



МОСКОВСКИЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ

**УПРАВЛЕНИЕ
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Москва 2015

Людмила Волобуева

**Управление дошкольной
образовательной организацией**

«МПГУ»

2015

УДК 74.212
ББК 378.1

Волобуева Л. М.

Управление дошкольной образовательной организацией /
Л. М. Волобуева — «МПГУ», 2015

ISBN 978-5-4263-0216-7

В пособии раскрываются основные вопросы научных основ управления дошкольной образовательной организацией, ее персоналом, методической работой, вопросы управленческой этики. Цель издания – обеспечение учебного процесса, организация аудиторной и самостоятельной работы студентов, предоставление методических рекомендаций по освоению разделов учебного модуля, осознание действий, необходимых для осуществления процесса управления в дошкольной организации. Материалы, связанные с подготовкой руководителя-практика, представлены в приложениях. Учебное пособие «Управление дошкольной образовательной организацией» адресуется магистрантам, обучающимся по магистерским программам дошкольного профиля по направлению подготовки 050400 Психолого-педагогическое образование, слушателям дополнительных профессиональных программ переподготовки и повышения квалификации руководящих и педагогических работников, преподавателям высших учебных заведений, аспирантам, студентам. Подготовлено в соответствии с ФГОС ВПО (ВО) по направлению. Может быть использовано для направления подготовки 050100 Педагогическое образование.

УДК 74.212
ББК 378.1

ISBN 978-5-4263-0216-7

© Волобуева Л. М., 2015

© МПГУ, 2015

Содержание

Введение	7
Раздел 1	10
Тема 1	10
Тема 2	13
Конец ознакомительного фрагмента.	15

Людмила Волобуева, Наталья Морева, Ольга Никифорова, Ирина Тимофеева Управление дошкольной образовательной организацией: Учебное пособие

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования
«Московский педагогический государственный университет»



Магистерская программа «Менеджмент в дошкольном образовании»

Рецензенты:

А. Н. Ганичева, доцент кафедры дошкольного образования ГБОУ ВПО МПГУ, кандидат педагогических наук, доцент

Ю. А. Дмитриев, профессор кафедры дошкольной педагогики МПГУ, доктор педагогических наук

Авторский коллектив:

Морева Наталья Александровна, профессор кафедры дошкольной педагогики МПГУ, доктор педагогических наук, доцент

Волобуева Людмила Михайловна, зав. кафедрой дошкольной педагогики, кандидат педагогических наук, доцент

Тимофеева Ирина Вячеславовна, доцент кафедры дошкольной педагогики, кандидат педагогических наук

Никифорова Ольга Владимировна, доцент кафедры дошкольной педагогики, кандидат педагогических наук

Введение

В современной системе дошкольного образования происходят значительные изменения, направленные на ее модернизацию. Результатом модернизации должно явиться полное удовлетворение потребностей населения в обеспечении всех детей доступным и бесплатным дошкольным образованием. Утверждение новых документов, регулирующих отношения в системе образования, направлено на повышение качества образовательной деятельности, а также мероприятий по уходу и присмотру за детьми в дошкольных образовательных организациях и других типах образовательных организаций, реализующих программы дошкольного образования. Современная дошкольная организация представляет собой сложную систему, которая требует управления, как правило, объединяет большой коллектив педагогических работников, учебно-вспомогательный, технический и другой персонал, обеспечивающий условия пребывания, воспитания и обучения детей. Эффективность управления образовательной системой во многом зависит от грамотных действий руководителей разного уровня, которые должны опираться на основы управленческой науки и знать специфику организации дошкольного образования.

Модуль дисциплин «Управление дошкольной образовательной организацией» включен в образовательную программу магистерской программы «Менеджмент в дошкольном образовании» направления «Психолого-педагогическое образование», а также может использоваться в других образовательных программах, связанных с дошкольным образованием и управлением образовательными системами, в том числе в дополнительных профессиональных программах.

Целью освоения модуля является формирование готовности к осуществлению организационно-управленческой, научно-методической деятельности в условиях дошкольной образовательной организации на уровне современных требований к руководящим работникам системы дошкольного образования.

Образовательным результатом освоения модуля дисциплин является умение планировать и координировать деятельность коллектива образовательной организации, опираясь на знание научных основ управления, владение методами и технологиями работы с разными категориями персонала дошкольной образовательной организации (ДОО).

