

Соответствует
ФГОС ДО

УПРАВЛЕНИЕ
**ДЕТСКИМ
САДОМ**

Управление ДОО в условиях нового законодательства



Издательство «ТЦ СФЕРА»



**Антонина Николаевна Новоселова
Римма Юрьевна Белоусова
Наталья Михайловна Подоплелова**
**Управление ДОО в условиях
нового законодательства**
**Серия «Управление
детским садом (Сфера)»**

Текст предоставлен правообладателем

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=24865496

*Белоусова Р.Ю., Новоселова А.Н., Подоплелова Н.М. Управление ДОО
в условиях нового законодательства: Учеб.-метод. пособие: ТЦ Сфера;*

Москва; 2016

ISBN 978-5-9949-1693-3

Аннотация

В пособии обобщены различные теории управления, рассмотрены основные подходы и концепции, принципы, характеризующие специфику управленческой деятельности в ДОО. Определены современные содержательные и организационные основы управления ДОО и дошкольным образованием. Проблемные аспекты управления проанализированы с точки зрения новой законодательной базы и компетенций руководителя на пересечении ФГОС ДО и

проекта стандарта профессиональной деятельности руководителя образовательной организации. Предложены инновационные модели управления ДОО. Адресовано руководителям, заместителям руководителей ДОО, педагогическим работникам дошкольного образования, а также преподавателям, слушателям курсов повышения квалификации по проблемам управления в системе дошкольного образования.

Содержание

Введение	6
Научные подходы к управлению ДОО	9
Аспекты правового регулирования дошкольного образования как основа управления ДОО	15
Конец ознакомительного фрагмента.	27

**Белоусова Римма Юрьевна,
Новоселова Антонина
Николаевна, Подоплелова
Наталья Михайловна
Управление ДОО
в условиях нового
законодательства**

© ООО «ТЦ Сфера», оформление, 2016

© Белоусова Р.Ю., Новоселова А.Н., Подоплелова
Н.М., 2016

Введение

Результатом реализации новых требований законодательства об образовании становится трансформация управления системой образования и современной дошкольной организацией: за 2013–2016 гг. изменились практически вся нормативно-правовая база и основные финансово-хозяйственные механизмы управления детскими садами, введены новые механизмы государственной регламентации деятельности образовательных организаций.

Сегодня сложились благоприятные условия для внедрения инноваций в систему российского образования и деятельность образовательных организаций. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» придал дошкольному образованию статус первого уровня общего образования и изменил структуру его системы: дошкольные образовательные учреждения стали дошкольными образовательными организациями (ДОО), было отменено деление учреждений на типы и виды и установлена дифференциация по организационно-правовым формам.

Сейчас не только реализуются федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (ФГОС ДО) и профессиональный стандарт деятельности педагога, но и изменены подходы к аттестации руко-

водителей и педагогических работников и оценке качества дошкольного образования. Отменены аккредитация ДОО и применение промежуточного и итогового контроля за оценкой результатов освоения образовательной программы дошкольного образования. Образовательная программа дошкольного образования теперь связана с реализацией образовательных услуг и выполнением государственного и муниципального заказа.

Таким образом, насущное требование жизни – определение новых подходов к содержанию управленческой деятельности, необходимость изучения теоретических основ менеджмента, анализа законодательной базы дошкольного образования и проведения ряда научных исследований по проблемам управления ДОО в контексте нового законодательства.

В пособии представлен анализ научных подходов в контексте нового законодательства, определены актуальные аспекты правового регулирования в вопросах управления ДОО, раскрыты нормативные и организационно-содержательные аспекты оказания платных дополнительных образовательных услуг (ПДОУ), представлены две модели: ДОО как открытой образовательной системы в контексте нового законодательства и как профессиональной нормативно-компетентностной модели руководителя ДОО (в соответствии с требованиями ФГОС ДО).

В приложении представлены варианты практических за-

даний для руководителей и педагогов ДОО по вопросам управления и перечень учредительных и других правоустанавливающих документов ДОО, необходимых для организации дополнительных образовательных услуг.

Научные подходы к управлению ДОО

В современной науке выделяются несколько подходов к управлению.

