

Панихицина Регина Александровна

Заведующий муниципальным автономным дошкольным образовательным учреждением «Детский сад № 411», г. Новосибирск. E-mail: regina_106@mail.ru

Марущак Евгения Борисовна

Кандидат психологических наук, директор института дополнительного образования, Новосибирский государственный педагогический университет, г. Новосибирск. E-mail: em1902@bk.ru

ИННОВАЦИОННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ В НОВЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ

В статье рассмотрены изменения в нормативно-правовой базе управления автономной дошкольной образовательной организацией. Описаны подходы к моделированию, построению организационной структуры управления дошкольным учреждением в новых социальных условиях. Предложена инновационная модель управления детским садом на примере муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения города Новосибирска «Детский сад № 411».

Ключевые слова: автономная дошкольная образовательная организация структура управления образовательной организацией, модель, моделирование, образовательная система, элементы организационной структуры

Panikhidina Regina Aleksandrovna

*Head of municipal autonomous pre-school educational institution
Novosibirsk "Kindergarten 411", Novosibirsk. E-mail: regina_106@mail.ru*

Maruszak Yevgeny Borisovna

*Candidate of psychological sciences, director of Further Education Institute,
Novosibirsk State Pedagogical University, Novosibirsk. E-mail: em1902@bk.ru*

INNOVATIVE MODEL OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTION MANAGEMENT IN NEW SOCIAL CONDITIONS

The article deals with changes in the legal framework governing an autonomous pre-school educational organization. The approaches to modeling, organization structure of management of pre-school institution in new social conditions are described. An innovative model of kindergarten management based on the example of municipal autonomous pre-school educational institution of Novosibirsk "Kindergarten 411" is offered.

Keywords: autonomous pre-school educational organization structure of educational organization management, model, modeling, education system, elements of organizational structure

В результате реализации новых требований законодательства в образовании происходит трансформация управления современной дошкольной организацией: начиная с 2013 года, изменилась нормативно-правовая база и основные финансово-хозяйственные механизмы управления. Внедрены новые подходы к государственной регламентации деятельности, дошкольное образование

рассматривается как один из фундаментальных ресурсов национального развития.

Дошкольное образование имеет статус первого уровня общего образования¹, реализуется федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования², изменились подходы к оценке качества, появился новый тип дошкольной образовательной организации³, основная образовательная программа связана с реализацией образовательных услуг и выполнением государственного и социального заказа.

Современное образование переживает сложный процесс модернизации, обусловленный поиском новых моделей, а также методов управления.

Насущным требованием времени становится определение новых подходов к содержанию управленческой деятельности руководителей детских садов. Процесс управления стал более сложным и многоплановым. Учреждения переходят на финансовую самостоятельность, появляются дополнительные подразделения, расширяются рамки социального партнерства с государственными и общественными организациями, повысились требования к качеству образования дошкольников. В рамках инновационного подхода к образовательной деятельности увеличилось количество реализуемых программ и технологий, повысился инновационный потенциал педагогических коллективов.

В связи с этим руководитель дошкольной организации обязан по-новому взглянуть на текущую ситуацию и перспективы развития учреждения.

На сегодняшний день, дошкольная образовательная организация представ-

ляет собой сложную социально-экономическую структуру, для описания которой как объекта управления необходимо определить ее состав и структуру, характер взаимодействия с внешней средой, взаимосвязи ее подсистем (элементов организационной структуры) и взаимоотношения между участниками образовательного процесса внутри организации. Взаимодействие подсистем внутри организации строится на основе отношений иерархии, разделения труда и специализации.

Основу любой образовательной организации всегда составляет педагогический коллектив, люди, которые непосредственно осуществляют образовательную деятельность, обеспечивая реализацию главной функции образовательных систем, их целевое предназначение. Во главе образовательной организации стоит руководитель, который имеет административную команду – заместителей, функциональных и линейных руководителей. И всегда есть люди, которые помогают педагогам в организации образовательного процесса и обеспечивают их деятельность (технический и вспомогательный персонал) [13].

За основу мы можем принять такую унифицированную модель организации, которую предложил американский ученый Генри Минцберг [9]. Он выделяет шесть базисных элементов любой организационной структуры:

– стратегический аспект: в образовательной организации его представляет первый руководитель, обладающий всей полнотой власти и несущий ответственность за деятельность всей организации, осуществляющий общее руководство ею;

– срединная линия управления: по мере роста организации и усложнения ее задач число менеджеров возрастает. Возникает срединная линия управления и иерархия властных полномочий. Передача оперативного управления ру-

¹ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.

² Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации № 1155 от 17.10.2013 г.

³ Федеральный закон «Об автономных учреждениях» № 174-ФЗ от 03.11.2006 г.

