образовательными учреждениями на основе информационных технологий

3.1 Разработка системы управления на основе информационных технологий

Одним из важнейших условий эффективного управления дошкольным учреждением на сегодняшний момент, считается деятельность направленная на организацию совместной работы всех участников управленческого процесса.

В условиях управления инициативный и творческий коллектив - ценнейший ресурс. Сегодня, в эпоху сильнейшей мировой конкуренции и появления новых технологий, именно командная работа играет ведущую роль в достижении ощутимых организационных результатов, способствует поддержанию конкурентных преимуществ компаний и их эффективности. Очевидно, что существенные информационные, интеллектуальные, эмоциональные перегрузки членов администрации, вызваны повышением роли и усложнением систем управления, требуют не только оптимизации индивидуальной, но, прежде всего, совместной деятельности внутри административной команды.

Задача руководителя состоит в осуществлении информационного обеспечения, анализа, целеполагания, планирования, исполнения, контроля и коррекции.

В этой последовательной цепочке элементов деятельности руководителю важно хорошо знать возможности каждого исполнителя, опираться на их сильные стороны, координировать работу.

Административные команды способны разрешить противоречие между потребностью в эффективном управлении и низкой мотивационной направленностью административного персонала, использовать на практике

силу коллективного творчества, современные компьютерные технологии и новаторские идеи управления.

Согласованность административного персонала, проявляющаяся в форме административных команд, способна выступать как средство повышения качества системы управления, основой для формирования механизма решения стоящих задач по осуществлению корректировки документов, исполнению приказов, распоряжений, указаний, как анализ существующих прикладных программ, позволяющих контролировать качество исполнения приказов, распоряжений, указаний, своевременной и корректной сдачи отчетов и составления отчетной документации.

В целях повышения роли административных команд в становлении эффективного управления, их мотивация должна осуществляться на всех этапах формирования и функционирования. Разработка тренингов, направленных на способность работать в командах, их периодическая переподготовка и повышение квалификации, продвижение по ступеням служебной карьеры; формирование электронных информационных систем и соответствующих баз данных; стимулирование высокопродуктивного личного труда участников команд посредством создания механизма поощрения, контроль за их деятельностью посредством проведения мониторингов качества управления, где самым главным критерием оценки деятельности управленческих команд должны быть результаты управленческих действий¹⁸.

Успех команды зависит от правильного распределения функциональных ролей с учетом индивидуальных особенностей членов команды.

Административная команда, организационные формы которой обеспечивают гибкость управленческого поведения, адаптивность к разным

¹⁸Глемешок В.Р. Управленческая команда как субъект управления будущим: Социологический анализ [Электронный ресурс] Дисс. канд. соц. наук // Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/upravlencheskaya-komanda-kak-subekt-upravleniya-budushchim-sotsiologicheskii-analiz> (Дата обращения: 30.03.2014)

управленческим ситуациям, своевременность, правильность и эффективность принятия управленческих решений, является наиболее оптимальной и результативной формой управленческой деятельности. Команда выступает одновременно как «мозг» и как «мотор» дошкольного учреждения, как важнейший инструмент программно-целевого планирования и стратегического управления.

Одним из наиболее востребованных личных качеств, наряду с профессионализмом, является способность членов административной команды действовать вместе. Ключевым фактором эффективной работы команды является способность каждого ее члена «работать на результат».

Одно из важнейших условий эффективности команды – форма управления в команде. Ее необходимо оговаривать с каждым членом команды до начала работы. От формы управления зависит уровень рабочей дисциплины команды.

Эффективность управления административной команды предполагает соблюдение следующих параметров: установления единства видения цели; оказание содействия проведению изменений, соответствующих восприятию цели; культивирование ответственности членов команды за свои действия; делегирование полномочий по проведению заданий; предоставленные команде свободы действия и обеспечение в рамках определенных полномочий¹⁹.

Управление административной командой будет эффективным лишь в том случае, если будут соблюдаться все правила и принципы успешного управления командами, распространяется на каждого отдельного ее члена и сопровождается вложением средств в их развитие.

Чтобы добиться успеха в совместной деятельности надо убедиться, что работа в команде удовлетворяет всех ее членов. Если удовлетворенность от

¹⁹Глемешок В.Р. Управленческая команда как субъект управления будущим: Социологический анализ [Электронный ресурс] Дисс. канд. соц. наук // Режим доступа: <http://www.dissercat.com/content/upravlencheskaya-komanda-kak-subekt-upravleniya-budushchim-sotsiologicheskii-analiz> (Дата обращения: 30.03.2014)

совместной деятельности отсутствует, то в перспективе трудно рассчитывать на длительную продуктивную работу команды.

Принципы управления должны получить правовое оформление, закрепленное в системе нормативных документов, положений, соглашений, договорных обязательств, законодательных актов и т.д. Однако при этом характер и формы закрепления принципов управления должны иметь достаточно гибкий характер, чтобы избежать излишней жесткости процедур и формулировок. Это очень важно, поскольку изменение конкретно-исторических условий приводит к изменению действия социально-экономических законов, соответственно, содержания самих принципов управления.

Процесс управления должен быть целенаправленным, то есть всегда быть ориентированным на решение конкретных проблем, которые стоят в данный момент перед дошкольной организацией. Любой управленческий процесс должен основываться на принципе последовательности.

Для того, чтобы управленческий процесс протекал нормально, необходимо соблюдение такого важного принципа как обеспечение единства прав и ответственности в каждом его звене. Избыток прав по сравнению с ответственностью приводит на практике к управленческому развалу, а недостаток парализует деловую активность и инициативу работников. Здесь важным фактором считается состязательность участников управления на основе личной заинтересованности в успехе, поддерживаемой с помощью разнообразных мотиваторов, таких как материальное поощрение, самореализация, получение новых знаний и навыков. В современных условиях управленческий процесс не может быть по-настоящему результативным без соблюдения такого принципа, как максимально широкое вовлечение исполнителей в процессе подготовки решений, поскольку решения, в которые вложен собственный труд и идеи, будут реализоваться с большей активностью и заинтересованностью.

