



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

**ТИПОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

КАЗАНЬ — 2020

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН
ГАОУ ДПО «ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН»

**ТИПОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ
ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

Казань
2020

ББК 74.100

Т 26

Печатается по решению Ученого совета ГАОУ ДПО ИРО РТ
Под общей редакцией:
Нугумановой Л.Н., ректора, доктора педагогических наук
Яковенко Т.В., проректора по научной
и инновационной деятельности, кандидата педагогических наук

Разработчики:

Хамитова Г.Р., заведующий кафедрой дошкольного и начального общего образования ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук;

Латыпова Р.И., доцент кафедры дошкольного и начального общего образования ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. пед. наук;

Башинова С.Н., доцент кафедры дошкольного и начального общего образования ГАОУ ДПО ИРО РТ, канд. психол. наук.

Рецензенты:

Тиханова Ю.А., методист учебно-методического отдела МКУ «Управление образования Лаишевского муниципального района Республики Татарстан;

Садретдинова Э.А., заведующий МБДОУ «Детский сад №113 комбинированного вида» Советского района г. Казани, канд. психол. наук.

Типовые показатели и критерии оценки эффективности деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций Республики Татарстан / разр. Р.И. Латыпова, С.Н. Башинова. — Казань: ИРО РТ, 2020. — 20 с.

Данные типовые показатели и критерии обсуждены на заседании кафедры дошкольного и начального общего образования ГАОУ ДПО ИРО РТ, прошли общественное обсуждение в Лаишевском, Буинском, Пестречинском муниципальных районах Республики Татарстан, среди руководителей и педагогических коллективов дошкольных образовательных организаций г. Казани.

©ГАОУ ДПО ИРО РТ, 2020

Пояснительная записка

Качество дошкольного образования и эффективность деятельности дошкольной образовательной организации напрямую зависит от управленческой деятельности руководителя, который ее возглавляет. Всесторонняя оценка профессиональных качеств и деятельности руководителя образовательной организации является основой стимулирования качества и результативности управленческой деятельности руководителей, повышения качества и эффективности деятельности дошкольной образовательной организации. Оценка эффективности деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций проводится в целях:

- формирования единой системы диагностики и контроля состояния дошкольного образования, обеспечивающей определение факторов и своевременное выявление изменений, влияющих на качество образования в дошкольной организации;

- получения объективной информации о функционировании и развитии системы образования в дошкольной образовательной организации, тенденциях ее изменения и причинах, влияющих на уровень ее развития;

- принятия обоснованных и своевременных управленческих решений по совершенствованию образования и повышения уровня информированности потребителей образовательных услуг при принятии таких решений;

- прогнозирования развития образовательной системы дошкольного учреждения.

Перечень типовых показателей оценки эффективности деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций Республики Татарстан разработан с опорой на следующие нормативно-правовые документы:

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

- Приказ Минобрнауки России от 22.09.2017 № 955 «Об утверждении показателей мониторинга системы образования»;

- Приказ Минобрнауки России от 11.06.2014 № 657 «Об утверждении методики расчета показателей мониторинга системы образования»;

- Федеральный государственный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО).

Критериальная оценка эффективности деятельности руководителей дошкольных образовательных организаций проводится путем балльного оценивания работы руководителей на основе предлагаемого перечня типовых показателей.

Структура перечня состоит из инвариантной и вариативной части. В инвариантной части представлены следующие направления:

1. Реализация кадровой политики.
2. Обеспечение доступности дошкольного образования.
3. Управление образовательной деятельностью.
4. Образовательный мониторинг в дошкольной образовательной организации.
5. Организация финансовой и хозяйственной деятельности (ФХД).

Вариативная часть разрабатывается учредителем с учетом типа дошкольной образовательной организации и специфики работы муниципального образования.

По каждому из направлений определен комплекс показателей, представленный в таблице. Каждый показатель эффективности определяется максимальной суммой полученных значений. Совокупность полученных значений определяет эффективность деятельности руководителя дошкольной образовательной организации и положение дошкольной образовательной организации в рейтинге среди дошкольных образовательных организаций муниципалитета и региона.

Предложенный инструментарий дает широкие возможности по оценке качества деятельности образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования, является удобным и наглядным показателем развития дошкольной образовательной организации. По итогам анализа результатов оценки органы исполнительной власти, осуществляющие государственное управление в сфере дошкольного образования, получают комплексную картину развития системы дошкольного образования в муниципалитете и регионе.

