**«МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРИМЕРНОЙ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**: **ОПЫТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ Г. ТИРАСПОЛЯ»**

Проневая Оксана Николаевна – заведующий I квалификационной категории МДОУ № 5 «Золушка г. Тирасполь»

Савич Людмила Валентиновна – заведующий I квалификационной категории МДОУ № 50 ЦРР «Звонкие голоса» г. Тирасполь

Кузнецова Антонина Георгиевна – заведующий I квалификационной категории МДОУ № 28 «Улыбка» г. Тирасполь

**Административная модель управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования**

Административная модель управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования осуществляется в соответствии с действующим законодательством Приднестровской Молдавской Республики, Уставом и строится на принципах единоначалия и коллегиальности, обеспечивающих государственно-общественный характер управления организацией дошкольного образования.

Управление организацией дошкольного образования строится на принципах единоначалия и самоуправления.

Единоначальным исполнительным органом является Заведующий, который осуществляет текущее руководство деятельностью организацией дошкольного образования. Заместителями Заведующего являются заместитель по образовательной деятельности и заместитель по административно-хозяйственной работе.

Организационная структура административной модели управления организации дошкольного образования представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями. Она может быть представлена в виде 2 основных структур: административного и общественного управления.

Формами самоуправления учреждения являются:

Педагогический совет

Собрание работников (общее собрание)

Родительский комитет

Локальные нормативные акты:

[Положение о педагогическом совете](http://ds124.omsk.obr55.ru/files/2018/09/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BE-%D0%BF%D0%B5%D0%B4%D0%B0%D0%B3%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BC-%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B5%D1%82%D0%B5.pdf)

[Положение о собрании работников (общим собрании)](http://ds124.omsk.obr55.ru/files/2018/09/%D0%BE%D0%B1-%D0%BE%D0%B1%D1%89%D0%B5%D0%BC-%D1%81%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B8.pdf)

[Положение о родительском комитете](http://ds124.omsk.obr55.ru/files/2018/09/%D0%9F%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D0%B5-%D0%BE-%D1%80%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D1%82%D0%B5%D0%BB%D1%8C%D1%81%D0%BA%D0%BE%D0%BC-%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%82%D0%B5%D1%82%D0%B5.pdf)

Компетенция Педагогического совета:

осуществляет управление педагогической деятельностью организации дошкольного образования, осуществляет согласование основной образовательной программы организации дошкольного образования, определяет направления образовательной деятельности организации дошкольного образования, отбирает и утверждает образовательные программы для использования в организации дошкольного образования, рассматривает проект годового плана работы, заслушивает отчеты заведующего о создании условий для реализации образовательных программ в организации дошкольного образования, обсуждает вопросы содержания, форм и методов образовательного процесса, планирования образовательной деятельности, рассматривает вопросы повышения квалификации и переподготовки кадров, организует выявление, обобщение, распространение, внедрение педагогического опыта среди педагогических работников.

Компетенция Общего собрания:

осуществляет полномочия трудового коллектива, обсуждает проект коллективного договора, рассматривает и обсуждает основную образовательную программу организации дошкольного образования, программу развития, проект годового плана работы, обсуждает вопросы состояния трудовой дисциплины и мероприятия по ее укреплению, рассматривает вопросы охраны и безопасности условий труда работников, охраны жизни и здоровья воспитанников в организации дошкольного образования, обсуждает и принимает изменения в Устав организации дошкольного образования.

Компетенция родительского комитета организации дошкольного образования:  выполняет следующие функции: содействует организации совместных мероприятий в организации дошкольного образования, оказывает посильную помощь организации дошкольного образования в укреплении материально-технической базы, благоустройстве его помещений, детских площадок и территории.

Таким образом, в административной модели управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования реализуется возможность  принятия участия в всех участников  образовательных отношений. Заведующий организацией дошкольного образования занимает место координатора   стратегических направлений.

