

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«АМУРСКИЙ ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО «АмГПУ»)

ИНСТИТУТ ЗАОЧНОГО И ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Яковлева Галина Николаевна

УПРАВЛЕНИЕ ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ  
УЧРЕЖДЕНИИ

Направление подготовки  
44.04.01 «Педагогическое образование»

Программа магистерской подготовки  
«Управление в сфере образования»

Магистерская диссертация

Комсомольск-на-Амуре, 2019

Работа выполнена на кафедре педагогики профессионального образования федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Амурский гуманитарно-педагогический государственный университет»

Научный руководитель: Булавенко О.А., д.п.н., доцент кафедры педагогики профессионального образования

Рецензент: Савчук В.В., к.п.н., доцент кафедры теории и методики физической культуры и спортивных дисциплин

Защита магистерской диссертации состоится: «19» декабря 2019 г. в 8 ч. 30 мин., в аудитории «319» на заседании ГЭК направления подготовки 44.04.01. «Педагогическое образование» программа магистерской подготовки «Управление в сфере образования» института заочного и дополнительного образования.

К защите допускаю:

Научный руководитель \_\_\_\_\_ Булавенко О.А.  
(подпись)

Заведующий кафедрой  
Педагогики профессионального  
Образования \_\_\_\_\_ Анкудинова Е.В.  
(подпись)

Директор ИЗиДО \_\_\_\_\_ Зайцева Н.В.  
(подпись)

## Оглавление

Введение.....	4
Глава 1 Теоретические основы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении.....	7
1.1 Научные подходы в исследовании проблемы управления в образовательных учреждениях.....	7
1.2 Особенности управления в дошкольном образовательном учреждении	23
1.3 Реализация физкультурно-оздоровительной деятельности в условиях образовательных учреждений.....	35
Глава 2 Управление физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении на примере МБДОУ п.Уктур.....	46
2.1 Методика управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении.....	46
2.2 Проблемы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении.....	62
2.3 Совершенствование управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении.....	73
Заключение.....	83
Библиографический список.....	87
Приложение 1.....	95

## **Введение**

Актуальность выбранной тем обусловлена тем, что в условиях гуманизации и демократизации системы образования, широкой вариативности действующих программ воспитания и обучения детей все более актуальной становится задача повышения эффективности управления педагогическим процессом в дошкольных образовательных учреждениях.

Социальные и экономические перемены, происходящие в обществе, вынуждают изменять прежний образ мыслей, чувств, применять новые методы профессиональной деятельности. Для руководителя дошкольной организации важное значение приобретает вопрос использования новых управленческих технологий, которые обеспечат успешность и результативность работы учреждения.

Необходимость модернизации управленческой системы обусловлена двумя причинами. Во-первых, развитием рыночных отношений вообще, появлением платных образовательных услуг, усилением конкуренции между учреждениями. Поэтому, даже дошкольные организации не могут строить свою деятельность, не учитывая рыночные механизмы. Перестраивать нужно всю работу, включая и организацию управления. Во-вторых, управленческие технологии всегда отстают от образовательных технологий, и их совершенствование становится важнейшей задачей руководства учреждений.

Возникла необходимость обновления и повышения качества дошкольного образования, введения программно-методического обеспечения дошкольного образования нового поколения, направленного на выявление и развитие творческих и познавательных способностей детей, а также выравнивание стартовых возможностей выпускников дошкольных образовательных организаций при переходе на новый возрастной этап обучения в школе.

К современной дошкольной организации предъявляются такие требования, что повышение уровня управления детской образовательной организацией (ДОО) становится объективной необходимостью для его

дальнейшего развития. Руководители обязаны гибко и быстро реагировать на запросы общества.

Ведущие цели физкультурно-оздоровительной работы в детском саду – это, вне сомнений, создание благоприятных условий для проживания ребенком дошкольного детства, формирование основ базовой культуры личности, всестороннее развитие психических и физических качеств в соответствии с возрастными и индивидуальными особенностями, подготовка ребенка к жизни в современном обществе. Так, эти цели реализуются в процессе разнообразных видов детской деятельности, тщательно спланированной педагогами.

Вопросы социального управления отражены в работах отечественных и зарубежных ученых В.Г. Афанасьева, А.Н. Аверьянова, Д.М. Гвишиани, М.Х. Мескона, А.М. Омарова, Ф. Тейлора, Э.Г. Юдина и других. Проблемы управления педагогическим процессом в образовательных учреждениях стали объектом исследований Ю.В.Васильева, В.И. Загвязинского, Ю.К. Конаржевского, А.М. Моисеева, А.Я. Наина, Н.Орлова, М.М. Поташника, В.П. Симонова, П.И. Третьякова, Н.Д. Хмель, Т.И.Шамовой, И.К.Шалаева, Е.А. Ямбурга и других. Различные аспекты подготовки, повышения квалификации педагогов дошкольного образования изучены Л.А. Бахтуриной, М.П. Бобровой, В.А.Гребенщиковой, В.П. Кожокарь, Л.В. Поздняк, В.И. Палавандишвили.

Цель работы: изучить управление физкультурно-оздоровительной деятельности в дошкольном образовательном учреждении.

Задачи:

- 1) рассмотреть особенности управления в дошкольном образовательном учреждении и реализацию физкультурно-оздоровительной деятельности в условиях образовательных учреждений;
- 2) охарактеризовать научные подходы в исследовании проблемы управления в образовательных учреждениях;
- 3) рассмотреть методику управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении;

4) выявить проблемы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении и предложить пути совершенствования.

Объект исследования: МБДОУ Уктурского сельского поселения.

Предмет исследования: особенности, технологии, методы и проблемы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в дошкольном образовательном учреждении.

Гипотеза исследования: совершенствование управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении может реализовываться через акцентирование внимания педагогов на значимости и пользе исследования физической подготовленности дошкольников.

Методы исследования: метод анализа и синтеза, структурный метод, описательный метод, метод сопоставления, обобщения, метод сравнения.

Практическая значимость исследования обусловлена тем, что данные, полученные в ходе исследования, способствуют практическому совершенствованию управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении.

Теоретическая значимость обусловлена тем, что полученные данные могут использоваться в дальнейших теоретических исследованиях и учебном процессе.

Научная новизна исследования заключается в том, что рассмотрены новейшие технологии и практические методы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью на примере МБДОУ Уктурского сельского поселения.

Структура работы: данная работа состоит из введения, двух глав, выводов по главам, библиографического списка.

# **Глава 1 Теоретические основы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении**

## **1.1 Научные подходы в исследовании проблемы управления в образовательных учреждениях**

В контексте проблемы управления в образовательных учреждениях значимы является положение о том, что главной целью дошкольного образования является создание благоприятных условий для личностного становления детей, обеспечение сбалансированного развития дошкольников, формирование жизненной компетентности; развития ценностного отношения к миру природы, культуры, людей, к самим себе [6].

Управление можно считать целенаправленной деятельностью всех субъектов, обеспечивающей становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие образовательного учреждения [1].

Управление – особая деятельность, в которой её субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и её направленность на достижение образовательных целей развития школы.

Итак, управление - это процесс целенаправленного, осознанного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определённых целей, результатов деятельности.

При этом субъект управления - это физическое или юридическое лицо, от которого исходит властное воздействие. Ими в ДООУ выступают заведующий или его заместители как физические лица, а также коллективные органы управления, Совет учреждения, Совет педагогов, Попечительский совет как юридические лица [1].

Объектом управления могут быть физические лица, а также организационные системы (дошкольная образовательная организация) и процессы (образовательный процесс).

Обеспечить совершенствование деятельности педагогов, призвана их методическая деятельность. Методическая деятельность в дошкольной образовательной организации - комплексный и творческий процесс, в котором осуществляется практическое обучение педагогов и воспитателей методам и приемам работы с детьми.

Методическая работа - целостная, основанная на достижениях науки и передового педагогического опыта система взаимосвязанных мер, направленных на всестороннее повышение квалификации и профессионального мастерства каждого педагога, развитие и повышения творческого потенциала педагогического персонала, а, в конечном счете - на повышение качества и эффективности учебно-воспитательного процесса, рост уровня образованности, воспитанности и развития школьников.

Важно рассматривать термин «методическая работа» в дошкольном образовательном учреждении непосредственно как часть системы непрерывного образования преподавателей и воспитателей, ориентированную на достижение высокого качества воспитательно-образовательного процесса, содействующего развитию у педагогов навыков анализа, теоретических и экспериментальных исследований.

Стоит также обозначить задачи по организации и осуществлению профессиональной компетентности дошкольных работников: выявление потребностей педагогов в психологических знаниях; изучение, обобщение и внедрение передового педагогического и управленческого опыта; организация работы по повышению квалификации и совершенствованию профессионального мастерства педагогов по проблеме [1].

Качественное дошкольное образование можно получить в успешно функционирующем и развивающемся дошкольном образовательном учреждении, что в свете развития рыночных отношений и стремительных изменений в государстве зависит, в первую очередь, от эффективной деятельности его руководителя [7].



Многие исследователи считают, что успех деятельности руководителя зависит от его интеллекта и опыта работы, однако, можно полагать, что управление современным дошкольным образовательным учреждением – это непростой и многогранный процесс [1]. Управлять детским образовательным учреждением (ДОУ) – значит целенаправленно влиять на педагогический коллектив, а через него – на воспитательно-образовательный процесс с целью достижения максимальных результатов в процессе развития детей дошкольного возраста. От качества процесса управления, от опыта и компетентности руководителя зависит качество результата деятельности ДОУ [12].

Управление – процесс планирования, организации, приведение в действие и контроль организации с целью достижения координации человеческих и материальных ресурсов, необходимых для эффективного достижения основных управленческих задач. К ним относятся:

- целесообразный выбор целей и задач;
- изучение и анализ достигнутого уровня образовательной деятельности;
- система рационального планирования и проектирование развития перспективного педагогического опыта;
- выявление и внедрение перспективного педагогического опыта, использование достижений науки и практики по формированию профессиональной компетентности педагогов;
- эффективный контроль качества образовательного процесса.

В современных условиях обновления содержания образования, определения новых целей, средств, показателей эффективности, результативности, качества деятельности ДОУ, появления вариативных технологий и программ, в сопровождении инновационных процессов с одной стороны, и несогласованностью между теорией, практикой и нормативно-правовой базой, в сложных и меняющихся условиях внешнего окружения с другой стороны, руководителю нужно быть основательно осведомленным в

науке управления, социально-психологических аспектах управления коллективом, владении теоретическими подходами к управлению ДОУ.

Эффективность управленческой деятельности руководителя ДОУ зависит от многих критериев, способствующих переходу дошкольного образовательного учреждения из режима функционирования в режим развития:

- наличие концепции и программы развития дошкольного образовательного учреждения;
- моделирование образовательного процесса как системы, помогающее саморазвитию личности;
- внедрение в заведении инновационной, экспериментальной или исследовательской работы;
- сплоченность коллектива единомышленников - детей, педагогов, родителей;
- организация оптимальной системы контроля и самоуправления в дошкольном образовании;
- система эффективной научно-методической деятельности;
- материально-техническая база, развивающая среда, обеспечивающая оптимальное развитие дошкольников;
- набор альтернативных образовательных услуг в соответствии с интересами детей, запросов их родителей, содержание которых обязательно согласуется с государственной программой.

Дошкольное образовательное учреждение можно считать развивающимся, если в нем:

- ребенок реализует свое право на индивидуальное развитие в соответствии со своими потребностями, потенциалом, возможностями;
- педагог может развивать свои профессиональные и личностные качества;
- руководитель обеспечивает успешную совместную деятельность детей и педагогов;
- коллектив работает в творческом поисковом режиме;

- между всеми участниками педагогического процесса гуманные партнерские отношения;
- уважение и доверие становятся нормой жизни членов коллектива;
- педагог создает условия для перехода ребенка из объекта в субъект воспитания, придает ему возможность быть самим собой, организует различные виды развивающей познавательно-исследовательской деятельности, создает условия для сохранения здоровья воспитанников.

Рассматривая научные подходы в исследовании проблемы управления в образовательных учреждениях, следует отметить, что на рубеже XIX-XX веков возникает новая отрасль научного знания - психология управления, и одной из наиболее популярных становится разработанная Фредериком Тейлором теория научной организации труда [42]. Свои главные идеи Тейлор изложил в книге "Принципы научного управления", вышедшей в свет в 1911 году. Причины появления новых теорий управления в Средние века и раннее Новое время никаких особенных методов управления не требовалось. Но в результате промышленного переворота и технологического ускорения, пришедшихся на XVIII-XIX века, ситуация изменилась. Даже на небольших фабриках и предприятиях находилось достаточно много рабочих, что требовало модернизации традиционных управленческих стратегий. Не только увеличение числа рабочих, происходящее параллельно усложнению бизнеса, ставило новые организационные задачи. Предприниматель в первую очередь заинтересован в размере получаемой им прибыли. Очень скоро выяснилось, что неэффективное управление ведет к значительным потерям. Чтобы избежать их, требовалась рационализация. Теории организационного управления Эволюция и смена технологических укладов всегда связана с развитием науки. Но в данном случае речь идет не только об изобретениях, которые двигают прогресс [14].

Осмысление накопленных знаний, в том числе и в области управления, было той базой, на которой выстраивались новые организационные модели. Теории управления стали появляться на заре прошлого столетия. Все их можно классифицировать по двум признакам: по способу их разработки и по предмету

исследования. В связи с этим можно отметить, что некоторые из тогдашних теорий создавались как обобщение накопленного опыта в области организации труда на производстве, а другие появлялись благодаря перенесению в новую среду передовых идей экономики, психологии и социологии. Особенно интересно применение принципов двух последних наук. Практически любой исследователь той или иной теории управления обращал внимания на те аспекты, которые раньше не замечались: проблемы межличностной коммуникации на производстве или мотивация работника к труду и ее стимулирование. Управление перестало рассматриваться как некая хаотическая система, в которой обратная связь между работниками и управленцами не прослеживается. Вместо этого изучались возникающие на производстве связи и их влияние на функционирование самого производства. Инженер по образованию, Тейлор стал пионером внедрения принципов научного управления на производстве. Он родился в 1856 году в небольшом пенсильванском городе Германтауне в образованной семье. Первоначально он планировал стать, как и отец, адвокатом, но резкое ухудшение зрения не позволило ему продолжать обучение [14].

С 1878 года Тейлор становится разнорабочим на Мидвэльской сталелитейном заводе. Его карьера идет в гору: он очень скоро становится механиком, а затем возглавляет несколько механических мастерских. Тейлор узнавал профессию не только изнутри: в 1883 году он получает диплом Технологического института. Еще до создания своей знаменитой теории Ф. Тейлор стал известен как специалист в области рационализаторских решений. Едва получив место главного инженера, он вводит на вверенном ему предприятии систему дифференциальной оплаты труда и немедленно регистрирует патент на свою инновацию. Всего же таких патентов в его жизни было около ста [14].

Теория научного управления могла бы не состояться, если бы Тейлор не предпринял ряд проверок своих наблюдений. Главной их целью он видел установление количественных соотношений между производительностью и

затрачиваемыми на это усилиями. Итогом экспериментов стало накопление эмпирических сведений, необходимых для разработки методики выполнения разнообразных задач, которые возникали перед рабочим в процессе труда. Один из наиболее известных экспериментов Тейлора состоял в определении оптимального количества железной руды или каменного угля, который один рабочий в силах поднимать на лопатах различного размера, не теряя при этом трудоспособности в течение длительного промежутка времени. В результате тщательных подсчетов и нескольких проверок первоначальных данных Тейлор установил, что при соблюдении этих условий оптимальный вес составляет 9,5 кг. Попутно Тейлором было сделано немаловажное замечание, что на оптимальный вес влияет не только время, затраченное на выполнение задачи, но и период отдыха. От поступления на сталелитейный завод в качестве простого рабочего до публикации фундаментального труда по теории управления прошло тридцать с небольшим лет. Стоит отметить, что весьма закономерно за долгое время взгляды Тейлора менялись в связи с увеличением объема знаний и наблюдений [14].

Первоначально Тейлор полагал, что для оптимизации производства необходимо введение принципа поштучной оплаты. Суть его состояла в том, что оплачиваться должна непосредственно инициатива работника, измерить которую можно было в единицах времени: сколько изделий человек произвел, за столько и должен получить денег. Вскоре Тейлор пересмотрел этот постулат. Эксперименты, связанные с определением оптимального соотношения предпринимаемых усилий и получаемым результатом, позволили исследователю заявить, что в процессе производства наибольшее значение имеет контроль не за производительностью труда, а за применяемыми при этом методами. В связи с этим он принимается за разработку практических рекомендаций работникам, а также устанавливает новые границы заработной платы: наибольшая за тяжелый труд и минимальная за легкий [14]. На заключительной фазе формулирования своей теории Тейлор вплотную занялся научным анализом трудовой деятельности. Причиной тому послужили

размышления о формировании некоего органа, отвечающего за планирование трудовой деятельности на предприятии. Сама идея децентрализации управления по признаку компетентности требовала выявления новых оснований для контроля. В их число вошли затрачиваемое на труд время, определение трудоемкости той или иной задачи, установление признаков качества

Исходя из своего опыта работы, наблюдений, экспериментов, Тейлор сформулировал главные принципы своей теории управления. Тейлор ими в первую очередь стремился доказать, что научное управление способно произвести настоящую революцию в производстве. Прежние авторитарные и достаточно жёсткие методы, которые были основаны на внедренной системе штрафов и других санкций вплоть до увольнения, по мнению исследователя, следовало отменить. Кратко принципы теории Тейлора выглядят следующим образом: разделение труда должно происходить не только на низовом уровне (то есть в пределах одного цеха или мастерской), но и охватывать управленческие слои. Из этого постулата вытекало требование узкой специализации: не только рабочий должен выполнять отведенную ему функцию, но и менеджер. Функциональное руководство, то есть выполнение рабочим поставленных перед ним задач должно осуществляться на каждой стадии производства. Вместо одного мастера на предприятии должно быть несколько, каждый из которых давал бы рабочему рекомендации согласно своей компетенции. Детализация производственных задач, предполагавшая наличие перечня требований к рабочим и обращение к практическим рекомендациям по их выполнению. Тейлор считал необходимым донести до каждого, что оплата его труда напрямую зависит от продуктивности [14].