Чтобы качественно обеспечить внедрение всех нововведений, необходимо разработать локальные акты с учетом взаимодействия различных служб, продумать материальное и моральное стимулирование за участие в разработках локальных актов, циклограмм, матриц, за внедрение нововведений, продумать алгоритмы действия каждой службы на различных этапах деятельности.

Система управления учреждением состоит из следующих компонентов:

1) реализация управленческих условий: организационных, кадровых, научно-методических, материально-технических, финансовых, мотивационных, нормативно-правовых и информационных;

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

3) осуществление механизма управления через основные управленческие функции.

На начальном этапе автор собрал административную команду, в которую входят заместитель заведующего по воспитательной и методической работе, заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер, секретарь, делопроизводитель, пригласил педагога-психолога и, провел ряд тренингов, направленных на формирование способности работать в командах.

С помощью психолога были выявлены личные особенности каждого члена команды, их личностные скрытые или явные устремления, разработан индивидуальный подход к каждому. Выявлено, кому из них необходима периодическая переподготовка и повышение квалификации, продвижение по ступеням служебной карьеры, общественное признание результатов работы, материальное стимулирование. Распределены функциональные роли с учетом индивидуальных особенностей членов команды. Обговорены формы управления в команде с каждым членом команды до начала работы.

Автор разработал ряд критериев стимулирования труда членов административной команды, способствующих развитию их желания участвовать в разработке проекта, своевременно исполнять приказы, распоряжения, указания, своевременно и корректно сдавать отчетность. К нематериальному стимулированию относятся: повышение квалификации и профессиональное обучение членов административной команды, также возможность развития служебного роста, наставничество. Материальное стимулирование представляет собой выплаты стимулирующего характера к заработной плате, основные критерии для премирования представлены в таблице 3.1.

Таблица 3.1 - Основные критерии оценки результативности деятельности административной команды

№ п/п	Наименование должности	Основания для премирования	Основание для отмены стимулирующих выплат
1	2	3	4
1	Главный бухгалтер	участие в разработке и внедрении компьютерных технологий; своевременная и корректная сдача отчетности; взаимодействие со всеми службами управления	несвоевременная или некорректная сдача отчетности
2	Заместитель заведующего по воспитательной и методической работе	участие в разработке и внедрении компьютерных технологий; своевременная и корректная сдача отчетности; взаимодействие со всеми службами управления	несвоевременная или некорректная сдача отчетности жалобы сотрудников на несвоевременные или некорректные поданные сведения;
3	Заместитель заведующего по административной работе	Участие в разработке и внедрении компьютерных технологий; своевременная и корректная сдача отчетности;	несвоевременная или некорректная сдача отчетности; жалобы

	хозяйственной работе	взаимодействие со всеми службами управления	сотрудников на несвоевременные или некорректные поданные сведения
4	Делопроизводитель	участие в разработке и внедрении компьютерных технологий; своевременная и корректная сдача отчетности; взаимодействие со всеми службами управления	несвоевременная или некорректная сдача отчетности; жалобы сотрудников на несвоевременные или некорректные поданные сведения
5	Секретарь	участие в разработке и внедрении компьютерных технологий; своевременная и корректная сдача отчетности; взаимодействие со всеми службами управления	несвоевременная или некорректная сдача отчетности; жалобы сотрудников на несвоевременные или некорректные поданные сведения;

Члены административной команды в результате анализа проблем, совместно выявленных с автором, пришли к решению провести корректировку документов, обеспечивающих согласованность действий различных служб; разработали схемы взаимосвязи по должностям (схема 3.1). Это позволит работать не каждому за себя, а вместе, плечом к плечу отстаивая интересы учреждения. Система взаимосвязи по должностям предполагает поэтапное или совместное выполнение приказов, распоряжений, указов, подготовки сведений к сдаче отчетности. Предполагает также откорректировать планы контроля каждого подразделения, сделать его на некоторых этапах совместным, что подразумевает и совместную ответственность за принятие управленческих решений, составление аналитической справки по результатам.

Несвоевременные или некорректно поданные сведения кого-либо из членов административной команды лишают возможности получить дополнительные стимулирующие выплаты другим ее членам.

