

Государственное образовательное учреждение
Ярославской области
Институт развития образования

Содержание управленческой деятельности руководителей дошкольных образовательных учреждений

ПРОГРАММА КУРСОВ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ
ВНОВЬ НАЗНАЧЕННЫХ И РЕЗЕРВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ
«ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ДОУ»

Авторы –составители:
канд. псих. н. Киселева Т.Г.,
канд. псих. н. Коточигова Е.В.

ЯРОСЛАВЛЬ, 2004

ПРОГРАММА КУРСОВ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ ВНОВЬ НАЗНАЧЕННЫХ И РЕЗЕРВА РУКОВОДИТЕЛЕЙ «ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА В ДООУ»

Введение:

Подготовка руководящих кадров дошкольного образования рассматривается как один из наиболее эффективных механизмов развития ДООУ. В ходе повышения квалификации не только стимулируется профессиональный рост, но и формируются новые ценности, приоритеты, транслируются новые образцы и нормы деятельности, выстраивается стратегия развития как отдельных образовательных учреждений, так и системы в целом.

Для обеспечения необходимого качества образования руководители ДООУ должны овладеть технологиями стратегического планирования и управления персоналом, PR – деятельности, а также навыками взаимодействия с социальными партнерами.

Данная программа предназначена для начинающих администраторов ДООУ (старших воспитателей, вновь назначенных заведующих), а также педагогов, интересующихся вопросами управления и готовых заняться административной деятельностью. Этот курс можно рассматривать как первую ступень в системе повышения квалификации администраторов ДООУ, поэтому он содержит основы менеджмента, что и отражено в его названии.

Программа курса состоит из 5 разделов, а именно:

- философско-методологические проблемы управления ДООУ;
- правовые основы управленческой деятельности;
- основы финансового менеджмента;
- психологические основы менеджмента;
- методические основы в деятельности руководителя ДООУ.

Каждый из обозначенных выше разделов включает в себя ряд подразделов, что позволяет говорить о блочно-модульной структуре организации курса. Тем не менее, каждый из разделов направлен на достижение единой цели – формирование целостного видения системы управления, выработку стратегии развития (изменения) ДООУ.

Цель курса – формирование профессиональной компетентности, необходимой для осуществления управленческой деятельности и планирования развития и изменения в ДООУ.

Задачи курса:

- актуализация педагогических знаний, умений слушателей;
- помощь в их систематизации и обобщения;
- формирование позитивного отношения и внутренней мотивации профессиональной компетентности и профессионального роста педагога;
- формирование представлений об особенностях управленческой деятельности;

- формирование профессиональных умений в сфере решений управленческих задач.

Программа курса составлена таким образом, чтобы обеспечить развитие личности руководителя, рост его профессиональной компетентности, умение ставить цели, решать проблемы, осуществлять диагностику и анализ ситуации. Особую роль при этом играет развитие управленческого мышления, творчества и профессионального педагогического общения. Содержание обучения направлено не столько на освоение конкретных знаний, сколько на формирование умений в создании условий и обеспечения процесса развития ребенка в дошкольном учреждении.

Категория слушателей – педагоги, работающие в ДООУ; старшие воспитатели и вновь назначенные заведующие.

Форма обучения – очная

Режим занятий – вторник-четверг по 8 часов; понедельник и пятница по 6 часов.

Форма итогового контроля - защита проекта развития (изменение) ДООУ или отдельных элементов.

Выпускник должен знать: основные теории менеджмента, основы психологии управления, новые федеральные и региональные программы дошкольного образования, основные закономерности возрастного развития детей дошкольного возраста, возрастную физиологию и основы здравоохранения, законодательные документы по вопросам образования и финансово-хозяйственной деятельности ДООУ.

Выпускник должен уметь: ставить цели стратегического и тактического развития ДООУ, решать управленческие производственные задачи, осуществлять диагностику и анализ педагогических ситуаций, владеть способами мотивации и стимулирования персонала.

Учебный план курса «Основы менеджмента в ДОУ»

Цель курса – формирование профессиональной компетентности, необходимой для осуществления управленческой деятельности и планирования развития и изменения в ДОУ.

Категория слушателей – педагоги, работающие в ДОУ; старшие воспитатели и вновь назначенные заведующие.

Срок обучения – 72 часа (2 недели по 5 рабочих дней).