Как видно из этих принципов, теория управления Тейлора базировалась на достаточно жестком управлении действиями человека извне [32]. Именно в этом и состояла рационализаторская позиция создателя теории, ставшая впоследствии главным объектом критики со стороны профсоюзов. Тейлор предлагал внедрить на предприятиях особый департамент, отвечающий за

нормирование и оптимизацию производства. Во-первых, имел место надзор за порядком на производстве и определение приоритетных направлений работы. Во-вторых, обнаруживало себя создание производственных инструкций, отражавших методологические принципы выполнения поставленных задач. В-третьих, присутствовало нормирование продолжительности производственного цикла, а также изучение его влияния на стоимость сбываемой продукции. Четвертая же задача планового департамента состояла в контроле трудовой дисциплины. На низовом уровне эти постулаты теории организации Тейлора реализовывались реорганизацией управленческого штата. Для их выполнения, по мнению автора, требовалось наличие четырех служащих: бригадира, инспектора-приемщика, мастера по ремонту, а также учетчика, определяющего темп работы.

Чрезмерная социологизация, предписываемая теорией управления Ф. Тейлора, отчасти компенсировалась ее вниманием к отдельно взятому рабочему, чего прежде менеджмент не знал. Речь шла не только о разработанных принципах премирования или учета индивидуальных способностей. Классическая теория Тейлора предусматривала также необходимость профессионального отбора и обучения рабочих. Поскольку специальных тестов на профессиональную пригодность еще не существовало, Тейлор разработал их сам. Например, особенно часто использовался тест на скорость для работников по контролю качества продукции. На предприятиях существовала некая патриархальность, проявляющаяся прежде всего в том, что молодые рабочие обучались у уже опытных мастеров. Вместо этого Тейлор предложил разработать специализированные программы для учебных курсов, а также курсов повышения квалификации. Критика Теория Ф. Тейлора сразу же вызвала протесты со стороны профсоюзов, усмотревших в ее постулатах стремление превратить рабочего в "запасную часть" на предприятии. Социологи и философы тоже отмечали некоторые неблагоприятные тенденции в построениях американского исследователя. Например, французский социолог Жорж Фридман усматривал в тейлоризме разрыв между декларируемыми им

принципами доверия между менеджерами и рабочими и реальным их воплощением в жизнь. Планирование и неусыпный контроль за человеком на каждой стадии труда никак не способствовали добросердечным отношениям между рабочими и начальством. Другие критики, в частности А. Хирон, считали недопустимым установленное теорией Тейлора разделение на мыслителей и исполнителей. Исходя из того, что такое разделение предусматривалось практической частью его труда, Тейлора обвиняли в заурядной демагогии. Даже стимулирование инициативы рабочего вызвало массу нареканий. В качестве примера ошибочности этого постулата приводились случаи, когда рабочие по собственной инициативе ограничивали производственные нормы, что вело к уменьшению их заработной платы, а также существование классовой солидарности, во имя которой люди шли на различные жертвы, в том числе и материальные. Наконец, Тейлора обвиняли в игнорировании возможностей человеческого организма [42].

Речь в этом случае идет не только о том, что нормирование, какие бы эксперименты по хронометрированию труда ни производились, не было гибким, но и о лишении рабочего права на творческую деятельность. Детализированные рекомендации приводили к тому, что духовный аспект труда оставался монополией фабрично-заводского начальства, в то время как сам рабочий порой и не подозревал, что и для чего он делает. Социологи обратили внимание на возможные опасности как психологического, так и технического характера от разделения исполнения поставленных задач и мышления. Знач

Несмотря на ряд критических замечаний, достаточно справедливых в своей основе, теория управления Тейлора имеет неоспоримо важное значение в истории психологии управления, может применяться в контексте управления в образовательных учреждениях.

Ее позитивная сторона в первую очередь состояла в отказе от отживших свой срок методов организации труда, а также создании специализированных обучающих курсов. Предложенные Тейлором методы подбора кадров, а также



его принципиальное требование регулярных переаттестаций, пусть и видоизменившись с учетом новых требований, продолжают существовать до сих пор. Тейлору удалось создать собственную школу, занимающуюся проблемами научного управления. Наиболее известными его последователями являются супруги Френк и Лили Гилберты. В своих трудах они использовали кинокамеры и микрохронометры, благодаря которым удалось создать практические рекомендации по увеличению производительности труда за счет уменьшения количества затрачиваемых усилий. Были распространены и идеи Тейлора о подборе кадров: Лили Гилберт ныне считается создательницей такой дисциплины, как управление кадрами. Хотя школа Тейлора занималась сугубо повышением эффективности производства на низовых уровнях, оставляя в стороне проблемы интенсификации труда самих управленцев, ее деятельность стала переломным этапом. Основные положения теории Тейлора быстро были заимствованы зарубежными фабрикантами, внедрившими ее на своих предприятиях. Самое же главное, пожалуй, заключалось в том, что своей деятельностью Тейлор впервые поставил вопрос о совершенствовании методологии управления. С момента выхода его книги эта проблема разбиралась многочисленными научными тенденциями и школами, а новые подходы к организации труда появляются и по сей день.

Исходя из современных позиций методологии педагогики, оптимальное построение воспитательно-образовательного процесса в ДОУ предусматривает [10]:

- реализацию культурологического, системно-структурного, комплексного, деятельностного, полисубъектного, экологического подходов;
- определение перспектив в работе с кадрами;
- реорганизацию системы образовательным учреждением;
- своевременный и качественный мониторинг результатов деятельности детского образовательного учреждения (ДОУ);
- совершенствование материально-технической базы;
- укрепление связей с семьей, школой, общественностью.

Управление ДООУ можно описать набором следующих функций [10]:

- информационно-аналитическая функция;
- плано-прогностическая функция;
- мотивационно-целевая функция;
- организационно-исполнительная функция;
- контрольно-диагностическая функция.

По содержанию эти подходы повторяют друг друга, изменения замечаем в названиях и количестве функций. Однако, какой бы из подходов не использовал руководитель дошкольного образовательного учреждения, главное – помнить, что все функции управленческой деятельности, объединяясь в единый цикл, сменяют друг друга [43].

Эффективность управленческой деятельности руководителя дошкольного учебного заведения зависит от понимания и основательности осуществления управленческих функций [53].

Важным показателем научного подхода как к осуществлению анализа деятельности ДООУ, так и к управлению ДООУ является информационно-аналитическое обеспечение управления [43].

Руководитель дошкольного учебного заведения обязательно должен владеть всем объемом информации, которая способствует эффективности управленческой работы [3]. Он должен понимать общие черты механизма деятельности такой системы как управленческий цикл – «учебный год». «Финиш» учебного года является «стартом» для начала нового управленческого цикла. На этом этапе руководитель обязательно дает оценку эффективности работы педагогического коллектива за прошедший учебный год.

Для того чтобы ДООУ отвечало современным условиям и эффективно развивалось, руководитель должен быть информированным о новых исследованиях в педагогике, методиках, о новых программах и технологиях в системе дошкольного образования. Необходимо своевременно обрабатывать новые нормативно-правовые документы, регулирующие деятельность ДООУ [3].

Научные подходы в исследовании проблемы управления в образовательных учреждениях могут быть рассмотрены через принципы управления, которые весьма разнообразны. Классификация принципов должна основываться на отражении каждым из выделенных принципов различных сторон отношений управления. Принципы должны соответствовать как частичным, так и общей цели повышения эффективности производства, социально - экономического развития. Принципы управления служат не только построению умозрительных схем. Они достаточно жестко определяют характер связей в системе, структуру органов управления, принятие и реализацию управленческих решений [32].

Допустимо деление принципов управления на 3 основные группы: общие (принцип научной обоснованности управления, принцип системного подхода, принцип оптимальности управления, принцип регламентации, принцип формализации), частные (принципы приоритета цели, принципы соответствия поставленной цели выделенным ресурсам, распорядительства и подчинения; эффективности производства и экономичности, принцип оптимального сочетания централизации и децентрализации производства и управления, принципы построения процесса организации, принципы организации и осуществления управленческого учета, принципы формирования системы управления персоналом), специальные принципы управления (принципы управления инвестированием, принципы риск - менеджмента, принципы управления технологией, принципы создания эффективных организационных структур) [32]. Принципы управления с течением времени развиваются, совершенствуются, а также конкретизируются. Их эволюция обусловлена кардинальными изменениями в концепции управления, которой придерживались в том или ином обществе в определенный момент времени [38].

В общем виде под управлением понимают целенаправленную деятельность субъектов различного уровня, обеспечивающую оптимальное функционирование и развитие управляемой системой, перевод ее на новый

качественно более высокий уровень, по фактическому достижению целей с помощью оперативного создания оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий. Нужно выделить следующие функции управления: планирование (анализ, прогнозирование, целеполагание, и оценка эффективности); организация (анализ, распределение полномочий и ответственности); руководство (анализ, постановка заданий и мотивация); контроль (анализ, корректировка хода работы) [38].

Стоит отметить, что реформирование образования в России оказало непосредственное влияние на управленческую деятельность дошкольного учреждения [39]. Демократическое администрирование вытесняет авторитарное управление, к управлению, в том числе и физкультурно-оздоровительная деятельность, привлекают педагогов, родителей, общественность. Результат управленческой деятельности в первую очередь обращен на качество дошкольного образования. В связи с тем обстоятельством, что здоровье является значимым показателем качества дошкольного образования, огромное внимание уделяется созданию условий для физкультурно-оздоровительной деятельности, реализации личностно-ориентированного подхода в укреплении здоровья детей. Важно выделить цели методической работы в контексте подходов к проблеме управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательных учреждениях: освоение наиболее рациональных методов и приемов воспитания и обучения детей; повышение методической подготовленности педагога и организации педагогического процесса; обмен опытом между членами коллектива; выявление и пропаганда актуального педагогического опыта. Вероятно, методическая работа должна носить опережающий характер и отвечать за развитие и совершенствование всей работы с детьми в соответствии с новыми достижениями в педагогической и психологической науке [44].

Необходимыми социально-педагогическими условиями для повышения педагогического мастерства воспитателей и результативности методической деятельности являются подсистемы обеспечения и поддержки,

взаимодействующие между собой. Они создают предпосылки для глубокого педагогического анализа, прогноза ожидаемых результатов и стимулирования педагогического творчества [61].

Одной из самых важных форм методической деятельности является работа над единой методической темой (проблемой) дошкольной образовательной организации [31]. При правильном выборе целей и задач по данной проблеме эта работа организует, объединяет все другие формы, становится системообразующим фактором [39]. К выбору единой методической темы предъявляются определенные требования:

- тема должна быть актуальной для данного педагогического коллектива, соответствовать уровню его педагогического развития;
- тема должна быть созвучна современным педагогическим идеям;
- выбор темы должен проводиться коллегиально, с учетом мнения наиболее авторитетных членов коллектива;
- желательно, чтобы единая методическая тема была связана с имеющимся передовым педагогическим опытом, конкретными научно-педагогическими исследованиями, проводимыми отдельными лицами или целыми коллективами, которые могут оказывать помощь своими разработками, пропагандой имеющегося опыта; возможна и самостоятельная работа коллектива детского сада над той или иной педагогической проблемой;
- важно, чтобы методическая тема охватывала как учебную, так и воспитательную работу: либо выбирается тема, которая касается воспитательной работы, либо коллектив разрабатывает две темы - дидактическую и воспитательную;
- выбранная тема не должна быть слишком мелкой, частной, она должна отражать идеи концепции, по которой работает образовательная организация. Практика показывает целесообразность определения единой методической темы на перспективу (чаще на пять лет) с разбивкой по годам.

Единая методическая проблематика должна пронизывать все формы методической деятельности. Определившись с основным содержанием

методической деятельности на учебный год, заместитель заведующего по образовательно-воспитательной работе и старший воспитатель продумывают её технологические варианты, формы и методы [51].

Разнообразие форм методической деятельности определяется, прежде всего, сложностью стоящих перед ней целей, многоликостью конкретных условий, в которых находятся дошкольные образовательные организации [31].

Грамотная организация методической деятельности педагогов является одним из результатов деятельности ДООУ [28]. Это процесс, которым необходимо управлять. В целом, процесс управления - это процесс целенаправленного, осознанного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения определенных целей, результатов деятельности.

ФГОС ДО регулирует отношения в сфере образования, возникающие при реализации образовательной программы дошкольного образования. Кроме того, в ФГОС ДО предусмотрены следующие требования [19]:

- к структуре образовательной программы дошкольного образования и ее объему;
- условиям реализации образовательной программы дошкольного образования;
- результатам освоения образовательной программы дошкольного образования.

С учетом этого задачами педагогического коллектива ДООУ являются изучение основных положений ФГОС ДООУ и приведение в соответствие с ним своей профессиональной деятельности [19].

Итак, с начала реализации ФГОС ДООУ в детском саду может быть проведено немало работы по улучшению методической деятельности: разработка локальных актов, программы развития ДООУ, основной образовательной программы, адаптированной программы и др. В течение учебного года целенаправленно проводится методическая деятельность педагогического коллектива: педагогические советы, семинары, методические объединения, показы открытых занятий и т. д.; участие педагогов в

мероприятиях окружного, городского, республиканского, федерального и международного уровней.

Таким образом, специфика управления образовательным процессом ДОУ, как деятельность руководителя, предусматривает целостное единство взаимосвязанных между собой компонентов, имеющих определённую структуру, внешние и внутренние функции и направлена на перевод ДОО из одного состояния в другое, качественно лучшее. Руководитель должен обладать внешней информацией (включая нормативно-правовую документацию, научно-педагогическую документацию и информацию о перспективном педагогическом опыте), а также внутренней, представляющей собой сведения о достижениях и результатах деятельности в конкретном ДОУ.

## **1.2 Особенности управления в дошкольном образовательном учреждении**

В современных реалиях все более острым остается вопрос выбора эффективной системы управления дошкольным образовательным учреждением, так как от ее эффективности зависит будущее обучение подрастающего поколения. Весомая роль при этом принадлежит дошкольному воспитанию [4]. Исходя из этого, на руководителей ДОУ возлагается действительно значимая, важная и весомая миссия, которая заключается в грамотном управлении и умении координировать работу педагогического коллектива для достижения лучших результатов в процессе обучения и воспитания детей дошкольного возраста [43].

На современном этапе в дошкольном образовании ведущим направлением является акцентирование внимания на управлении целостным педагогическим процессом на научной основе, понимание всей его сложности, знание механизмов и закономерностей педагогического взаимодействия, которое способствует выполнению основной задачи образования - развитие личности. Именно поэтому улучшение управления педагогическим процессом в

дошкольном учебном заведении является одним из приоритетов в реконструкции дошкольной системы образования [4].

Процесс – это педагогическая система в динамике, в действии. В нем активно проявляются цели, содержание, технология и другие элементы педагогической системы. Качество всех элементов подготовленной педагогической системы определяет качество и результативность педагогического процесса [56].

Педагогический процесс – специально организованная целенаправленная деятельность субъектов педагогической работы совместно с его объектами-субъектами по воспитанию, образованию, обучению, развитию и самосовершенствованию. Важно, что педагогический процесс эффективен при условии, что он направляется и произвольно регулируется его субъектом, если он управляется.

В общем виде управление в образовании можно рассматривать как особого рода деятельность, обеспечивающую функционирование и развитие образовательного учреждения, реализацию его концепции и программы [4].

Сущность управления педагогическим процессом заключается в целевой ориентации, активизации и оптимизации его субъектом управления – педагогом, руководителем.

Это управление строится в непосредственном взаимодействии с обучающимися, воспитывающимися, сотрудниками. Вместе с этим происходит и управление деятельностью педагогов и руководителей низшего и среднего звена со стороны вышестоящих руководителей – педагогического учреждения, предприятия, органов управления образованием и др.

Во всех своих проявлениях управление в системе педагогической работы, имея сходство с управлением в административных учреждениях, на предприятиях, существенно отличается от них и по всем признакам должно быть подлинно педагогическим управлением.

Педагогическое управление в его функциях, содержании, программе, стиле и методах, требованиях для человека, выполняющего его, должно быть



сосредоточено не на строгих директивах, а на гуманности, демократии, культуре, уважении, интеллекте, сотрудничестве, на независимости, начальном, творческом подходе.

Руководитель, проявляющий уважительное отношение к личности каждого педагога, учитывающий склонности, интересы, возможности в сочетании с разумной требовательностью, добивается значительно больших результатов, чем тот, который жестко придерживается авторитарных методов управления. Один из наилучших способов повысить интерес к работе и создать слаженную команду – это уважение к людям и делегирование им ответственности и полномочий [30].

Ответственность появляется при соблюдении двух условий: когда за исполнителем закрепляются вполне определенные задачи и обязанности; когда исполнитель знает, что с него обязательно спросят за то, как выполнена работа. Разъяснение каждому участнику процесса смысла его миссии, организации в целях достижения определенных результатов приобретает не принудительный административный характер, а осознанный творческий труд [7].

Под управлением дошкольным учреждением следует понимать целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников в решении задач воспитания детей на уровне современных требований. 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 целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата (цели) [30].

Педагогическое управление специфично и предполагает:

– уяснение педагогических задач и определение их места в общей системе мер по обеспечению качества педагогической деятельности участников процесса;

- планирование педагогической работы, организация системы социально-педагогических отношений;
- обеспечение систематического, интенсивного функционирования педагогического процесса;
- повышение уровня профессионального и педагогического мастерства руководителей, педагогов;
- активизация самосовершенствования обучающихся и самоуправления своим поведением.

Механизм управления современным дошкольным учреждением изменяет характер выполнения управленческих функций, порождает принципиально новые формы взаимодействия учреждения и всех участников педагогического процесса [63].

Структура этих отношений такова:

- детский сад – внешняя среда; администрация – общественность; руководитель – подчиненный; педагог – педагог; педагог – родители; педагог – дети; ребенок – ребенок.

Проблема формирования организационной структуры управления требует прежде всего осмысления развития дошкольного учреждения как комплексной социально-педагогической системы, учета объективных факторов ее демократизации.

В дошкольном образовательном учреждении субъектом управления является заведующая и её заместитель (методист) [7]. Кроме того, создаются коллегиальные органы, решающие управленческие задачи (совет педагогов и т. д.). Субъектами управления в той или иной мере являются педагоги и родители. Все субъекты управления могут действовать разрозненно, противоречиво (что влечёт к осложнениям в микроклимате дошкольного образовательного учреждения), или образовывать целостное единство, систему внутрисадовского управления [8].

Объектом управления в дошкольном образовательном учреждении выступает вся система его жизнедеятельности, основными компонентами которой являются [9]:

- воспитательно-образовательный процесс;
- межличностные отношения всех участников воспитательно-образовательного процесса (дети, педагоги, родители, сотрудники);
- повышение квалификации педагогов;
- создание необходимых материально-технических условий.