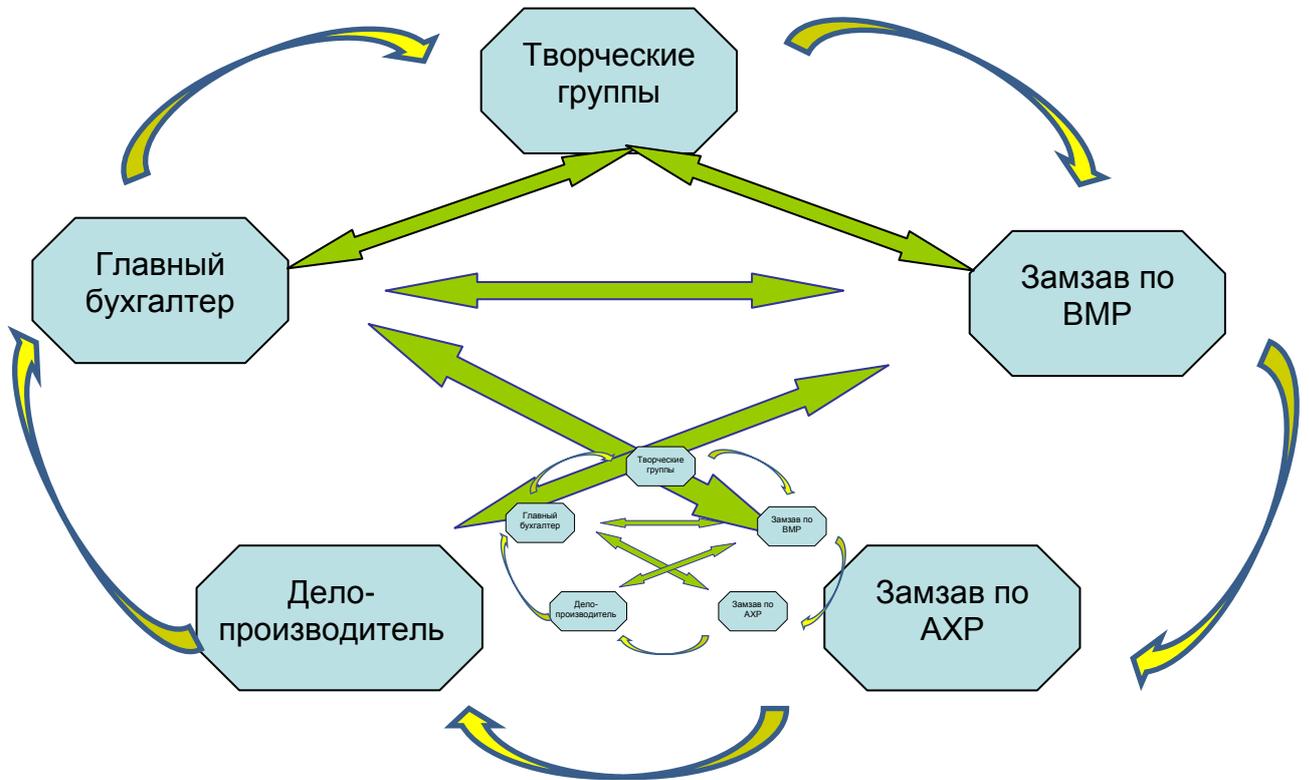


Схема 3.1. - Взаимодействия административной команды

Административная команда, продолжив работу над проектом, пришла к выводу, что без информационного, наглядного сопровождения за исполнением приказов, распоряжений, указаний, а также сдачи отчетности невозможно добиться качественного исполнения и приказов и отчетов. Для дальнейшей разработки проекта пришли к решению необходимости создания матриц контроля за исполнение приказов, распоряжений, указаний, выполнений приказов, сдачи отчетов и отчетной документации.

3.2. Разработка методики управления учреждением на основе информационных технологий

Проектная разработка представляет собой техническое задание для программного обеспечения контроля за исполнением приказов, распоряжений, сдачи отчетности, автоматического формирования документов по шаблонам, подготовки печатных форм документов, поддержки версионности документов, быстрого поиска документов в системе, создание электронного хранилища документов. Авторами программного обеспечения будут IT-специалист и члены административной команды.

Средствами системы можно организовать коллективную работу с документами при гибком разграничении прав доступа, электронное визирование, а также учет взаимосвязей между членами административной команды и документами.

Пользователем разработанного программного обеспечения будут являться заведующий учреждением, заместитель заведующего по воспитательной и методической работе, заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе, главный бухгалтер, секретарь, делопроизводитель (Схема 3.2).

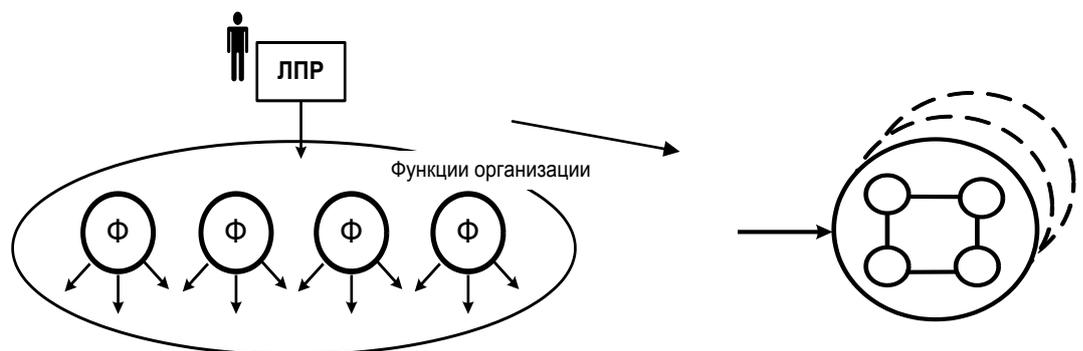


Схема 3.2 - Пользователи продукта

У каждого пользователя будет свой запароленный вход в общую систему. В этой системе будет несколько разделов. Один из разделов - это контроль за выполнением приказов, распоряжений, указаний. Секретарь вывешивает приказ в систему. Система отслеживает даты исполнения приказов, распоряжений, указаний, сигнализирует исполнителю о сроках исполнения. Исполнитель выполняя приказ, распоряжение, указание вывешивает отчет, руководитель в системе проверяет и выставляет отметку правильно или нет выполнен приказ. В конце месяца система по каждому исполнителю выдает резюме о сроках и качестве исполнения приказов, распоряжений, указаний.

Еще один раздел - это отчетность, которую учреждению необходимо сдавать в вышестоящие органы контроля. В систему изначально уже занесены данные по ежегодным, ежемесячным отчетам. Секретарь вносит текущие отчеты по приказам или запросам контролирующих органов. Система также сигнализирует исполнителю о необходимости заполнения отчета, дает ссылку на приказ или распоряжение, указывает адрес, если отчет отправляется электронно. Для достоверности сведений, содержащихся в отчетах, необходима в системе отметка не только исполнителя, назначенного приказом, но и тех кого это касается опосредованно: т.е. по педагогам – главный бухгалтер, делопроизводитель и заместитель заведующего по воспитательной и методической работе, для уточнения сведений по детям-инвалидам - делопроизводитель, заместитель заведующего по воспитательной и методической работе, по охране труда и противопожарной безопасности и прочее – главный бухгалтер, заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе. Корректно сданные отчеты отмечаются руководителем в системе.