ководителям линейных подразделений и функциональное разделение управленческой деятельности позволяют высшему руководству сосредоточиться на решении стратегических проблем развития организации, обеспечить его наиболее рациональное взаимодействие с внешней средой;

- операционное ядро: педагоги, осуществляющие основную, образовательную деятельность;

- технотекстура: специалисты, которые обеспечивают деятельность организации, оказывая влияние на работу других сотрудников. Они не принимают непосредственного участия в образовательной деятельности, но проектируют ее, осуществляют ее планирование, диспетчеризацию, обучают, стандартизируют и контролируют работу остального персонала;

- вспомогательный персонал: специализированные организационные единицы, обеспечивающие условия для осуществления основной образовательной деятельности;

- идеология: организационная культура связывает воедино все базисные части организации, задает направление формирования ее традиций и убеждений, базовых и инструментальных ценностей и норм, которые отличают организацию от других, придают ей импульс развития.

Структура управления дошкольной организацией имеет свои особенности.

Отечественные исследователи предлагают следующие подходы к формированию организационной структуры в дошкольном образовательном учреждении (далее – ДООУ).

Под организационной структурой управления П. И. Третьяков, К. Ю. Белая понимают целостную структуру управляющей и управляемой подсистем, состоящих из звеньев, находящихся во взаимодействии и упорядоченных взаимосвязями в соответствии с местом этих звеньев в процессе управления [14].

По определению М. М. Поташника, организационная структура управления в ДООУ представляет собой совокупность индивидуальных и коллективных субъектов, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение управленческих функций, существуют регулярно воспроизводимые связи и отношения [12].

Проблема формирования организационной структуры управления требует, прежде всего, осмысления развития дошкольной организации как комплексной педагогической системы, учёта объективных факторов её демократизации.

Решение задачи формирования организационной структуры управления видится:

- в дальнейшем развитии демократических основ в управлении (и как принцип государственно-общественного управления, и как система его организации);

- в развитии внешней среды (администрация – общественность, руководитель – подчинённый, педагог – педагог, педагог – родители, педагог – дети, ребёнок – ребёнок);

- обеспечение оптимального соотношения таких организационных принципов управления, как централизация и децентрализация, коллегиальность и единоначалие.

В. И. Бочкарёв, А. Е. Капто, В. С. Пикельная предлагают целевую структуризацию как путь построения организационной структуры ДООУ. Она представляет собой построение блочно-целевых структур, формируемых по матричному принципу на основе поиска оптимального соотношения централизации и децентрализации в системах управления, в формах планирования и контроля, таком распределении управленческих функций, когда сочетаются интересы личности и коллектива, учитываются особенности каждой категории работников, детей, их родителей,

общественности. При этом принимается во внимание специфика целей и задач, методов и форм управления современным дошкольным учреждением: демократические принципы; гибкий режим работы с детьми; вариативная система форм учебно-воспитательной деятельности; расширение взаимодействия с социальной средой.

Т. П. Колодяжная выделяет два вида организационной структуры ДООУ:

– инвариантная – (наиболее общая, типичная, одинаковая для всех структур). В ней выделяет 4 уровня управления: уровень заведующего (совет педагогов, родительский комитет); уровень его заместителей и других членов администрации; уровень воспитателей; уровень детей;

– оптимальная структура [6].

Структура или модель отражает характерные связи и отношения между подсистемами и элементами организации, а также состав этих подсистем и элементов, каждому из которых соответствует определенная функция.

В педагогической науке широко распространено моделирование (Ю. К. Бабанский [3], В. П. Беспалько [4], В. В. Краевский [7], И. Я. Лернер [8], Ю. О. Овакимян [10]). Моделирование – метод исследования явлений, процессов путем построения и изучения их моделей. По мнению В. А. Штофф, модель – «воображаемая или материально реализованная система, которая, отображая или воспроизводя объект исследования, способна замещать его так, что ее изучение даст нам новую информацию об этом объекте» [15]. Модель предполагает, прежде всего, воплощение заложенных в ней идей. Вместе с тем модель является также и прогнозом, и средством реализации авторской идеи достижения целей и задач программы, так как отвечает на вопросы – что и как нужно сделать.

В своей работе мы будем опираться на точку зрения В. В. Краевского [7],

который определял модель как систему элементов, воспроизводящую определенные стороны, связи, функции предмета исследования.

Под моделью управления мы понимаем теоретически выстроенную целостную совокупность представлений о воздействии на объект управления, адаптации к изменениям во внешней среде с целью достижения поставленных целей и обеспечения устойчивого развития. Понятие включает в себя базовые принципы управления, стратегическое видение, целевые установки, совместно вырабатываемые ценности, структуру и порядок взаимодействия элементов, мониторинг и контроль, движущие силы развития и мотивационную политику [1].