В процессе освоения модуля должны быть сформированы следующие компетенции обучающегося в соответствии с требованиями

ФГОС В ПО магистратуры по направлению «Психолого-педагогическое образование»¹:

- способностью к конструктивному взаимодействию с родителями и специалистами, участвующими в образовательном процессе, для решения проблем воспитания, обучения и развития детей (ПКОД-Ю);
- способностью проводить экспертизу образовательной среды учреждения и определять административные ресурсы развития учреждения (ПКОУ-1);
- способностью разработать концепцию и программу развития учреждения на основе маркетингового исследования в области рынка образовательных услуг (ПКОУ-2);
- способностью организовать межпрофессиональное взаимодействие специалистов образовательного учреждения (ПКОУ-3);
- способностью определять и создавать условия, способствующие мотивационной готовности всех субъектов образовательного процесса к продуктивной деятельности (ПКОУ-4);
- способностью организовать взаимодействие специалистов для достижения цели исследования (ПКНИ-6);

¹ Компетенции будут уточнены, когда будет утверждена новая редакция ФГОС ВО магистратуры по направлению «Психолого-педагогическое образование» (на утверждении в Минюсте).

- способностью выделять исследовательскую проблему в контексте реальной профессиональной деятельности и проектировать программы ее изучения (ПКНИ-9);
- способностью консультировать педагогов, администрацию, воспитанников/обучающихся по вопросам оптимизации учебного процесса (ПКПП-9);
- способностью обеспечивать трансляцию передового профессионального опыта в коллективе (ПКНМ-1);
- способностью определять направления и способы оснащения образовательной работы методическими средствами (ПКНМ-2);
- готовностью осуществлять эффективное профессиональное взаимодействие, способствующее решению широкого круга задач психолого-педагогического и социального сопровождения (ПКНМ-4);
- способностью ориентироваться в современных технологиях и программах с учетом потребностей образовательной среды (ПКНМ-5);
- готовностью к содержательному взаимодействию с педагогическими кадрами по вопросам обучения и воспитания (ПКНМ-6);
- способностью восполнить дефициты информационного и методического оснащения образовательного процесса (ПКНМ-7).

В результате освоения модуля студент должен

знать:

- научные основы управления образовательными системами;
- сущность основных функций управления и особенность их реализации в условиях дошкольной организации;
- методы эффективного управления;
- особенности организации методической работы в сфере дошкольного образования;
- этические нормы управления;

уметь:

- проводить различные формы методической работы с педагогами;
- анализировать документацию дошкольной организации;
- организовывать взаимодействие с персоналом, родителями воспитанников;
- определять потребности дошкольной организации и педагогов в информационном и методическом сопровождении;

владеть:

- современными технологиями планирования, организации и контроля деятельности дошкольной образовательной организации;
- навыками коммуникации;
- методами диагностики профессиональных потребностей педагогов. Специфика содержания модуля предполагает движение обучающихся от изучения основ науки управления, классических школ управления к управлению персоналом ДОО с учетом его специфики, направлениям методической работы с педагогами и овладению основами управленческой этики.

Предлагаемый список литературы носит рекомендательный характер и может быть уточнен в связи с выходом новых документов, пособий, публикаций в периодической печати: журналах «Управление дошкольным образовательным учреждением», «Методист дошкольного образовательного учреждения», «Справочник руководителя дошкольного учреждения», «Справочник старшего воспитателя дошкольного учреждения», «Обруч», «Дошкольное воспитание» и др. Приоритетным в изучении модуля должно быть изучение и анализ управленческой практики обучающихся, а также опыта лучших руководителей дошкольных образовательных организаций.

Источником информации по общим и специальным требованиям оформления документации также являются интернет-ресурсы, среди которых:

- Федеральный портал Российское образование, <http://www.edu.ru/>
- Ресурсы образования. Портал информационной поддержки специалистов дошкольного образования, <http://www.resobr.ru>
- Административно-управленческий портал, <http://www.aup.ru>
- Сайты дошкольных образовательных организаций.

В учебном пособии использован опыт реализации модуля «Управление дошкольной образовательной организацией» в магистратуре факультета дошкольной педагогики и психологии ФГБОУ ВПО «Московский педагогический государственный университет».

Модуль включает 4 раздела (дисциплины) общим объемом 4 зачетные единицы:

Раздел 1. Научные основы управления дошкольной образовательной организацией (автор канд. пед. наук О. В. Никифорова)

Раздел 2. Управление персоналом (автор канд. пед. наук И. В. Тимофеева)

Раздел 3. Управление методической работой в дошкольной организации (автор канд. пед. наук Л. М. Волобуева)

Раздел 4. Управленческая этика (автор доктор пед. наук Н. А. Морева)

В *первом разделе* «Научные основы управления дошкольной образовательной организацией» акцент делается на изучении основных функций управления организацией с учетом современных требований управленческой науки и практики деятельности учреждений дошкольного образования.