В конце отчетного периода, например месяца, система каждому исполнителю выдает резюме о сроках и качестве заполнения и сдачи отчетности. Руководитель, заходя в систему, видит сроки и отчеты

исполнения приказов, распоряжений, указаний, отчетности и ответственного, кому и когда отправлен отчет.

Еще один раздел - это банк данных по отчетам, в котором хранятся все формы отчетности, все сданные отчеты, все приказы.

Использовать данный продукт смогут любые образовательные учреждения, а также те, в которых несколько корпусов, территориально удаленных друг от друга. Имея несколько разрозненно стоящих учреждений, необходимо собирать информацию от разных источников и разработанная программа позволит сделать это быстро и достоверно.

Создание локальной сети, в которой хранится и используется информация для ссылок на контроль исполнения приказов, распоряжений, указаний и отчеты, в которую может войти как руководитель, так и ответственные службы, поможет руководителю видеть реальную картину исполнительской дисциплины, своевременно и точно реагировать на запросы различных организаций, своевременно и корректно сдавать отчеты в департамент образования.

Руководитель, заходя в систему, видит картину (Рис. 3.1):

- таблицы, формы с датой отчета ссылкой на приказ, формой для заполнения, отметкой о формировании и отправки отчета для разных служб;
- даты контрольных мероприятий с отметкой о выполнении, качестве исполнения, рекомендациями;
- приказы, распоряжения, указания ответы, отметки об исполнении, ссылки на мероприятия.

Руководитель будет также видеть, как подчиненные исполняют приказы, распоряжения, указания, отчеты.

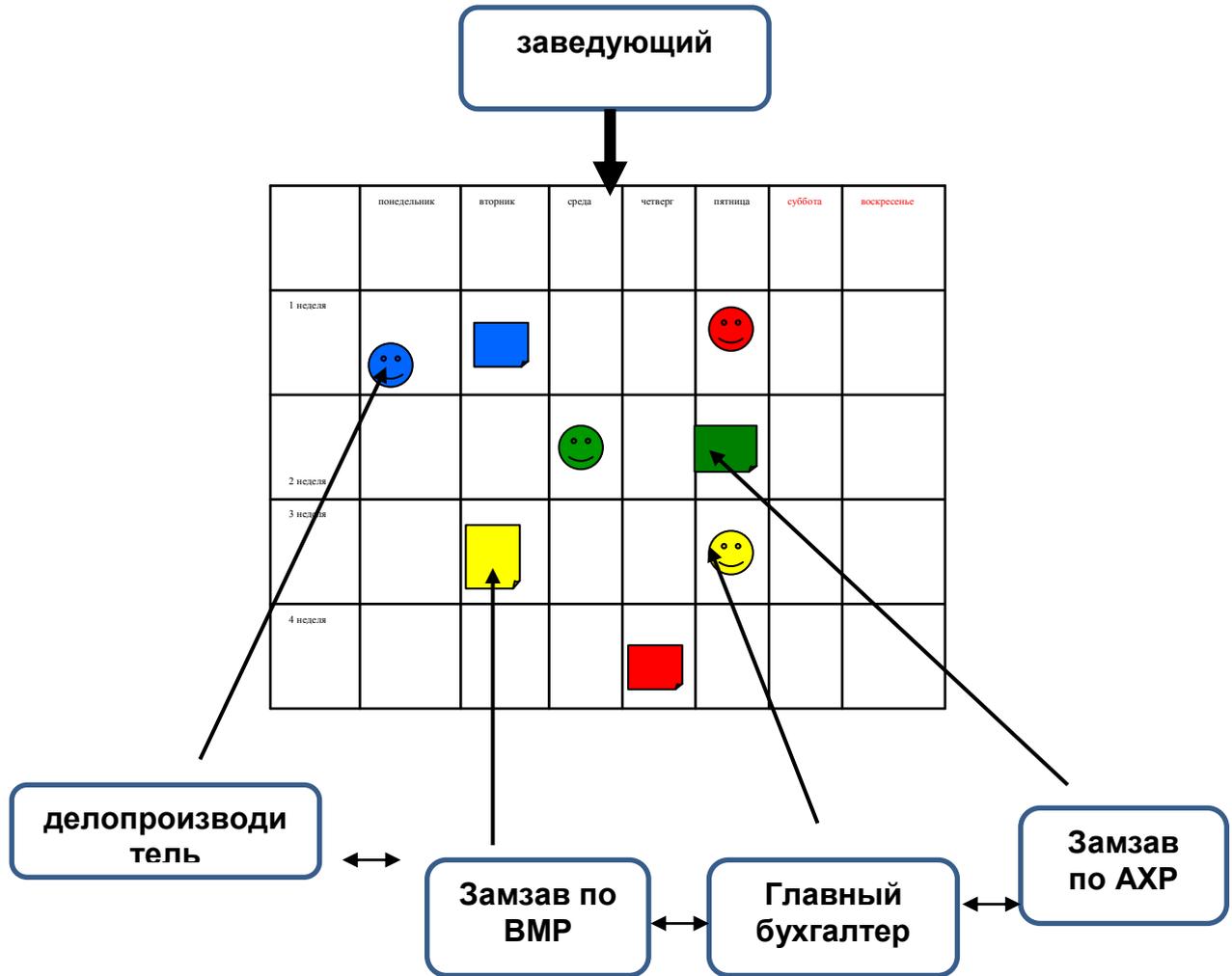


Рисунок 3.1 - Вариант для контроля за точной сдачей отчетности

Автор административной команде, в состав которой входят главный бухгалтер, заместитель заведующего по воспитательной и методической работе, заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе, секретарь и делопроизводитель, обозначил проблему, касающуюся необходимости разработки матрицы контроля за исполнением приказов, распоряжений, указаний, матрицы системы отчетности (Схема 3.3).

