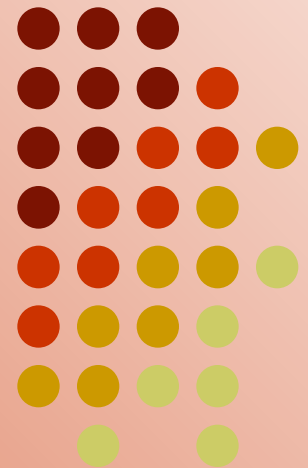


# Управление ДОУ обзорная лекция

---



# Основные этапы развития дошкольного образования

## Дореволюционный период:

- ◆ первый этап - поиск содержания дошкольного образования (с 1860 по 1905 гг.);
- ◆ второй - программно-методического творчества педагогов (с 1905 по 1914 гг.);
- ◆ третий - научного осмысления содержания дошкольного образования (с 1914 по 1917 гг.)

# Советский период

- ◆ 1-й этап: 1917-1920 г.г. – включение дошкольного образования в систему народного образования;
- ◆ 2-й этап: 1920-1930 г.г. – расширение сети ДООУ, определение содержания ДО в русле социалистической идеологии;
- ◆ 3-й этап: 1931-1940 г.г. – разработка программного обеспечения ДО (Крупская Н.К., Тихеева Е.И., Шлегер Л. К., Флерица Е.А., Аркин Е.А.)

- ◆ 4-й этап: 1941-1945 г.г. годы ВОВ, эвакуация, разработка нормативно-правового обеспечения (Устав, «Руководство для воспитателей»)
- ◆ 5-й этап: 1946-1960 г.г. – восстановление и развитие системы ДО, становление системы высшего образования для детских садов.
- ◆ 6-й этап: 1961-1986 г.г. – развитие государственной системы ДО, массовый охват дошкольным образованием

# Реформирование системы дошкольного образования

**1988 год – Всесоюзный съезд  
работников образования.**

**Определены принципы:**

- ◆ Демократизация
- ◆ Гуманизация
- ◆ Создание эффективных  
организационно-экономических и  
правовых механизмов развития школы

- ◆ 1989 г. - Концепция дошкольного воспитания (В.Петровский, В.Давыдов) – *гуманизация, развивающий характер, дифференциация и индивидуализация, деидеологизация.*
- ◆ 1992 год – Закон «Об образовании» *(правовой статус дошкольных учреждений, финансово-хозяйственная самостоятельность, введение дополнительных образовательных программ)*
- ◆ 1999 год – всероссийский семинар по ДВ «Развитие новых форм ДОУ» *(вариативность, стандартизация, диверсификация, государственно-общественный характер управления)*

# Система образования

- ◆ **Федеральным законом от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»** дано понятие «системы образования» как совокупности взаимодействующих подсистем и элементов:
  - ◆ ФГТ и ФГОС, образовательные программы
  - ◆ Организации, осуществляющие образовательную деятельность;
  - ◆ Органы государственной власти, осуществляющие управление в сфере образования;
  - ◆ Организации, осуществляющие оценку качества образования;
  - ◆ Объединения юридических лиц, общественные организации, осуществляющие деятельность в области образования

# Организация работы ДОУ

Деятельность субъекта управления, направленная на обеспечение функционирования дошкольного учреждения и достижение оптимальных результатов в его работе.

- ◆ Специфическими **принципами** организационной деятельности являются:
- ◆ *Сочетание централизации и децентрализации.*
- ◆ Централизованное управление необходимо для преодоления узости и ограниченности отдельных управленческих звеньев и согласованной работы для достижения общей цели учреждения.
- ◆ Децентрализация тесным образом связана с делегированием прав и полномочий, обязанностей и ответственности низовым звеньям управления.



Дошкольная образовательная организация – образовательная организация, осуществляющая в качестве основной цели ее деятельности образовательную деятельность по образовательным программам дошкольного образования, присмотр и уход за детьми

- ◆ **детский сад** – дошкольная образовательная организация, которая реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования общеразвивающей направленности;
- ◆ **детский сад компенсирующего вида** (коррекционный детский сад) – дошкольная образовательная организация, которая реализует основную общеобразовательную программу дошкольного образования компенсирующей (коррекционной) направленности, обеспечивающую приоритетное осуществление деятельности по квалифицированной коррекции недостатков в физическом и (или) психическом развитии одной и более категорий детей с ограниченными возможностями здоровья.