Важная задача управления – обеспечить согласованность, взаимосвязи, единство, взаимное усиление в обеспечении организации и оптимизации педагогического процесса [47]. Различия в понимании, в подходах к решению одних и тех же вопросов разных лиц, участвующих в управлении, не только ослабляют его, но и нередко приносят вред. Единство педагогических требований – совершенно обязательно для педагогических коллективов и управления педагогической деятельностью [9].

Исходя из этого содержания, повседневными управленческими задачами руководителей, педагогов являются: формирование у себя педагогической целеустремленности, умения прогнозировать последствия принимаемых педагогических решений, профессионально-педагогической направленности всей системы воздействий на обучающихся; овладение методами и приемами вовлечения их в творческий поиск для решения проблем и оценки профессиональных ситуаций; стимулирование активности во всех видах деятельности; установление оптимальных сроков выполнения заданий и поручений, уровня сложности и объема работы [23].

В любом случае организуется постоянное изучение дел на местах, контролируется ход, качество и эффективность педагогической работы, собирается информация о достигнутых успехах и допущенных ошибках, изучается, обобщается и внедряется в практику педагогический опыт образования, воспитания, обучения и развития, для обучающихся в других организациях и за рубежом [23].

Разумеется, основную роль играет собственный опыт творческих новаций и экспериментов, а также современные рекомендации педагогической науки. Основными показателями подготовленности руководителя, педагога к внедрению передового опыта является знание им основных теоретических посылок внедряемого, овладение методикой работы по применению рекомендуемых новинок педагогической деятельности, умение анализировать эффективность их внедрения [23].

Управление педагогическим процессом предполагает контроль за его ходом и результатами [1]. Основными задачами контроля являются: проверка оптимальности процесса, его компонентов, наполненности обучающими, воспитывающими и развивающими воздействиями, их согласованности, соответствия результатов, качества действий его участников и оказание помощи.

Вместе с тем это не чисто административный контроль, а именно педагогический, осуществляемый с педагогическими задачами, т.е. призванный оказать помощь контролируемому, способствовать его успехам в повышении обученности, воспитанности и др. Поэтому он строится на принципах всей педагогической работы, отличающейся педагогической целесообразностью, гуманностью, доброжелательностью, справедливостью, объективностью, гласностью с реализацией тех же педагогических функций воспитания, обучения, образования и развития, а также помощи в организации учебы, труда.

Педагогический процесс - сложноорганизованная динамическая система, которая действительно требует научных подходов к его управлению [23]. Проблема недостаточной профессиональной компетентности руководителей и педагогов, необходимость поисков творческого подхода в управлении, воплощение новых педагогических технологий в дошкольном образовании требует дальнейшего поиска своего решения. Изменения, происходящие в системе дошкольного образования, характеризуются тенденциями к его обновлению и в этой связи предполагают разработку новых подходов к его

управлению, которые способствуют максимальному сближению педагогического процесса с личностными особенностями детей [1].

Прежде, чем изучать особенности эффективного управления дошкольным образовательным учреждением, целесообразно понять, что же собой представляет дошкольное образование, каковы его основные задачи. Итак, под дошкольным образованием понимается воспитательная и учебная деятельность, которая обеспечивает разностороннее развитие дошкольника в соответствии с его способностями, наклонностями, индивидуальными особенностями. Кроме того, именно на этапе дошкольного образования у детей происходит формирование моральных и жизненных принципов, закладываются знания о жизни на Земле, формируется трудовая и экологическая культура [44].

Следовательно, главной задачей в ДООУ является создание эффективной системы управления, позволяющей педагогическому коллективу заниматься личностным ростом и развитием детей, формировать их жизненную компетенцию, а также прививать им грамотное экологическое воспитание.

Организационная структура управления представляет собой совокупность индивидуальных и коллективных субъектов, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнения управленческих функций [47]. Эффективность организации управления - это создание благоприятных условий для достижения коллективом поставленных целей в кратчайшие сроки при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах.

При этом эффективность работы дошкольной образовательной организации зависит от психологического настроения, преобладающего в коллективе [2]. И здесь ведущая роль также принадлежит его руководителю. Являясь лидером, руководитель определяет весь климат в дошкольной образовательной организации. Стиль его управления должен способствовать созданию в коллективе обстановки открытости, делового сотрудничества, доверия [48].

В настоящее время можно наблюдать парадоксальную, но в целом вполне типичную ситуацию, которая характеризуется недостаточной разработкой данной проблемы и необходимостью на практике обеспечить эффективное управление дошкольной образовательной организацией [2].

Для эффективного управления дошкольной образовательной организацией руководителю необходимо знать, что является критериями ее успешности или, наоборот, что вызывает проблемы, и отслеживать динамику по этим критериям, анализируя результаты и корректируя управленческие решения. Поэтому необходимо правильно выбрать критерии эффективности, так как неверно выбранные показатели не позволят достичь результатов, определенных целью [49].

В связи с этим рассмотрим основные критерии и показатели эффективности управления.

Критерии:

Качество управления дошкольной образовательной организацией:

- деятельность администрации по психологической и методической поддержке профессионального развития педагогов;
- оценивание руководителем своей деятельности и своевременное исправление допущенных недочетов;
- знание нормативно-правовых документов;
- стиль управления.

Кадровое обеспечение дошкольной образовательной организации:

- уровень квалификации педагогических работников;
- достижения педагогических работников.

Качество результатов образования:

- особенности развития когнитивной сферы, личностных особенностей дошкольников;
- состояние здоровья дошкольников;
- достижения дошкольников [23].

Таким образом, есть возможности произвести приблизительную оценку эффективности управленческой деятельности дошкольной образовательной организации.

На современном этапе развития системы дошкольного образования педагог является уязвимым объектом воздействия различных факторов управленческой системы [29]. В результате именно от эффективной системы управления и зависит успешное функционирование ДООУ.

Деятельность по управлению дошкольной образовательной организацией динамична, она отличается своей многогранностью и сложностью. Руководитель должен умело использовать существующую структуру дошкольной образовательной организации, создать взаимосвязанную систему. Стоит отметить и то целенаправленное воздействие на педагогический коллектив, благодаря которому достигаются максимальные результаты образовательного процесса.

Руководителю дошкольной образовательной организации необходимо учитывать изменяющиеся условия, происходящие в образовательном пространстве. Если дошкольная образовательная организация намеревается быть уникальной для потребителя и иметь большой спрос на рынке образовательных услуг, то надо постоянно проводить анализ собственной деятельности. Это включает внутреннюю оценку качества предоставляемых образовательных услуг и внешнюю, которая заключается в проведении различных видов опросов населения и их анализом [50].

Правильное руководство предполагает постоянный анализ окружающей обстановки со стороны управленца. Это поможет руководителю сориентировать педагогов дошкольной образовательной организации к восприятию достижений общества, окажет воздействие на развитие их самосознания.

Руководителю необходимо проявлять гибкость и быстроту реакции перед запросами населения, находить различные варианты развития дошкольной

образовательной организации в зависимости от современных требований и условий.

Таким образом, управление современной дошкольной образовательной организацией - это целенаправленная активная деятельность субъектов управления различного уровня, обеспечивающая оптимальное функционирование и развитие педагогической системы, перевод ее на новый, качественно высокий уровень по фактическому достижению цели с помощью необходимых оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий.

Деятельность руководителя должна носить преобразующий характер. Это предполагает направленность на совершенствование деятельности педагогов, преобразование их профессиональных способностей. Совершенствование и преобразование своих профессиональных способностей являются одними из ключевых элементов эффективности деятельности по управлению организацией.

Эффективность управления дошкольной образовательной организацией зависит от способности руководителя к самоанализу, поэтому необходимо проводить работу по контролю и корректировке деятельности ДОО. Осуществляя выбор путей обновления педагогического процесса и эффективного управления им, современный руководитель, должен учесть тенденции социальных преобразований в обществе, запросы родителей, уровень развития детей и профессиональные возможности педагогов.

Целесообразно отметить, что на сегодняшний день наблюдается следующая тенденция. С одной стороны, обновления ФГОС ДОУ, постановка и формулировка новых целей перед управленческим персоналом дошкольного образовательного учреждения, а с другой стороны, наблюдается несогласованность между теоретическими выводами, практиками и нормативно-правовой базой [16]. Исходя из этого, грамотный управленец дошкольным образовательным учреждением должен быть в достаточной



степени осведомлен в науке управления, социально-психологических аспектах управления коллективом, эффективной организацией труда.

Эффективность управленческой деятельности руководителя ДООУ зависит от многих критериев, способствующих его развитию. К ним можно отнести следующие факторы:

- наличие концепции и программы развития дошкольного учреждения;
- моделирование образовательного процесса как системы, которая помогает саморазвитию личности;
- внедрение в учреждении инновационной деятельности;
- единый подход к работе всего коллектива - детей, педагогов, родителей;
- организация оптимальной системы внутреннего контроля и самоуправления;
- система эффективной научно-методической деятельности;
- материально-техническая база, развивающая среда, обеспечивающих оптимальное развитие детей дошкольного возраста;
- набор альтернативных образовательных услуг в соответствии с интересами детей, запросами их родителей, содержание которых обязательно согласуется с ФГОС ДООУ [16].

Целью развития ДООУ в контексте управления качеством образования является создание условий, обеспечивающих оптимальное личностное развитие каждого ребенка. Исходя из современных позиций методологии педагогики, оптимальное построение педагогического процесса предусматривает:

- реализацию культурологического, системно-структурного, комплексного, деятельностного, а также экологического подхода;
- определение перспектив в работе с кадрами;
- реорганизацию системы образовательным учреждением;
- своевременный и качественный мониторинг результатов деятельности ДООУ;
- совершенствование материально-технической базы;

- укрепление связей с семьей, школой, общественностью.

Задачей грамотного управления ДООУ выступает не только умение анализировать внутреннее состояние деятельности учреждения, но и способность выявить основные причины изменений через анализ связей и влияний внешней среды. Только лишь после тщательного изучения внутренних и внешних факторов влияния на развитие ДООУ можно получить необходимую информацию для дальнейшей корректировки и прогнозирования развития учреждения, что позволит руководителю определить цели и задачи деятельности ДООУ.

Руководитель дошкольного учебного заведения должен понимать общие черты механизма деятельности такой системы, как управленческий цикл - «учебный год». «Финиш» учебного года является «стартом» для нового управленческого цикла. На этом этапе руководитель обязательно дает оценку эффективности работы педагогического коллектива за прошедший учебный год.

Важным показателем научного подхода к управлению ДООУ является информационно-аналитическое обеспечение управления. Руководитель дошкольного учебного заведения обязательно должен владеть всем объемом информации, которая способствует эффективности управленческой работы.

Для того чтобы ДООУ отвечал современным условиям и эффективно развивался, руководитель должен быть информированным о новых исследованиях в педагогике, методиках, о новых программах и технологиях в системе дошкольного образования. Необходимо своевременно обрабатывать новые нормативно-правовые документы, регулирующие деятельность ДООУ. Таким образом, руководитель ДООУ должен обладать внешней информацией, включая нормативно-правовую документацию, научно-педагогическую документацию, информацию о перспективном педагогическом опыте и внутренней информации, которая представляет сведения о достижениях и результатах деятельности в конкретном ДООУ.

### **1.3 Реализация физкультурно-оздоровительной деятельности в условиях образовательных учреждений**

Следует отметить, что физкультурно-оздоровительная работа – это комплекс мероприятий, проводимых в рамках образовательного учреждения, которые направлены на укрепление и сохранение физического и психического здоровья и оздоровление организма ребенка [5].

Для реализации представленных мероприятий физкультурно-оздоровительной работы в дошкольных учреждениях создаются определенные условия, всецело способствующие охране и укреплению здоровья детей, их физическому и психическому развитию. Кроме того, используются традиционные формы и методы оздоровительной и лечебно-профилактической работы с детьми. Для организации физкультурно-оздоровительной работы в ДООУ важен физкультурный зал, оснащенный современным оборудованием; преимуществом является спортивная площадка на улице; физкультурные уголки во всех возрастных группах; медицинский и процедурный кабинеты; значимы психологический и логопедический кабинеты [5].

При организации физкультурно-оздоровительных мероприятий необходимо соблюдение системы обеспечения безопасной жизнедеятельности, которая предполагает изучение правил дорожного движения и техники безопасности на занятиях и в совместной деятельности [5].

Дошкольный возраст - важный и ответственный период, когда происходит перестройка функционирования многих систем организма. Оценка физического развития показывает, что большинство детей развиваются гармонично, однако в последнее время отмечаются снижение гармоничного развития и, соответственно, увеличение числа детей с дисгармоничным развитием [46].

Одно из первых мест среди отклонений в состоянии здоровья занимают нарушения опорно-двигательного аппарата, оказывающие действительно негативное влияние на ведущие физиологические системы организма

(сердечно-сосудистую, дыхательную, центральную нервную). Увеличилось количество детей низкого роста, с дефицитом массы тела, с несоответствием уровня физического развития биологическому возрасту. Растет число функциональных отклонений [34].

Рост числа заболеваний органов дыхания, пищеварения, зрения, нервной и сердечно-сосудистой систем среди детей связан с экологическими, социальными и наследственными факторами. Способствуют хроническим заболеваниям и ухудшение показателей физического и психического развития, большое эмоциональное напряжение, связанное с условиями жизни и обучения, трудностями в организации правильного питания дома и в образовательных учреждениях [35].

Исходя из принципа «здоровый ребенок - успешный ребенок», считается невозможным решение проблемы воспитания социально адаптированной личности без осуществления системы мероприятий по оздоровительной работе и физическому воспитанию детей [36]. Поэтому в настоящее время в качестве одного из приоритетных направлений педагогической деятельности выделяется создание здоровьесберегающей среды в условиях детского сада [53].

Необходимая двигательная активность способствует улучшению питания тканей, формированию скелета, правильной осанки и повышению иммунитета к заболеваниям.

Успешное решение задач оздоровления детей возможно при комплексном применении средств физического воспитания, природных факторов, гигиенических мероприятий, а также при совместных усилиях детского сада и семьи.

Определяя цель и задачи физического воспитания, составляются программы, которые ориентируют методистов, инструкторов, их реализующих, предлагая комплексный подход к формированию физических и духовных кондиций личности. В программе выдерживается основная направленность на творческое начало детей [37].

Содержание программного материала занятия состоит из двух основных частей - базовой и вариативной. Освоение базовых основ физической культуры объективно необходимо и обязательно для каждого ребенка. Без базового компонента невозможны успешная адаптация к жизни в человеческом обществе и эффективное осуществление трудовой деятельности. Базовый компонент составляет основу общегосударственного стандарта общеобразовательной подготовки в сфере физической культуры и не зависит от региональных, национальных особенностей ребенка.

Физическое воспитание строится в следующих направлениях: разумное определение суммарных объемов нагрузок на ребенка, локальность действия упражнений для укрепления мышц, поддерживающих правильную осанку, свод стопы, обеспечивающих работу кисти, развитие двигательных качеств (ведущих в разные годы жизни), развитие потребности в движениях, обогащение двигательного опыта за счет освоения полезных основных движений с учетом взаимосвязи их формирования с развитием двигательных качеств, закаливание за счет использования различных средств физического воспитания, в том числе и физических упражнений разного вида (основной гимнастики, подвижных игр, спортивных упражнений, туризма), для повышения общей резистентности организма к простудным и прочим заболеваниям, профилактика и коррекция отклонений в развитии отдельных систем организма, развитие психических процессов, познавательной творческой активности в двигательной деятельности, развитие социально значимых личностных качеств: настойчивости, любознательности, самостоятельности, организованности, развитие ребенка как субъекта двигательной деятельности, в которой он приобретает компетенции, позволяющие осознать свое «Я», свои способности, проявить любознательность, инициативность [57].

К видам физкультурно-оздоровительной работы относятся: утренняя гимнастика; динамическая пауза - во время перерывов между занятиями (с преобладанием статистических поз); физкультминутка; подвижные игры и

физические упражнения на прогулке; индивидуальная работа по развитию движений, прогулки-походы в лес или лесную полосу (пешие); гимнастика после дневного сна в сочетании с обширным умыванием; корригирующая гимнастика; логоритмика [54].

Существуют следующие физкультурно-массовые занятия: недели здоровья; физкультурный досуг; физкультурно-спортивные праздники; игры-соревнования между возрастными группами [54].

Имеют место внегрупповые (дополнительные) виды занятий: спортивная секция ритмической гимнастики; оздоровительный кружок; группа здоровья - работа с ослабленными детьми, массажи, корригирующие гимнастики; совместная физкультурно-оздоровительная работа ДООУ и родителей [55].

Двигательный потенциал детей при часто сменяющейся двигательной деятельности возрастает [24]. Они с большим удовольствием и без особого напряжения занимаются физкультурой по 35-45 минут [56]. Движения, связанные с каким-либо образом или сюжетом, увлекают детей, образ подталкивает к исполнению подражательных движений. Частая смена двигательной деятельности с разной физической нагрузкой сосредотачивают внимание детей, дисциплинирует и снимает напряжение. Время занятия проходит увлекательно.

В связи с этим целесообразно использовать в обучении детей двигательным навыкам прием обыгрывания сказочных образов, литературных героев. Лучше и быстрее усваивают движения, развивают творчество и воображение, если удаётся использовать подражательные (или, иначе говоря, имитационные) движения [25].

К формам физкультурно-оздоровительной работы относят: занятия обычного типа (традиционная структура); предметно-образные - проводятся с целью объединения разнообразных движений на одном снаряде или с целью развития интереса к данному снаряду; по интересам - ставят задачу выявления дополнительных возможностей: «Спортивный магазин», «Игровая площадка»; на свободное творчество; сюжетно-игровые - такие занятия сочетает в себе

задачи и по спортивному ориентированию, и по развитию речи, учить детей ставить перед собой цель и достигать ее, преодолевая различные проблемные ситуации; по литературным произведениям - занятия построены на встрече с одним персонажем литературного произведения; занятия на спортивных комплексах или тренажерах - развивают у детей моторную память, ловкость и самостоятельность в выполнении движений (в форме эстафет и соревнований).

Ритмическая гимнастика - еще одна форма проведения физкультурных занятий [57].

Ритмическая гимнастика является одной из разновидностей оздоровительной гимнастики. Упражнения ритмической гимнастики воздействуют на опорно-двигательный аппарат, сердечно-сосудистую систему, способствуют формированию правильной осанки, культуры движений, музыкальности. Ритмическая музыка создает высокий эмоциональный фон, что способствует повышению работоспособности, представляет возможность выполнить большую по объему и интенсивности мышечную работу [20].

Элементы аэробных упражнений используются и в средней группе в первой части занятия: «Аэробика для малышей» [20].