Форма обучения – очная.

Режим занятий – вторник-четверг по 8 часов; понедельник и пятница по 6 часов.

№ п./п.	Наименование разделов и тем	Всего часов	В том числе по видам занятий		Форма контроля
			Л.	Пр.	
1.	Философско-методологические проблемы управления ДОУ.	8	6	2	круглый стол
2.	Правовые основы управленческой деятельности.	10	8	2	
3.	Основы финансового менеджмента.	10	2	8	защита проектов
4.	Психологические основы менеджмента.	18	6	12	собеседование
5.	Методические аспекты в деятельности руководителя ДОУ.	20	8	12	защита проектов
6.	Защита проектов Программы развития ДОУ.	6	-	6	защита проектов
	ИТОГО:	72	30	42	защита проектов

Учебно-тематический план курса «Основы менеджмента в ДОУ»

№ п./п.	Наименование разделов и тем	Виды учебных занятий			
		Л	П	Формы контроля	ФИО преподавателя
1.	Философско-методологические проблемы управления ДОУ.	6	2	Собеседование	
1.1.	Модернизация системы образования.	2			
1.2.	Современные подходы в теории управления.	2			
1.3.	Стратегическое управление в ДОУ.	2			
1.4.	Круглый стол по теме: «Философско-методологические проблемы управления ДОУ».		2	Собеседование	
2.	Правовые основы управленческой деятельности.	8	2		
2.1.	Инфраструктура образовательного учреждения.	2			
2.2.	Уставные документы, регулирующие деятельность ДОУ.	2	2		
2.3.	Делопроизводство в ДОУ.	2			
2.4.	Социальная защита и охрана прав детей в ДОУ.	2			
3.	Основы финансового менеджмента.	2	8		
3.1.	Финансовая деятельность в ДОУ.	2	4		
3.2.	Защита проекта пакета документов по финансово-хозяйственной деятельности ДОУ.		4	Защита проектов	
4.	Психологические основы менеджмента.	6	12	собеседование	Киселева Т.Г., Коточигова Е.В.
4.1.	Анализ внешнего окружения	2	2		
4.2.	Управление персоналом.	2	4		

4.3.	Управление развитием и изменениями.	2	2		
4.4.	Высшие компетентности руководителя.		4		
5.	Методические аспекты в деятельности руководителя ДОУ.	8	12		
5.1.	Взаимодействие специалистов в ДОУ.		2		
5.2.	Взаимодействие ДОУ и родителей.	2	2		
5.3.	Разработка образовательной программы в ДОУ	4	8		
5.4.	Планирование образовательной деятельности в ДОУ.	2			
6.	Защита проектов Программы развития ДОУ.		6	защита проектов	
	ИТОГО:	30	42	защита проектов	

Раздел №1 «Философско-методологические проблемы управления ДОУ».

Ввиду того, что в настоящий момент происходит переоценка всей системы ценностей общественных отношений, существенные изменения претерпевает и система дошкольного образования. Неслучайно, целью I блока является осознание управленцами (заведующими и старшими воспитателями) сути педагогического менеджмента, принципиальных отличий корпоративного стиля управления от командно-административной системы.

Раздел №1 включает три темы, каждая из которых относится к общим положениям теории менеджмента, а вместе взятые они призваны обеспечить понимание необходимости перехода от функционирующего к развивающемуся дошкольному учреждению, что в последствии ляжет в основу разработки как образовательной программы, так и в целом Программы развития учреждения.

Тема 1 Модернизация системы образования. Программа развития региональной системы образования. Стратегия развития дошкольного образования Ярославской области. Современные требования к личности педагога. Актуальные проблемы современного дошкольного образования.

Тема 2 Современные подходы в теории управления. Системный подход. Ситуационный подход. Деятельностный подход. Функциональный

подход. Основные понятия теории организации. Строение организации. Цели и миссия организации.

Тема 3 Стратегическое управление образовательным учреждением. Этапа разработки стратегии организации. Программа развития дошкольного учреждения. Управление инновационными процессами. темы нововведений. Управленческие решения.

Раздел № 2 «Правовые основы управленческой деятельности»

В условиях перехода к рыночной экономике резко изменилось экономическое состояние всей системы дошкольного образования. Общее финансирование сферы дошкольного образования за счет государственного бюджета снижено, а начиная с 1995 года финансируются лишь две защищенные статьи: заработная плата сотрудников ДООУ и питание детей. Таким образом, цель II раздела познакомить с банком нормативных документов, регулирующих деятельность ДООУ, а также создать условия для формирования навыков составления локальных актов как инструмента управления ДООУ.