# Научные основы управления ДОУ

В основе современных подходов к менеджменту лежат **несколько концепций**:

- ◆ **школа научного управления** (*классический подход*) (1885-1920 гг.);
- ◆ **школа административного управления** (*процессный подход*) (1920-1950 гг.);
- ◆ **школа человеческих отношений** (*поведенческий подход*) (1930 г. - настоящее время);

# Школа научного управления

наиболее тесно связано с работами **Ф.У.**

**Тейлора**. Его теория, которая получила название *классической*, была разработана в начале XX века.

- ◆ научный подход к выполнению каждого элемента работы;
- ◆ научный подход к подбору, обучению и тренировке рабочего;
- ◆ кооперация с рабочими;
- ◆ разделение ответственности за результаты между менеджерами и рабочими.

# Школа административного управления

**А. Файоль** считается основателем так называемой (административной) классической школы управления.

Он сформулировал принципы управления, которыми предлагалось руководствоваться при решении управленческих задач и выполнении функций менеджмента

# Принципы менеджмента по Файолю (20-е гг. XX в.)

1. Разделение труда
2. Полномочия и ответственность
3. Дисциплина
4. Единоначалие
5. Единство действий
6. Подчиненность личных интересов
7. Вознаграждение персонала
8. Централизация
9. Скалярная цепь
10. Порядок
11. Справедливость
12. Стабильность персонала
13. Инициатива
14. Корпоративный дух

# Школа человеческих отношений

- ◆ **Движение за человеческие отношения** зародилось в ответ на неспособность классического подхода полностью осознать человеческий фактор как основной элемент эффективности организации.
- ◆ **Мери Паркер Фоллетт** и **Элтон Мэйо** основатели **школы человеческих отношений** в управлении. Именно мисс Фоллетт была первой, кто определил менеджмент как "обеспечение выполнения работы с помощью других лиц". Считали, что главными факторами, влияющими на производительность труда, являются социально-психологические, и прежде всего,

# Теория мотивационного менеджмента

- ◆ Исследования **Абрахама Маслоу** помогли понять причины этого явления. Мотивами поступков людей, предполагает **Маслоу**, являются в основном не экономические силы, как считали сторонники и последователи школы научного управления, а различные потребности, которые могут быть лишь частично и косвенно удовлетворены с помощью денег.
- ◆ На основе этой концепции появилась «Теория мотивационного менеджмента», разработанная **Мак Грегором**.

В современном менеджменте существуют **научные подходы к управлению**. В настоящее время существует более 14 подходов к управлению организацией.

- ◆ Системный
- ◆ Ситуационный
- ◆ Процессный
- ◆ Управление по результатам
- ◆ другие



# Системный подход

Основатели этого подхода – **Ч. Барнард**, **Г. Саймон** и др. – рассматривали любую организацию как систему, т.е. совокупность так связанных и взаимодействующих между собой частей. Сущность системного подхода состоит в том, что относительно самостоятельные компоненты любой системы рассматриваются не изолировано, а в их взаимосвязи, развитии, движении и на основе определенных законов и

# Ситуационный подход

- ◆ Логическим продолжением системных исследований явились также разработки **ситуационного подхода**, который соединил в себе ряд идей остальных научных направлений. В центре этого подхода — конкретная ситуация, т.е. набор обстоятельств, с которыми сталкивается организация в процессе своего функционирования. Управление этой ситуацией осуществляется путем выделения наиболее важных в конкретных обстоятельствах переменных, взаимосвязанное рассмотрение которых позволяет решать возникшие проблемы.
- ◆ Ситуационный анализ в противоположность технологиям стратегического управления идет от конкретных ситуаций, проблем, возникающих в реальной деятельности организации, по которым должно иметься принято управленческое решение. Сторонники этого подхода **Т. Бернс и Г. Сталкер, Ф. Фидлер, Г. Кунц, С. О`Доннел**

## **Управление по результатам:**

- ◆ **Первый уровень** определяется умением руководителя видеть **МИССИЮ** деятельности дошкольного образовательного учреждения (моделирование желаемого качества образования)
- ◆ **Второй уровень** предлагает рассматривать **результат с точки зрения качества услуг** (обеспечение такого функционирования ДООУ, которое обеспечивает достижение заданного уровня качества образования).
- ◆ **Третий уровень управления по результатам** предполагает рассматривать **результат с позиций потребителей** (диагностирование имеющегося уровня качества образования).