Цель таких занятий - определение уровня физической подготовленности, состояния здоровья каждого ребенка и группы в целом для осуществления индивидуального подхода.

Ароматерапия и витаминный чай, которые относятся к неспецифическим средствам оздоровления.

Существуют нетрадиционные средства физкультурно-оздоровительной работы, например, закаливание.

Энциклопедии по нетрадиционной медицине свидетельствуют о том, что изменения метеорологических условий (солнечное излучение, воздействие температуры воздуха и воды, изменения атмосферного давления на уровне моря и на высоте, движение и ионизация воздуха и др.) вызывают определенные биохимические изменения в организме, которые приводят к изменению состояния здоровья и работоспособности человека [33].

Закаливание - одно из наиболее мощных и эффективных оздоровительных средств физического воспитания [34]. Под закаливанием понимается повышение устойчивости - адаптации организма к действию различных неблагоприятных климатических факторов (холод, тепло, солнечная радиация) вследствие применения комплекса систематизированных и целенаправленных мероприятий.

Закаливающие процедуры могут быть местными и общими.

При возникновении нарушений в области кожи и регуляторов могут ухудшаться защитные свойства связанного с ними участка слизистой оболочки верхних дыхательных путей. И, наоборот, при возникновении воспалительных процессов или дегенеративных изменений в слизистой появляются нарушения в области кожи и регуляторов [33].

Массаж активных жизненных точек повышает защитные свойства слизистых оболочек носа, глотки, гортани, трахеи, бронхов и других органов человека. Под действием массажа организм начинает вырабатывать «собственные лекарства», такие как интерферон, которые очень часто намного эффективнее и безопаснее лекарственных средств [33].

Точечный массаж как элемент психофизической тренировки способствует расслаблению мышц и снятию нервно-эмоционального напряжения. Применяется чаще всего с целью воздействия на некоторые активные точки. В основном это самомассаж активных точек на подошве и пальцах ног, некоторые точки на голове, лице, ушах, а также на пальцах рук.

О лечебных свойствах музыки китайские мудрецы писали еще до нашей эры. Древняя китайская теория музыки ориентировалась на пятиступенный звукоряд, который отождествлял ноту с одним из пяти элементов (огнем, водой, деревом, землей и металлом) [33].

Музыка воздействует на многие сферы жизнедеятельности через три основных фактора: вибрационный, физиологический и психологический. Вибрационный фактор музыки является стимулятором обменных процессов на уровне клетки. Сегодня научные исследования показывают, что с помощью



вибрации можно воздействовать даже на процесс катализа, подбирая точную вибрацию и стимулируя деятельность отдельных ферментов. Более того, звуковой вибрационный фактор через звуки имени ребенка в буквальном смысле слова формирует его организм. Каждое имя имеет свой набор звуков, создающих уникальное вибрационное поле. Физиологический фактор музыки способен изменять различные функции организма, такие как дыхательная, двигательная, сердечно-сосудистая. Интересно и положение о том, что психологический фактор через ассоциативную связь, медитацию способен влиять на психическое состояние ребенка.

Музыка позволяет дозировать психофизическую нагрузку, начиная с прослушивания нежных звуков и доходя до мощных ритмов аэробики и танцев. Разные виды музыки воздействуют на различные функции организма. Например, при нарушении дыхательной функции можно использовать духовые инструменты, при нарушении мелкой моторики пальцев - клавишные инструменты, синтезатор, при психоневрологических нарушениях – прослушивание музыки. Важно отметить, например, что дыхательная музыкотерапия позволяет детям заниматься оздоровлением, не замечая процесса лечения.

Педагог, работающий в ДОУ, должен обладать знаниями, профессиональными качествами, позволяющими ему методически грамотно разрабатывать планы, по которым далее возможно высокоэффективно работать. Методические навыки нужны преподавателю, для того чтобы повысить уровень здоровья детей, эффективность организации физкультурно-оздоровительной работы в ДОУ, сформировать желание детей самостоятельно применять на практике полученные знания, уметь выбирать конкретные средства и методы, которые зависят от контингента детей и задач конкретного дошкольного учреждения. Разработка современной методической работы в ДОУ, которая фактически представляет собой целостную системную деятельность, базируется на достижениях современной науки и практики. Именно этот вид

деятельности и способствует усовершенствованию, развитию профессиональной компетентности современных педагогов [21].

В работе современного дошкольного учреждения продолжает использоваться традиционное деление на годовое (долгосрочное) и текущее (краткосрочное) планирование. Каждое из них соотносится с моделями образовательного процесса (на год, месяц, неделю и один календарный день) и уровнем планирования (стратегическим или тактическим) физкультурно-оздоровительной работы [21].

Планирование физкультурно-оздоровительной работы в дошкольном учреждении – одна из главных функций управления процессом реализации основной образовательной программы. Методическая работа ориентирована на достижение и поддержание высокого качества физкультурно-оздоровительной работы в детском саду. Планирование в ДООУ – это определение системы мероприятий, предусматривающее порядок, последовательность и сроки их выполнения. Данная система мероприятий направлена на осуществление поставленной цели, четко и конкретно сформулированной, с указанием конечного результата, который можно измерить, сравнить, оценить. Грамотно и слаженно выстроенное планирование действительно позволит сделать физкультурно-оздоровительную работу более эффективной и полезной для образовательного процесса [22].

Хотелось бы отдельно отметить, что физкультурно-оздоровительная работа с дошкольниками осуществляется преимущественно по следующим направлениям: формирование основ здорового образа жизни; формирование навыков правильной осанки, профилактика нарушений осанки, укрепление свода стопы; воспитание навыков рационального дыхания, овладение приемами релаксации, психогимнастики; закаливание организма.

Необходимость комплексного подхода к организации оздоровительной деятельности в дошкольной организации не вызывает сомнений. Значимость такого подхода обоснована состоянием здоровья детей как посещающих, так и не посещающих детский сад. Определить основные направления комплекса

физкультурно-оздоровительных мероприятий, используя современные достижения науки и практики, не так уж сложно. Но дело в том, что каждое направление физкультурно-оздоровительной деятельности уже само по себе является системой мероприятий, на осуществление которых требуется определенное время. Возникает риск перегрузки детей, а перегрузка любого рода (физическая, нервно-психическая, интеллектуальная) ведет к потере здоровья. Поэтому необходимо органически соединить между собой все элементы комплекса, при этом, не усложняя системы, а максимально упрощая ее. Только в этом случае она сможет стать «работающей». Путь к этому лежит через четкое определение приоритетных направлений физкультурно-оздоровительной работы. Это позволит разработать рациональную систему мероприятий каждого направления и рассчитать время, необходимое на их проведение. На этой основе можно также осуществить их разумную интеграцию с режимными и образовательными процессами, игровой деятельностью детей.

Все перечисленные направления могут быть успешно реализованы только при условии целенаправленной и систематично организованной физкультурно-оздоровительной работы, которая является одной из основных форм работы по физическому воспитанию детей и предусмотрена во всех без исключения образовательных программах.

Физкультурно-оздоровительная деятельность организуется во всех дошкольных организациях, однако степень ее эффективности может быть различной [58]. Можно выделить следующие критерии эффективности физкультурно-оздоровительной деятельности:

изменение динамики характера и уровня заболеваемости детей в сторону снижения этого показателя;

положительная динамика физического развития, нормализация антропометрических показателей у большего количества детей;

изменение прироста показателей физической подготовленности за счет систематично проделанной работы, а не только естественного роста детей;

преобладающее позитивное эмоциональное состояние воспитанников.

Оценка состояния здоровья проводится комплексно: на основании данных медицинского осмотра, определения особенностей нервно-психического и физического развития, учета динамики заболеваемости ребенка в год.

Улучшение здоровья детей по сравнению с исходными данными (сравниваются исходные и конечные показатели: индекс здоровья; количество часто болеющих детей, а также частота и продолжительность болезней в каждой возрастной группе.) [59].

Физическое развитие оценивается по показателям: длины и массы тела, окружности грудной клетки, и головы, пропорциональности развития тела. Физическая подготовленность оценивается по показателям: степени освоения детьми основных движений и сформированности психофизических качеств, выносливости и работоспособности. Для этого используются различные измерения, специальные тесты, и расчеты индексов. После сбора количественных результатов их сравнивают с нормативами и делается вывод о приросте показателей, который может быть достигнут за счет естественного роста и развития, а также посредством целенаправленной работы. Это выясняется при расчете по формуле соотношения начального и конечного уровней и сверяется по специальной шкале оценки темпов прироста физических качеств. Для всесторонней оценки уровня физического развития необходимо учитывать не только антропометрические данные, но и физиометрические, показатели физической подготовленности, физической работоспособности, сенсомоторного развития [59].

Психоэмоциональное состояние детей оценивает психолог. Применяются такие важные методы как беседа и наблюдение. Оценивается: соблюдение социальных норм, темп деятельности, познавательный интерес, преобладающий эмоциональный фон, тревожность. Учитель группы делает запись доминирующего настроения в течение дня, отношения к ровесникам, способность выбрать действия и игры, участие в игре и моторную

деятельность, интерес к моторной деятельности и двигательной активности дошкольников [60].

Итак, оценивая данные критерии, можно сделать вывод об эффективности физкультурно-оздоровительной работы. Только при соблюдении всех необходимых условий возможна успешная физкультурно-оздоровительная работа. Без ее реализации применение любых инновационных здоровьесберегающих технологий практически лишено смысла, ибо это составляет необходимую базисную основу всей работы по обеспечению сохранения и укрепления здоровья воспитанников, данная работа притом должна быть качественно реализуемой.

### **Выводы по главе 1**

Управление – особая деятельность, в которой её субъект, посредством решения управленческих задач, полно обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала. Также сюда включается направленность на достижение образовательных целей развития школы. Качественное дошкольное образование можно получить в успешно функционирующем и развивающемся дошкольном образовательном учреждении, что в свете развития рыночных отношений и стремительных изменений в государстве зависит, в первую очередь, от эффективной деятельности его руководителя.

Ответственность появляется при соблюдении двух условий: когда за исполнителем закрепляются вполне определенные задачи и обязанности; когда исполнитель знает, что с него обязательно спросят за то, как выполнена работа. Разъяснение каждому участнику процесса смысла его миссии, организации в целях достижения определенных результатов приобретает не принудительный административный характер, а является буквально творческим процессом, требующим чуткого подхода.

## **Глава 2 Управление физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении на примере МБДОУ п.Уктур**

### **2.1 Методика управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении**

Современные управленческие технологии, которые впоследствии дают поистине позитивные, плодотворные результаты, представлены широким диапазоном, многообразны и интересны [62]. Технологии управления в бизнесе на сегодняшний день переносятся в образование, перекликаются с образовательными задачами в ДОУ. Наиболее распространены следующие технологии: управление по целям (сюда включается особый, сложный и многоплановый процесс согласования целей внутри образовательного учреждения, притом руководство компании и сотрудники фактически разделяют цели, понимая, что не всегда критерий формальной строгости должен быть определяющим, и весьма отчетливо понимают, что они значат для учреждения), управление эффективного бизнеса BPM, линейная технология, управление по ситуации, технология управления по потребностям и интересам, концепция сбалансированной системы показателей BSC, управление на основе ключевых показателей эффективности – KPI [23].

Перенесение одной, отдельной технологии управления из одной среды в другую, по всей видимости, попросту невозможно. Управление обусловлено целым сложным комплексом факторов: формой собственности образовательной организации, развитостью и индивидуальностью, наличием специалистов. Вследствие этого, использование управленческих технологий происходит компилятивно. Объединяет выше названные технологии философия управления. В классическом управлении объектами управления является внутренняя среда учреждения, современные же ориентируются на внешнюю среду. Аргументируется это тем, что в нашем мире не особенно важно, что происходит внутри образовательной организации, главное - как результаты ее

профессиональной деятельности оценивает нуждающаяся и заинтересованная аудитория. Именно оценка внешней среды становится главным показателем успешности.

Известно, что в теории управления сущность управления раскрывается, с одной стороны, через понятие «деятельность» и «процесс», с другой - с помощью категории «воздействие». Первый подход подразумевает, что управление есть суть действия и процесс по подготовке и исполнению управленческих решений, по реализации их на практике. Во втором случае подход сводится к воздействию на сознание, поведение и, кроме того, на саму деятельность людей. Управление проявляется в виде влияния субъекта на объект, в ходе которого происходит движение и преобразование последнего, переход из одного состояния в другое, его развитие. Указываемые трактовки – это отражение механистического взгляда на процессы, связывающие управляющих и управляемых. Восприятие управления именно как одностороннего процесса влияния руководителя на подчиненного является существенным недостатком, хотя и имеет место наличие обратной связи между субъектом и объектом управления [23].

Принципы управления - основные исходные положения теории управления, учитывающие его закономерности и позволяющие осуществлять эффективное управление и достичь результатов с минимальными затратами ресурсов.

По свойствам все принципы универсальны, воздействуют на все сферы управления, тесно взаимосвязаны и взаимообусловлены, реализуются масштабно и повседневно в методах управления.

Появившаяся интегрированная технология управления по результатам наиболее приемлема в образовании, в том числе дошкольном. С ее помощью можно добиться взаимозависимых, взаимосвязанных количественных и качественных результатов. Появилась технология управления в бизнесе для создания быстрого реагирования на изменчивую внешнюю среду. Основная идея такой технологии, по сути, заключается в представлении организации не

уникальной системы самой по себе, здесь играет роль объединение группы людей для достижения результатов. Это система развития, так как объединение постепенно превращает труд в творческую деятельность, то есть имеет место процесс деятельности, создающий качественно новые материалы, результаты, плоды деятельности. Результат складывается из достижения отдельного члена объединения и имеет приоритетное значение для всего сообщества, который необходимо определить совместно руководителем и сотрудниками, а затем возможно два варианта - обозначить конкретные способы достижения или дать возможность сотрудникам самостоятельно определить их [66]. Если коллектив новый, имеются молодые специалисты, то эффективнее на первых порах сделать выбор за сотрудников, а позже - развивать творческие способности. Формирование творческого коллектива - важная задача руководителя учреждения. Но, управляя творческим коллективом, руководитель должен быть готовым к сотрудничеству, гибким к ситуациям и сотрудникам, демократичным, создавать атмосферу доверия, уважения, успеха. В свою очередь, сотрудники, работая творчески, свободно, должны понимать свои полномочия и ресурсы. Главная задача руководителя на любом уровне - совместное достижение результатов, посредством информационного обеспечения, целеполагания, планирования, анализа, контроля и коррекции [66].

Можно выделить уровни данной технологии управления: первый - каждый сотрудник должен понимать миссию учреждения, на этом уровне обеспечивается эффективность деятельности; второй - предполагает рассматривать результат как количество оказываемых услуг и их качество; третий - предполагает рассмотрение результата со стороны заказчиков услуг и удовлетворенности их потребностей [17].

Акцент в технологии управления по результатам сделан на выделение ключевых результатов. Чем ближе результаты к третьему уровню, тем показательнее осознание сотрудниками целей деятельности. Ключевыми для дошкольной организации являются здоровье воспитанников, образованность и



воспитанность в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом, создание развивающей предметно-пространственной среды для реализации основной образовательной программы [17].

Управление по результатам - это поддержание каждого участника в результативном выполнении поставленных задач, продвижение новых идей, четкое владение ситуацией. На контроль становятся достигнутые, промежуточные и конечные результаты, влияющие на уровень каждого отдельно проведенного мероприятия. В целях эффективного оперативного и долгосрочного планирования оценивается отдельно каждый ключевой результат, выводы разделяются по подготовительному, организационному и исполнительскому периодам и по срокам исполнения [17].

Предпочтение данной технологии в том, что каждый сотрудник видит реальные перспективы, повышается уровень самоуправления, исполнительности, ценностных установок. Переход к такому управлению должен обеспечивать охват всех сторон деятельности дошкольной организации. Изменения должны коснуться не только персонала учреждения, но и организации в целом, вплоть до изменения миссии [17].

Переход к следующему этапу становления новой технологии предполагает формирование определенных организационных и педагогических условий: подготовка, принятие и реализация управленческих решений совместно руководством и каждым членом коллектива; демократизм; регулярное повышение педагогических и управленческих компетентностей всех участников образовательных отношений дошкольного учреждения. Изменяется и механизм выполнения непосредственных управленческих функций, появляются существенные изменения в структуре взаимодействия: дошкольная организация – внешний социум, административный корпус – социум, заведующий – подчиненный, педагог – педагог, педагог – родительская общественность, педагог – воспитанники, воспитанник – воспитанник [17].

В настоящее время каждое дошкольное учреждение самостоятельно выстраивает собственную образовательную траекторию, определяет перспективы и приоритетные направления в развитии, устанавливает связи с социальным окружением.

Описывая технологии и практические методы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении, следует принимать во внимание тот факт, что любое дошкольное образовательное учреждение, которое работает в так называемом поисковом режиме, ориентировано на создание должных условий для сохранения психического и физического здоровья ребенка, обеспечение эмоционального благополучия детей, организацию общности пространства детско-взрослого взаимодействия с учетом ведущей деятельности возраста, развитие каждого ребенка как субъекта отношений с людьми, миром и самим собой, оказание педагогической поддержки в сохранении и развитии индивидуальности каждого ребенка-дошкольника [18].

Управление осуществляется по линейно-функциональной и матричной структурам. Введение в структуру элементов матричного управления в контексте управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении обеспечивает условия для проектной и исследовательской работы педагогического коллектива по реализации программы развития экспериментального проекта [18].

Важно, что технология управления физкультурно-оздоровительной деятельностью обеспечивает единство управленческого действия руководителя, педагогов, детей, родителей, основываясь на принципах демократизации, дифференциации и индивидуализации обучения, воспитания, развития. Проектирование управления физкультурно-оздоровительной деятельностью представлено в образовательной программе ДОУ, годовом плане, плане деятельности ПМПК, групповых проектах и календарно-тематическом планировании, индивидуальных картах-прогнозах физического воспитания и развития ребенка. Систему управления физкультурно-оздоровительной

деятельностью можно представить в технологической цепочке, которая включает следующие компоненты: диагностика, целеполагание, планирование, организация деятельности, диагностика, коррекция.

Поиск новых подходов педагогического коллектива к оздоровлению базируется на многофакторном анализе внешних воздействий, мониторинге состояния здоровья каждого ребенка, учете особенностей его состояния и в индивидуализации профилактических мероприятий. В связи с этим в ДОУ сложилась определенная система управления физкультурно-оздоровительной работой, цель которой - обеспечение условий для формирования физически, социально, психологически здоровой личности ребенка. В процессе экспериментальной работы были обоснованы технологические блоки организации и управления физкультурно-оздоровительной деятельностью: реабилитационно-корректирующий, информационно-научный, психолого-педагогической коррекции, духовно-эмоциональный, ландшафтно-средовой, научно-методический, семейно-поведенческий, физкультурно-оздоровительный, медико-профилактический [18].