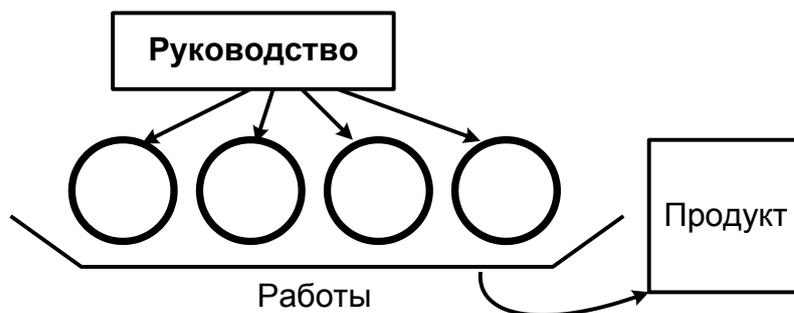


Схема 3.3 - Работы административной команды

Автор совместно с административной командой разработали технологическую карту выполнения проекта по созданию административной команды, матрицы отчетов и исполнения приказов, написания технического задания для привлекаемого программиста (Схема 3.4) и технологическую карту внедрения готовой программы (Схема 3.5).

Технологические карты необходимы для наглядности планирования работ административной команды.

Технологические карты выполнения проекта разбиты на несколько этапов, в которых обозначены кратко цели и результаты работы административной команды, краткое содержание, а также сроки выполнения работ и ответственные. На первом этапе создается административная команда, перед ней ставится цель и переводится из общей цели в личную для каждого, разрабатываются критерии стимулирования членов административной команды. На втором этапе административная команда анализируются существующие проблемы, на третьем этапе корректируется согласованность действий команды, проводится корректировка документов. На четвертом этапе разрабатываются матрицы исполнения приказов, распоряжений и матрицы сдачи отчетности. На следующем этапе производится анализ существующих прикладных программ. На пятом этапе производится написание технического задания для программиста.

Технологическая карта внедрения готовой программы наглядно показывает этапы работы административной команды с новой программой.