Системный подход рассматривает организацию как систему, т. е. совокупность связанных и взаимодействующих между собой частей, образующих целое, обладающее качествами, отличными от качеств составляющих его частей. Организация – открытая система, взаимодействующая с внешней средой, которая развивается и приобретает новые качества. Таким образом, системный подход обращен прежде всего вовне. При этом в центре внимания оказывается процесс принятия решений на всех уровнях организации. Поэтому такой подход обладает свойствами открытости, целенаправленности, целостности, функциональности (В.Г. Афанасьев, Ч. Барнард, В.П. Беспалько, Ю.В. Васильев, Т.А. Ильина, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, В.С. Лазарев, М.М. Поташник, П. Раккофф, Г. Саймон, П.И. Третьяков).

Процессный (функциональный) подход, развивая классические идеи теории управления, обогащая их идеями поведенческого, системного и ситуативного подходов, рассматривает управление как целостный процесс реализации основных управленческих функций (планирование, организа-

ция, руководство и контроль) (Г. Эмерсон, М. Альберт, Э. Деминг, Д. Джуран, М. Мескон, А. Файоль, А. Фейгенбаум, Ф. Хедоури, В. Шухарт).

Деятельностный подход рассматривает управление как особый вид профессиональной деятельности, имеющей особую цель, средства, процесс и результат, позволяющей установить уровень целостности образовательной системы и реализовать мотивационную основу деятельности педагогического коллектива (В.В. Давыдов, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, А.Н. Леонтьев, В.Ф. Ломов, С.Л. Рубинштейн, В.Д. Шадриков, Т.И. Шамова).

Программно-целевой подход предусматривает четкое определение целей управления системой, выделение необходимых ресурсов для осуществления программ и формирования органов, руководящих их выполнением, что означает общую методологию, отражающую аналитический, целевой, программный, плановый, организационный, контролирующий и регулирующий компоненты управления образовательной системой (В.Н. Аверкин, Л.Г. Богославец, М.Р. Пашенко, О.А. Сафонова, Т.Д. Шебеко).

Программно-целевое управление выступает в качестве действенного и эффективного механизма воздействия на управляемую систему для достижения цели за определенный интервал времени при ограниченных ресурсах.

Ситуативный подход к управлению призван увязать конкретные приемы и концепции с определенными ситуациями

для того, чтобы наиболее эффективно достичь целей организации, определить, каковы значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации; концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри их самих. Подход предполагает выбор наиболее адекватной модели управления в соответствии с условиями среды (Т. Бернс, Н.В. Кухарев, М.М. Поташник, В.С. Решетько, Г.В. Савельев, Г. Сталкер, П.И. Третьяков).

По мнению М.М. Поташника и В.С. Лазарева, сущность управления выражается через функции, определяющие круг деятельности, ее содержание, виды, назначение и роль. В.С. Лазарев выстраивает функции управления в систему отношений между управляющей системой и управляемым объектом, которая требует от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности и организованности управляемых процессов. М.М. Поташник указывает, что общие функции управления воплощены в управленческих действиях – планировании, организации, руководстве, контроле, анализе – и конкретных функциях, отражающих управленческое действие вместе с объектом, на который оно направлено. Н.В. Кузьмина определяет управление как совокупность пяти функций:

- гностической, дающей возможность получить информацию обо всех аспектах функционирования систем;
- проектировочной, формирующей цели и задачи;
- конструктивной, моделирующей разнообразные ситуа-

ции;

- организационной, реализующей исполнительскую деятельность управляющего;
- коммуникативной, нацеленной на взаимоотношения и связи между субъектами управления.

Таким образом, обобщая эти точки зрения, укажем, что управленческая деятельность может рассматриваться как процесс, состоящий из функций:

- планирования,
- организации,
- руководства (мотивации),
- контроля.

Следовательно, образуется полный управленческий цикл от поставленных целей до их достижения.

Человекоцентрированный подход (Н.В. Немов, Р.Х. Шакуров) на сегодняшний день выступает одним из основных подходов в работе ДОО, как и синергетический. По мнению С.В. Кульневича, руководитель – человек, создающий условия для возникновения творческой самоорганизации в деятельности педагогического коллектива. При этом во внимание принимаются все компоненты человеческой сущности, осознание руководителем таких ценностей, как потребности воспитателей в творчестве, соуправление процессом воспитания, стимулирование педагогической инициативы, использование в работе рефлексивного стиля руководства.