Эти блоки в комплексе охватывают все направления управления физкультурно-оздоровительной деятельностью ДОУ и, соответственно, обеспечивают технологический подход ее реализации.

Эффективность управляющей системы ДОУ зависит от множества разных, многоплановых факторов. Прежде всего, эффективность находится в тесной взаимосвязи от характера образовательной системы, зрелости коллектива, возможностей педагогов, интенсивности образовательной деятельности. Образовательный уровень, опыт работы, профессионализм коллектива позволяют в итоге успешно реализовать представленные технологические блоки.

С точки зрения управления важно учитывать, что дошкольный возраст является сензитивным периодом для формирования нравственно-волевых качеств личности, а старший дошкольный возраст ученые характеризуют как период становления у ребенка таких важных качеств личности, как

инициативность и самостоятельность - «подтверждение» на новом жизненном материале завоевания предыдущих возрастов. Физкультурно-оздоровительная работа считается элементом основных течений работы института дошкольного образования, что нацелено в формирование никак не только лишь физиологических, психологических, но и индивидуальных свойств, общественных нужд учеников, имеет место развитие ценностей самочувствия и работы с помощью применения способов, конфигураций и методов физической культуры, наиболее актуальных в настоящее время. На этапе формирования активной позиции ребенка по отношению к собственному здоровью основной задачей является формирование у детей способности к инициативным и самостоятельным действиям в области здоровьесбережения, развитие умения оценивать собственные действия с точки зрения пользы и вреда для здоровья.

Формирование психофизического здоровья детей проходит в раннем возрасте, поэтому он является самым подходящим для развития физически развитой и гармоничной личности. Ведь именно в нем можно заложить самые необходимые навыки физического и социально-коммуникативного развития. У детей с раннего возраста закладывается понимание заниматься физической культурой и спортом.

Последнее десятилетие показало, что в дошкольном образовании произошло много перемен, и это непосредственно связано с введением новых стандартов развития [18]. В наше время, к сожалению не все дети могут осилить нагрузку, так как существует большая проблема со здоровьем детей дошкольного возраста. Еще одной проблемой, является недостаточная компетентность родителей в вопросах здоровья детей, которая происходит по причине занятости и большой загруженности на работе. Все чаще приходя с работы, родители в большей степени перекладывают воспитание своего чада на телевизор, или на компьютерные технологии, не подозревая о том, что это несет за собой вред, и проблемы с психикой. В итоге мы получаем проблемы со зрением на ранней стадии развития, и не всегда адекватное поведение детей.

Физическое развитие и здорового образа жизни появлялось одновременно с развитием культуры человечества. Появились такие физические способности, как сила, выносливость, ловкость. На процесс физического воспитания повлияло внимание и понимание людей, чем больше двигаешься, тем быстрее и сильнее становишься.

Здоровье имеет свои показатели, без которых организм не сможет полностью работать правильно. Они включают в себя: возможность организма, правильное развитие организма, соответствие роста и веса, а также волевые механизмы организма.

Вся суть оздоровительной педагогики состоит в том, чтобы не нанести вред детскому организму, а сформировать у него мотивацию для дальнейшей оздоровительной деятельности; подход к каждому должен быть лично ориентированный, который будет направлен на возможности каждого ребенка; необходима совместная работа детей, родителей, и педагогов для улучшения результата.

Самым важным и необходимым в процессе воспитания физически развитой личности, это то, чтобы в любой дошкольной образовательной организации, он был направлен на сохранение и укрепление здоровья каждого ребенка. Воспитание физически развитой личности и привитию ребенку осознанного отношения к здоровому образу жизни в дошкольной образовательной организации, невозможно без валеологического просвещения родителей.

Здоровьесберегающие технологии – система мер по охране и укреплению здоровья детей, в которых присутствуют оптимальные условия деятельности в детском саду, полноценное питание, а также физкультурно-оздоровительная работа [15]. Можно предложить в рамках таких технологий проведение диспансеризации, профилактические прививки, спортивные праздники, всевозможные спортивные досуги с привлечением родителей, беседы и консультации с родителями и т.д.

Формирование оздоровительно-образовательного пространства в дошкольной образовательной организации требует методических преобразований: необходимое внесение новых элементов в структуру воспитательного процесса; изменение режима дошкольной образовательной организации; формирование у детей культуры здорового образа жизни не только в саду, но и дома; также необходимо улучшение материально-технической базы; разработка новых методик [15].

Для исследования в контексте управления принципиальное значение имеет также формирование самооценки как одного из механизмов развития инициативного поведения личности. Исходя из этого, особое место должно быть уделено рефлексивным методам работы. Рефлексивные методы способствуют установлению и регулированию адекватных требований к совершаемым действиям, к оценке и самооценке выполняемой деятельности. Рефлексия образа действия - анализ, в котором ребенок анализирует схему действия, собственные ощущения, результаты и делает вывод о совершенстве или недостатках деятельности, т. е. осуществляет самоконтроль своих действий. Применительно к старшему дошкольному возрасту самоконтроль выступает как осознание и оценка ребенком своих действий. На основе самооценки возникает саморегуляция собственной деятельности, контроль над своим поведением. Самоконтроль выражается именно как уникальная способность контролировать действия и поведение, способствующие планированию и предвидению результата.

В рамках управления важно выявить основные показатели сформированной инициативности у детей старшего дошкольного возраста в физкультурно-оздоровительной деятельности. Ими выступают: способность к волевым действиям, которые являются собственными и осознанными, осмысленными действиями в физкультурно-оздоровительной деятельности; принятие участия в разных видах физкультурно-оздоровительной деятельности; высказывание своей точки зрения по проблеме здоровьесбережения; способность взаимодействовать со сверстниками через речевое предложение-

побуждение, направленное на решение задач оздоровления; умение выполнять действия здоровьесберегающей направленности по собственной инициативе; способность к саморегуляции, самооценке собственной деятельности, направленной на сохранение и укрепление здоровья.

Таким образом, инициативность в физкультурно-оздоровительной деятельности определяется умением достигать поставленной цели, а также выражается в способности дошкольников действовать по внутреннему побуждению в решении задач здоровьесбережения. В основе формирования инициативности лежат рефлексивные методы, способствующие установлению и регулированию адекватных требований к совершаемым действиям, к оценке и самооценке выполняемой деятельности.

В управлении дошкольной организацией нужно, по всей видимости, искать самое удачное, оптимальное соотношение управленческих принципов централизации и децентрализации управленческих решений, коллегиальности и единоначалия, сочетания ответственности, обязанности, прав. Структуры управления необходимо смоделировать так, чтобы субъекты выбирали рациональные решения, видели общую системность действий, участвовали в общем анализе управленческого процесса и анализе средств управления.

Планируемые модели организации строятся в виде матриц на основе поиска оптимального соотношения управленческих принципов с учетом особенностей каждой категории работников, воспитанников и их родителей, социума. Принимаются во внимание особенности целей, задач, методов управления; режима работы с воспитанниками; системы образовательной деятельности; взаимодействия с социумом.

Специфичность такого управления в том, что расширяются объект и субъект управления. Объект предполагает учет всех связей и отношений внутри образовательной организации и с социумом. В состав субъекта входят руководящий состав учреждения и коллегиальные органы управления. Руководитель должен четко видеть и понимать общие принципы построения структуры, ее частей, распределение функций, уровни соподчинения.

Модернизация структуры управления осуществляется с учетом стоящих целей. Цели первичны, а структуры управления - вторичны и только создают определенные педагогические условия для достижения конечных целей.

Управляющие и управляемые структуры проектируются с учетом развития процесса управления, педагогических технологий. Структуры управляющей и управляемой подсистем определяются в основном распределением первостепенных прав и полномочий, а также разделением целого процесса управления на подпроцессы, предназначения и периоды. Целостность системы предполагается в четком определении прав и полномочий и обязательное их исполнение. Если не соблюдаются эти условия, происходит дисбаланс исполнения управленческих решений и неуправляемости в одной или другой системе. Каждое звено управляющей и управляемой подсистем должны иметь права, обязанности и все виды ответственности за эффективное исполнение своих предназначений. В идеале - наличие органа, имеющего полномочия государственно-общественной экспертизы, который будет осуществлять регулирование всех звеньев системы. Эти функции может взять на себя куратор учреждения. Функциональное регулирование позволит развивать в управляющем и управляемом персонале саморегулирование и переводить субъекты и объекты в новое качество. Обязательно предусматривается делегирование полномочий в выборе педагогических условий, способов и средств оптимального достижения целей для формирования у персонала управленческого мышления, самостоятельности, инициативы, творчества [26].

Управление по результатам - это совместное достижение того оптимального объективного результата, которого желали, а не того, который возник спонтанно, пусть и положительный. Это система действий всего персонала, устремленного к своему желаемому результату, принятому социумом, заинтересованными сторонами [26].

Наиболее значительной, с точки зрения управления, является количественная характеристика результатов и неизбежно возникает



необходимость формирования системы показателей. Система управления включает:

- показатели численности детей дошкольного возраста. Эти показатели характеризуют учреждение с точки зрения результативности образовательной деятельности в целом, востребованности и привлекательности для родителей;

- показатели финансовых результатов. Здесь учитываются объемы и освоение субсидий на выполнение муниципального задания по оказанию образовательных услуг по реализации программ дошкольного образования; объем внебюджетных средств, привлеченных для функционирования учреждения и выполнения образовательной деятельности. Эти показатели позволяют получить характеристику финансовых усилий учреждения, умения персонала и руководителя своевременно и грамотно распределять финансовые поступления. Уровень организации платных образовательных услуг позволяет учреждению решать вопросы привлечения дополнительных средств для образовательной деятельности и создать условия для динамичного развития, совершенствования развивающей предметно-пространственной среды.

Указанные показатели зависят от размера дошкольной организации. Поэтому, в каждый блок можно внести дополнения, расширить относительными показателями, характеризующими результативность. Показатели второго блока нужно рассматривать не только в целом по организации, но и детально по группам. Это позволит конкретизировать общие результаты и детализировать вклад каждой группы в показатели учреждения [11].

Выбор показателей зависит от миссии учреждения, от социального заказа, от веяний времени, т.е. возможен выбор других показателей, характеризующих деятельность учреждения и его результаты, с другим количеством и перечнем. Но главный аспект - в систему показателей должен входить критерий связи с социумом, внешней средой, так как именно она является первым цензором [27].

Рассматривая организационные основы реализации технологии управления по результатам, необходимо обратиться к системе соответствующего управленческого учета. Учет, по теории управления по результатам, может быть построен или в прикреплении к центрам затрат, или к центрам ответственности. Так, затраты классифицируют на образовательные и административно-управленческие. К первым относятся в дошкольной организации группы, как основная статья расходов, и дополнительные структуры - кабинеты, центры, которые относятся к обеспечивающим. Ко второй административно-управленческой группе мест возникновения затрат относятся структурные подразделения, выполняющие функции управления - методический кабинет, административно-хозяйственный блок, которые являются основными, и подразделения, имеющие вспомогательные обслуживающие компетенции - управление кадров, отделы делопроизводства, охраны труда. Все зависит от штатного расписания, организационной структуры [51].

Управленческий учет может формироваться в виде технологических карт, составляемых по каждому блоку для сбора, анализа информации и принятия управленческого решения, с определением содержания информации, кто, когда ее собирает и где она используется. Методы сбора информации можно использовать разные: собеседования с воспитателями о выполнении программ, реализации планов; диагностику развития детей, их знаний, умений, навыков; наблюдения за работой педагогов; беседы с родителями; анкетирование, изучение документации [11].

Итак, необходимо, чтобы требования, предъявляемые к анализу результатов, носили общий характер, как управляющей, так и управляемой подсистемы уровня дошкольного учреждения.

В современных социально-экономических условиях приоритетным направлением деятельности в дошкольных учреждениях является организация оздоровительной и коррекционно-профилактической работы, направленной на сохранение и укрепление здоровья детей [27]. Для успешного развития

дошкольника необходимым условием является его психическое и физическое здоровья. Для этого осуществляется организация единого образовательного пространства «педагоги - медики - родители - ребёнок», в которой ребёнок занимает центральное ключевое место.

Интересна модель эффективной оздоровительной работы с детьми в рамках работы детских дошкольных образовательных учреждениях [52].

Одним из важнейших условий успешного взаимодействия деятельности педагогов, психологов, инструкторов по физическому воспитанию, медиков и родителей является тесная взаимосвязь и согласованность их деятельности и комплексное решение поставленных задач:

- 1) создание оптимальных условий, обеспечивающих эффективное физическое и психофизическое развитие детей.
- 2) направленность образовательного процесса на полноценное физическое и психическое развитие детей, на повышение адаптационных возможностей организма к воздействию неблагоприятных факторов внешней среды.
- 3) приобщение к основам здорового образа жизни и освоению культуры двигательных действий.
- 4) организация своевременного, комплексного контроля состояния здоровья, уровня физического развития, физической подготовленности и психологического состояния.
- 5) внедрение инновационных оздоровительных технологий для привлечения новых научных достижений в области оздоровления детей.
- 6) повышение уровня квалификации педагогов.
- 7) привлечение семьи для совместного решения и индивидуализации задач оздоровления и физического развития детей.

Создание инновационных и оптимальных условий, обеспечивающих эффективное физическое и психофизическое развитие детей, включает в себя создание развивающей социальной и предметно-пространственной среды. Для этого необходимо привлечение квалифицированных специалистов по

оздоровлению детей, создание оптимальной материально-технической базы, формированию чёткого и грамотного методического сопровождения по организации осуществляемого процесса.

Направленность образовательного процесса на полноценное физическое и психическое развитие детей, на повышение адаптационных возможностей организма к воздействию неблагоприятных факторов внешней среды должна осуществляться с учётом индивидуального состояния здоровья ребёнка, уровня его физического развития и физической подготовленности.

Процесс индивидуализации заключается в формировании групп с определёнными отклонениями здоровья, организации с ними коррекционной работы. Это могут быть группы с нарушениями состояния опорно-двигательного аппарата, группы часто болеющих детей и т.д. Эти дети должны находится под постоянным пристальным наблюдением педагогов и медиков для осуществления процесса индивидуализации укрепления здоровья.

Для индивидуализации и учёта эффективного процесса по оздоровлению детей в детских дошкольных образовательных учреждениях необходима организация своевременного, комплексного контроля состояния здоровья, уровня физического развития, физической подготовленности и психологического состояния.

Приобщение к основам здорового образа жизни и освоению культуры двигательных действий представляется в форме занятий по освоению теоретических представлений ребёнка о необходимости ценностного отношения к своему здоровью. Занятия необходимо осуществлять в игровых и образных формах, учитывая психические особенности детей старшего дошкольного возраст.

Инновационным методом является, в частности, возможность применения элементов спортивного скалолазания для обеспечения физического и личностного развития детей дошкольного возраста в условиях образовательной организации. В условиях инновационного конструирования системы дошкольного образования осуществляются эффективные технологии

всестороннего развития детей раннего и дошкольного возраста. Применяются традиционные средства, методы, формы обучения и виды деятельности специалистов в области дошкольного образования. Осуществляется попытка внедрения нового содержания и организационно-методического инструментария в области физкультурно-оздоровительной работы в дошкольном образовательном учреждении при обучении детей дошкольного возраста скалолазанию.

Следует отметить, что практикуемые в спортивном скалолазании длительные статические упражнения не применяют в дошкольном возрасте. Трассы не должны быть протяженными. Необходимо, чтобы перехваты, совершаемые ребенком, находились в диапазоне его индивидуальных физиологических возможностей.

Управление образовательным процессом должно учитывать, что обучение скалолазанию должно осуществляться с учетом физиологических и возрастных психологических особенностей дошкольников. Поскольку ведущим и наиболее привлекательным видом деятельности в дошкольном возрасте является игра, постановка двигательных задач перед детьми может осуществляться в игровой форме и опираться на игровую мотивацию. В связи с появлением в старшем дошкольном возрасте соревновательного мотива, допустима его актуализация при выполнении отдельных упражнений, когда дети уже владеют необходимым набором двигательных навыков. В тоже время организация участия детей дошкольного возраста в спортивных соревнованиях по скалолазанию не рекомендуется, так как требует от участников повышенного психического и физического напряжения, к которому большинство дошкольников еще не готовы. Преобладание наглядно-образного мышления в дошкольном возрасте позволяет оптимизировать процесс формирования двигательных умений посредством активизации образных представлений ребенка. Организация непосредственно-образовательной деятельности по обучению элементам скалолазания должна обеспечивать эмоциональную привлекательность для детей, оптимальное чередование видов

активности. Не допускается монотонное повторение определенных движений, так как это снижает интерес дошкольников к занятиям и вызывает утомление.

Поскольку высшей формой регуляции движений человека является сознательный интеллектуальный контроль, необходимо объяснять ребенку целесообразность выбора тех или иных двигательных приемов при прохождении трассы на скалодроме, что позволит ему в последующем осознанно применять свой двигательный опыт [44].

Таким образом, обучение детей дошкольного возраста элементам скалолазания в образовательной организации позволяет реализовать значительный развивающий и воспитывающий потенциал данного вида активности при условии чёткого соблюдения правил техники безопасности, физиологических возможностей и психологических особенностей детей дошкольного возраста. Для оптимизации процесса оздоровления детей и повышения эффективности и результативности представленной деятельности необходимо в практику дошкольных учреждений постоянно внедрять инновационные оздоровительные технологии в качестве привлечения новых научных достижений в области оздоровления детей.

## **2.2 Проблемы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении**

Проблемы управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении не могут быть рассмотрены без положения о том, что сохранение и укрепление здоровья ребёнка, как психического, так и физического, выступает залогом полноценного развития дошкольника. На дошкольный возрастной период приходится пик острой заболеваемости. Так, по данным статистики у 11-18% детей дошкольного возраста в детских садах имеются диагнозы психических заболеваний, и ещё больший процент, порядка 32-42%, составляют дети дошкольного возраста, которые имеют заболевания органов дыхания и кровообращения. На современном этапе развития общества

необходимо большое внимание уделять вопросам сохранения физического и психического здоровья детей в том числе и с точки зрения управления. Требуется создание оптимальных, гарантированно комфортных и грамотно выстроенных условий в образовательных учреждениях с целью гармоничного, всестороннего развития личности детей, важно обратить внимание на повышение уровня их функциональных возможностей и адаптационного потенциала. Данные задачи могут реализовываться через управление физкультурно-оздоровительной деятельностью в дошкольном образовательном учреждении [64].