Раздел №2 содержит четыре темы, а именно:

Тема 1 Инфраструктура образовательного учреждения, образовательной среды Ярославского региона. Маркетинг и основы PR-деятельности. Изучение рынка (спроса) образовательных услуг. Сегментирование образовательных услуг дошкольного учреждения. Виды дошкольных учреждений (стратификация). Организационная структура ДООУ.

Тема 2 Уставные документы, регулирующие деятельность ДООУ. Устав. Должностные инструкции. Договоры с родителями. Оказание платных услуг в ДООУ. Локальные акты. Права работников. Интеллектуальная собственность коллектива ДООУ, способы ее защиты.

Тема 3 Делопроизводство в ДООУ. Требования к номенклатуре дел ОУ. Лицензирование. Порядок аттестации и аккредитации ОУ.

Тема 4 Социальная защита и охрана прав детей в ДООУ. Права детей в ДООУ. Требования к санитарно-гигиеническому состоянию, организации питания и медицинского обслуживания. Охрана труда и обеспечение безопасности жизнедеятельности детей и сотрудников.

Раздел № 3 «Основы финансового менеджмента»

Современный успешный руководитель должен уметь сочетать различные функции в своей деятельности, в т.ч. и финансово-хозяйственную функцию. Цель III блока – познакомить управленцев с нормативами уровня обеспеченности учебно-воспитательного процесса учебным оборудованием, ТСО, методической литературой и т.п., при этом акцент ставится на долгосрочном (перспективном) планировании, выстраивании стратегии развития ДООУ, что должно подкрепляться и экономическим планированием. Этот блок представлен одной (но очень емкой по содержанию) темой.

Тема 1 Финансовая деятельность в ДООУ. Формирование штатного расписания, тарификация. Составление сметы расходов. табель учета рабочего времени работников ДООУ. Табель посещаемости детей. графики

работы сотрудников ДОУ. Привлечение дополнительных источников финансирования. Внебюджетная деятельность. Материальное стимулирование сотрудников.

Раздел №4 «Психологические основы менеджмента»

Целью психологического блока в данном курсе является формирование у администраторов навыков работы в команде. Управление образовательным учреждением требует согласованных действий каждого администратора, что становится особо актуальным при разработке и проектировании новой педагогической системы и связанными с этим преобразованиями в учебном заведении.

Психологический блок включает в себя 4 раздела, каждый из которых представляет собой логически законченную тему, а вместе они направлены на достижения обозначенной выше цели. Поставленная цель конкретизируется в следующих задачах:

- осознание стиля сложившихся взаимоотношений между администраторами, выработка нового стиля удовлетворяющего интересам каждого члена команды;
- регулирование информационных потоков и каналов коммуникаций между членами команды;
- формирование навыков активного слушания партнера, умения работать в команде;
- развитие навыков анализа ситуаций, учета интереса подчиненных, понимания их мотивов и намерений;
- совершенствование навыков управления коллективом.

Тема 1 Анализ внешнего окружения. Поле сил. ОУ в конкурентном окружении. Система внешней коммуникации. Социальное партнерство. Управление внешним окружением.

Тема 2 Управление персоналом. Структура организации и ее влияние на поведение сотрудников. Социальные установки внутри ОУ, болезни организации. Барьеры общения. Контур обратной связи. Мотивации персонала. Организационная культура и ее влияние на поведение сотрудников. Управление человеческими ресурсами.

Тема 3 Управление развитием и изменениями. Технология анализа и планирования изменений. Оценка эффективности проектов. Формирование команды единомышленников. Поведенческие роли.

Темы 4 Высшие компетентности руководителя. Профессиональное мышление. Стратегические и тактические решения. Развитие управленческой компетентности. Оценка и развитие персонала. Управление и обучение персонала.

Раздел №5 «Методические аспекты в деятельности руководителя ДОУ».

Объектом управления в ДОУ является учебно-воспитательный процесс, что предъявляет к руководителям ДОУ требования владения навыками методической работы, а по возможности, и инновационной деятельности. Целью данного раздела выступает осознание слушателями необ-

ходимости и значимости методической работы, а также формирование навыков в организации деятельности методических служб в ДООУ. Данный раздел включает четыре темы.

