**Опыт управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением в условиях модернизации образования в РФ.**

Много лет функционируют на селе малокомплектные детские сады. Специфика воспитательно-образовательной работы в малокомплектных детских садах коренным образом отличается от работы в обычных многогрупповых детских садах. Наполняемость одногрупповых детских садов представлена большим возрастным диапазоном-от1,5 до7 лет.

Организация педагогического процесса в разновозрастной группе имеет свои особенности и сложности, требует от педагога знания программ всех возрастных групп, умения сопоставлять программные требования с возрастными и индивидуальными особенностями детей, способность правильно распределять внимание, понимать и видеть каждого ребенка и всю группу в целом, обеспечивать развитие детей в соответствии с их возможностями.

В целях рационального построения педагогического процесса, надо определить состав каждой подгруппы в начале учебного года. Составляются списки детей по возрастам на начало учебного года. На основании комплектования этих двух основных подгрупп разрабатывается воспитателем и заведующей перспективный образовательный план и сетка образовательной деятельности по подгруппам.

Самую существенную часть быта детей в ДОУ составляет режим дня. Режим дня –это четкий распорядок жизни в течении суток, предусматривающий чередование бодрствования и сна, а также рациональную организацию различных видов деятельности. Режимные моменты с младшими детьми начинаются на 5-10 минут раньше. Подъем детей происходит постепенный. Важно всегда соблюдать правило- режимные моменты начинать с младшими детьми. Все это создает условия для того, чтобы дети разного возраста, живя в одной группе, в естественной последовательности постепенно переходили от одного вида деятельности к другому.

В малокомплектном детском саду для выполнения воспитательно- образовательной работы нужна полная согласованность в работе воспитателя( он один), младшего воспитателя(он один) и заведующей

         В связи с внедрением Федеральных государственных стандартов повысились требования к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образование и условиям ее реализации. Поэтому эффективность работы дошкольных образовательных учреждений во многом зависит от управленческой деятельности, обеспечивающей реальную экономическую самостоятельность ДОУ, их конкурентоспособность и положение на рынке образовательных услуг.

         Управление малокомплектным дошкольным образовательным учреждением имеет свою специфику и требует особого внимания, т.к. в Российской Федерации более двадцати тысяч малокомплектных детских садов, в которых получают дошкольное образование 20% детей дошкольного возраста.

         Исследования последнего десятилетия (А.В. Антонова, Т.С. Комарова, С.В.Веракса и другие) говорят о перспективах модернизации системы дошкольного образования в РФ и направлены на переосмысление процессуально-результативной, структурной и ценностной сторон развития дошкольного образования.

         Анализируя теоретические исследования, можно сделать предположение, что в настоящее время недостаточно изучена проблема управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением.

         Основными проблемами управления малокомплектным дошкольным образовательным учреждением являются следующие:

         - многофункциональность руководителя сельского детского сада (это и эксперт, и стратег, и исполнитель в реализации плана деятельности малокомплектного детского сада);

         - недостаточные материально-технические условия дошкольных образовательных учреждений для реализации федеральных государственных требований;

         - значительные финансовые затраты на содержание воспитанника;

         - недостаток внимания к проблеме совершенствования системы образования в сельской местности.

         В настоящее время создана модель финансирования реализации основной общеобразовательной программы дошкольного образования, в которой федеральный, региональный и муниципальный бюджеты существуют не обособленно, а являются составными частями друг друга, поэтому в Бюджетном кодексе РФ закреплен следующий правовой механизм: в случае недостаточности собственных доходов в муниципальном образовании органы государственной власти РФ и субъектов РФ осуществляют бюджетное регулирование.

         Исследуя источники финансирования дошкольного образовательного учреждения, можно установить, что основным источником финансирования является местный бюджет.

         Финансовые средства из бюджета субъекта Российской Федерации выделяются муниципальному образованию на организацию общедоступного дошкольного образования в виде субвенций местным бюджетам в части финансирования расходов на оплату труда работников дошкольного образовательного учреждения; в виде субвенций расходов на учебники, учебные пособия, хозяйственные нужды; в виде дотаций местным бюджетам, если местному не хватает денежных средств.

         Таким образом, введение подушевого финансирования дошкольного образовательного учреждения положительно сказывается на деятельности учреждения, если в ДОУ большое количество воспитанников. Однако для малокомплектного детского сада такой принцип неприемлем, ввиду небольшого количества воспитанников (до 20 человек) такая система финансирования отрицательно влияет на деятельность ДОУ, поэтому в муниципальных образованиях, где имеются малокомплектные детские сады, разработан особый порядок финансирования сельских детских садов.