Главная задача при *самоорганизационном подходе* состо-

ит в коллективном принятии решения, участии членов трудового коллектива в управлении, в передаче полномочий каждому члену коллектива, праве самостоятельно принимать и реализовывать решения в рамках своей компетентности. Для совершенствования работы учреждения руководитель должен опираться на принципиальную схему самоорганизуемого управления, и тогда любая педагогическая система способна к самопреобразованию. Самоорганизационный подход эффективен при развитии доверия, взаимоуважения, взаимопомощи, использовании знаний всех участников образовательного процесса. При этом необходимо учитывать различные принципы:

- ценностно-личностного подхода к подчиненным (требует от руководителя умения обращаться к внутренним источникам саморазвития рефлексивного слоя сознания: мотивации, критичности, автономности);
- открытости (дает возможность обмениваться информацией, отношениями, энергией, материалами с обществом, окружающей средой);
- субъектности (ориентирован на переход от традиционного-директивного управления на руководство, способствующее актуализации внутренней и творческой активности личности);
- приоритета развития целого, согласованность действий, кооперация усилий всего коллектива;
- взаимодействия, самоорганизации и организации (ука-

зывает на роль руководителя, направляющего инициативу и поддерживающего процесс развития, гибко реагирующего на влияние внешних факторов, поскольку самоорганизация нуждается в корректировке и поддержке со стороны органов управления).

Руководитель современной ДОО осознает парадигму управленческих подходов, технологически овладевает ими, а в практической деятельности использует один или несколько приоритетных подходов в комплексе друг с другом в соответствии с конкретной управленческой ситуацией. Для этого заведующий ДОО должен знать и использовать методологию различных подходов к управлению организацией.

Аспекты правового регулирования дошкольного образования как основа управления ДОО

Изменение требований к образовательным организациям было закреплено в основополагающем документе – Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации». Кроме того, следует обратить внимание, что еще в национальной доктрине образования в РФ была зафиксирована тесная связь между проблемами развития российского общества и стратегическими целями развития образования.

Одна из ключевых задач – модернизация всей системы образования для создания прочных основ социально-экономического и духовного развития страны, кадров для развивающейся рыночной экономики, которая должна интегрироваться в мировую, обладать высокой конкурентоспособностью и инвестиционной привлекательностью, обеспечения высокого качества жизни, укрепления демократических основ и развития гражданского общества.

Все это позволит утвердить статус России в мире как великой державы в сфере образования, культуры, искусства, науки, высоких технологий и экономики. В то же время актуальными являются слова президента РФ В.В. Путина о том, что мы не претендуем на роль какой-то сверхдержавы.

Приоритет гуманистической парадигмы в государстве, ориентированность на достижение стратегических целей системы образования, требования нового законодательства обуславливают кардинальные изменения всей системы образования РФ.

В Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 10) определяется новая структура системы образования, включающая в себя:

- федеральные государственные образовательные стандарты и федеральные государственные требования, образовательные стандарты, образовательные программы различных видов, уровней и (или) направленности;
- организации, осуществляющие образовательную деятельность, педагогических работников, обучающихся и родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся;
- федеральные государственные органы и органы государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющие государственное управление в сфере образования, и органы местного самоуправления, осуществляющие управление в сфере образования, созданные ими консультативные, совещательные и иные органы;
- организации, осуществляющие обеспечение образовательной деятельности, оценку качества образования;
- объединения юридических лиц, работодателей и их объединений, общественные объединения, осуществляю-

щие деятельность в сфере образования. Эти компоненты структуры системы образования взаимодействуют на основе принципа государственно-общественного управления, закрепленного в ст. 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации». Управление системой образования базируется на принципах законности (неукоснительное исполнение законов и иных нормативно-правовых актов всеми органами государства, должностными и иными лицами), демократии и автономии образовательных организаций.

В соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации» под автономией образовательной организации понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов, свободы в определении содержания образования, выборе учебно-методического обеспечения, образовательных технологий по реализуемым образовательным программам.

Трудности воплощения в жизнь этого принципа заключаются прежде всего в том, что зачастую муниципальные и региональные органы управления образованием еще не в полной мере осознали изменения сложившейся системы управления в соответствии с новым законодательством.

По-прежнему строго требуется исполнять указания свыше о том, какую штатную единицу нужно сократить в ДОО, какое учебно-методическое обеспечение должно быть при-

обретено к образовательной программе, какие технические средства, игрушки, дидактические и методические пособия должны приобрести руководители, причем зачастую указываются конкретные организации, с которыми необходимо заключить договор. Подобные нарушения мешают модернизации всей системы дошкольного образования, противоречат одному из основополагающих принципов – автономии, непосредственно связанному с принципом демократизации.