Тема 1 Взаимодействие специалистов в ДООУ. Взаимодействие ДООУ и других социальных институтов детства (театры, музеи, библиотеки, дома творчества и т.д.) в реализации программы ДООУ. Механизмы преемственности дошкольного и начального образования. Формы и опыт работы с детьми, не посещающими ДООУ.

Тема 2 Взаимодействие ДООУ и родителей. Изучение спроса родителей на услуги ДООУ. Осведомленность родителей о возможностях ДООУ. Родитель как клиент, родитель как со-трудник воспитателя. Формы совместных действий ДООУ и родителей в воспитании детей. Работа с потенциальными потребителями услуг ДООУ.

Тема 3 Разработка образовательной программы в ДООУ. Понятие образовательной программы: специфика, содержание, форма. Программа как модель. Структура образовательной программы.

Тема 4 Планирование образовательной деятельности в ДООУ. Типы планирования, формы, структура годового плана. Критерии анализа и оценки деятельности на основе планирования.

Раздел №6 «Защита проектов Программы развития ДООУ».

Задача завершающего этапа работы на курсах повышения квалификации состоит в обобщении и систематизации полученных знаний и умений, которые должны быть оформлены в проект Программы развития образовательного учреждения. В зависимости от успешности прохождения курсов, слушателям может быть предложено разработать фрагмент Программы (например, только образовательную программу) или скелет Программы, доработка которого будет осуществляться слушателями уже на рабочем месте в своем детском саду.

Методические рекомендации

Программа состоит из нескольких блоков, в основу которых положены актуальные вопросы управления, психологии и педагогики. Структура каждого блока содержит теоретические основы, концептуальные положения, а также знакомство с практическим использованием рассматриваемых вопросов. Предлагаемая программа включает несколько содержательных блоков, которые относятся к таким разделам как:

- философско-методологические проблемы управления ДОУ;
- правовые основы управленческой деятельности;
- основы финансового менеджмента;
- психологические основы менеджмента;
- методические аспекты в деятельности руководителя.

В связи с этим, рекомендуется выстраивать индивидуальную траекторию обучения слушателя, в зависимости от степени «продвинутости» по каждому из разделов. Не исключается возможность привлечения отдельных слушателей в качестве со-ведущих при проведении занятий по отдельным темам.

Программа построена с учетом компетентного подхода, поэтому направлена не только на усвоение знаний в области управления, но и на выработку умений планировать, регулировать и организовывать деятельность в ДОУ.

Современная динамическая, быстро меняющаяся внешняя ситуация заставляет управленцев любого уровня и в любой организации владеть навыками разработки стратегии развития организации, в связи с чем по каждому разделу предлагаемой программы представлены множественные подходы по излагаемым проблемам.

Программа спланирована на основе системного подхода, т.к. управление ДОУ – это сложная и комплексная проблема, поэтому в структуре программы заложен междисциплинарный подход. Этому же способствует и выбранная форма итоговой аттестации – защита проектов Программы развития (изменения) ДОУ (или отдельных структур в ДОУ). Сочетание лекционных и практических занятий позволяет достичь поставленных целей.

Овладение программой дает возможность педагогам, прошедшим курс обучения, повысить эффективность работы с субъектами образовательного процесса – коллегами, детьми, родителями, социальными партнерами. Для выявления вопросов, вызвавших определенные трудности, а также для дальнейшего совершенствования и корректировки программы по окончании курсов возможно проведение круглого стола.

Контрольные вопросы.

1. Модернизация системы образования
2. Современные требования к личности педагога.
3. Современные подходы в теории управления.
4. Основные понятия теории организации. Строение организации, цели организации, управление организацией.
5. Стратегическое управление образовательным учреждением. Этапы разработки стратегии организации.
6. Программа развития дошкольного учреждения.
7. Управление инновационными процессами в дошкольном образовательном учреждении. Типы нововведений.
8. Проблемы и противоречия в инновационных процессах, сопротивление нововведениями. Задачи руководителя в управлении инновационными процессами.
9. Осуществление контроля в организации.
10. Координация деятельности сотрудников в ДОУ. Проблемы взаимодействия сотрудников ДОУ.
11. Планирование работы ДОУ. Виды планирования.
12. Роль руководителя в стимулировании системы непрерывного образования педагогов.
13. Аналитическая деятельность в дошкольном учреждении. Организационная культура ДОУ.
14. Вариативное дошкольное образование. Вариативные программы, требования к сочетанию программ.
15. Аттестация педагогического и обслуживающего персонала.
16. Современные подходы в организации методической работы в ДОУ.
17. Разработка образовательной программы ДОУ.
18. Планирование образовательной деятельности ДОУ.
19. Взаимодействие детского сада с семьей. Цели и задачи. Формы работы с семьей.