# Процессный подход

- ◆ Рассматривает управление как универсальный процесс, последовательность выполнения административных функций, образующих замкнутый цикл.
- ◆ В основе лежит концепция А.Файоля, составляющими процессного подхода являются функции:
  - ◆ Планирование
  - ◆ Организация
  - ◆ Руководство
  - ◆ Контроль

# Процесс управления, управленческий цикл

- ◆ Современные подходы к управлению рассматривают процессный подход как управленческий цикл, то есть логическая последовательность действий руководителя, обобщенных в отдельные фазы, стадии или блоки, направленная на решение управленческой задачи.
- ◆ Он является циклической последовательностью, где цикличность определяется конкретной задачей и ситуацией.

# Алгоритм управленческого решения

В качестве примера можно привести описание управленческого цикла по **Ю.Д. Красовскому**, который выделяет шесть блоков действия менеджера по отношению к исполнителю:

- ◆ Информационная подготовка решения;
- ◆ Принятие управленческого решения;
- ◆ "Запуск" решения;
- ◆ Организация исполнения;
- ◆ Контроль исполнения;
- ◆ Оценка конечных результатов.

# Ключевые результаты деятельности ДОУ

**Для образовательных учреждений система управления по результатам предполагает следующие ключевые результаты:**

- ♦ уровень здоровья и здоровый образ жизни;
- ♦ уровень нравственного и морального воспитания личности ребенка;
- ♦ уровень базового и дополнительного образования в соответствии с личностными возможностями и способностями;
- ♦ уровень готовности к продолжению образования и труду в рыночных условиях;
- ♦ уровень готовности к жизни в семье и в обществе;
- ♦ уровень формирования условий для реализации образовательных потребностей.

# Цели, задачи, формы, методы, функции управления ДОУ

*Организация педагогического процесса это сложная система, состоящая из определенных взаимосвязанных элементов.*

*Таковыми элементами являются цели, задачи, средства, формы и методы, принципы и функции, определяющие его деятельность.*

- ♦ Цели, определяющие деятельность субъектов управления, адекватны целям и задачам педагогического процесса:
- ♦ развитие личности ребенка,
- ♦ формирование у него потребности в познании мира и самого себя



# Принципы управления

- ◆ «Под принципами управления понимаются основные положения, которыми руководствуется в своей деятельности субъект управления, осуществляющий ее в определенных социально-
- ◆ целеполагания, гуманизации, демократизации, диверсификации, стандартизации, психологизации моделей обучения и воспитания и другие.

# Функции управления

- ◆ **Планирование и прогнозирование**  
*(стратегическое, тактическое, оперативное)*
- ◆ **Организация**
- ◆ **Мотивация**
- ◆ **Контроль** *(должностной контроль, педагогический контроль, педагогический анализ, мониторинг)*

В модели управления ДООУ также выделяются функции управления, которые отражают ход и последовательность управленческих действий, их завершенность.

(Белая К.Ю., Третьяков П.П.)

- ◆ информационно-аналитическая,
- ◆ плано-прогностическая,
- ◆ мотивационно-целевая
- ◆ организационно-исполнительская
- ◆ регулятивно – коррекционная,
- ◆ контрольно-диагностическая.

# Методы управления

- ◆ организационно-административные,
- ◆ психолого-педагогические,
- ◆ методы общественного воздействия

# Этапы жизнедеятельности ДОУ

Любая организация, развиваясь, проходит через пять периодов: зарождения, становления, развития и расцвета, спада и, наконец, стагнации или ликвидации.

# Показатели деятельности ДОУ в режиме развития

**Инновационная деятельность учреждения** - обновление содержания воспитания и обучения в соответствии с Госстандартами; обновление педагогических технологий, методов и форм работы; сочетание самоанализа, самоконтроля с самооценкой и экспертной оценкой.

**Организация образовательного процесса:** самоуправление, сотрудничество педагогов, детей и их родителей в достижении целей обучения, воспитания и развития;

**планирование и организация** разнообразной детской деятельности с учетом интересов и потребностей детей;

**равноправие** педагогов и детей как партнеров в этой деятельности;

**высокий уровень мотивации** всех участников педагогического процесса;

**комфортная предметно-развивающая и психолого-педагогическая среда** для всех участников целостного педагогического процесса.

**Эффективность учебно-воспитательного процесса** - сравнение соответствия конечных результатов с запланированным (оценка состояния физического и психического здоровья детей, их развития: физического, познавательного, художественно-эстетического, интеллектуального, социального).