[Структура административного управления](http://ds124.omsk.obr55.ru/files/2018/09/%D0%A1%D1%82%D1%80%D1%83%D0%BA%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0.pdf) реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования.

Первый уровень.

Доминирующая роль в управлении организации дошкольного образования принадлежит заведующему, который осуществляет руководство и контроль над деятельностью всех структур. Заведующий выполняет свои функции в соответствии с должностной инструкцией. Указания и распоряжения заведующего обязательны для всех участников образовательного процесса.

Заведующий  придерживается демократического стиля управления, сочетая четыре группы методов:

- экономическое стимулирование педагогических работников в соответствии с качеством и количеством труда с учетом результата аттестации;

- организационно-распорядительские методы, основная цель которых - обеспечить рациональную расстановку кадров, воспитание членов коллектива;

- психолого-педагогические методы воздействия, которые помогают устанавливать благоприятный психологический микроклимат, обеспечивают творческую активность и инициативность работников, воспитывают групповое самосознание и чувство коллективной ответственности (создание единого творческого коллектива, реализующего основную образовательную программу организации дошкольного образования);

- методы общественного воздействия, которые реализуются путем вовлечения работников в управление (делегирование полномочий), создания в коллективе здоровой конкуренции, обеспечения разумной свободы личности каждого педагога.

Второй уровень управления осуществляют:

Заместитель заведующего по образовательной деятельности организации дошкольного образования: определяет место каждого педагога в образовательной работе с детьми, мобилизует воспитателей на решение задач, поставленных основной образовательной программой перед организацией дошкольного образования, привлекает к их решению родителей воспитанников.

Заместитель заведующего по АХЧ  организует материально-техническое снабжение педагогического процесса, обеспечивает чистоту и порядок в помещениях организацией дошкольного образования и на участке, противопожарную безопасность и организацию труда обслуживающего персонала.

Старшая медсестра  - организует и контролирует здоровьесберегающую среду для успешной реализации основной образовательной программой перед организацией дошкольного образования .

Указания, даваемые заведующим, заместителем заведующего по образовательной деятельности, заместителем заведующего по АХЧ, медицинской сестрой, в пределах их компетенции, также обязательны для всех участников образовательного процесса. На этом уровне заведующий реализует решения через распределение обязанностей между административными работниками организации дошкольного образования.

Третий уровень управления реализации основной образовательной программы организации дошкольного образования осуществляют воспитатели, узкие специалисты, обслуживающий персонал, деятельность которых направлена на развитие воспитанников, а также сотрудничество с их родителями.

Для успешного решения стоящих задач, административная модель управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования позволяет объединить всех участников образовательного процесса в единое целое.

Результатом административной модели управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования является интеграция деятельности всех специалистов для обеспечения успешного введения ГОС ДО.

Сущность административной модели управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования состоит в достижении положительных результатов на основе использования личных планов администрации организации дошкольного образования и системы контроля выполнения тех задач, которые она ставит перед педагогами и воспитателями. Поэтому качество реализации основной образовательной программы организации дошкольного образования в этой модели главным образом зависит от качества административного планирования, эффективности включенных в эти планы и проведенных администрацией мероприятий (семинаров, педагогических советов, собраний и совещаний) и контроля исполнения поставленных задач.

Ограниченность данной модели состоит в том, что она не задействует потенциала всего коллектива, инициативу самих работников, освобождая их от ответственности за реализацию программы, и, главным образом, опирается на профессионализм и настойчивость руководителей. Однако в случае последовательной работы эта модель может обеспечить введение основной образовательной программы организации дошкольного образования в отведенное время.