№п/п	Наименование показателя	Единица измерения	Планируемые значения показателя / Расчет показателя
Инвариантная часть			
1. Реализация кадровой политики			
1.1	Численность / удельный вес численности педагогических работников в общей численности работников	%	
1.2	Удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшее образование	балл	2 б. — 100% , 1 б. — менее 100% . <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
1.3	Удельный вес численности педагогических работников, имеющих высшую и первую квалификационные категории, в общей численности педагогических работников	балл	0 б. — менее 50% ; 1 б. — от 50% до 65% ; 2 б. — более 65% . <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
1.4	Удельный вес численности педагогических работников, прошедших повышение квалификации и/или	балл	1 б. — 100% , 0 б. — менее 100% .

	профессиональную переподготовку за последние 3 года, в общей численности педагогических работников		<i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
1.5	Удельный вес численности работников образовательной организации, прошедших повышение квалификации по вопросам реализации дошкольного образования для детей с ОВЗ в условиях инклюзивной образовательной среды, в общей численности работников образовательной организации	балл	1 б. — 100% , 0 б. — менее 100% . <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
1.6	Удельный вес численности педагогических работников, участвующих в профессиональных конкурсах на муниципальном, республиканском, региональном, межрегиональном, федеральном, международном уровнях, в общей численности работников образовательной организации	балл	2 б. — федеральный и международный уровни, 1 б. — муниципальный и региональный уровни 0 б. — нет. <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
1.7	Удельный вес численности педагогических работников, участвующих в диссеминации педагогического опыта ДОО в профессиональном сообществе.	балл	1 б. — не менее 25% <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития</i>

			<i>конкретной образовательной организации</i>
1.8	Представление публичной отчетности о состоянии и перспективах развития ДОО	балл	1 б. – наличие публичного выступления 0 б. – нет выступления
1.9	Соблюдение требований законодательства в отношении допуска к работе работников ДОО	балл	1 б. — отсутствие нарушений 0 б. – есть нарушения
1.10	Обеспечение безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций, оборудования и инфраструктуры ДОО	балл	1 б. — отсутствие нарушений 0 б. – есть нарушения
1.11	Соблюдение кодекса этики и служебного поведения	балл	1 б. — отсутствие нарушений 0 б. – есть нарушения
2. Обеспечение доступности дошкольного образования			
2.1.	Посещаемость воспитанниками дошкольной образовательной организации	балл	2 б. — от 80 до 100% , 1 б. — от 50 до 80% 0б. – менее 50%
2.2.	Обеспечение охраны жизни и здоровья воспитанников и работников ДОО в процессе реализации образовательной деятельности	балл	1 б. — отсутствие нарушений требований СанПин по данным проверок надзорных органов
2.3	Удовлетворенность населения качеством предоставляемых образовательных услуг	балл	1 б. — отсутствие обращений граждан по поводу ненадлежащего качества предоставляемых образовательных услуг

2.4	Отсутствие травматизма, иных несчастных случаев, произошедших по причине нарушений охраны труда	балл	1 б. — отсутствие зарегистрированных случаев травматизма воспитанников и работников
2.5	Соблюдение в учреждении мер противопожарной и антитеррористической безопасности, охраны труда, санитарно-гигиенического режима	балл	1 б. — соблюдение мер в полном объеме <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития</i>
2.6	Обеспечение применения норм и правил комплексной безопасности антитеррористической и антиэкстремистской защищенности организации	балл	1 б. — соблюдение мер в полном объеме <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития</i>
2.7	Обеспечение условий организации образования детей с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью (при наличии детей с ОВЗ и инвалидностью)	балл	1 б. — условия созданы в полном объеме 0 б. — условия не созданы <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
2.8	Наличие необходимого ресурсного обеспечения развивающей предметно-пространственной среды, обеспечивающей реализацию различных образовательных программ	балл	2 б. — 100 % , 1 б. — 60% -100% . 0 б. — условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>