Имеются следующие недостатки в управлении физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательных учреждениях традиционного типа: отсутствие преемственности физкультурно-оздоровительных программ на всех уровнях образовательного процесса, исключение из объекта управления родителей, трудности с конкретизацией сущности физкультурно-оздоровительной деятельности. Фактически не используются промежуточные организационные структуры при управлении. Также существенными недостатками являются низкая субъектная позиция всех участников образовательного процесса (детей, родителей и педагогов, воспитателей), снижение ответственности субъектов образовательного процесса за свое здоровье и здоровье ребенка, отсутствие технологии многоуровневого управления физкультурно-оздоровительной деятельностью, что затрудняет процесс управления. Для успешного управления необходимы как эффективность самих управленческих функций, так и правильная их организация. Основным вопросом теории управления заключается в том, какие из этих функций считать главными и универсальными [40].

Необходимо упомянуть, что главными аспектами физического воспитания в детском дошкольном образовательном учреждении считаются: поддержка здоровья детей, формирование основополагающих физических качеств, выработка гармонично развитой, творческой и волевой личности. В упражнениях по физическому воспитанию нужно выработать осмысленное

отношение ребят к движениям и упражнениям на основе постижения ими интеллектуальной составляющей двигательной деятельности, что, в свою очередь, невообразимо в отсутствии включения в процесс физкультурного образования дошкольников средств и методик педагогической коммуникации [41].

Особого внимания в рамках проблематики заслуживает тема формирования интереса к занятиям физической культурой у воспитанников ДОУ в процессе занятий различными видами спортивной направленности. Без игры нет и не может быть полноценного умственного развития [43]. Игра – это огромное светлое окно, через которое в духовный мир ребенка вливается живительный поток представлений, понятий. В игре развиваются физические силы ребенка, гибче тело, вернее глаз, развиваются такие немаловажные качества как сообразительность, находчивость, инициатива. Интересы, прежде всего, различают по их содержанию и направленности. Например, материальные интересы могут включать интерес к жилищным удобствам, одежде и т.д.; познавательные могут быть представлены в форме учебных и специально научных интересов – к математике, физике и т.д.; профессионально-трудовые интересы включают в себя педагогические, индустриально-технические, сельскохозяйственные, административные и т.п., эстетические – интересы к литературе, театру, живописи и т.д.

Одним из видов физкультурно-спортивной деятельности, являющимся особенно популярным в настоящее время, является мини-футбол. Эта динамичная игра, основанная на упражнениях достаточно обширной координационной сложности, вполне применима и на занятиях со старшими дошкольниками. Кроме того, игра в мини-футбол способствует развитию функциональных систем организма, а значит и повышению показателей физического здоровья.

Полученные результаты анкетирования свидетельствует о том, что основная мотивация посещения занятий у 10 (62%) опрошенных детей, занимающихся мини-футболом – это желание проявить себя в спорте. Желание



развить свои физические качества показали 3 ответивших дошкольников. Равное количество баллов было получено у мотивации одобрения родителей и общения с друзьями. Это говорит о том, что дети, выбравшие эти варианты ответов, не совсем уверены в себе и точно не определились в направленности своих занятий. Они или не знают, каким видом деятельности заняться, или дети сравнивают детский сад с развлечением (общение с друзьями).

У большинства детей, не занимающихся мини-футболом, мотивация направлена на одобрение родителей и общение с друзьями (26%), а также на престижность (11%), хотя, как уже отмечалось выше, дети старшего дошкольного возраста не совсем понимают смысл этого слова.

Таблица 1 – Результаты опроса

Варианты ответов (критерии)	Занимающиеся мини-футболом, %	Не занимающиеся мини-футболом, %
Общение с друзьями	4	26
Желание проявить себя в спорте	62	15
Одобрение родителей	4	26
Доброе отношение тренера	4	12
Желание стать сильным (развить свои физические качества)	24	10
Это престижно	2	11

Результаты соответствуют старшему дошкольному возрасту детей. По результатам исследования, мотивация у детей достаточно эффективна, так как основными мотивами посещения занятий являются желание проявить себя в спорте и желание развить свои физические способности, т.е. то, что обеспечивает необходимые условия для успешной спортивной деятельности детей.

В эксперименте приняли участие 25 воспитанников ДООУ 6-7 лет (подготовительная группа), из них занимающихся на дополнительных занятиях по мини-футболу-10 детей. В ходе эксперимента оценивались показатели сформированности интереса к занятиям спортивной направленности как одного из компонентов учебной мотивации у старших дошкольников.

Проводилось педагогическое тестирование показателей физической подготовленности воспитанников ДООУ, для чего были использованы тесты, позволяющие оценить показатели скоростно-силовых, силовых способностей, общей выносливости и гибкости. Полученные результаты сравнивались с результатами общероссийского мониторинга физического развития и физической подготовленности учащихся. В результате анализа полученных результатов физической подготовленности в тестах и сравнения этих результатов с данными физической подготовленности общероссийского мониторинга физической подготовленности воспитанников ДООУ получены следующие результаты (табл. 2).

Таблица 2 - Структура оценочной шкалы физической подготовленности

Возраст, лет и месяцев	Уровень физической подготовленности				
	Высокий	Выше среднего	Средний	Ниже среднего	Низкий
	100 %	85–99 %	70–84 %	51–69 %	50 % и ниже
	5 баллов	4 баллов	3 балла	2 балла	1 балл

Так, более низкие показатели нами обнаружены у детей, не занимающихся мини-футболом, в тестах, определяющих показатели гибкости и скоростно-силовых способностей, что позволяет заключить, что целенаправленная двигательная активность положительно влияет на показатели физической подготовленности детей.

Проведенные исследования позволяют заключить, что показатели физической подготовленности большинства детей не соответствуют достаточному уровню физической подготовленности детей старшего дошкольного возраста, в связи с чем требуется разработка программы организации педагогического процесса, основанной на применении средств мини-футбола, способствующих повышению интереса к занятиям физической культурой и оптимизации физического состояния детей.

Представляет интерес программа занятий мини-футболом, с направленностью на формирование интереса к физической культуре у старших дошкольников.

Данная программа учитывает возрастные особенности детей, т.е. циклы занятий рассчитаны на детей от 4 до 7 лет. Программа предусматривает гендерный подход в развитии, т.е. определенный цикл занятий ориентирован как на девочек, так и на мальчиков. Цикл занятий по обучению детей мини-футболу направлен на развитие двигательной сферы ребенка и обеспечение его эмоционального благополучия, улучшение общей физической подготовленности детей, удовлетворение их биологической потребности в движении, сохранение и развитие природных задатков, а также на развитие двигательных способностей в выполнении широкого спектра технических и тактических навыков владения мячом, в соответствии с особенностями игровых ситуаций. Программа включает в себя такие разделы: «Школа мяча», куда входит обучение технике мини-футбола, «Общая физическая подготовка», «Специальная физическая подготовка», «Подвижные игры с элементами мини-футбола». Данные разделы содействуют физическому, интеллектуальному, нравственному развитию ребенка.

Содержание дополнительных занятий по мини-футболу было адаптировано для данного дошкольного образовательного учреждения и состояло из специально подобранных общеразвивающих упражнений, подготовительных упражнений, направленных на повышение уровня общефизической подготовленности и создание необходимой базы для освоения технических элементов мини-футбола.

Для обучения и совершенствования технических действий по мини-футболу детей, занимающихся на дополнительных занятиях спортивной направленности, использовались подводящие и подготовительные упражнения, которые были подобраны с учетом возрастных особенностей дошкольников. Упражнения были систематизированы на группы с направленностью: на обучение и совершенствование остановки катящегося мяча в парах, на обучение и совершенствование остановки катящегося мяча в парах в движении, на обучение и совершенствование остановки летящего мяча, на обучение и совершенствование остановки летящего мяча в парах, на обучение и совершенствование ударов подъемом стопы, на обучение и совершенствование ударов ногой по прыгающему мячу, на обучение и совершенствование ведения мяча различными способами. Также на занятиях, с целью развития ведущих в мини-футболе физических качеств, широко использовались подвижные игры, среди них:

– «день-ночь» – одни игроки день, другие ночь. У каждой команды есть свой дом, по сигналу команды вместе идут навстречу друг другу, и по команде тренера (или «День!», или «Ночь») одни догоняют других, которых должны успеть задеть (осалить) до дома [45];

– «охотники и кенгурята» - охотники стоят по середине площадки, друг напротив друга, один мяч, кенгурята должны пробежать из одного домика в другой так, чтобы охотники в них не попали мячом. Можно не только перебегать, но и перепрыгивать через мяч;

– «гольф» - у каждого участника по мячу, на расстоянии 3-5 метров стоят конусы по номерам. Задача (играющего) - попасть мячом в конус и переходить к следующему конусу и т.д.

Использование такой программы организации педагогического процесса в дошкольном образовательном учреждении, основанной на применении средств мини-футбола, подводящих и подготовительных упражнений, а также подвижных игр, способствовало оптимизации физического состояния и повышению двигательной активности детей.

Из проблематики стоит выделить явно недостаточный уровень двигательной готовности педагогов к реализации современных здоровьесберегающих технологий (фитбол-гимнастика, аква-аэробика, стретчинг, хатха-йога, стипль-чез и др.) в физкультурной деятельности детей.

Таким образом, можно обозначить следующие проблемы: есть несоответствие между потребностью дошкольных образовательных организаций в конкурентноспособных педагогах, выстраивающих физкультурно-оздоровительную работу с применением здоровьесберегающих технологий на повышение психофизического потенциала детей и недостаточным уровнем готовности педагогов к реализации данных технологий в двигательной деятельности детей; также несоответствие наблюдается между необходимостью совершенствования готовности педагогов к реализации здоровьесберегающих технологий на повышение психофизического потенциала детей с учетом реальных потребностей и недостаточным научно-методическим обеспечением данного процесса.

Процесс совершенствования как таковой готовности педагогов к реализации здоровьесберегающих технологий в физкультурной деятельности детей рассматриваем как педагогический процесс, основанный на интегративном единстве ценностно-мотивационного, теоретического и профессионально-практического компонентов с учетом межпредметных и внутрепредметных связей по формированию основных понятий, практических

умений и навыков к реализации здоровьесберегающих технологий в физкультурной деятельности детей.

Здоровьесберегающие технологии нужно понимать как единую систему воспитательно-оздоровительных, коррекционных и профилактических мероприятий с учетом условий обучения ребенка в образовательных учреждениях, рациональной организации учебного процесса, соответствии учебной и физической нагрузки возрастным возможностям ребенка, рационально организованного двигательного режима.

Так, здоровьесберегающие технологии физкультурно-оздоровительной направленности, реализуемые в физкультурной деятельности дошкольников, способствуют сохранению, поддержанию здоровья, формируют жизненно необходимые двигательные умения дошкольников, позволяют детям дошкольного возраста действительно единолично, самостоятельно решать задачи здорового образа жизни и безопасного поведения. Для решения проблемы может быть разработана технология планирования физкультурно-оздоровительной работы на развитие двигательной сферы и укрепление здоровья детей раннего (с учетом содержания физкультурно-оздоровительной работы в группах кратковременного пребывания детей) и дошкольного возраста. Результативность данной технологии заключается в выраженной этапности, наборе определенных профессиональных действий на каждом этапе, позволяющих педагогу ещё в процессе проектирования предвидеть промежуточные и итоговые результаты собственной профессионально-педагогической деятельности. В технологии планирования физкультурно-оздоровительной работы представлены: физкультурные занятия с элементами хатха-йоги, фитбол-гимнастики, степ-аэробики, ритмопластики, стретчинга, психогимнастики, кинезеологических упражнений и др.; бодрящая гимнастика с дыхательными, пальчиковыми и язычковыми, ортопедическими упражнениями; физкультурные минутки и паузы с речитативами; игры с элементами спорта; физкультурные досуги и праздники; консультации для педагогов и родителей по реализации здоровьесберегающих технологий в

условиях дошкольной образовательной организации и семейного воспитания; дополнительное образование детей по физическому развитию; диагностика физической готовности детей; тесты и практические задания на определение готовности педагогов к реализации здоровьесберегающих технологий в физкультурной деятельности детей дошкольного возраста.

В профессионально-практическом компоненте готовности педагогов к реализации здоровьесберегающих технологий с детьми дошкольного возраста обозначены следующие компоненты:

– проектировочные (планировать физкультурную деятельность с детьми с учётом оптимальных здоровьесберегающих технологий; согласовывать свои воздействия на детей с другими специалистами; предвидеть возможные трудности в работе пути их решения; стимулировать творчество в развитии физических качеств детей);

– конструктивные (интегрировать содержание образовательной области «Физическое развитие» с другими образовательными областями; отбирать эффективные технологии на сохранение и стимулирование здоровья, обучение здоровому образу жизни; конструировать собственные здоровьесберегающие технологии);

– организаторские (организовать коллективную деятельность дошкольников и родителей в процессе физкультурных праздников; увлекать, активизировать детей; организовывать собственную двигательную деятельность);

– коммуникативные (легко и быстро устанавливать контакт с детьми, родителями, коллегами в реализации разных видов ЗСТ; давать ориентирующую и стимулирующую оценку физического развития и подготовленности ребёнка на консультациях; проявлять своё доброжелательное отношение и чуткость к детям с разными физическими возможностями);

– диагностические (диагностировать физическую подготовленность; определять оптимальные технологии с учетом потребностей и возможностей детей);

– рефлексивные умения (анализировать уровни физической подготовленности детей; обработку данных, создавать и реализовывать собственные технологии на обогащение здоровья детей, профилактику и коррекцию различных сторон психики), на практикоориентированную направленность.

Итак, важны содержательные компоненты готовности педагогов к реализации здоровьесберегающих технологий физкультурно- оздоровительной направленности с детьми в условиях взаимодействия дошкольной образовательной организации и семьи.

Таким образом, материалы исследования свидетельствуют, что спортивная деятельность является эффективным средством формирования личности дошкольника, его морально-волевых и физических качеств. Занятия мини-футболом способствуют формированию устойчивого интереса к двигательной деятельности, соревновательная деятельность обеспечивает эмоциональный фон и эффектность занятий. Воспитательное значение спортивно-игровой деятельности во многом зависит от профессионального мастерства тренера-воспитателя, от знания им психологии ребенка, учета его возрастных и индивидуальных особенностей, от правильного методического руководства взаимоотношений воспитанников, от четкой организации и проведения всевозможных игр.

В связи с недостаточностью методических рекомендаций для дошкольных работников, направленных на формирование интереса к физической культуре у дошкольников в процессе занятий спортивной направленности, возникает необходимость создания методик, технологий, способных удовлетворить интерес ребенка-дошкольника и способствовать развитию его физического потенциала. Одним из решений данной проблемы является предложенная в исследовании модель дополнительных занятий мини-футболом с дошкольниками.



## **2.3 Совершенствование управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении**

Организация – это система, под которой следует понимать определенную целостность, состоящую из взаимозависимых частей, вносящих свой вклад в функционирование целого. Руководитель должен видеть всю организацию, все ее части, взаимодействующие друг с другом и с внешним миром. Надо учитывать, что любое управленческое воздействие на какой - либо компонент организации приводит к многочисленным и зачастую непредсказуемым последствиям. Основная трудность практики управления заключается в том, что современные организации внутренне неоднородны, являясь так называемыми социотехническими системами.

При технократическом подходе все управленческие решения подчинены интересам производства. Подход гуманистический отличается содержанием и условиями труда, мотивацией работников, учетом их интересов. Физкультурно-оздоровительная деятельность в дошкольном учреждении будет эффективной при реализации и гуманистического, и технократического подходов в управлении, так как она ориентирована на гармоничное развитие личности, то востребованным становится личностно - ориентированный подход. Между тем, для того чтобы получить желаемые результаты, необходима технологизация физкультурно-оздоровительной деятельности.

Можно отметить, что управление физкультурно-оздоровительной деятельностью на ДООУ отразилось положительно. Стоит выделить разработку технологий для различных сфер социального управления, каждая из которых должна основываться на наилучших достижениях общей технологии, включать эффективные современные средства анализа, отражать специфику управляемого объекта. Вместе с тем появление и развитие технологии открывает новые возможности для превращения науки в социально преобразующую силу. Среди субъектов образовательного процесса в организации физкультурно-образовательной деятельности дошкольного

учреждения ведущую роль отводят руководителям, педагогам, медицинскому персоналу.

Совершенствование управления физкультурно-оздоровительной деятельностью в образовательном учреждении может реализовываться через акцентирование внимания педагогов на значимости и пользе исследования физической подготовленности дошкольников. Как известно, диагностика общепринято делится на две группы: тестирование с целью определения общей подготовленности и специальной (тренированности). Как общую, так и специальную подготовленность можно весьма точно определить лишь при помощи так называемого комплексного физкультурного мониторинга. Определенный набор способов изучения и их объем формируются в зависимости от проблем, обстоятельств и перспектив. По единичным методам исследования не всегда возможно сформировать достаточно верное, объемное представление о морфофункциональном состоянии организма дошкольника в целом, обнаружить своевременно и оперативно ранние формы нарушений. В связи с этим комплексное исследование дошкольников требует участия многообразных профессионалов-врачей. Диагностика психофизического и функционального состояния организма - одна из основных задач медико-педагогического контроля за физическим воспитанием детей. Диагностическая работа осложняется тем, что педагог должен уметь выявлять небольшие отклонения в состоянии здоровья дошкольника на ранних этапах.

С точки зрения управления, как видится, необходимость высокой квалификации педагога в области оздоровительной физической культуры очевидна и особо актуальна. Кроме того, педагог должен уметь не только диагностировать, не только влиять на учебный процесс физического воспитания, но и управлять им.

Так, физкультурный мониторинг проводится в следующих случаях:

- с целью определения подготовленности к занятиям физической культурой и иным соответственным видам двигательной активности;

- выявления функционального состояния сердечно-сосудистой и дыхательной систем организма;

- определения эффективности программ физического воспитания и реабилитации детей.

Характерным видится то, что полученное представление о функциональном состоянии организма всецело позволяет:

- индивидуализировать выбор физических упражнений и их количество с учетом возможностей буквально каждого дошкольника;

- укрепить функциональное состояние организма путем целенаправленного воздействия физической нагрузки;

- избежать переутомления, ухудшения самочувствия и обострения заболевания;

- проследить за изменениями показателей физического развития и физической подготовленности у детей при различных двигательных режимах;

- оценить эффективность средств, форм и методов физического воспитания.

Предполагаемые уровни усвоения программы на третьем году жизни приведены ниже.