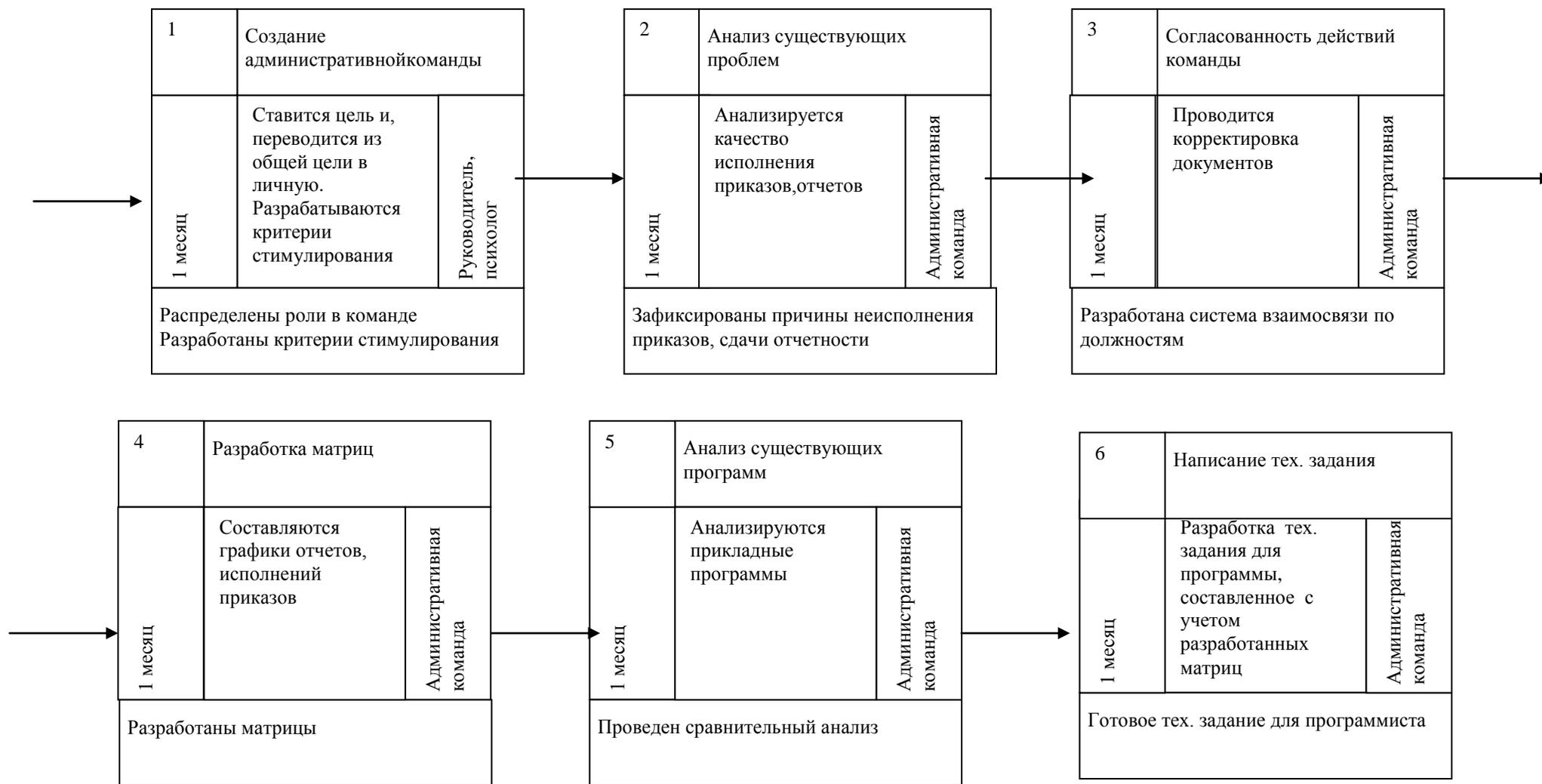


Схема 3.4 - Технологическая карта выполнения проекта

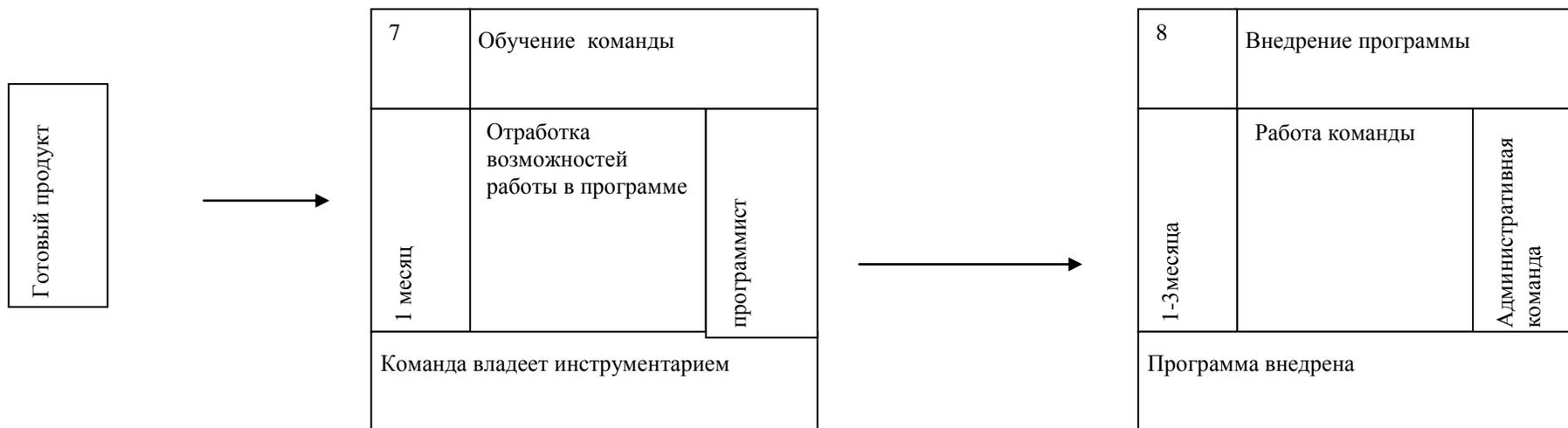


Схема 3.5. - Технологическая карта внедрения готовой программы

Таблица 3.2. - Основные отчеты за январь месяц

	Заместитель заведующего по ВМР	Заместитель заведующего по АХР	Главный бухгалтер	Делопроизводитель
Январь	«Уровень заболеваемости»; «Создание безопасных условий для воспитанников»; «Мониторинг молодых специалистов»; «Вакансии»; «Мониторинг платных образовательных услуг»; «О фактах жестокого обращения с детьми»	«Создание безопасных условий для воспитанников»; «Вакансии»; «Мониторинг пользования муниципальным имуществом»; «Мониторинг пользования земельными участками»	«Мониторинг молодых специалистов, получателей денежной поддержки»; «Мониторинг пользования муниципальным имуществом»; «Мониторинг пользования земельными участками»; «Финансово-экономическая деятельность учреждения»	«Выполнение натуральных норм питания» - совместно с завпроизводством»; «Вакансии»

Основные отчеты за год представлены в приложении 1. Каждый ответственный за отчет сверяет данные с данными других членов административной команды или берет у них сведения в зависимости от необходимости, что позволит достоверно и качественно составлять отчеты. Например, главный бухгалтер сверяет данные для отчета «Мониторинг молодых специалистов, получателей денежной поддержки» с заместителем заведующего по ВМР и делопроизводителем, для отчета «Мониторинг пользования муниципальным имуществом» и «Мониторинг пользования земельными участками» с заместителем заведующего по АХР, для отчета «Финансово-экономической деятельности учреждения» со всеми.

Матрицы подготовки отчетов представлены в таблице 3.2.

Таблица 3.2. - Матрицы подготовки отчетов

№ п/п	Дата	Тема отчета и кому отправить	Срок исполнения	Ответственный исполнитель и связи по должности	Отметка об исполнении	Форма отчета	Оценка исполнения
1	2	3	4	5	6	7	8

Матрицы исполнения приказов, распоряжений представлены в таблице 3.4.

Таблица 3.4. - Матрицы исполнения приказов, распоряжений

№ п/п	Дата	Тема приказа	Ответственный исполнитель	Срок исполнения	Связи по должности	Отметка о выполнении	Аналитические материалы и оценка исполнения
1	2	3	4	5	6	7	8

Сводный контроль на год представлен в приложении 2. Каждый член административной команды знает дату, тему контроля, а также дату предоставления аналитических материалов по результатам контроля.

3.3. Оценка эффективности предлагаемых мероприятий

Для эффективного исполнения приказов, распоряжений, указаний необходима прикладная компьютерная программа, которая поможет наглядно фиксировать результаты управления.

С этой целью административная команда проанализировала стоимость наиболее подходящих к дошкольному образовательному учреждению программного обеспечения (Таблица 3.5).