Во *втором разделе* «Управление персоналом в дошкольной организации» рассматриваются основные аспекты современных методов работы с персоналом. Целью представленного учебного материала является развитие компетенций в эффективном использовании человеческого потенциала дошкольной организации на основе применения современных технологий управления персоналом.

Третий раздел посвящен одному из важных аспектов управления педагогическим коллективом – организации методической работы. Расширение компетенций образовательных организаций придает данному направлению работы важное значение и непосредственно связано с повышением качества реализации образовательных программ дошкольного образования в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования.

Раздел «Управленческая этика» направлен на осознание необходимости соблюдения норм управленческой и педагогической этики, овладение методами регуляции собственного поведения и влияния на профессиональную деятельность участников образовательного процесса.

В соответствии с требованиями ФГОС ВПО лекционные занятия занимают не более 20 % аудиторного времени, приоритет отдается практическим занятиям, в том числе в форме тренингов, деловых игр и т. д.

Изучение дисциплин заканчивается зачетными мероприятиями. Освоение модуля завершается экзаменом в форме рейтингового контроля, требования к которому определяются локальными актами вуза, учитывающего качество освоения всех разделов модуля.

Раздел 1

Научные основы управления дошкольной образовательной организацией

Тема 1

Основные понятия науки управления. ДОО как педагогическая система. Управляющая и управляемая системы (Лекция, 4 ч.)

План

1. Понятие и содержание управления.
2. Классификация подходов к управлению.
3. Принципы и методы менеджмента.
4. Организации. Системы и их свойства.

Задания для самостоятельной работы студентов

1. Найдите не менее трех авторских определений понятий «менеджмент» и «управление». Проведите сравнение этих определений. Можно ли использовать данные понятия как взаимозаменяемые?
2. Охарактеризуйте ДОО как искусственную, социально-педагогическую, изменчивую, адаптирующую и адаптивную систему.
3. Каким образом среда прямого воздействия (учредитель, органы управления образованием, учреждения, обеспечивающие жизнедеятельность, родители и дети как потребители услуг, учреждения социально-педагогической среды) влияет на деятельность ДОО?
4. Какие косвенные факторы приводят к изменениям в дошкольной организации?

Литература

1. *Гусева Е. П.* Менеджмент. Учебно-методический комплекс. – М.: Евразийский открытый институт, 2009. – 414 с. <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=90375>
2. *Майер А. А.* ДООУ как открытая развивающаяся система // Управление ДООУ. – 2006. – № 8. – С. 8–13.
3. Менеджмент: учебно-методический комплекс для подготовки магистров / Под общ. ред. А. Л. Гапоненко. – В 2 ч. – Ч. 1: Учебник. – М.: Изд-во РАГС, Издательский дом «ИНФРА-М», 2010. – 480 с.
4. *Пернай Н. В.* Проблемы образовательного менеджмента. Три трактата. – М.: Интеллект-Центр, 2004. – 288 с.
5. *Поздняк Л. В.* и др. Подготовка студентов вуза к управленческой деятельности в сфере дошкольного образования: Моногр. – М.: Фак-т дошк. педагогики и психологии МПГУ. – 2008.

6. Поздняк Л. В. Теоретические основы управления современным дошкольным образовательным учреждением // Управление ДОУ. -2006.-№ 3.-С. 8-13.

7. Поздняк Л. В. Управление дошкольным образовательным учреждением как социально-педагогической системой // Управление ДОУ -2006.-№ 4.-С. 8-13.

8. Румянцева З. П. и др. Общее управление организацией: принципы и процессы: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». – Модуль 3. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 288 с.

9. Самборенко Л. Ф. Методы управления ДОУ // Управление ДОУ. -2009.-№ 2.-С. 8-15

10. Сафонова О. А. Системный подход в управлении ДОО // Управление ДОУ. – 2003. – № 1. – С. 4–15.

11. Третьяков П. И., Белая К. Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. – М.: Новая школа. – 2003. – 304 с.

Методические рекомендации

Общий менеджмент изучает принципы, методы, технологии и закономерности управления социально-экономическими процессами (функции управления, принятие управленческого решения, управленческий цикл, стратегическое управление, бенчмаркинг, лидерство).

В теории научного управления существует несколько *подходов*: классический, поведенческий, процессный, системный, ситуационный и пр.

Методы управления образованием определяются как способ достижения цели, реализации управленческих функций; как совокупность приемов целенаправленного воздействия субъектов управления на его объект.