В такой ситуации формальным становится и реализация принципа учета общественного мнения, так как создаваемые советы родителей и профессиональные союзы работников образовательных организаций являются не действующими, а номинальными органами общественного управления. Зачастую и принцип информационной открытости системы образования не срабатывает из-за недостатка выделяемых для создания действующих информационных ресурсов средств, низкого уровня профессиональной подготовки педагогических и управленческих кадров в области информационных технологий.

Решению названных проблем, на наш взгляд, будут способствовать:

- повышение юридической компетенции не только руководителей ДОО, но и управленческих работников всех уровней образования;
- повышение родительской компетентности через участие их в различных органах управления ДОО (попечительские,

управляющие советы, советы по инновациям, советы родителей), вовлечение их в образовательный процесс посредством нетрадиционных форм взаимодействия;

- изменение общественного мнения о дошкольном образовании через СМИ.

Кроме того, новеллой в законодательстве является установление уровневой дифференциации, на основании которой образование подразделяется на общее, профессиональное, дополнительное, а также профессиональное обучение, обеспечивающее возможность реализации права на образование в течение всей жизни, так называемое непрерывное образование.

Внутри самого общего образования выделяются 4 уровня, где принципиально важным стало положение о том, что дошкольное образование служит первым уровнем общего. В соответствии с ФГОС ДО дошкольное образование в качестве отдельного уровня определяет для себя и отдельные цели.

Принципиальные изменения отношения к дошкольному образованию, реализация такой международной нормы, зафиксированной в Конвенции о правах ребенка (1989), как право на игру, определили задачи дошкольного образования, закрепив их в Стандарте:

- охраны и укрепления физического и психического здоровья детей, в том числе их эмоционального благополучия;
- обеспечения равных возможностей для полноценного

развития каждого ребенка в период дошкольного детства, независимо от места жительства, пола, нации, языка, социального статуса, психофизиологических и других особенностей (в том числе ограниченных возможностей здоровья);

- обеспечения преемственности целей, задач и содержания образования, реализуемых в рамках образовательных программ различных уровней (далее – преемственность основных образовательных программ дошкольного и начального общего образования);

- создания благоприятных условий развития детей в соответствии с их возрастными и индивидуальными особенностями и склонностями, развития способностей и творческого потенциала каждого ребенка как субъекта отношений с самим собой, другими детьми, взрослыми и миром;

- объединения обучения и воспитания в целостный образовательный процесс на основе духовно-нравственных и социокультурных ценностей и принятых в обществе правил и норм поведения в интересах человека, семьи, общества;

- формирования общей культуры личности детей, в том числе ценностей здорового образа жизни, развития их социальных, нравственных, эстетических, интеллектуальных, физических качеств, инициативности, самостоятельности и ответственности ребенка, формирования предпосылок к учебной деятельности;

- обеспечения вариативности и разнообразия содержания программ и организационных форм дошкольного образова-

ния, возможности формирования программ различной направленности с учетом образовательных потребностей, способностей и состояния здоровья детей;

- формирования социокультурной среды, соответствующей возрастным, индивидуальным, психологическим и физиологическим особенностям детей;

- обеспечения психолого-педагогической поддержки семьи и повышения компетентности родителей (законных представителей) в вопросах развития и образования, охраны и укрепления здоровья детей.

Особенно важен при реализации Стандарта акцент на принципы функционирования и развития дошкольного образования как системы:

- полноценного проживания ребенком всех этапов детства (младенческого, раннего и дошкольного возраста), обогащения (амплификации) детского развития;

- построения образовательной деятельности на основе индивидуальных особенностей каждого ребенка, при котором сам ребенок становится активным в выборе содержания своего образования, становится субъектом образования (далее – индивидуализация дошкольного образования);

- содействия и сотрудничества детей и взрослых, признание ребенка полноценным участником (субъектом) образовательных отношений;

- поддержки инициативы детей в различных видах деятельности;

- сотрудничества ДОО с семьей;
- приобщения детей к социокультурным нормам, традициям семьи, общества и государства;
- формирования познавательных интересов и познавательных действий ребенка в различных видах деятельности;
- возрастной адекватности дошкольного образования (соответствие условий, требований, методов возрасту и особенностям развития);
- учета этнокультурной ситуации развития детей.