Такую модель управления можно рекомендовать, прежде всего, для недостаточно зрелых коллективов, в которых многие сотрудники, например, не имеют специального педагогического образования, мотивированы на работу интересами, не связанными с педагогической и инновационной деятельностью, а также частично в очень больших и плохо управляемых организациях дошкольного образования. Условиями для эффективного использования административной модели является хорошо налаженная методическая помощь воспитателям, их инструктирование и консультирование, создание материально-технических, методических и иных условий для выполнения порученной работы. В случае, если основная образовательная программа носит для организации дошкольного образования абсолютно новый характер, данная модель не даст желаемого результата.

**Модель управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования на основе использования проектной технологии**

Управление реализацией примерной основной образовательной программой и основной образовательной программой организации дошкольного образования на основе использования проектной технологии с участием всего педагогического коллектива является наиболее современной и эффективной для настоящего времени моделью. Такие понятия как проекты и программы появились к концу ХХ века, а на сегодня деятельность по их созданию и реализации стала в дошкольном образовании массовой, в связи, с чем остановиться на ее рассмотрении необходимо более подробно.

Во-первых, что такое проект как метод введения нового. В отличие, например, от плана текущей деятельности у проекта имеется два главных признака: это ориентация на новое, поэтому говорят, что благодаря реализации проекта, организация осуществляет «бросок вперед», и жесткое ограничение ресурсов и самих проектных работ во времени, поэтому проект считают четко ограниченной частью целостного процесса обновления. Проекты - позволяют производить изменение работы образовательной организации по частям, обновить подсистему, направление, сферу образовательной деятельности, условия, методы и т.д. за счет внедрения различных новшеств: крупномасштабных, локальных или модульных, то есть единичных. Проект подчинен достижению конечных целей и получению новых (уникальных) результатов; его протяженность реализации жестко ограничена во времени, с определенными моментами его начала и завершения; для выполнения проекта требуются ограниченные ресурсы.

Проект имеет определенную структуру, включающую элементы: анализ проблемы, цель, раскрытие замысла, описание и график работ по воплощению замысла проекта на практике.

В аналитическом обосновании проекта обозначается проблема, на решение которой направлен проект и обосновывается, что она может быть успешно решена с помощью вводимого в рамках проекта новшества.

Цели проекта - определяют те результаты, которые будут получены после его завершения.

Замысел проекта раскрывает сущность вводимого новшества и способ его внедрения в практику в рамках проекта.

Перечень работ содержит пакеты работ, которые должны быть выполнены для введения новшества. Эти пакеты работы конкретизируются через отдельные работы, а также требования (количественные и качественные показатели) к их исполнению. За счет этого усиливается эффект «конечности» проекта как части общих выполняемых работ, ограничиваются ресурсы для выполнения проекта. В плане указываются также сроки исполнения основных пакетов работ, которые выступают контрольными точками. Помимо этого, если работ много, составляется план-график их исполнения. Финансовое обоснование реализации проекта пишется в том случае, если работы, выполняемые в проекте, требуют финансовых вложений, даже, например, в части материального стимулирования кадров.

Каждый проект проходит фазу разработки и фазу реализации, которая завершается полным внедрением новшеств или комплекса взаимосвязанных новшеств. По завершению проекта начинается рефлексивная фаза, результатом которой является оценка результатов, полученных в проекте и определение «дальнейшего движения»: необходимости продолжения начатых работ, их коррекции, либо «запуска» нового проекта, позволяющего перейти к внедрению следующих новшеств.

Проекты сильно отличаются по сфере приложения, предметной области, масштабам, длительности, составу участников, степени сложности и т.п. Существенным для выполнения практической деятельности понятием является класс проекта. Класс проекта определяется в зависимости от масштаба и степени взаимозависимости целенаправленных изменений. В порядке его возрастания целенаправленные изменения могут производиться как:

- работы (операции);

- пакеты работ (комплексы технологически взаимосвязанных операций);

- проекты введения единичных или локальных новшеств;

- мультипроекты или мегапроекты: крупные проекты, состоящие из нескольких технологически зависимых проектов, объединенных общими ресурсами);

- программы (программа – комплекс операций (мероприятий, проектов), увязанных технологически, ресурсно- и организационно и обеспечивающих достижение поставленной цели);

- портфели проектов (набор не обязательно технологически зависимых проектов, реализуемый Организацией в условиях ресурсных ограничений и обеспечивающий достижение ее стратегических целей).