2.9	Наличие необходимого ресурсного обеспечения развивающей предметно-пространственной среды, обеспечивающей реализацию инклюзивного образования	балл	2 б. — 100 % , 1 б. — 60% — 100% . 0 б. – условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
2.10	Наличие необходимого ресурсного обеспечения развивающей предметно-пространственной среды, обеспечивающей учет национально-культурных условий, в которых осуществляется образовательная деятельность	балл	2 б. — 100 % , 1 б. — 60% — 100% . 0 б. – условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
2.11	Мониторинг сформированности у детей дошкольного возраста предпосылок к учебной деятельности на этапе завершения ими дошкольного образования	балл	1 б. — материалы мониторинга в наличии 0 б. – мониторинг отсутствует
3. Управление образовательной деятельностью			
3.1	Создание условий для обеспечения вариативности образовательных программ дошкольного образования и дополнительных общеразвивающих программ с учетом образовательных потребностей,	балл	2 б. — 100 % , 1 б. — 60%-100% . 0 б. – условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития</i>

	способностей и состояния здоровья воспитанников		<i>конкретной образовательной организации</i>
3.2	Создание условий для обеспечения вариативности организационных форм дошкольного образования с учетом образовательных потребностей, способностей и состояния здоровья воспитанников	балл	2 б. — 100 % , 1 б. — 60%–100% . 0 б. — условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
3.3	Создание условий для реализации дополнительных общеразвивающих программ дошкольного образования	балл	2 б. — 100% , 1 б. — 60%–100% . 0 б. — условий нет <i>Значения показателя определяются муниципальным образованием исходя из специфики и особенностей развития конкретной образовательной организации</i>
3.4	Наличие детей — победителей, призёров и лауреатов конкурсных мероприятий муниципального, регионального и федерального уровней	балл	3 б. — 100% детей, 2 б. — от 80 до 100% детей, 1 б. — от 50 до 80% детей
3.5	Наличие статуса инновационной (проектной, базовой, стажировочной и т.п.) площадки регионального и федерального уровней	балл	1 б. — регионального уровня 2 б. — федерального уровня *при наличии подтверждающего документа

3.6	Наличие органов государственно-общественного управления	балл	1б. – в наличии
3.7	Наличие программ психолого-педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей (законных представителей)	балл	1 б. – в наличии
<i>Создание психолого-педагогических условий образовательной деятельности</i>			
3.8	<i>Создание психолого-педагогических условий образовательной деятельности: Наличие психологической службы в ДОО</i>	балл	1 б. – в наличии
<i>Создание развивающей предметно-пространственной среды (РППС) дошкольной образовательной организации</i>			
3.9	Организация РППС учитывает национально-культурные условия, в которых осуществляется образовательная деятельность	балл	2 б. — 100%, 1 б. — от 50–100% 0 б. – не учитывается
3.10	Организация РППС обеспечивает эмоциональное благополучие детей	балл	2 б. — 100%, 1 б. — от 50–100% 0 б. – не обеспечивается
3.11	Организация РППС учитывает индивидуальные особенности одаренных детей	балл	2 б. — 100%, 1 б. — от 50–100% 0 б. – не учитывается
3.12	Наличие отдельного места в РППС для взаимодействия педагога с родителями	балл	1 б. – в наличии

	(законными представителями) воспитанников		
<i>Создание условий для организационно-методической работы</i>			
3.13	Содержание методической работы соответствует целям и задачам дошкольной образовательной организации, региональной и федеральной образовательной политике	балл	1 б. – соответствует полностью 0 б. – соответствует частично
3.14	Соответствие содержания методической деятельности потребностям педагогов ДОО	балл	2б. – соответствует полностью 1 б. – соответствует частично
3.15	Наличие системы наставничества, сопровождения молодых специалистов в дошкольной образовательной организации	балл	1б. – в наличии 0 б. – отсутствует
<i>Создание условий для организации дополнительных образовательных услуг</i>			
3.16	Наличие бесплатных дополнительных образовательных услуг	балл	1б. – в наличии 0 б. – отсутствует
3.17	Наличие платных дополнительных образовательных услуг	балл	1б. – в наличии 0 б. – отсутствует
<i>Создание условий для участия педагогов в конкурсах и фестивалях (в том числе во всероссийских и международных), выставках, конференциях, семинарах иных мероприятиях</i>			
3.18	Наличие педагогов – призёров профессиональных конкурсов муниципального уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место

			*при наличии подтверждающего документа
3.19	Наличие педагогов – призёров профессиональных конкурсов регионального уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место *при наличии подтверждающего документа
3.20	Наличие педагогов – призёров профессиональных конкурсов всероссийского уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место *при наличии подтверждающего документа
3.21	Наличие педагогов – призёров творческих конкурсов, фестивалей, выставок муниципального уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место *при наличии подтверждающего документа
3.22	Наличие педагогов – призёров творческих конкурсов, фестивалей, выставок регионального уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место *при наличии подтверждающего документа
3.23	Наличие педагогов – призёров творческих конкурсов, фестивалей, выставок всероссийского уровня	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место