Работа ДОО организуется в соответствии с приказом Минобрнауки России от 30.08 2013 № 1040 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования». В нем определены формы получения дошкольного образования и обучения по конкретной основной общеобразовательной программе – образовательной программе дошкольного образования. Он содержит норму о допустимости сочетания различных форм получения образования и форм обучения.

Дошкольное образование может быть получено в организациях, осуществляющих образовательную деятельность, а также вне организаций – в форме семейного образования.

Образовательная организация может использовать сетевую форму реализации образовательной программы дошкольного образования, обеспечивающую возможность ее освоения воспитанниками с использованием ресурсов

нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность, а также при необходимости с использованием ресурсов иных организаций.

Сетевая форма реализации образовательных программ дошкольного образования используется на основании договора между указанными организациями.

В приказе еще раз закреплена важнейшая норма о том, что освоение образовательных программ дошкольного образования не сопровождается проведением промежуточных аттестаций и итоговой аттестации обучающихся. Вариативность получения дошкольного образования отражена в специфике групп ДОО.

Группы могут иметь общеразвивающую, компенсирующую, оздоровительную или комбинированную направленность.

В группах общеразвивающей направленности реализуется образовательная программа дошкольного образования.

В группах компенсирующей направленности реализуется адаптированная образовательная программа дошкольного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей, обеспечивающая коррекцию нарушений развития и их социальную адаптацию.

Группы оздоровительной направленности создаются для детей с туберкулезной интоксикацией, часто болеющих де-

тей и других их категорий, нуждающихся в длительном лечении и проведении для них необходимого комплекса специальных лечебно-оздоровительных мероприятий. В этих группах реализуются образовательная программа дошкольного образования, а также комплекс санитарно-гигиенических, лечебно-оздоровительных и профилактических мероприятий и процедур.

В *группах комбинированной направленности* осуществляется совместное образование здоровых детей и детей с ОВЗ в соответствии с образовательной программой дошкольного образования, адаптированной для детей с ОВЗ с учетом особенностей их психофизического развития, индивидуальных возможностей, обеспечивающей коррекцию нарушений развития и их социальную адаптацию.

В образовательной организации могут быть также:

- группы детей раннего возраста без реализации образовательной программы дошкольного образования, обеспечивающие развитие, присмотр, уход и оздоровление воспитанников от 2 мес. до 3 лет;
- группы по присмотру и уходу без реализации образовательной программы дошкольного образования для воспитанников от 2 мес. до 7 лет.

В группах по присмотру и уходу обеспечивается комплекс мер по организации питания и хозяйственно-бытового обслуживания детей, соблюдению ими личной гигиены и режима дня;

– семейные дошкольные группы с целью удовлетворения потребности населения в услугах дошкольного образования в семьях. Эти группы могут иметь общеразвивающую направленность или присматривать и ухаживать за детьми без реализации образовательной программы дошкольного образования.

В группы могут включаться воспитанники как одного, так и разного возраста (разновозрастные).

Анализ законодательной базы дошкольного образования позволяет определить некое проблемное поле, отражающее разницу между социальным заказом и возможностями государства, различные ожидания по отношению к системе образования со стороны родителей, профессионального сообщества, гражданского общества, государства.

В ст. 10 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» заявлена позиция государства о том, что дошкольное образование – первый уровень общего образования, причем самостоятельный. Это предполагает, помимо действующих федеральных государственных требований к структуре и условиям организации основной общеобразовательной программы дошкольного образования, разработку требований к качеству дошкольного образования.

Однако система дошкольного образования еще далека от совершенства. Это связано с тем, что у дошкольного образования особый статус во всей системе образования, в обществе по-разному осмысливаются и оцениваются его место,

роль и цели, а также перспективы развития дошкольной образовательной системы.

Среди родителей как основных заказчиков образовательных услуг в области дошкольного образования сохраняется преимущественный спрос на услуги по присмотру и уходу за детьми раннего возраста и услуги по подготовке к школе старших дошкольников. В то же время цели дошкольного образования, заявленные во ФГОС ДО, совершенно другие:

- повышение социального статуса дошкольного образования;
- обеспечение государством равенства возможностей для каждого ребенка в получении качественного дошкольного образования;

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.