                  Помимо сложностей с финансированием малокомплектных дошкольных образовательных учреждений, необходимо отметить еще одну проблему, которая прослеживается в работах И.А. Елисеева, Т.И. Пуденко, И.П. Марченко, которые отмечают, что в последнее время многие руководители не соответствуют требованиям времени из-за низкой управленческой компетентности. Прежний руководитель проявлял себя, как правило, хорошим исполнителем, образование же сегодня нуждается в новом типе руководителя-инициатора, творца, способного создать условия, обеспечивающие развитие личности педагога и ребенка в соответствии с потребностями развивающегося общества.

         Управление воспитательно-образовательным процессом в малокомплектном дошкольном образовательном учреждении является одним из необходимых элементов педагогической системы, оказывающим существенное воздействие на еѐ функционирование и развитие и должно осуществляться «по результатам».

         В условиях управления по результатам, инициативный и творческий персонал — ценнейший ресурс. Источником такого управления является убеждение в том, что каждый человек способен к саморазвитию независимо от того, на каком уровне организации он работает. При этом руководитель должен быть демократичным, гибким, готовым к сотрудничеству, уделять основное внимание результату, доверять работнику и делегировать ему обязанности, а также давать возможность подчиненным добиваться успеха. По своему характеру работа такого руководителя, в отличие от традиционных методов

руководства, основывающихся на приказах, заключается в оказании влияния на поведение и действия людей, через их мотивирование на достижение общих целей организации.

         Поэтому для максимального использования творческих способностей членов организации, когда уже определена цель, исполнителю предоставляется свобода выбора в отношении средств ее достижения. А когда цель неясна и нет возможности использовать свои способности, у человека отсутствует мотивация к труду. Таким образом, в условиях рассматриваемого подхода к управлению у подчиненных во много раз больше возможностей для достижения результата, чем при традиционной системе управления, основанной на приказах.

         Управление по результатам — это процесс получения конкретных, продуманных, планируемых в соответствии с объективными возможностями результатов управленческой деятельности, включающий три этапа[2]: 1 этап - определение (планирование) предстоящих результатов; 2 этап - организация ситуационного управления (повседневная практическая управленческая деятельность по достижению результатов); 3 этап - оценка результатов (мониторинг, анализ и итоговое заключение в отношении полученных результатов).

Так как, в малокомплектных дошкольных образовательных учреждениях, каждый работник является результативно образующим звеном, принципиально важно, что концепция управления по результатам опирается именно на человеческий фактор, как ключевой инструмент механизма управления результативностью в организации.

Управление, опирающееся на коллективную отдачу, предполагает высокую сплоченность участников и синергетический эффект от совокупного профессионализма.

Воспитательно-образовательная работа в малокомплектном детском саду осуществляется педагогом в процессе повседневной жизни и самостоятельной деятельности детей, а также в процессе занятий, специально организованных и систематически проводимых с детьми. В первом случае воспитатель создает условия для разнообразной и интересной деятельности и хорошего самочувствия каждого ребенка, воспитывает поведение и правильные взаимоотношения детей между собой и со взрослыми, уточняет детский опыт и представления, закрепляет имеющиеся знания, расширяет кругозор ребенка. В процессе занятий мы стараемся организовать учебную деятельность всех детей. . В групповой комнате создана предметно- развивающая среда, где ребенок любого возраста может найти себе дело по душе . Все в группе доступно для детей.

Специфика работы малокомплектного детского сада в основном заключается в том, что дети в группе разных возрастов. У детей разный уровень развития навыков самообслуживания, разная потребность во сне и деятельности, различная степень восприимчивости к инфекционным заболеваниям. Мы стараемся создать благоприятную атмосферу доброжелательности, взаимопонимания. Учим детей развивать в себе самооценку поступков. Дети старшего возраста берут шефство над младшими. Им нравится ухаживать за ними, играть с ними. Мы учим детей не ссориться, работать коллективно. Дети с увлечением выполняют поручения, без напоминания помогают одевать детей младшего возраста.. В свободные минуты дети старшего возраста любят рассказывать малышам сказки - развивают разговорную речь. Дети младшего возраста тянутся к старшим, участвуют в их играх.

Правильная организация жизни и разнообразной деятельности детей в малокомплектном детском саду, создание благоприятных условий способствует разностороннему развитию детей разного возраста.