Принято также выделять тип проекта. Тип проекта выделяют по тем сферам деятельности, в которых он осуществляется. В зависимости от обновляемой сферы деятельности и вводимого новшества, в Организации могут выполняться экономические проекты, социальные проекты, управленческие проекты, но в основном - образовательные.

По типу проект может быть также отнесен к смешанному.

По продолжительности периода осуществления проекты бывают краткосрочные (до 3-х лет), среднесрочные (от 3-х до 5-ти лет), долгосрочные (свыше 5-ти лет).

Под проектной технологией внедрения новшеств понимается движение по частям, шаг за шагом, от проекта к проекту. Суть проектной технологии при реализации примерной основной образовательной программы и новой основной образовательной программы организации дошкольного образования состоит в непрерывности процесса разработки и реализации проектов внедрения тех новшеств, которые обеспечат достижение новых требований к качеству образования, согласно требованиям Стандарта. Эти проекты определяются и включаются в так называемый портфолио проектов по мере прояснения ситуации, появления ресурсов для внедрения новшеств. Состав портфолио меняется по мере изменения ситуации: закрываются реализованные проекты, открываются новые, уточняются и разукрупняются или наоборот сливаются старые, то есть идет постоянный процесс работы с содержимым портфолио проектов. При этом постоянно удерживается целое, стратегическая цель - внедрение Стандарта, реализация примерной основной образовательной программы и основной образовательной программы организации дошкольного образования.

Положительные эффекты в проектной технологии достигаются благодаря аналитической работе по результатам реализации каждого проекта, а также за счет умения определять первоочередные и последующие шаги деятельности, не забывая о стратегической цели.

Проектная технология реализации основной образовательной программы организации дошкольного образования позволяет образовательной организации:

- приступить к работам и успешно действовать в ситуации неопределенности только в той ее части, которая определена;

- успешно действовать в ситуации ограниченных ресурсов, например, кадровых или финансовых, приступая к выполнению только той части работы, которая полностью обеспечена ресурсами;

- гибко изменять дальнейшее направление движения, корректировать планы по ситуации, по мере ее прояснения: появления у педагогического коллектива достаточных ресурсов, понимания того, что и как нужно делать.

Для успешной реализации проектов создается система управления проектами. Под управлением проектами (УП) понимается совокупность процессов по планированию, координации и контролю работ для реализации целей проектов с учетом ограничений на ресурсы, бюджет и требований качества.

Координированное выполнение многочисленных взаимосвязанных работ осуществляет руководитель проекта совместно с членами своей проектной группы. Управление реализацией проектов с помощью проектных групп - это тоже специфическая черта проектной технологии.

Руководитель (менеджер) проекта – физическое лицо, которому делегируются полномочия по руководству всеми работами по осуществлению проекта: планированию, контролю и координации работ всех участников проекта. Он является персонально ответственным за осуществление проекта.

Команда проекта - специфическая организационная структура, совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, привлеченных к выполнению работ проекта и ответственных перед руководителем проекта за их выполнение. Создается целевым образом на период осуществления проекта. Главная задача команды проекта – выполнение работ по проекту, осуществление функций координации действий и согласование интересов всех участников проекта для достижения целей проекта.

Проектная технология реализации примерной основной образовательной программы и основной образовательной программы организации дошкольного образования, обеспечивающих введение Стандарта, осуществляется в несколько этапов.

Алгоритм реализации основной образовательной программы на основе использования в организации дошкольного образования проектной технологии.

1. Определение перечня новшеств, которые нужно будет ввести в организацию дошкольного образования для того, чтобы реализовать примерную основную образовательную программу и основную образовательную программу организации дошкольного образования, соответствующих требованиям Стандарта, путем сопоставления реального образовательного процесса и условий его реализации с тем, который необходим для выполнения новых программ.