**Низкий.** Физические действия ребенка дошкольного возраста - импульсивные, напряженные, скованные, также эти действия можно охарактеризовать как плохо скоординированные; реакция на сигнал медленнее нужного, темп выполнения физических упражнений медленный (в подавляющем большинстве случаев). В играх и физических упражнениях активность низкая, интерес снижен, требуется помощь воспитателя чаще обычного, в обязательном порядке требуется показ физических упражнений, заданий.

**Средний.** Физкультурные действия дошкольника приобретают произвольность, согласованность, на этом уровне движения уже менее скованны и напряжены, наблюдается перекрестная координация в физических действиях рук и ног (ходьбе, беге, лазании), которые проявляется фрагментарно

и эпизодически. Дошкольник улавливает общую структуру и темп физические действия, реагирует на сигнал; в подвижных играх активен, эмоционален, обычно нуждается в помощи воспитателя.

Высокий. Большая часть осваиваемых движений выполняется ребенком активно, наблюдается согласованность в физические действиях рук и ног (в ходьбе и беге); дошкольник реагирует на сигнал своевременно, он действует в строгом или почти строгом соответствии с ним; выдерживает темп, проявляет положительное эмоциональное отношение к двигательной деятельности, самостоятельно воспроизводит уже ранее освоенные физические действия.

Минимальные результаты: бег на 10 м - 10,2 с; прыжок в длину с места - 30 см; бросание предмета - 2,5-3 м; спрыгивание (прыжок в глубину) - 15 см.

Нужно осветить также следующие уровни усвоения программы (четвертый год жизни).

Низкий. Дошкольник напряжен, неуверенно выполняет большинство физических упражнений, физические действия скованные, координация движений низкая (в ходьбе, беге, лазании); не умеет действовать по указанию педагога, согласовывать свои физические действия с физическими действиями других детей; отстает от общего темпа выполнения физических упражнений: необходим обязательный показ физические действия. Не совсем активно и заинтересованно участвует в подвижных играх.

Средний. Дошкольник уверенно, с небольшой помощью воспитателя выполняет основные физические действия, общеразвивающие физические упражнения, соблюдает нужное направление, ведущую форму и последовательность действий; действует в соответствии с указаниями в общем ритме и темпе; с желанием включается и осваивает новые разнообразные физические действия; соблюдает правила в подвижных играх.

Высокий. Дошкольник уверенно, самостоятельно и точно выполняет задания, действует для всех в темпе; легко находит место при совместных построениях и в ходе игр; быстро реагирует на сигнал, переключается с одного

физические действия на другое; с высоким удовольствием участвует в играх; строго соблюдает правила, стремится к выполнению ведущих ролей в игре.

Минимальные результаты: бег на 30 м - 13,5 с; прыжок в длину с места - 40 см; бросание предмета - 4 м; бросание набивного мяча (1 кг) - 90 см; спрыгивание (прыжки в глубину) - 20-25 см.

Уровни усвоения программы (пятый год жизни) следующие.

Низкий. Дошкольник допускает серьезные ошибки в технике движений. Не соблюдает заданный темп и ритм, действует только в сопровождении показа педагога. Нарушает правила в играх, хотя с интересом в них участвует. Ошибок в действиях других не замечает.

Средний. Дошкольник владеет основными элементами техники большинства движений. Способен к самостоятельному выполнению физических упражнений на основе методов предварительного показа. Чаще всего замечает ошибки при выполнении физических упражнений и нарушения правил в подвижных играх. Увлечен процессом, но не всегда обращает внимание на результат. В играх активен, положительно относится ко всем предлагаемым и особенно новым физическим упражнениям.

Высокий. Дошкольник проявляет стойкий интерес к физическим упражнениям. Осуществляет элементы контроля и мониторинга за действиями сверстников, замечает нарушения правил в подвижных играх. Наблюдается перенос освоенных физических упражнений в самостоятельную деятельность.

Минимальные результаты: бег на 30 м - 9,5-10 с; прыжок в длину с места - 0,5 м; бросание предмета весом 80 г - 5 м, 100 г - 5,5 м; бросание набивного мяча из-за головы двумя руками - 1,3 м; прыжки вверх с места - 0,2 м; прыжки в глубину - 0,4 м.

Опишем уровни усвоения программы (шестой год жизни).

Низкий. Дошкольник неуверенно осуществляет сложныжно-координированные физические упражнения. Не замечает ошибок других детей и собственных недочетов. Нарушает правила в игре, увлекаясь ее процессом. С трудом контролирует свои желания, слабо контролирует способ выполнения

физических упражнений, не обращает внимания на качество движений. Интерес к физическим физическим упражнениям низкий.

Средний. Дошкольник правильно выполняет большинство физических упражнений, но не постоянно проявляет должные и правильные усилия. Правильно оценивает физические действия сверстников, обычно замечает собственные ошибки. Понимает зависимость между качеством выполнения физических упражнений и результатом. Удовлетворительно справляется с ролью водящего, правила не нарушает, но интереса к самостоятельной организации игр не проявляет.

Высокий. Дошкольник уверенно, точно, с большим напряжением и большой амплитудой, в заданном темпе и ритме, выразительно выполняет физические упражнения. Способен творчески составить несложные комбинации (варианты) из знакомых физических упражнений.

Здесь ребёнок склонен и устремлен к лучшему результату, осознает зависимость между качеством выполнения физические упражнения и его результатом. Способен самостоятельно привлечь внимание других детей и организовать знакомую игру. Интерес к физическим физическим упражнениям высокий, стойкий.

Минимальные результаты: бег на 30 м - 7,9-7,5 с; прыжок в длину с места - 80-90 см; прыжок в длину с разбега - 130-150 см; прыжок в высоту - 40 см; прыжки вверх с места - 25 см; прыжки в глубину - 40 см; метание предмета весом 200 г - 3,5-4 м, 80 г - 7,5 м; метание набивного мяча - 2,5 м.

Уровни усвоения программы (седьмой год жизни) следующие.

Низкий. Дошкольник часто допускает ошибки в основных элементах сложных физических упражнений. Слабо контролирует выполнение движений, затрудняется в их рефлексии. Допускает нарушение правил в подвижных и спортивных играх, обычно, в силу неудовлетворительной физической подготовленности. Снижен интерес к физическим упражнениям и различным двигательным действиям.

Средний. Дошкольник технически правильно выполняет большинство физических упражнений, проявляет при этом должные усилия, активность и интерес. Может оценить физические действия других детей, в достижении своей цели и положительного результата. Самоконтроль и самооценка непостоянны (эпизодически проявляются).

Способен организовать подвижные игры и физические упражнения с умеренной подгруппой сверстников или малышей. Может придумать и выполнить несложные физические упражнения, комбинации. Умеренно наблюдается интерес к физическим упражнениям устойчивый.

Высокий. На данном уровне результативно, уверенно, мягко ребенок выполняет физические упражнения. У дошкольника постоянно и на регулярной основе проявляются самоконтроль и самооценка.

Показывает элементы творчества в двигательной деятельности: самостоятельно составляет простые варианты из основных физических упражнений и игр, через физические действия передает своеобразие конкретного образа (персонажа, животного), стремится к неповторимости (индивидуальности) в своих физических действиях. Интерес к физическим упражнениям устойчивый.

Минимальные результаты: бег на 30 м - 7,2 с; прыжок в длину с места - 100 см; прыжок в длину с разбега - 180 см; прыжок в высоту с разбега - 50 см; прыжки вверх с места - 30 см; прыжки в глубину - 45 см; метание предмета весом 250 г - 6,0 м, 80 г - 8,5 м; метание набивного мяча - 3,0 м.

Резюмируя вышесказанное, можно сделать вывод, что результативность физкультурно-оздоровительной деятельности во многом определяется реализацией научных подходов к ее управлению. Уровень физкультурно-оздоровительной деятельности в дошкольном образовании можно повысить, если изменить характер управленческой деятельности.

Необходимо постоянное сотрудничество педагогов с ведущими специалистами в области укрепления здоровья детей в виде организации лекций, мастер-классов в самих дошкольных учреждениях, либо на базе

высших учебных заведений или институтов повышения квалификации для педагогов [13].

Особенно важно внедрять в процесс физкультурно-оздоровительной работы научно обоснованные и доказанные разработки и методики коррекции опорно-двигательного аппарата, так как процент эти нарушений довольно высок, а возможности использования спектра средств и методов физической культуры достаточно эффективны, особенно в дошкольном физическом воспитании.

Необходимым условием эффективности процесса оздоровления детей является организация повышения уровня квалификации педагогов. Участвуя в научно-практических конференциях и семинарах, педагоги будут учиться новому, делится собственным опытом. Это приведёт к новому качественному уровню работы педагогов по организации работы в области оздоровления детей.

Привлечение семьи для совместного решения и индивидуализации задач оздоровления и физического развития детей также является одним из условий оптимизации процесса профилактической и физкультурно-оздоровительной работы с детьми. Родители должны стать не сторонними наблюдателями, а активными участниками по организации и контролю процесса оздоровления детей. Привлечение родителей к данному процессу осуществляется в организации семинаров, круглых столов, родительских собраний, индивидуальных консультаций и бесед с родителями педагогов и медиков по вопросам профилактики и укрепления здоровья детей, оформлении просветительской информации на стендах и на сайте дошкольных образовательных учреждений [84].

Физическое развитие и оздоровление детей осуществляется в следующих формах: регулярные занятия физической культурой; утренняя гимнастика и гимнастика после дневного сна; подвижные игры на свежем воздухе и в группе в течение дня; закаливающие процедуры и рациональная организация режима дня.



Коррекционно-профилактическая работа осуществляется в следующих формах: коррекция нарушений осанки и плоскостопия в виде организации дополнительных и домашних заданий, витаминотерапия [84].

Работа по обеспечению психоэмоционального благополучия осуществляется в следующих формах: создание благоприятной эмоциональной атмосферы на занятиях и в группах, психологическая адаптация детей в период поступления и в течение периода воспитания в дошкольных образовательных учреждениях.

Таким образом, эффективность предложенной модели заключается в тесной взаимосвязи и согласованности действий между всеми специалистами, ответственными за здоровье детей, а также родителями, их активным сотрудничеством в процессе организации профилактики и укрепления здоровья детей в рамках работы детских образовательных дошкольных учреждений.

## **Выводы по главе 2**

В теории управления сущность управления раскрывается, с одной стороны, через понятие «деятельность» и «процесс», с другой - с помощью категории «воздействие». Первый подход подразумевает, что управление есть суть действия и процесс по подготовке и исполнению управленческих решений, по реализации их на практике. Во втором случае подход сводится к воздействию на сознание, поведение и, кроме того, на саму деятельность людей. Управление проявляется в виде влияния субъекта на объект, в ходе которого происходит движение и преобразование последнего, переход из одного состояния в другое, его развитие. Указываемые трактовки – это отражение механистического взгляда на процессы, связывающие управляющих и управляемых.

Появившаяся интегрированная технология управления по результатам наиболее приемлема в образовании, в том числе дошкольном. С ее помощью можно добиться взаимозависимых, взаимосвязанных количественных и

качественных результатов. Появилась технология управления в бизнесе для создания быстрого реагирования на изменчивую внешнюю среду. Основная идея такой технологии, по сути, заключается в представлении организации не уникальной системы самой по себе, здесь играет роль объединение группы людей для достижения результатов.

В управлении дошкольной организацией нужно искать самое удачное, оптимальное соотношение управленческих принципов централизации и децентрализации управленческих решений, коллегиальности и единоначалия, сочетания ответственности, обязанности, прав. Структуры управления важно моделировать так, чтобы субъекты выбирали рациональные решения, видели общую системность действий, участвовали в общем анализе управленческого процесса и анализе средств управления.

## **Заключение**

По результатам исследования под управлением следует понимать деятельность всех субъектов образовательного процесса, которая обеспечивает становление, стабилизацию, оптимальное функционирование и обязательное развитие образовательного учреждения. Управление – особая деятельность, в которой её субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и её направленность на достижение образовательных целей развития школы.

Качественное дошкольное образование можно получить в успешно функционирующем и развивающемся дошкольном образовательном учреждении, что в свете развития рыночных отношений и стремительных изменений в государстве зависит, в первую очередь, от эффективной деятельности его руководителя. Педагогическое управление в его функциях, содержании, программе, стиле и методах, требованиях для человека, выполняющего его, должно быть сосредоточено не на строгих директивах, а на гуманности, демократии, культуре, уважении, интеллекте, сотрудничестве, на независимости, начальном, творческом подходе.

Ответственность появляется при соблюдении двух условий: когда за исполнителем закрепляются вполне определенные задачи и обязанности; когда исполнитель знает, что с него обязательно спросят за то, как выполнена работа. Разъяснение каждому участнику процесса смысла его миссии, организации в целях достижения определенных результатов приобретает не принудительный административный характер, а осознанный творческий труд.

Оптимальное для современного подхода в управленческой деятельности - это целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата (цели).

Руководителю дошкольной образовательной организации необходимо учитывать изменяющиеся условия, происходящие в образовательном

пространстве. Если дошкольная образовательная организация намеревается быть уникальной для потребителя и иметь большой спрос на рынке образовательных услуг, то надо постоянно проводить анализ собственной деятельности. Это включает внутреннюю оценку качества предоставляемых образовательных услуг и внешнюю, которая заключается в проведении различных видов опросов населения и их анализом.

Правильное руководство предполагает постоянный анализ окружающей обстановки со стороны управленца. Это поможет руководителю сориентировать педагогов дошкольной образовательной организации к восприятию достижений общества, окажет воздействие на развитие их самосознания.

Для организации физкультурно-оздоровительной работы в ДООУ важен физкультурный зал, оснащенный современным оборудованием; преимуществом является спортивная площадка на улице; физкультурные уголки во всех возрастных группах; медицинский и процедурный кабинеты; значимы психологический и логопедический кабинеты.

При организации физкультурно-оздоровительных мероприятий необходимо соблюдение системы обеспечения безопасной жизнедеятельности, которая предполагает изучение правил дорожного движения и техники безопасности на занятиях и в совместной деятельности.

Современные управленческие технологии, которые впоследствии дают поистине позитивные, плодотворные результаты, представлены широким диапазоном, многообразны и интересны. Технологии управления в бизнесе на сегодняшний день переносятся в образование, перекликаются с образовательными задачами в ДООУ. Наиболее распространены следующие технологии: управление по целям (сюда включается особый, сложный и многоплановый процесс согласования целей внутри образовательного учреждения, притом руководство компании и сотрудники фактически разделяют цели, понимая, что не всегда критерий формальной строгости должен быть определяющим, и весьма отчетливо понимают, что они значат для

учреждения), управление эффективного бизнеса BPM, линейная технология, управление по ситуации, технология управления по потребностям и интересам, концепция сбалансированной системы показателей BSC, управление на основе ключевых показателей эффективности - KPI.

Стоит заключить, что в теории управления сущность управления раскрывается, с одной стороны, через понятие «деятельность» и «процесс», с другой - с помощью категории «воздействие». Первый подход подразумевает, что управление есть суть действия и процесс по подготовке и исполнению управленческих решений, по реализации их на практике. Во втором случае подход сводится к воздействию на сознание, поведение и, кроме того, на саму деятельность людей. Управление проявляется в виде влияния субъекта на объект, в ходе которого происходит движение и преобразование последнего, переход из одного состояния в другое, его развитие. Указываемые трактовки – это отражение механистического взгляда на процессы, связывающие управляющих и управляемых.

Появившаяся интегрированная технология управления по результатам наиболее приемлема в образовании, в том числе дошкольном. С ее помощью можно добиться взаимозависимых, взаимосвязанных количественных и качественных результатов. Появилась технология управления в бизнесе для создания быстрого реагирования на изменчивую внешнюю среду. Основная идея такой технологии, по сути, заключается в представлении организации не уникальной системы самой по себе, здесь играет роль объединение группы людей для достижения результатов. Это система развития, так как объединение постепенно превращает труд в творческую деятельность, то есть имеет место процесс деятельности, создающий качественно новые материалы, результаты, плоды деятельности. Результат складывается из достижения отдельного члена объединения и имеет приоритетное значение для всего сообщества, который необходимо определить совместно руководителем и сотрудниками, а затем возможно два варианта - обозначить конкретные способы достижения или дать возможность сотрудникам самостоятельно определить их.

Поиск новых подходов педагогического коллектива к оздоровлению базируется на многофакторном анализе внешних воздействий, мониторинге состояния здоровья каждого ребенка, учете особенностей его состояния и в индивидуализации профилактических мероприятий. В связи с этим в ДОУ сложилась определенная система управления физкультурно-оздоровительной работой, цель которой - обеспечение условий для формирования физически, социально, психологически здоровой личности ребенка.

В управлении дошкольной организацией нужно, по всей видимости, искать самое удачное, оптимальное соотношение управленческих принципов централизации и децентрализации управленческих решений, коллегиальности и единоначалия, сочетания ответственности, обязанности, прав. Структуры управления необходимо смоделировать так, чтобы субъекты выбирали рациональные решения, видели общую системность действий, участвовали в общем анализе управленческого процесса и анализе средств управления.

Управленческий учет может формироваться в виде технологических карт, составляемых по каждому блоку для сбора, анализа информации и принятия управленческого решения, с определением содержания информации, кто, когда ее собирает и где она используется. Методы сбора информации можно использовать разные: собеседования с воспитателями о выполнении программ, реализации планов; диагностику развития детей, их знаний, умений, навыков; наблюдения за работой педагогов; беседы с родителями; анкетирование, изучение документации.

В целом, необходимо, чтобы требования, предъявляемые к анализу результатов, носили общий характер, как управляющей, так и управляемой подсистемы уровня дошкольного учреждения.