			*при наличии подтверждающего документа
3.24	Наличие педагогов – призёров творческих конкурсов, фестивалей, выставок международного уровня.	баллы	0 б. — нет участников 1 б. — участие 2 б. – призовое место *при наличии подтверждающего документа
3.25	Наличие публикаций педагогов (в соответствии с методической темой педагога или ДОО)	баллы	1 б. – муниципальный уровень 2 б. – региональный уровень 3 б. – всероссийский уровень 4 б. – международный уровень *при наличии подтверждающего документа
<i>Создание условий для укрепления и сохранения здоровья воспитанников</i>			
3.26	Средний показатель пропущенных по болезни дней при посещении дошкольного образовательного учреждения, на одного воспитанника одним ребёнком	баллы	0 б. — более 20 дней 1 б. — 20 дней 2 б. – до 20 дней
3.27	Динамика изменения количества детей 1, 2 групп здоровья по сравнению с предыдущим периодом	%, баллы	0 б. — увеличение менее 5 % 1 б. — увеличение на 5 % 2 б. — увеличение более 5 %
3.28	Соблюдение СанПиН в условиях ДОО	%, баллы	1 б. — отсутствие нарушений 0 б. – есть нарушения
3.29	Наличие системы контроля за системой питания в ДОО	%, баллы	1 б. — есть 0 б. — нет
<i>Создание условий для реализации инклюзивного образования</i>			

3.30	Наличие подготовленных кадров для организации инклюзивного образования	баллы	2 б. — кадры подготовлены в достаточном объеме 0 б. — нет
3.31	Наличие паспорта доступности объекта для инвалидов и предоставляемых на нём услуг в сфере образования	баллы	2 б. — в наличии 0 б. — нет
3.32	Наличие АОП в соответствии с особенностями развития воспитанников	баллы	2 б. — в наличии 0 б. — нет
4. Образовательный мониторинг в дошкольной образовательной организации			
4.1	Наличие программы развития и других локальных нормативных актов, регламентирующих организацию внутренней системы оценки качества образования	баллы	2 б. — в наличии 0 б. — нет
4.2	Отсутствие предписаний надзорных органов за отчётный период	баллы	1 б. — отсутствие предписаний 0 б. — есть нарушения
4.3	Отсутствие объективных обращений (жалоб) граждан по поводу конфликтных ситуаций и уровень решения конфликтных ситуаций	баллы	1 б. — отсутствие обращений 0 б. — есть нарушения
4.4	Наличие социальных партнерских взаимоотношений (наличие договоров, планов, эффективных результатов совместной деятельности)	баллы	0 б. — нет 1 б. — наличие договоров, планов 2 б. — наличие эффективных результатов совместной деятельности
4.5	Доля детей, пользующихся бесплатными дополнительными образовательными услугами	%	0 б. — 0%, 1 б. — 50%, 2 б. — 100%

4.6	Доля детей, пользующихся платными дополнительными образовательными услугами	%	0 б. — 0%, 1 б. — 50%, 2 б. — 100%
4.7	Степень удовлетворенности родителей (законных представителей) воспитанников, набором и качеством реализации предлагаемых бесплатных дополнительных образовательных услуг (от общего числа опрошенных)	%, баллы	0 б. — 0%, 1 б. — 50%, 2 б. — 100% *при наличии подтверждающих материалов мониторинга
5. Организация финансовой и хозяйственной деятельности (ФХД)			
5.1	Наличие и выполнение плана ФХД	баллы	2 б. — в полном объеме 0 б. — частично
5.2	Наличие и выполнение муниципального задания	баллы	2 б. — в полном объеме 0 б. — частично
5.3	Наличие оценки технического состояния зданий дошкольной образовательной организации (определение потребности в капитальном, текущем ремонте, виды благоустройства)	баллы	2 б. — в наличии 0 б. — нет
Вариативная часть разрабатывается учредителем с учетом типа ДОО и специфики работы муниципального образования			