2. Определение перечня проектов реализации примерной основной образовательной программы, основной образовательной программы организации дошкольного образования и формирование на их основе портфолио проектов; выделение среди них первоочередных проектов.

3. Реализация первоочередных проектов.

4. Пересмотр содержимого портфолио на основе анализа результатов реализации первоочередных проектов.

**Модель управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования, основанная на использовании метода программно-целевого планирования**

Более современной с точки зрения научных методов планирования является модель, основанная на методе комплексно-целевого планирования. Как известно комплексно-целевое планирование является стратегическим, долгосрочным планированием и рассчитано на внедрение новшеств системного характера, каким является Стандарт и примерная основная образовательная программа. За счет качественного комплексно-целевого планирования может быть обеспечено единовременное проведение множества изменений.

Использование в управлении программно-целевого планирования позволит значительно лучше понять те трудности, которые необходимо преодолевать для обеспечения эффективного решения практических проблем реализации основной образовательной программы организации дошкольного образования.

Программно-целевой подход осуществляется в несколько этапов:

1) Организационный. Создается рабочая группа, формулируется миссия локальной системы управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования. Определяются требования к будущей программе развития системы управления: ее ориентация на ключевые проблемы этой системы; прогностичность; системность; реалистичность; стратегичность; интегративность; информационная насыщенность; логичность и культура оформления.

2) Анализ проблемной ситуации. Ведущее звено данного этапа – ранжирование проблем по их значимости, сбор необходимой информации о наличии или отсутствии идей и процедур решения выявленных проблем.

3) Формулирование и согласование целей программы. Каждая значимая проблема «покрывается» своей целью.

4) Основной этап разработки программы. Осуществляется подбор данных, связанных с исходным состоянием системы управления и тенденциями изменений внешней среды, социального заказа, образовательных потребностей населения, ресурсного обеспечения системы. На этой основе разрабатываются общая концепция и стратегия перевода действующей системы в ее новое качественное состояние. Намечаются конкретные мероприятия. Уточняются ресурсы, сроки.

5) Экспертиза составленного проекта программы управления качеством образования по четырем основным параметрам:

- реальности мероприятий;

- их важности для достижения целей программы;

- срокам исполнения мероприятий и ресурсам.

Как важнейшую компоненту в модели управления реализацией основной образовательной программы организации дошкольного образования, основанную на использовании метода программно-целевого планирования рассматривается методическая работа, которая позволяет:

- связать содержание и характер управления с проблемами, ходом и результатами реального образовательного процесса;

- сделать рост педагогического мастерства управляемым процессом, выявлять прогрессивные тенденции, а также недостатки и затруднения в деятельности.

Разрабатывая основную образовательную программу организации дошкольного образования, необходимо знать запросы и потребности педагогов. Достичь успеха можно при соблюдении трех главных условий.

Первое из них - знание того уровня, на котором находится коллектив к началу планирования; второе - четкое представление об уровне, на который должна быть поднята работа к концу планируемого периода; третье - выбор эффективных путей и средств планируемой деятельности.

В планировании реализуется целевой компонент методического процесса как системы. Разрабатывается комплекс мер и мероприятий по реализации каждого раздела программы.

1 раздел «Мониторинг уровня профессиональной деятельности педагогов»

ЦЕЛЬ: определение уровня профессиональных умений и навыков, творческого потенциала педагогов и пути повышения их профессионального мастерства. Принцип системности и непрерывности изучения педагога указывает на необходимость многоаспектного диагностирования, рассматривающего разные стороны педагогической деятельности. Главным средством получения системной, достоверной и оперативной информации является педагогическая диагностика.