Изучив стоимость представленного программного обеспечения, автор ВКР, совместно с административной командой, пришел к выводу о необходимости собственной программной разработки. Представленные программы обладают широким спектром действий, но не подходят для внедрения в учреждении из-за своей высокой стоимости и некоторых ненужных для работы в дошкольном учреждении возможностей.

Таблица 3.5 - Стоимость анализируемых программ

	1С:Дошкольное учреждение, руб	BPMonline CRM.	Универсальная программа учёта 1.9.0.45	Naumen DMS	ERP
Стоимость программного обеспечения	8000	30000	-	8000	От 100000 р
Минимальное количество лицензий	5			5	
Скрытые платежи			10-15 долларов в год		
Платежи	Сервер-40000, обучение-5000	Сервер-40000, обучение - 5000	Обучение-5000	Обучение-5000	Обучение 5000
Итого	85000	75000	5000 рублей 15 долларов	45000	от 100000

Автор с административной командой разработали техническое задание приглашенному программисту. В техническом задании указали цели и задачи, которые программист решит, реализуя данное техническое задание. Кратко описали представления о возможностях программы и ее пользователях. Административная команда приложили все рисунки, схемы, матрицы контроля за выполнением приказов, распоряжений и матрицы подготовки отчетов, основные отчетные формы заполнения отчетов для использования их в программной разработке. Также административная команда разработала требования к результату работы программиста, указав это в техническом задании:

- гибкость системы и возможность внесения изменений в программу;
- автоматический сбор данных об ошибках;
- простота запуска и настройки программы заказчиком.

Программист на основании технического задания и критериев ее разработки программы пишет программное обеспечение.

Стоимость услуг программиста составляет 40000 рублей. В эту стоимость включено непосредственно само программное обеспечение и сопровождение его в течение двух-трех месяцев, обучение членов административной команды и автора ВКР, доработка в случае необходимости. Для оплаты услуг программиста учреждению необходимо выполнить ряд шагов, а именно, внести изменение в план финансово-хозяйственной деятельности учреждения, изменения в график платежей, подготовить техническое задание для программиста, провести анализ из трех предложений программистов, разработать наш программный продукт, рассчитать обоснование стоимости контракта. Оплата услуг программиста будет производиться за счет дохода от платных услуг. Добавятся также затраты на стимулирующие выплаты членам административной команды, которые осуществляются из средств стимулирующего фонда оплаты труда.

Следующий шаг, который необходимо сделать для внедрения программной разработки это отработка возможностей программного обеспечения всеми членами административной команды. Для этого потребуется обучить команду пользованию программным продуктом. После выработки навыков использования программы можно будет говорить об успешном внедрении программы.

Здесь акцент необходимо будет сделать именно на том, что работа над общим проектом позволила автору ВКР создать административную команду, способную решать общие задачи, анализировать проблемы в деятельности каждого члена административной команды и разрабатывать пути их решения.

После внедрения и использования программного продукта примерно в течение года, можно будет его презентировать другим образовательным учреждениям городского округа Тольятти, повышая тем самым значимость административной команды в учреждении и повышая имидж своего образовательного учреждения.

Заключение

В результате комплексного исследования системы управления дошкольным образовательным учреждением было выявлено, что в детском саду существует достаточно профессиональная, компетентная система административного и оперативного управления коллективом.

В учреждении практикуется: материальная и моральная поддержка инициативы работников, регулярное проведение консультаций, детальное обсуждение порядка работы, разработка и внедрение правил и инструкций.

Управленческая деятельность осуществляется администрацией (заведующий, члены администрации), общественным управлением (родительские комитеты в каждой группе, родительский комитет учреждения), коллективным управлением (общее собрание, совет учреждения, педагогический совет).

Управленческие функции регулирования и контроля проходят через разные виды, формы и методы контроля по основным направлениям жизнедеятельности учреждения для решения его уставных целей и задач. Анализ системы управления позволил выделить проблемы в управлении учреждением. Выявленные недостатки в управлении учреждением состоят из недостаточного взаимодействия и согласованности между собой членов администрации и делопроизводителя. Автор разработал систему управления на основе информационных технологий. Для улучшения взаимодействия и согласованности между собой членов коллектива автор объединил их в административную команду.

В современных условиях создание административной команды является необходимым условием эффективного управления детским садом. Разработка методики управления дошкольным образовательным учреждением на основе информационных технологий привела к подготовке технического задания на разработку программного продукта для быстрой и качественной работы самой административной команды. Продуктивность зависит от целей команды, от способности команды быстро изменяться под

воздействием внешней среды. За время совместной работы административная команды сплотилась, члены команды учились взаимодействовать друг с другом, работать совместно над решением стоявших перед ними задачами, обучались друг у друга, и, в конечном счете развивались и самореализовывались.

Административная команда, понимая задачи дошкольной организации, работала в направлении их реализации. Достижение целей организации требует определенной производственной и управленческой деятельности сотрудников организации, т. е. совокупности поступков, активного поведения. Если деятельность полностью или частично приводит к достижению поставленных целей, с управленческой точки зрения она считается эффективной. Степень эффективности определяется тем, насколько удалось достичь указанных целей.

Именно работа в команде на общий результат позволила команде работать вместе над общей целью, договариваться между собой. Совместная интеллектуальная работа, схемы взаимодействия позволили административной команде разработать матрицы контроля за выполнением приказов, распоряжений, указаний, матрицы отчетов, разработать техническое задание для IT-специалиста. В техническом задании отражены все критерии разработки программного обеспечения, описаны возможности программного обеспечения и его пользователи.

Использование программного обеспечения самой административной командой позволит ей качественно и в срок выполнять приказы, распоряжения руководителя, сдавать отчетность.

