

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА СОВРЕМЕННОЙ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Пастюк Ольга Владимировна
к.п.н., доцент, ФГБОУ ВО

«Северо-Восточный государственный университет», г.Магадан

MANAGEMENT SYSTEM OF MODERN PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATION

Pastyuk Olga

k.p.n., associate Professor of the North-Eastern state University, Magadan

АННОТАЦИЯ

В статье рассмотрены современные подходы к организации системы менеджмента в дошкольной образовательной организации. Определены принципы кадрового менеджмента ДОО, описаны система менеджмента и алгоритм ее построения руководителем. Изложены особенности проведения SWOT-анализа детского сада.

ABSTRACT

The article considers modern approaches to organization of management system in preschool educational organizations. The principles of personnel management of the DOO, describes the management system and algorithm for its construction supervisor. The singularities of the SWOT-analysis of the kindergarten.

Ключевые слова: ФГОС ДО, менеджмент, принципы менеджмента, специализация, дифференцированность, SWOT-анализ, тьюторство, коучинг.

Keywords: FGOS DO management, principles of management, specialization, differentiation, SWOT analysis, tutoring, coaching.

Научные достижения XXI века, а также глобальные документы, которые действуют сегодня на территории Российской Федерации (Федеральный закон «Об образовании в РФ», Федеральные государственные образовательные стандарты ДО и др.) позволили поднять систему дошкольного образования на более высокий уровень. Постепенно, но идет процесс изменения отношения общества к профессии педагога дошкольного образования, т.е. во втором десятилетии XXI века она становится более престижной, как это и было во второй половине XX века. Несомненно, что все это требует изменения подходов к управлению персоналом современного детского сада. Однако основ-

ная проблема заключается в том, что менеджмент именно дошкольного образования развит очень слабо. Имеется незначительное количество пособий и статей, которые прямо или косвенно касаются данной проблемы. Это исследования К.Ю.Белой, Л.М.Денякиной, С.А.Езоповой, Е.В.Жарковой, А.В.Иванова, Т.В.Климовой, С.В.Королевой, М.В.Миличевой, О.В.Пастюк, П.И.Третьякова и др.

Вместе с тем, практический опыт детских садов г.Магадана показывает, что внедрение ФГОС дошкольного образования невозможно без изменения подходов к управлению человеческими ресурсами детского сада.

Все это обуславливает необходимость освоения до-

школьными образовательными организациями новых организационных моделей и кадровых технологий, адекватных социальному заказу государства, семьи и общества, а главное – требованиям Федеральных образовательных стандартов.

Таким образом, констатируя изложенное, можно сделать выводы о том, что:

- менеджмент дошкольного образования имеет значительные отличия от менеджмента общеобразовательных организаций;

- научные подходы к реализации менеджмента именно в ДОО развиты не на должном уровне;

- без внедрения современных организационных моделей и кадровых технологий реализация ФГОС дошкольного образования в детских садах России не может быть продуктивной.

В данной статье будем придерживаться мнения, что менеджмент – это все человеческие возможности, используемые лидерами для достижения стратегических и тактических целей конкретной организации посредством планирования, организации, лидерства, координации и контроля над организационными ресурсами.

А менеджмент именно детского сада – это система принципов, методов, организационных форм и приемов управления, направленная на повышение эффективности образовательного процесса дошкольной образовательной организации, т.е. на повышение качества образования дошкольников. В контексте предложенного определения следует отметить, что любой воспитатель, по сути, является менеджером образовательного процесса (как субъект управления им), а руководитель детского сада – менеджером образовательного процесса в целом [3].

Следует еще раз акцентировать внимание на том, что процесс функционирования дошкольной образовательной организации довольно сложный и имеет значительные отличия от функционирования организации общеобразовательной. К процессам функционирования относятся все процессы, связанные с использованием уже имеющегося образовательного потенциала конкретного детского сада с учетом региональных особенностей развития дошкольного образования. Учитывая, что в соответствии с Законом «Об образовании в РФ» детский сад является организацией образовательной, то основой его функционирования и является организация целостного педагогического процесса. Целостность которого заключается в том, что он включает в себя тесно взаимодействующие между собой: обучение, образование и воспитание. Управление данным процессом заложено в основу менеджмента дошкольной образовательной организации.