В основу настоящей модели легли принципы демократизации и гуманизации, а также положительные традиции и передовой педагогический опыт отечественной школы.

Применяемое моделирование управляющей и управляемой подсистем облегчает задачу системного видения управления, дает субъекту управления возможность выбора наиболее рациональных функций управления системой.

Эффективная система управления образовательной организацией строится с учетом всех особенностей развития современного общества: отслеживания нормативно-правовой базы, ведение документооборота, своевременная оплата труда, использование современных информационных технологий.

При создании модели управления образовательной организации мы определили миссию как политику. Это реализация права на образование, гарантированное законодательством Российской Федерации^{4,5}.

⁴ Конституция Российской Федерации от 25.12.1993 г.

⁵ Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.

В связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений внесены революционные изменения, направленные на оптимизацию сети государственных и муниципальных учреждений^{6, 7}.

Образовательное учреждение обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов. Учреждение самостоятельно в формировании своей структуры, если иное не установлено федеральными законами.

Разработанная нами инновационная модель управления основана на создании дошкольной организации автономного типа, реализующей образовательную программу дошкольного образования и программы дополнительного образования.

Создание модели управления муниципальным автономным дошкольным образовательным учреждением города Новосибирска «Детский сад № 411» (далее – МАДОУ д/с № 411) направлено на реализацию основных целевых установок миссии организации:

- реализация основной образовательной программы, обеспечивающей равные стартовые возможности для всех детей дошкольного возраста;

- создание оптимальных условий для дифференциации и индивидуализации образовательного процесса посредством организации комплексного психолого-педагогического сопровождения воспитанников и их родителей;

- бережное отношение к работникам учреждения, создание условий для профессионального роста и самореализации;

- достижение высокого качества образовательных услуг за счет совершенствования ресурсного обеспечения образовательного процесса (повышение профессиональной компетентности сотрудников, расширение социального партнерства, подведение образовательного процесса под научные основы, совершенствование материально-технической базы и предметно-пространственной развивающей среды, модернизация нормативно-правовой базы организации образовательного процесса в режиме развития).

Разработка инновационной модели управления детским садом также включила в себя создание условий для занятия лидирующих позиций на рынке образовательных услуг Кировского района города Новосибирска, конкуренции с частными образовательными учреждениями и учреждениями дополнительного образования.

Управление учреждением осуществляется на основе сочетания единоначалия и коллегиальности. Единоличным исполнительным органом образовательной организации является заведующий учреждением.

Организационная структура управления МАДОУ д/с № 411 включает в себя коллегиальное и административное управление, социальное партнерство организации, детей и их родителей (законных представителей).

К коллегиальным органам управления относятся: наблюдательный совет, Совет ДОУ, общее собрание трудового коллектива, Совет педагогов, родительский комитет, ассоциация «Комитет поддержки детского сада № 411», первичная профсоюзная организация. Порядок выборов органов самоуправления ДОУ и их компетенция определяются уставом учреждения.

Административное управление представлено следующими секторами:

- научно-методический сектор. В его

⁶ Федеральный закон «Об автономных учреждениях» № 174-ФЗ от 03.11.2006 г.

⁷ Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» № 83-ФЗ от 08.05.2010 г.

состав входят: научно-методический совет, кластерные объединения педагогов по различным направлениям, психолого-педагогическая служба, психолого-педагогический консилиум, служба ранней помощи, служба наставничества, служба дистанционного обучения.

– сектор административно-хозяйственного обеспечения. Руководителем сектора является заместитель заведующего по административно хозяйственной работе. Включает в себя: совет по питанию, службу комплексного обеспечения безопасности, младших воспитателей и обслуживающий персонал.

– сектор финансово-экономического обеспечения. Возглавляет главный бухгалтер учреждения. Включает в себя персонал по следующим должностям: контрактный управляющий, бухгалтеры, калькулятор, делопроизводитель, а также экспертную комиссию по распределению стимулирующей части оплаты труда.

– медицинский сектор. Медицинское обслуживание воспитанников осуществляется на основании соглашения о сотрудничестве между дошкольным учреждением и медицинской организацией по оказанию первичной медико-санитарной помощи обучающимся по месту нахождения образовательной организации.

– сектор дополнительного образования. Включает в себя маркетинговую службу [11] и педагогов дополнительно го образования.

В результате реализации новой модели управления муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение города Новосибирска «Детский сад № 411» вышло на качественно новый уровень развития, обеспечено качественное выполнение государственного и социального заказа, а именно:

– выявлена тенденция роста творческого потенциала педагогического коллектива, стремления к новациям и исследованиям;

– усовершенствовано материально техническое оснащение дошкольной организации;

– повысились показатели независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности.