Литература

1. Российская Федерация. Законы. Об образовании в Российской Федерации: Федеральный закон № 273-ФЗ: [принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года: одобрен Советом Федерации 26 декабря 2012 года]. — М.: ТЦ Сфера, 2013. — 192 с. — (Правовая библиотека образования).
2. Об утверждении показателей мониторинга системы образования: приказ Минобрнауки России от 22.09.2017 № 955 // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_280282/ (дата обращения: 16.06.2020).
3. Об утверждении методики расчета показателей мониторинга системы образования: приказ Минобрнауки России от 11.06.2014 № 657 // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_167813/ (дата обращения: 16.06.2020).
4. Об осуществлении мониторинга системы образования: постановление Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_150568/ (дата обращения: 16.06.2020).
5. Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией: приказ Минобрнауки России от 14.06.2013 № 462 // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_148628/ (дата обращения: 16.06.2020).
6. Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию: приказ Минобрнауки России № 1324 от 10.12.2013 // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_158530/ (дата обращения: 16.06.2020).
7. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (утв. приказом Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155) // КосультантПлюс: сайт. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_

- 154637/1ad1a834f2604827f926f8d5cce7251c500a26cd/
(дата обращения: 09.06.2020).
8. ФИРО РАНХиГС: сайт. — URL: <https://firo.ranepa.ru/spetsialistamdoshkolnogo-obrazovaniya#navigator> (дата обращения: 16.06.2020). — Текст: электронный.
 9. Региональный портал государственных услуг: сайт. — Самара. — URL: <https://pgu.samregion.ru/rpguWeb/metro/newIndex.jsp> (дата обращения: 16.06.2020). — Текст: электронный.
 10. Фонд поддержки инновационных проектов «Новое измерение»: сайт. — Петрозаводск. — URL: <http://www.newmeasurement.narod.ru/projekts.htm> (дата обращения: 16.06.2020). — Текст: электронный.
 11. Богуславская, Т. Н. Формирование подходов к оценке качества дошкольного образования / Т. Н. Богуславская // Проблемы современного образования. — 2012. — № 4. — С. 52–64.
 12. Веракса, Н. А. Критерии оценки качества работы дошкольных образовательных учреждений (по видам учреждений) в рамках перехода на новую систему оплаты труда / Н. А. Веракса, Т. Н. Богуславская, Т. А. Никитина. — М.: Центр психологического сопровождения образования «ТОЧКА ПСИ», 2010.
 13. Едакова И. Б. К вопросу об оценке качества дошкольного образования в условиях введения ФГОС / И. Б. Едакова // Начальная школа плюс до и после. — 2013. — № 12. — С. 17–22.
 14. Информационно-аналитический отчет по итогам комплексного исследования «Качество дошкольного образования в Свердловской области». — Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования», 2014.
 15. Скоролупова О. А. Качество дошкольного образования: концептуальные подходы к определению и оценке / О. А. Скоролупова, Н. В. Федина // Дошкольное воспитание. — 2012. — № 2.
 16. Шиян, О.А. Новые представления о качестве дошкольного образования и механизмы его поддержки: международный контекст / О. А. Шиян // Современное дошкольное образование. Теория и практика. — 2013. — № 5 — С. 68–78.
 17. Юдина, Е.Г. Оценка качества дошкольного образования: сравнительный анализ российской и международной

практики / Е. Г. Юдина. — Текст: электронный // DocPlayer: сайт. — URL: <http://docplayer.ru/27339402-Yudina-e-g-ocenka-kachestva-doshkolnogo-obrazovaniya-sravnitelnyu-analiz-rossiyskoj-i-mezhdunarodnoj-praktiki.html> (дата обращения: 16.06.2020).

18. Хармс, Т. Шкалы для комплексной оценки качества образования в дошкольных образовательных организациях / Т. Хармс, Р.М. Клиффорд, Д. Крайер. — М.: Национальное образование, 2017. — 136 с.
19. Эльконин, Д. Б. Избранные психологические труды / Д. Б. Эльконин. — М.: Педагогика, 1989.
20. Beaty J.J. Observing Development of the Young Child. — Prentice-Hall, 1994.

**ТИПОВЫЕ ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ
ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ
ДОШКОЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ
РЕСПУБЛИКИ ТАТАРСТАН**

**Институт развития образования Республики Татарстан
420015, г. Казань, Б. Красная, 68
Тел.:(843)236-65-63 тел./факс (843)236-62-42
E-mail: irort2011@gmail.com**



Институт развития образования
Республики Татарстан
420015, Казань, Большая Красная, 68
(843) 236-65-63, 236-62-42
irort2011@gmail.com