Литература:

1. Аттестация и аккредитация дошкольных образовательных учреждений. М.: АСТ, 1996.
2. Белая К.Ю. 200 ответов на вопросы заведующей детским садом. М.: АСТ, 1997.
3. Белая К.Ю. Ежедневник (рабочая тетрадь) заведующей детским садом. М.: АСТ, 1998.
4. Белая К.Ю. От сентября до сентября. Рекомендации заведующим и старшим воспитателям детских садов по планированию учебно-воспитательной работы. М.: АСТ, 1998.
5. Бойко Т., Котин Г. Секреты преуспевающего управляющего. ЭКО. 1986
6. Бондаренко А., Поздняк Л., Шкатулла В. Заведующей детским дошкольным учреждением. М., 1984.
7. Бородкин Ф.М., Коряк Н.М. Внимание: конфликт! – Новосибирск: Наука, 1989
8. Вудкок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер. – М.: «Дело», 1991
9. Денякина Л. Профессия: руководитель //Обруч, №6, 1996. С. 7 - 8.
10. Дошкольное образование в России. Сборник действующих нормативно-правовых документов /Под ред. Р.Б. Стеркиной. М.: АСТ, 1998.
11. Детский сад (книга для заведующих) Под. ред. Л.П. Тарасовой, М.: Просвещение, 1982
12. Качество дошкольного образования и основные тенденции его изменения /Управление дошкольного образования Министерства образования Российской Федерации //Вестник образования. №6, 1996. С.45-70
13. Кинг К., Клиланд Д. Стратегическое планирование и хозяйственная политика. – М.: Прогресс, 1982
14. Ковалевский С. Руководитель и подчиненный – М.: Прогресс, 1991
15. Колеватова Н. Графическое планирование работы школы. Народное образование, 1983. №2
16. Крупнов Б. О структурах, инновациях, формах управленческой деятельности, в т.ч. общественных /Народное образование. 1990, № 10, 12.
17. Организация функционирования дошкольных учреждений //Дошкольное воспитание. №2, 1997. С. 37 – 45.
18. Панасюк А.Ю. Управленческое общение – М.: Экономика, 1990
19. Парамонова Л. Общественное дошкольное воспитание: современные тенденции развития и права ребенка //Дошкольное воспитание. №6, 1997. С. 76 – 82.
20. Поздняк Л.В. Основы управления дошкольным образовательным учреждением. М.: АПО, 1994
21. Поздняк Л.В. Заведующий в системе управления дошкольным учреждением //Дошкольное воспитание. №1, 1993. С. 55 – 58.
22. Поздняк Л.В., Лященко Н.Н. Управление дошкольным образованием. М.: Академия 1999
23. Полонский В.М. Словарь понятий и терминов по законодательству Российской Федерации об образовании. М.: МИРОС, 1995.

24. Пригожин А.И. Социология организацией. – М.: Наука, 1980
25. Пригожин А.И. Нововведение: стимулы и препятствие – Л.: Политиздат, 1989
26. Регуляция социально-психологического климата трудового коллектива. – Л.: Наука, 1986
27. Стеркина Р., Князева О. Рекомендации по организации работы дошкольных учреждений //Дошкольное воспитание. №2, 1992. С. 46 - 51.
28. Третьяков П.И., Белая К.Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. М.: Новая школа, 2003. 304 с.
29. Уткин Э.А. Профессия – менеджер – М.: Экономика, 1992
30. Шадриков В.Д. Философия образования и образовательной политики. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 1993.
31. Шепель В.М. Управленческая психология. М.: Экономика, 1984
32. Янг С. Системное управление организацией. 2-е издание доп. М.: Советское
с
к
о
е

р
а
д
и
о
,

1
9
9