Направления диагностической работы: определение содержания и направлений диагностических исследований, разработка программы мониторинга, создание банка диагностических методик и измерителей, коррекция деятельности на основе полученных данных. Организация методического процесса на диагностической основе ведет не только к дифференциации педагогического коллектива, но и к личностной ориентации, в соответствии с которой весь методический процесс строится от личности педагогов, их опыта, знаний, профессиональных интересов и умений. Диагностирование переворачивает управленческую пирамиду и во главу угла ставит личность педагога с его профессиональными запросами и потребностями.

2 раздел «Организационно-методическое сопровождение»

ЦЕЛЬ: организация процесса управления качеством образования как меры достижения цели образования через развитие инновационных процессов, гуманистическую направленность образования. Обеспечение связей методической работы как системы с более широкими системами, педагогической наукой и практикой: осмысление социального заказа общества и государства, конкретных программно-методических требований, указаний вышестоящих органов управления образования; внедрение достижений и опыта педагогов-новаторов через участие в научно-практических конференциях, педагогических чтениях; внедрение и использование достижений психолого-педагогической науки посредством организации постоянно действующего семинара для педагогов с целью повышения научного и методического уровней образовательной работы, обогащение педагогической культуры; распространение лучшего опыта, созданного внутри педагогического сообщества (мастер-классы педагогов, методические выставки).

3 раздел «Обновление процесса управления качеством образования»:

ЦЕЛЬ: повышение профессиональной компетентности руководителей организации образования через обеспечение целостности и системности управленческих действий. Общий принцип организации методической работы состоит в том, что исходное нейтральное пространство превращается в структурированное. Неорганизованная активность организуется путем введения новых форм с целью обеспечения взаимодействия с учреждениями здравоохранения, социального обеспечения, общественными организациями, средствами массовой информации, предприятиями и организациями. Одно из важных условий эффективного руководства — системное видение методической работы. Методическими модулями являются: цели, объекты и субъекты, направления и формы деятельности, повышение квалификации и специфические управленческие функции.

4 раздел «Система контроля качества образования»

ЦЕЛЬ: анализ состояния нормативного, информационного, учебно-методического, ресурсного обеспечения учебно-воспитательного процесса в организации образования. Контроль в программно-целевом подходе обретает особенный творческий характер за счет возникновения в процессе формирования профессионального мастерства полей взаимодействия «профессионал – начинающий специалист», «начинающий специалист - начинающий мастер», в которых активизируются направления по обмену и обобщению профессионального, личного, инновационного опыта, по развитию профессиональной рефлексии, по поиску творческой профессиональной индивидуальности, по повышению теоретического осмысления практического опыта.

Определяющими показателями управления образовательным процессом являются: системность в управлении и научная организация труда, профессиональная компетентность руководства, осуществление мониторинга качества, рациональное сочетание административной и общественной форм управления, организация контроля образовательного процесса, принимаемые управленческие решения, прогнозирование перспектив организации образования.

Модель программно-целевого метода управления реализацией основной образовательной программой организации дошкольного образования характеризуется информационной открытостью структурных компонентов, их непрерывным взаимодействием друг с другом и с внешней средой; является структурообразующим основанием данного процесса, и выступает алгоритмом эффективного управления развитием системы образования; качество реализации программно-целевого метода управления в процессе развития локальной системы образования обеспечивается комплексом педагогических условий: ориентация всех звеньев образования не только на удовлетворение потребностей общества и организации образования, но и на удовлетворение дифференцированных образовательных запросов личности.

Однако у данного метода есть одно существенное ограничение - сложность его использования в ситуациях с высокой степенью изменчивости и неопределенности, при которой невозможно точно определить время начала и окончания введения новшеств, а также установить точную последовательность проведения изменений. Нередко это бывает связано не только с содержанием самих изменений, но и с неопределенностью ресурсов, например, методических, которые на начало проведения изменений могут просто отсутствовать. В результате процесс выполнения широкой многоаспектной комплексно-целевой программы начинает выполняться некачественно.