Понятно, что для того, чтобы современный детский сад функционировал как единое целое, его работа должна быть хорошо организована. В данном случае от слаженной работы всего коллектива (причем не только педагогического) зависит продуктивность деятельности ДОО.

Именно поэтому огромное значение имеет не только организация такого взаимодействия, но и разделение труда между сотрудниками. Здесь важно отметить, что, если в XX веке в штат детских садов входили только руководитель, методист, воспитатели и техперсонал, то сегодня

появились такие специалисты, как: учитель-логопед, педагог-психолог, руководитель или инструктор физического воспитания, музыкальный руководитель, социальный педагог, педагог дополнительного образования и др. В крупных детских садах (12 и более групп) работают не только заместитель руководителя, но и старший воспитатель. И именно от руководителя ДОО зависит организация такого взаимодействия сотрудников, которое будет способствовать развитию детского сада и достижению стратегических целей.

Следовательно, руководитель должен иметь определенные знания о специализации сотрудников, под которой понимается определенная форма разделения труда соответствующая выполняемым видам работ и квалификации всех сотрудников детского сада. Таким образом, определение необходимого характера и степени специализации труда – это центральная задача управленческой деятельности руководителя современного ДОО. Именно руководитель должен определить виды работ, которые необходимо применять для достижения стратегических целей детского сада и рационально распределить их между отдельными сотрудниками и группами в соответствии с их квалификацией. Если же квалификация сотрудников ДОО не соответствует предъявляемым требованиям, то возникает проблема подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также подбора для ДОО новых специалистов.

В своих исследованиях И.П.Гришан [1, с.18] отмечает, что разделение труда именно в образовательных организациях происходит по двум направлениям:

- горизонтальное направление – постадийное распределение работ;

- вертикальное направление – разделение работ по уровням иерархии.

Необходимо подчеркнуть, что в детских садах России применяются оба способа специализации, а именно:

- педагоги работают с дошкольниками разных возрастных групп (от одного года до их поступления в школу, т.е. 6-7 лет), т.е. происходит постадийное распределение;

- труд сотрудников делится на исполнительский и управленческий, то есть по уровням иерархии.

Вместе с тем, внутри этого разделения труда также существует своя более узкая специализация. В первую очередь специализируется управленческий труд, например, заместитель заведующего по воспитательно-методической работе и заместитель заведующего по административно-хозяйственной работе. Специализация в ДОО может быть широкой и узкой. Широкую специализацию имеют воспитатели, которые не только проводят занятия (непосредственно-образовательную деятельность) с дошкольниками разных возрастных групп, но также обучают детей по всем образовательным областям, предусмотренных ФГОС ДО.

Узкую специализацию имеют учителя-логопеды, руководители/инструкторы физического воспитания, музыкальные руководители, педагоги-психологи, дефектологи, педагоги дополнительного образования, социальные педагоги и т.д. Это пример узкой специализации. Специализация имеет ряд преимуществ. Она позволяет сделать

трудоустрой процесс более экономичным и управляемым, служит основой для развития профессионализма.

Значительную роль в развитии кадрового менеджмента детского сада играют принципы, которые будут использоваться руководителем в процессе управления. Основные принципы менеджмента были разработаны А.Файоном еще в 30 гг. XX в. Особую актуальность для дошкольного образования имеют следующие, тесно взаимосвязанные друг с другом, принципы кадрового менеджмента: иерархия, демократизация управления, постоянство состава персонала, единство распорядительства, инициатива сотрудников и др.

Особо необходимо остановиться на таком принципе, как «иерархия», под которым понимается создание социально-экономической системы детского сада, где основным средством воздействия являются отношения власти, подчинения, давления на человека сверху с помощью принуждения, жесткого планирования, контроля над распределением материальных благ и др.

Целесообразно отметить, что формирование рациональной структуры управления ДОО требует учета множества взаимосвязанных факторов. Одним из основных в данном случае является характер образовательной системы, который напрямую зависит от дифференцированности, вариативности и интергративности образовательного процесса. В данном контексте дифференцированность обозначает дробление, расчленение целостной системы на отдельные части и формы. Так, например, любая образовательная система в российских детских садах характеризуется определенной степенью дифференциации, заключающейся в разделении дошкольников по возрастным группам в соответствии с их возрастом, а также в дифференциации содержания по отдельным образовательным

областям, которые предусмотрены ФГОС ДО.