## Библиографический список

- 1 Аверьянова, Т. А. Управление системами образования / Т.А. Аверьянова. - Магнитогорск: Магнитогорский государственный технический университет им. Г. И. Носова, 2017. - 85 с. ISBN 978-5-9967-0913-7
- 2 Агапов, И.Г. Социоцентристская и персонально-центристская парадигмы в образовании (культурологический анализ) / И.Г. Агапова // Личность. Культура. Общество. - Т. 10. – 2014. – 271 с. ISSN: 1606–9512
- 3 Актуальные проблемы управления доступностью и качеством дошкольного образования: сборник материалов для руководителей и специалистов муниципальных систем дошкольного образования / М-во образования и науки Российской Федерации, Гос. бюджетное образовательное учреждение доп. проф. образования «Челябинский ин-т переподгот. и повышения квалификации работников образования». – Челябинск, 2015. - 217 с. ISBN 978-5-503-00114-3
- 4 Актуальные проблемы управления разноуровневыми образовательными системами: монография / А. В. Зырянова, Е. Ю. Малеванова, С. Ю. Новоселова, Т. И. Пуденко. – СПб.: Нестор- История, 2014. - 144 с. ISBN: ISBN 978-5-4469-0404-4
- 5 Алямовская, В.Г. Оздоровительные технологии в дошкольном образовательном учреждении: инновационный аспект / В. Г. Алямовская. - М.: Педагогический университет Первое сентября, 2015. - 124с.
- 6 Ананьев, Б.Г. Воспитание дошкольников / Б. Г. Ананьев. - М.: Спарк, 2015. 200 с. ISBN: 5-272-00315-2
- 7 Асмолов, А. Г. Как управлять изменениями в мире дошкольного образования / А. Г. Асмолов // Образовательная политика. - 2014. - № 1 (63). - С. 2-8. ISSN: 2078-8381
- 8 Астафьева, Н. С. Оценка деятельности воспитателя: практический материал в помощь старшему воспитателю ДОУ / Н. С. Астафьева. - М.: Восхождение, 2018. - 64 с. ISBN 978-5-903204-02-1.

- 9 Багаутдинова, С. Ф. Особенности методической работы в современном ДОУ / С. Ф. Багаутдинова // Управление ДОУ. - 2014. № 3. - С. 82-85. ISBN: 9785976522107
- 10 Белая, К.Ю. Руководство ДОУ: контрольно-диагностическая функция / К.Ю. Белая. - М. : ТЦ «Сфера», 2014. - 64 с. ISBN 5-89144-360-0 : 8000
- 11 Белая, К. Ю. Методическая работа в ДОУ: анализ, планирование, формы и методы / К. Ю. Белая. - М.: Сфера, 2015. – 96 с. ISBN 5-89144-611-1
- 12 Божа, А. В. Роль профессиональной компетентности педагога дошкольного образования в работе с детьми / А. В. Божа // Молодой ученый. - 2016. - № 8-7 (112). - С. 3-6. ISSN: 2072-0297
- 13 Болотина, Л.Р. Дошкольная педагогика: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Л. Р. Болотина. – М.: Академический Проект, 2015. - 257 с. ISBN: 5-902767-05-9
- 14 Бурганова, Л.А. Теория управления: уч. пособие / Л. А. Бурганова. - М.: ИНФРА-М, 2018. - 304 с. ISBN: 978-5-16-005576-3
- 15 Васильева, О.С. Психология здоровья человека: эталоны, представления, установка: учеб. пособие / О. С. Васильева. - М.: Академия, 2014. - 343 с. ISBN 5-7695-0820-5
- 16 Введение ФГОС в системе дошкольного образования: требования к структуре основной образовательной программы дошкольного образования: альманах: (из опыта работы) / А. М. Ким, С. М. Струкова. - Самара: Изд-во Асгард, 2014. - 287 с. ISBN: 978-5-9905776-5-7
- 17 Виноградова, Н. А. Управление качеством образовательного процесса в ДОУ: метод. пособие / Н. А. Виноградова, Н. В. Микляева. - М.: Айрис-пресс, 2017. - 192 с. ISBN 5-8112-2196-7
- 18 Волосовец, Т.В. Организация педагогического процесса в дошкольном образовательном учреждении / Т.В. Волосовец, О.Н. Сазонова. - М.: Владос, 2014. - 232 с. ISBN: 5-691-01156-1



- 19 Гасанова, Р. Х. Преемственность ФГТ и ФГОС в системе дошкольного и начального общего образования / Р. Х. Гасанова., С.С. Пичугин. // Начальная школа плюс. До и после. - 2014. - № 2. - С. 71-75. ISSN 2071-9515
- 20 Глазырина, Л.Д. Физическая культура дошкольникам. Старший возраст / Л. Д. Глазырина. – М.: ВЛАДОС, 2014. - 272 с. ISBN 5-691-00257-0
- 21 Голицына, Н. С. Организация и содержание работы старшего воспитателя ДОУ / Н. С. Голицына. - М.: Норма, 2014. - 104 с. ISBN 978-5-98527-095-2
- 22 Гуманитаризация как стратегия развития системы дошкольного образования в условиях модернизации: материалы Всероссийской научно-практической конференции (6-7 ноября 2016 г., Оренбург) / Н.К.Зотова. (гл. ред.) и др. - Оренбург: Оренбургский гос. пед. унт, 2016. - 325 с. ISBN 978-5-91442-102-8
- 23 Денякина, Л.М. Новые подходы к управленческой деятельности в дошкольном образовательном учреждении / Л. М. Денякина. - М.: Инфра-М, 2015. - 48 с. ISBN 5-7301-0123-6
- 24 Доронина, М.А. Роль подвижных игр в развитии детей дошкольного возраста / М.А. Доронина // Дошкольная педагогика. - 2017. - №4. – 14 с. ISSN 2410-4515
- 25 Дошкольная педагогика с основами методик воспитания и обучения / Под ред. А.Г. Гогоберидзе, О.В. Солнцевой. – СПб.: Питер, 2015. – 464 с. ISBN 978-5-496-00013-0
- 26 Дуброва, В.П. Организация методической работы в дошкольном учреждении / В.П. Дуброва, Е.П. Милашевич. - М.: Феникс, 2015. - 98 с. ISBN: 5-7301-0109-0
- 27 Егоршин, Е.П. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: уч. пособие / Е. П. Егоршин., Н.Д. Никандров. – Нижний Новгород: НИМБ, 2014. - 128 с. ISBN 5-901335-03-1

28 Ежкова, Н. С. Дошкольная педагогика: учебное пособие для академического бакалавриата / Н. С. Ежкова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 182 с. ISBN 978-5-534-10152-2

29 Езангина, И. А. Бюджетирование как инструмент финансового планирования: учебно-методическое пособие / И. А. Езангина. - Волгоград: Волгоградское научное изд-во, 2016. - 126 с. ISBN 978-5-906081-26-1

30 Езопова, С. А. Менеджмент в дошкольном образовании: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / С. А. Езопова. - М.: Изд. центр «Академия», 2014. - 320 с. ISBN 5769513608

31 Жданова, Н. Е. Изменения требований к программе дошкольного образования в условиях модернизации образования / Н. Е. Жданова // Педагогическое образование в России. - 2015. - № 11. - С. 209-213. ISSN 2587-8328

32 Жук, С. С. Институционально-инструментальные аспекты управления качеством человеческих ресурсов: монография / С. С. Жук. – М.: Дашков и К°, 2015. – 238 с. ISBN 978-5-394-02580-8

33 Ильина, Г.В. Здоровьесберегающие технологии в современном образовательном процессе / Г. В. Ильина. – Красноярск ЦНИ «Монография», 2014. – 108 с. ISBN 978-5-905284-53-3

34 Казин, Э.М., Основы индивидуального здоровья человека: введение в общую и прикладную валеологию: учебное пособие. М.: ВЛАДОС, 2013 / Э.М. Казин. - 194 с. ISBN 5-691-00597-9

35 Кареева, Т. Г. Формирование здорового образа жизни у дошкольников. Планирование, система работы / Т. Г. Кареева. - Волгоград: Учитель, 2013. - 165 с. ISBN 978-5-7057-2213-6

36 Козлова, С.А. Дошкольная педагогика: учебник для студ. сред. проф. учеб. заведений / С. А. Козлова, Т. А. Куликова. - 14-е изд., испр. - Москва: Издательский центр «Академия», 2013. - 416 с. ISBN 5-7695-0816-7

37 Козлова, С. А. Образовательные программы для детей дошкольного возраста: учебник и практикум для академического бакалавриата / С. А.

Козлова, Н. П. Флегонтова. – Москва: Издательство Юрайт, 2017. – 202 с.  
ISBN 978-5-534-02559-0

38 Колодяжная, Т.П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением: практ. пособие для рук. ДОУ, студентов вузов, слушателей ИПК; часть 1 / Т. П. Колодяжная. - Ростов н/Д: Изд-во Учитель, 2014. - 128 с. ISBN 5-94916-042-8

39 Конаржевский, Ю.А. Внутришкольный менеджмент / Ю. А. Конаржевский. - М.: Новая школа, 2014. - 158 с. ISBN: 5-901030-23-0

40 Контроль воспитательно-образовательного процесса в ДОУ / О. А. Скоролупова. - М., 2017. - 160 с. ISBN 5-98527-009-2

41 Корепанова, М. В. Контроль функционирования и развития ДОУ / М. В. Корепанова. - М.: ТЦ Сфера, 2018. - 78 с. ISBN 5-89144-351-1

42 Коротков, Э.М. Исследование систем управления / Э. М. Коротков. - М.: ООО Издательскоконсалтинговое предприятие «ДеКА», 2014. - 336 с. ISBN 5-89645-035-4

43 Котко, А. Н. Основы профессионального мастерства заведующего дошкольным учреждением: учеб. пособие / А. Н. Котко, А. А. Гуз. - Минск: АПО, 2015. - 380 с. ISBN 985-6725-53-4

44 Котко, А. Н. Основы профессионального мастерства заместителя заведующего дошкольным учреждением по основной деятельности: учеб.-метод. пособие: в 2 ч. / А. Н. Котко, А. А. Гуз; Акад. после диплом. образования. - Минск, 2014. - 255 с. ISBN 985-6643-65-1

45 Крутий, Е. Факторы качества образования: теоретические достижения или насущная необходимость? / Е. Крутий // Детский сад. - 2015. - № 13. - С. 7-14. ISSN 2072-0297

46 Лукичева, Л.И. Управление организацией: учебное пособие по специальности «Менеджмент организации» / Л. И. Лукичева. - М.: Омега-Л, 2016. - 360 с. ISBN 978-5-370-01892-3

47 Майер, А. А. Интеграция основных компонентов дошкольного образования: уч. пособие / А. А. Майер. - М.: Сфера, 2016. - 26 с. ISBN 978-5-9949-0749-8

48 Маркова, Л.С. Управленческая деятельность руководителя дошкольного специального учреждения: Инструктивно-методическое направление / Л.С. Маркова. - М.: Айрис-Пресс, 2014. - 160 с. ISBN 5-8112-0570-8

49 Мескон, М. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Мескон, М. Альберт, М.Ф. Хедоури - М.: Дело, 2015. - 704 с. ISBN 5-8459-1060-9, 0-0604-4415-0

50 Модернизация муниципальных систем дошкольного образования: сборник научно-методических материалов по итогам опытно-экспериментальной работы в рамках Проекта ФЦПРО «Модернизация муниципальных систем дошкольного образования»: [в 2 ч.] / Н. К. Зотова. - Оренбург: Экспресс-печать, 2014. - 425 с. ISBN 978-5-905383-29-8, ISBN 978-5-905383-30-4

51 Моница, Г.Б. Технология формирования у детей 6–7 лет инициативности, самостоятельности, ответственности и парциальная программа «Лесенка РОСТА». – СПб. : ООО «ИЗДАТЕЛЬСТВО «ДЕТСТВО-ПРЕСС», 2017. — 176 с. ISBN 978-5-906797-05-6

52 Степаненкова, Э.Я. Теория и методика физического воспитания и развития ребенка / Э. Я. Степаненкова. - М.: «Академия», 2016. - 368 с. ISBN 5-7695-2540-1

53 Третьяков, П.И. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам / П. И. Третьяков, К.Ю. Белая - М.: ТЦ Сфера, 2017. - 240с. ISBN 978-5-89144-776-9

54 Управление дошкольным образованием: учебник и практикум для академического бакалавриата / под ред. Н.А. Виноградовой, Н.В. Микляевой. - М.: Юрайт, 2014. - 394 с. ISBN 978-5-9916-4158-6

55 Управление качеством воспитания и обучения детей в системе дошкольного и начального школьного образования: сборник научных статей магистров / под ред. Е. А. Журавлевой, Н. В. Микляевой. – М.: Белый Ветер, 2014. - 175 с. ISBN 978-5-905714-21-4

56 Управление качеством дошкольного образования: проблемы и перспективы: сборник научных статей по материалам Межвузовской научно-практической конференции (с международным участием) / под ред. Н. В. Микляевой, Ю. Н. Родионовой. - Смоленск: Смоленская гор. тип., 2015. - 247 с. ISBN 978-5-94223-767-7

57 Управление образовательными системами: учеб. пособие / под ред. В. С. Кукушина. - М.: ИКЦ «МарТ»; Ростов н/Д: Изд. центр «МарТ», 2016. - 464 с. ISBN 5-241-00174-3

58 Фалюшина, Л.И. Управление дошкольным образовательным учреждением. Современный аспект. / Л.И. Фалюшина - М.: Педагогическое общество России, 2016. - 80 с. ISBN: 5931342141

59 Хальпукова, Н. Ю. Роль игры в современном дошкольном образовании / Н. Ю. Хальпукова. – М.: Московский городской педагогический университет, 2017. - С. 315-318. ISBN 978-5-9909575-0-3

60 Хахулина, Г. Э. Место и роль дошкольного образования в системе воспитания на современном этапе / Г. Э. Хахулина // Инновационные тенденции развития системы образования. Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции. - 2017. - С. 147-149. ISBN 978-5-9909609-5-4

61 Чуйко, В.А. Современные формы вовлечения родителей в образовательный процесс ДОО /под ред. В.А. Деркунской. – М.: Детство-Пресс. 2018. – 224 с. ISBN 978-5-907009-00-4

62 Шухардина, С.Б. Развитие инициативности у детей старшего дошкольного возраста / С.Б. Шухардина, С.В. Святцева // Педагогическое образование в России - 2016. - № 3. - С.88-93. ISSN 2079-8717

63 Экономика и управление: сборник научных трудов / под ред. А. Е. Карлика. – СПб.: Изд-во Санкт-Петербургского гос. экономического ун-та, 2014 - 440 с. ISBN 978-5-7310-3024-3

64 Юдина, А.И. Социальный менеджмент: учебное пособие для студентов специальностей 071401 «Социально-культурная деятельность», 080507 «Менеджмент организации» и направлений подготовки 071800 «Социально-культурная деятельность», 080200 «Менеджмент» / А.И. Юдина. - Кемерово: Кемеровский гос. ун-т культуры и искусств, 2014. - 230 с. ISBN 978-5-8154-0262-1

Тестирование педагогов дошкольного образования

1. Упражнения с направленностью на воспитание и совершенствование координационных способностей рекомендуется выполнять

Выберите один ответ:

1. В подготовительной части урока (тренировочного занятия)
2. Во второй половине основной части урока
3. В заключительной части урока
4. В первой половине основной части урока

2. Поиск информации в Интернете по ключевым словам предполагает

Выберите один ответ:

1. ввод слова (словосочетания) в поисковую строку
2. переход по гиперссылке с первой загруженной страницы
3. ввод слова (словосочетания) в адресную строку

3. Принципы обучения – это

Выберите один ответ:

1. тезисы теории и практики обучения и образования, отражающие ключевые моменты в раскрытии процессов, явлений, событий

2. средства народной педагогики и современного педагогического процесса

3. базовые идеи теории обучения
4. приемы работы по организации процесса обучения

4. В текстовом редакторе копирование становится возможным после

Выберите один ответ:

1. выделения фрагмента текста

2. распечатки файла
3. сохранения файла
4. установки курсора в определенное место

5. Принцип организации учебного процесса как диалога учителя с учениками и учеников между собой называется принципом

Выберите один ответ:

1. персонализации
2. индивидуализации
3. проблематизации
4. диалогизации

6. Выберите верное продолжение фразы: *Сущность методов строго регламентированного упражнения заключается в том, что...*

Выберите один ответ:

1. они являются связующим звеном между запроектированной целью и конечным результатом физического воспитания
2. каждое упражнение направлено одновременно на совершенствование техники движения и на развитие физических способностей
3. они определяют строгую организацию занятий физическими упражнениями
4. каждое упражнение выполняется в строго заданной форме и с точно обусловленной нагрузкой

7. Как необходимо планировать двигательную нагрузку обучающимся старшего возраста, чтобы получить тренировочный эффект

Выберите один ответ:

1. Не реже 2-3 раз в неделю (от 30 минут до 1 часа)
2. Не реже 3-4 раз в неделю (от 40 минут до 1,5 часа)
3. 1-2 раза в неделю (от 1 до 2 часов)



4. 1-2 раза в неделю (от 3 до 4 часов)

8. С точки зрения психологии процесс воспитания – это

Выберите один ответ:

1. процесс развития интеллектуальной сферы ребенка

2. ведущая профессиональная функция педагогов

3. составная часть процесса обучения

4. процесс развития мотивационно-потребностной сферы ребенка

9. Педагогическая технология – это

Выберите один ответ:

1. инструментарий достижения цели обучения

2. набор операций по конструированию, формированию и контролю знаний, умений, навыков и отношений в соответствии с поставленными целями

3. устойчивость результатов, полученных при повторном контроле, а также близких результатов при его проведении разными преподавателями

4. совокупность положений, раскрывающих содержание какой-либо теории, концепции или категории в системе науки

10. К внутренним критериям сформированности навыка относят

Выберите один ответ:

1. снижение числа ошибок при выполнении задания

2. повышение скорости выполнения задания

3. отсутствие направленности сознания на форму выполнения задания

4. повышение самостоятельности при выполнении задания

11. Какое из физических качеств, при чрезмерном его развитии, отрицательно влияет на гибкость?

Выберите один ответ:

1. сила
2. выносливость
3. координационные способности
4. быстрота

12. Правовой акт, регулирующий социально-трудовые отношения в организации и заключаемый работниками и работодателем называется

Выберите один ответ:

1. Трудовым соглашением
2. Коллективным договором
3. Двусторонним договором
4. Трудовым договором

13. Согласно Л.С. Выготскому, ведущая роль в развитии психики школьника принадлежит

Выберите один ответ:

1. общению
2. учению
3. воспитанию
4. игре

14. К методам проведения социальных исследований относятся

Выберите один ответ:

1. все перечисленное
2. тестирование
3. опрос

#### 4. анкетирование

15. В соответствии со структурой двигательной (физкультурной) деятельности Примерная программа включает в себя основных учебных раздела

Выберите один ответ:

1. два
2. три
3. четыре

16. Устройствами ввода информации являются (выберите несколько вариантов ответа)

Выберите один или несколько ответов:

1. сканер
2. клавиатура
3. монитор
4. принтер

17. Контроль результатов обучения – это

Выберите один ответ:

1. система оценочно-отметочной деятельности, направленная на формирование адекватного представления об объективно протекающих процессах в социальном континууме
2. ведущий вид обратной связи учителя с учеником в процессе обучения
3. механизм проверки только знаний учащихся
4. проверка результатов усвоения знаний, умений, навыков, а также развития определенных компетенций