Таким образом, автор создал единую административную команду, нацеленную на конечный результат, высокую результативность, которая помогает автору эффективно управлять детским садом «Сказочный».

Библиографический список

1. Бандурка А.М., Бочарова С.П., Землянская Е.В. Психология управления [Текст] / А.М. Бандурка, С.П. Бочарова, Е.В. Землянская. – Харьков: ООО Фортуна – пресс, 1998. – 464 с.
2. Бриллиантова, Н.А. Организация электронного документооборота кадровых служб (бюджетных учреждений) [Текст] / Н.А. Бриллиантова // Отдел кадров государственного (муниципального) учреждения. - 2012. - № 1. - С. 33-43.
3. Дудников, В.В. Маркетинг для руководителей образования [Текст]: пособие для руководителей образовательных организаций / В.В. Дудников. - Самара: издательство СИПКРО, 2004. – 105 с.
4. Дудников, В.В. Введение в менеджмент [Текст]: учебное пособие для учащихся общеобразовательных школ, колледжей, шлицев, гимназий, средних специальных и профессионально-технических училищ / В.В. Дудников, А.А. Подмазенко. - Самара: издательство СИПКРО, 1993. – 80 с.
5. Евстратова, Е. Каким должен быть современный руководитель [Текст] / Е.Евстратова // Дошкольное воспитание. - 1999. - № 9. - С.60-62.
6. Журавлев, А.Л. Совместная деятельность как объект социально-психологического исследования [Текст] // Совместная деятельность: методология, теория, практика. /Отв. ред. А.Л. Журавлев, П.Н. Шихирев, Е.В. Шорохова. - М.: Наука, 1988. - С. 19-36.
7. Канаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление [Текст] / Ю.А. Канаржевский.- М.: Издательство, 2000. - 42 с.
8. Мошков, С. Правила внутренних коммуникаций [Текст] / С. Мошков // Директор по персоналу. – 2013. Ч. 3. - С. 16.-21.
9. Оценка бизнеса[Текст]: Учебник / Под ред. Грязновой А.Г., Федотовой М.А. - 2-е издание, перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2008. - 736 с.

10. Педагогика [Текст]: учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений/ В.А. Сластенин, И. Ф, Исаев, А.И. Мищенко, Е.Н. Шиянов. - М.: Школа-пресс, 2000. – 512 с.
11. Поздняк, Л.В. Теоретические основы управления современным дошкольным учреждением [Текст] / Л.В. Поздняк // Управление дошкольным образовательным учреждением. - 2006. - №3. - С. 23-36.
12. Поташник, М., Моисеев А. Управление современной школой [Текст] // Директор школы. - 1997. - №6. – С. 34 – 40.
13. Практикум по психологии менеджмента и профессиональной деятельности [Текст]: учебное пособие / Под ред. Г.С. Никифорова, М.А. Дмитриевой, В.М. Снеткова. СПб.: Речь 2003. – 448 с.
14. Психология менеджмента [Текст]: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. - 2-е изд., доп. и перераб. - СПб.: Питер, 2004. - 639 с.
15. Пригожин, А.И. Методы развития организаций. Методы развития организаций [Текст]/ А.И. Пригожин. - М.: МЦФЭР, 2003. – 865с.
16. Пугачев, В.П. Руководство персоналом организации [Текст]/ В.П.Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2000. - 279 с.
17. Пугачев, В.П. Тесты, деловые игры, тренинги в управлении персоналом [Текст]: учебн. для студ. вузов /В.П.Пугачев. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 285с.
18. Радугин, А.А. Введение в менеджмент. Социальные организации и управление [Текст]: учебное пособие/ А.А. Радугин, К.А. Радугин. – Воронеж: Высшая школапредпринимателей, 1995. – 113 с.
19. Руководство педагогическим коллективом: модели и методы [Текст] / Под. ред. Лазарева В.С. – М: Цент социальных и педагогический исследований, 1995.- 157с.
20. Свеницкий, А.Л. Социальная психология управления [Текст]/ А.Л. Свеницкий. - Л.: ЛГОЛУ им. Жданова, 1986. – 176 с.
21. Секреты умелого руководителя [Текст]/ Составитель И.В. Липсиц. – М: Экономика, 1991. – 320 с.

22. Скопылатов, И.А. Управление персоналом [Текст]: учебное пособие для студентов вузов/ И.А. Скопылатов О.Ю. Уфремов. – СПб.: издательство Смольного университета, 2000. – 399 с.
23. Справочник по дошкольному образованию [Текст]: сборник / сост. Е.С. Комарова, Г.Н. Панкратова. – М.: Издательство Скрипторий, 2009. - 688 с.
24. Симонов, В.П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в области управления образовательным процессом [Текст]: учебное пособие /В.П.Симонов. - М.: Роспедагентство, 1997.- 264 с.
25. Тутушкина, М.К. Практическая психология для менеджеров [Текст]/ М.К. Тутушкина. – М.: ИД «Филин», 1996. – 368с.
26. Фишман, Л.И. Логика управления школой [Текст]: пособие по курсу «Теоретические основы управления образовательными системами» / Л.И. Фишман. - Самара: издательство СИПКРО, 1999. – 116 с.
27. Хорошев, Г.И. Управление персоналом. Конспект лекций [Текст]: учебное пособие / Г.И. Хорошев, Н.Т. Савруков. - СПб.: Политехника, 2000. – 125 с.
28. Шамова, Т.И. Управление образовательными системами [Текст] : учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Т.И. Шамова, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанов. - 3-е изд., стер. - М.: Издательский центр "Академия", 2006. - 384 с.
29. Лучший бесплатный Софт [Электронный ресурс] // Сайт «Bestfree.ru». – Режим доступа: <http://www.bestfree.ru/soft/office/crm.php>(Дата обращения: 30.03.2014).