По мнению И.П.Гришана [1, с.17] дифференцированность образовательной системы может возникнуть только вследствие значительной сложности образовательного процесса и диверсификации тех задач, которые должна решить дошкольная образовательная организация с целью удовлетворения образовательных (включая воспитательные) потребностей своих воспитанников.

Следовательно, можно утверждать, что чем глубже различия в решаемых задачах, тем более дифференцированной становится образовательная система детского сада.

Большое значение для развития современного детского сада играет менеджмент качества. Система менеджмента качества (СМК) – это некая совокупность организационной структуры, процессов, документов, ответственности, полномочий и ресурсов, необходимых для разработки и достижения целей организации в области качества [3, с.26].

Менеджмент качества ДОО – это скоординированная деятельность по руководству и управлению детским садом применительно к качеству.

Принципы менеджмента качества именно дошкольной образовательной организации структурированы нами и представлены на рисунке 1.

Для определения качества оказания образовательных услуг в детском саду целесообразно использовать такой метод, как SWOT-анализ - аббревиатура из английских слов: strengths (сильные стороны), weaknesses (слабые стороны), opportunities (возможности), threats (угрозы)). Данный анализ проводится с целью обобщения диагностических данных конкретного ДОО, а также получения содержательной и наглядной картины состояния и тенденций развития образовательной организации и рынка образовательных услуг [2, с.64].



Рис. 1. Основные принципы менеджмента качества дошкольной образовательной организации

Проведение SWOT-анализа предполагает заполнение определенной матрицы, где в соответствующие ячейки вносятся сильные и слабые стороны дошкольной организации, а также ее возможности и угрозы – рисунок 2.

При заполнении подобной матрицы любой руководитель детского сада сможет не только увидеть слабые

(над которыми необходимо работать) и сильные (которые целесообразно развивать) стороны функционирования дошкольной организации, но и определить стратегию развития на ближайшие годы, что особенно важно в современных условиях.