## *Переводу ДООУ в режим развития способствуют следующие условия:*

- ◆ концепция и программа его развития;
- ◆ моделирование ОП как системы, помогающей саморазвитию личности;
- ◆ проведение в учреждении инновационной экспериментальной и опытной работы;
- ◆ сплоченный общностью цели коллектив - дети, педагоги, родители;
- ◆ организация оптимальной системы самоуправления;
- ◆ система эффективной научно - методической деятельности;
- ◆ материально - техническая база, достаточная для формирования оптимальной предметно - развивающей среды;
- ◆ набор альтернативных образовательных услуг в соответствии с интересами детей и запросами их родителей

# Структура организаторской деятельности заведующего ДОУ

- ◆ А) *конструктивно-проектировочный*, который предполагает умение руководителя планировать организационную и педагогическую деятельность всего коллектива;
- ◆ Б) *собственно-организаторский*, который предполагает умение найти различные виды взаимодействия работников ДОУ между собой так, чтобы результаты их совместной деятельности соответствовали целям и задачам ДОУ;
- ◆ В) *коммуникативный* – предполагает умение руководителя устанавливать правильные взаимоотношения между членами коллектива;
- ◆ Г) *гностический*, который предполагает умение руководителя изучать результаты собственной деятельности, анализировать ее, объективно оценивать, отмечать собственные недостатки, корректировать и совершенствовать свою деятельность.



# Нормативно-правовое обеспечение

## Нормативно-правовые

### документы:

- ◆ Закон РФ «Об образовании»;
- ◆ Конвенция о правах ребенка;
- ◆ Типовое положение о дошкольном образовательном учреждении, утвержденное Постановлением Правительства Российской Федерации от 27.10.2011 года № 2562;
- ◆ Приказ об утверждении комиссии по охране труда;
- ◆ Лицензия на образовательную деятельность;
- ◆ Лицензия на осуществление медицинской деятельности;
- ◆ Устав ДОУ;
- ◆ другие

### Локальные акты

- ◆ Положение об Общем собрании Учреждения;
- ◆ Положение о Педагогическом совете;
- ◆ Положение о Совете Учреждения;
- ◆ Правила внутреннего трудового распорядка;
- ◆ Должностные инструкции;
- ◆ Приказы заведующего;
- ◆ Договор с родителями (законными представителями);
- ◆ Положение о материальном стимулировании работников Учреждения.
- ◆ Другие локальные акты, регламентирующие деятельность Учреждения и не противоречащие действующему законодательству Российской Федерации и настоящему Уставу.

# Закон РФ «Об образовании» о государственном контроле за деятельностью ДООУ

## Действующий Закон

- ◆ **Лицензирование образовательной деятельности (5 лет),**
- ◆ **аттестация**
- ◆ **государственная аккредитация**

## Проект Закона 2012 Г.

1. лицензирование образовательной деятельности (бессрочная);
2. государственная аккредитация образовательных организаций и (или) реализуемых в соответствии с настоящим Федеральным законом ими образовательных программ (кроме дошкольных образовательных организаций);
3. государственный контроль качества образования;
4. государственный надзор за соблюдением

# Должностные обязанности руководителя

Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах, обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении.

# Должностные обязанности руководителя

- ◆ Обеспечивает реализацию федерального государственного образовательного стандарта, федеральных государственных требований.
- ◆ Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении.

# Должностные обязанности руководителя

- ◆ В пределах установленных средств формирует фонд оплаты труда с разделением его на базовую и стимулирующую часть.
- ◆ Обеспечивает представление учредителю ежегодного отчета о поступлении, расходовании финансовых и материальных средств и публичного отчета о деятельности образовательного учреждения в целом.

# Должностные обязанности руководителя

- ◆ Принимает меры по обеспечению образовательного учреждения квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивает формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей в образовательном учреждении.

# Должностные обязанности руководителя

- ◆ Организует и координирует реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, по повышению престижности труда в образовательном учреждении, рационализации управления и укреплению дисциплины труда.
- ◆ Создает условия, обеспечивающие

# Должностные обязанности руководителя

- ◆ Принимает локальные нормативные акты образовательного учреждения, содержащие нормы трудового права, в том числе по вопросам установления системы оплаты труда с учетом мнения представительного органа работников.



# Должностные обязанности руководителя

- ◆ Принимает меры по обеспечению безопасности и условий труда, соответствующих требованиям охраны труда.
- ◆ Выполняет правила по охране труда и пожарной безопасности.

# КОНЕЦ