Административные методы реализуются путем прямого воздействия руководителей на подчиненных. Такое воздействие может осуществляться через административные приказы и распоряжения, правила, нормативы и другие документы, организационно регламентирующие деятельность подчиненных лиц. Методы административного воздействия опираются на власть руководителя и представляют собой методы властной мотивации, опирающиеся на реальное принуждение или на возможность принуждения.

Сущность *экономических методов* состоит в том, чтобы путем воздействия на экономические интересы работников и экономических контрагентов с помощью цен, оплаты труда, налогов и других экономических рычагов добиваться эффективной работы. Данные методы основываются на использовании экономических стимулов, на заинтересованности работников, на инициативе осуществления поставленных задач без специальных на то распоряжений.

Сущность *социально-психологических методов* состоит в воздействии на экономические интересы работников и экономических контрагентов с помощью социально-психологического механизма. В практике менеджмента могут использоваться, в частности, такие методы, как убеждение, внушение, личный пример, организация соревнования, методы управления конфликтами, формирование благоприятного психологического климата и обстановки доверия.

Система – это совокупность частей, закономерно связанных между собой в единое целое. Частями целого могут быть различные подсистемы, элементы, предметы, существа, в том числе и люди. Имеется множество систем, которые классифицируются на:

естественные – искусственные, открытые – закрытые, статические – динамические, без ведущего органа – централизованные, управляемые – самоуправляемые, а также технические, биологические, социально-экономические.

Составные части систем называют подсистемами или элементами. Каждая система состоит из двух самостоятельных, но взаимосвязанных подсистем – управляющей и управляемой (субъекта и объекта управления). Управляющий орган реализует на основе принятых принципов и методов управления определенные функции управления, направленные на дости-

жение главных целей деятельности. Субъект управления воздействует на объект и задает ему параметры работы при помощи прямого управляющего воздействия. Информация о параметрах состояния работы объекта поступает по каналам обратной связи, так происходит управление. Воздействие внутренних и внешних сред может отклонять работу управляемой подсистемы от заданных величин. Вследствие этого субъект управления вынужден воздействовать на объект при помощи регулирующего (управляющего) воздействия и тем самым корректировать работу управляемой подсистемы. Так происходит регулирование – приведение параметров объекта управления к заданному или вновь избираемому состоянию.

Под управлением дошкольным образовательным учреждением К. Ю. Белая, Т. С. Комарова, Л. В. Поздняк и др. понимают целенаправленную деятельность, обеспечивающую согласованность совместного труда сотрудников; научно-обоснованное воздействие на коллектив воспитателей, обслуживающий персонал, детей, родителей и общественность в целях оптимального решения проблем воспитания и обучения детей дошкольного возраста на уровне современных требований.

Вопросы для самоконтроля

1. Что такое управление? В чем особенности управления ДОО?
2. Охарактеризуйте научные подходы к управлению.
3. Перечислите основные принципы и методы управления.
4. Что такое организация?
5. Каковы основные свойства систем?

Тема 2

Функции управления и их сущность: планирование, организация, контроль (Лекции, 2 ч.; практические занятия, 10 ч.)

План лекции

1. Прогнозирование и планирование.
2. Функция организации.
3. Сущность, принципы, организация контроля.
4. Специфические функции управления.

Вопросы для практического занятия по теме «Планирование в ДОО» (4 ч.)

Система планов в ДОО. Виды и формы планирования.

1. Программа развития ДОО или Комплекса.
2. Требования к оформлению основной образовательной программы ДОО.
3. Годовой план: структура, методика разработки, формы составления годового плана ДОО.

Задания для самостоятельной работы студентов

1. Докажите, что стратегические, тактические и оперативные планы составляют систему планирования.
2. На основе анализа сайтов образовательных организаций составьте рецензии на две программы развития Комплекса или ДОО.
3. Разработайте критерии для анализа годового плана ДОО.
4. Сравните две основные образовательные программы двух ДОО, выявите особенности работы данных учреждений.
5. Составьте аннотации на 2 методические публикации за три последних года, посвященные планированию в ДОО.

Вопросы для практического занятия по теме «Организация как функция управления ДОО» (2 ч.)

1. Сущность и цель функции организации в управленческой деятельности руководителя ДОО.
2. Основные принципы делегирования полномочий. Понятия ответственность и полномочия.
3. Координация как форма организации сотрудничества.
4. Реализация принципа самоуправления в ДОО.

Задания для самостоятельной работы студентов

1. Раскройте основные принципы делегирования полномочий: принцип диапазона контроля, принцип фиксированной ответственности, принцип соответствия прав и обязанностей, принцип передачи работы на возможно более низкий уровень, принцип отчетности по отклонениям.

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.