Дошкольное учреждение на сегодняшний день предоставляет широкий спектр образовательных услуг, ориентировано на удовлетворение новых запросов участников образовательного процесса.

Данная инновационная модель управления может быть применима на практике, руководителями автономных дошкольных образовательных учреждений.

Список литературы

1. *Алтыникова Н. В.* Подготовка студентов педагогического колледжа к экологическому воспитанию младших школьников. – Новосибирск: Изд-во «Новосибирский государственный педагогический университет», 2012.
2. *Антонова С. В., Убоженко И. В.* Актуальность маркетинговой деятельности в дошкольной образовательной организации // Научный альманах. – 2016. – № 4–2. – С. 18.
3. *Бабанский Ю. К.* Оптимизация учебно-воспитательного процесса: Методические основы. – М.: Просвещение, 1982. – 192 с.
4. *Беспалько В. П.* Педагогика и прогрессивные технологии обучения. – М., 1995.
5. *Колодяжная Т. П.* Управление современным дошкольным образовательным учреждением. Часть 1. – М., 2002.
6. *Колодяжная Т. П.* Управление современным дошкольным образовательным учреждением. Часть 2. – М., 2003.

7. Краевский В. В. Методология педагогики: пособие для педагогов-исследователей. – Чебоксары: Издательство Чуваш, ун-та, 2001. – 244 с.
8. Лернер И. Я. Дидактические основы методов обучения. – М.: Педагогика, 1981.
9. Минцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / пер. с англ., под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб.: Питер, 2014.
10. Овакимян Ю. О. Теория и практика моделирования обучения: дис. ... д-ра пед. наук. – М., 1989. – 459 с.
11. Панихидина Р. А. Создание маркетинговой службы как инновационной составляющей управления ДОУ (на примере МАДОУ д/с № 411 города Новосибирска) // Молодежь 21 века: материалы VIII всероссийской студенческой научно-практической конференции с международным участием. – Новосибирск, 2019.
12. Поташиник М. М. Управление качеством образования. – М.: Изд-во Педагогическое общество России, 2001. – 448 с.
13. Трапцын С. Ю. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры. – М.: Юрайт, 2016. – 413 с.
14. Третьяков П. И., Белая К. Ю. Дошкольное учреждение: управление по результатам. – М.: Изд-во ТЦ Сфера, 2007. – 240 с.
15. Штофф В. А. Моделирование и философия. – М. – Л.: Наука, 1966.

References

1. Altynikova N. V. Preparation of pedagogical College students for environmental education of Junior schoolchildren. Novosibirsk: publishing house "Novosibirsk state pedagogical University", 2012.
2. Antonova S. V., Ubozhenko I. V. Relevance of marketing activities in preschool educational organizations. Scientific almanac. 2016. № 4-2. p. 18.
3. Babansky Yu. K. Optimization of the educational process: Methodological foundations. M.: Enlightenment, 1982. 192 p.
4. Bepalko V. P. Pedagogy and progressive learning technologies. Moscow, 1995.
5. Kolodyazhnaya T. P. Management of a modern preschool educational institution. Part 1. M., 2002.
6. Kolodyazhnaya T. P. Management of a modern preschool educational institution. Part 2. M., 2003.
7. Kraevsky V. V. Methodology of pedagogy: a guide for teachers-researchers. Cheboksary: Chuvash Publishing house, UN-TA, 2001. 244 p.
8. Lerner I. Ya. Didactic foundations of teaching methods. M.: Pedagogy, 1981.
9. Mintsberg G. Structure in the fist: creating an effective organization / trans. from English, ed. by Yu. N. Kapturevsky. St. Petersburg: Piter, 2014.
10. Ovakiyman Yu. O. Theory and practice of training modeling: dis. ... doctor of pedagogical Sciences, Moscow, 1989. 459 p.
11. Panikhidina R. A. Creating a marketing service as an innovative component of DOW management (on the example of MADOU d / s No. 411 in Novosibirsk). Youth of the 21st century: materials of the VIII all-Russian student scientific and practical conference with international participation. Novosibirsk, 2019.
12. Potashnik M. M. Quality management of education. M.: publishing house of the Pedagogical society of Russia, 2001. 448 p.
13. Trapitsyn S. Yu. Management in education: textbook and workshop for bachelor's and master's degrees. Moscow: Yurayt, 2016. 413 p.
14. Tretyakov P. I., Belaya K. Yu. Preschool institution: management by results. M.: publishing house of the shopping center Sphere, 2007. 240 p.
15. Shtoff V. A. Modeling and philosophy. M.-L.: Nauka, 1966.