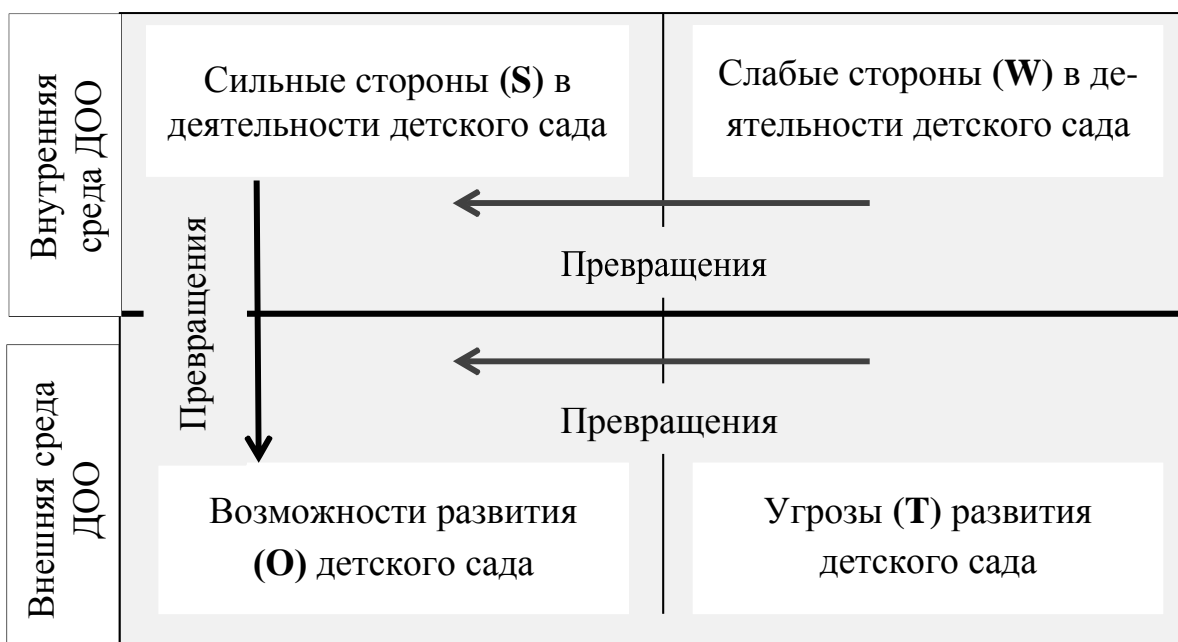


Рис.2. Матрица SWOT-анализа ДОО

Как уже было отмечено выше - система кадрового менеджмента ДОО значительно отличается от системы общеобразовательной организации. Именно поэтому для повышения продуктивности внедрения ФГОС дошкольного образования на базе МБДОУ «Центр развития ребенка-детский сад №13 г.Магадана (заведующий Н.Н.Кривоблоцкая) в 2014-2016 гг. проводился муниципальный эксперимент (научный руководитель к.п.н. О.В.Пастюк) по реализации проекта : «Кадровый менеджмент ДОО как одно из условий повышения качества дошкольного образования в свете требований ФГОС ДО». В результате были разработаны система кадрового менеджмента ДОО (рисунок 3) и алгоритм создания стратегии кадрового менеджмента ДОО (рисунок 4). Целесообразно акцентировать внимание на том, что вся система менеджмента детского сада должна быть направлена на формирование позитивных взаимоотношений между родителями воспитанников, сотрудниками детского сада и учредителем. В ходе эксперимента использовались следующие инновационные формы работы с персоналом детского сада:

- блочно-модульный принцип повышения квалификации педагогов на базе ДОО №13, определяющий взаимодействие общенаучного, психолого-педагогического и предметного блоков внутри которых детализируются не только принципы, но и функции повышения квалификации;

- создание системы управления развитием карьеры педагогов ДОО №13, т.е. система партнёрства по планированию и развитию карьеры, что предполагает сотрудничество трёх сторон – педагога, его руководителя и заместителя

заведующего, занимающегося вопросами переподготовки педагогических кадров;

- внедрение системы тьюторской службы (востребованность высококвалифицированного персонала);

- совершенствование института корпоративной культуры ДОО №13, предполагающее выравнивание взаимоотношений в трех аспектах: между сотрудниками и ДОО, между сотрудниками и администрацией ДОО, сотрудников между собой;

- управление кадровым резервом, когда из числа перспективных педагогических работников, а также технического, создается банк данных на резерв педагогических и руководящих работников;

- создание системы коучинга ДОО №13. Современный коучинг – это специфическое направление в консалтинге, которое активно используется в менеджменте: для развития лидерских качеств сотрудников, разрешения конфликтов, поддержания корпоративной культуры учреждения, повышения качества производственной деятельности и т.д.

Таким образом, можно констатировать, что эксперимент, проведенный на базе МБДОУ «Центр развития ребенка-детский сад №13» г.Магадана подтвердил нашу гипотезу о том, что именно от системы кадрового менеджмента организации зависит продуктивность ее функционирования. Поскольку только правильно организованный процесс управления персоналом (т.е. система кадрового менеджмента) поможет педагогическому коллективу повысить качество оказания образовательных услуг, т.е. в полном объеме выполнить требования ФГОС дошкольного образования.

Рисунок 3. Образец системы менеджмента современного ДОО (на примере ЦРР-д/с №13 г.Магадана)





Рис. 4. Алгоритм создания стратегии кадрового менеджмента дошкольной образовательной организации

Список литературы:

1. Гришан И.П. Менеджмент в образовательных учреждениях.- Владивосток: изд. ДВГУ, 2002.- 65 с.
2. Иванов А.В., Королева С.В. Использование SWOT-анализа как метода оценки качества образовательных услуг в ДОО// Педагогическое образование в России.- 2014.- №11.- С.63-67.
3. Пастюк О.В. Менеджмент в дошкольной организации России: миф или реальность// Детский сад от А до Я.- 2014.- №1.- С.14-28.
4. Пуденко Т.И., Богуславская Т.Н. К вопросу о критериях оценки эффективности деятельности дошкольных образовательных организаций// Управление образованием: теория и практика.- 2015.- №2.- С.13-27.
5. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (приказ Минобрнауки от 17.10.2013 №1155).