

*Секция «Управление дошкольным образованием»,
научный руководитель – Юревич С.Н.*

**МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЦИКЛА ВВЕДЕНИЯ
ЭФФЕКТИВНОГО КОНТРАКТА ПЕДАГОГА
В ДОШКОЛЬНОМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ
УЧРЕЖДЕНИИ**

Абасова С.В., Багаутдинова С.Ф.

*Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И. Носова, Магнитогорск, Россия,
nastyunya841@mail.ru*

В настоящее время научным сообществом России достаточно активно обсуждается новая программа совершенствования оплаты труда работников бюджетной сферы. Предполагается, что трудовые отношения между работником и работодателем в государственных и муниципальных учреждениях будут оформляться на основе «эффективного контракта». С его внедрением зарплата работников, оказывающих государственные и муниципальные услуги, в том числе в сфере образования, должна определяться на основе индивидуальных показателей.

Министерство образования и науки России предусматривают поэтапное внедрение, апробацию и совершенствование эффективного контракта ежегодно по 2018 год, поэтому для проработки содержания и условий трудовых договоров на принципах эффективного контракта, а также локальных актов по оплате труда, имеются необходимые временные возможности. Эффективный контракт предполагается вводить постепенно, по элементам.

Для построения модели управленческого цикла по введению эффективного контракта педагога в ДОО мы выбрали процессный подход (Ю.А. Конаржевский, В.С. Лазарев, А.М. Моисеев, М.М. Поташник, П.И. Третьяков, А.Н. Троян).

Процессный подход рассматривает управление как процесс, потому что достижение цели управления – это серия непрерывных, взаимосвязанных действий – управленческих функций. Каждая из управленческих функций также представляет собой процесс, поскольку тоже состоит из серии взаимосвязанных действий. В функциях проявляется сущность, содержание управления.

Анализ психолого-педагогических и управленческих исследований показывает, что в каждом из них, так или иначе, используется метод моделирования. Под моделью общепринято понимать любое условное наглядное и относительно простое изображение оригинала, его условный аналог в форме схемы, чертежа, описания, графика, карты, используемое для упрощения анализа самого предмета и программы его преобразования.

Г.Г. Гранатов выделяет следующие критерии значимости любой научной модели, и научной картины мира в том числе, – это достоверность, простота, наглядно-образность и большая информационно-познавательная емкость в раскрытии сущности или замысла автора, его главных ключевых идей [1]. Из данных критериев мы исходим при построении модели управленческого цикла по введению эффективного контракта педагога ДОО.

Процесс управления имеет циклический характер. В качестве управленческого цикла рассматривают замкнутую последовательность основных видов управленческой деятельности: планирование, организация, контроль, анализ, регулирование [3].

Исходя из вышесказанного, модель управленческого цикла для нас – это копия реального объекта (системы управления), обладающая его реальными

характеристиками и способная имитировать, воспроизводить его действия, его функционирование и при наличии комплекса необходимых организационно-методических условий переходить на новый уровень.

Опираясь на данные понятия и руководствуясь положениями процессного подхода, мы дали определение понятию «управление введением эффективного контракта» и разработали модель управленческого цикла введения эффективного контракта педагога ДОО.

Введение эффективного контракта в нашем исследовании рассматривается как объект управления, поэтому «управление введением эффективного контракта – это процесс воздействия на трудовые отношения между администрацией и педагогом, направленный на повышение эффективности его профессиональной деятельности».

Модель включает в себя следующие компоненты: целевой, содержательный, организационно-деятельностный, связующие процессы, оценочный, результативный.

Введение эффективного контракта предполагает, что должно произойти повышение качества профессиональной деятельности педагога ДОО, таким образом, определился целевой компонент модели управленческого цикла. Ядро нашей модели – эффективный контракт.

Модель управленческого цикла введения эффективного контракта педагога ДОО, построенная на основе процессного подхода, представляет собой целостную систему компонентов, критериев и показателей, которые отражают значимые характеристики профессиональной деятельности педагогов, определяют характер его педагогического мастерства.

Управление введением контракта невозможно без опоры на следующие принципы: научности, системности, открытости, объективности, коллегиальности.

В содержательном компоненте нашей модели мы выделили функции управленческого цикла, для каждой функции определили алгоритм действий по введению эффективного контракта педагога ДОО (таблица).

Связующие процессы характеризуют общие операции, присутствующие во всех управленческих функциях. Разные авторы выделяют разный набор связующих процессов. А.Н. Троян отмечает, что чаще всего к ним относят мотивацию, коммуникацию, и принятие управленческих решений [5]. Так, в мотивации различают два аспекта: побуждение самого себя (самотивация) и побуждение за счет внешних воздействий (стимулирование). То есть применительно к эффективному контракту, внутренние стимулы должны побуждать педагогов повышать качество своей профессиональной деятельности, а внешние воздействия призваны обеспечить мотивации. Коммуникация в рамках введения эффективного контракта рассматривается нами как процесс обмена информацией между участниками с целью изменения их установок и поведения. А от того насколько эффективным будет принятое управленческое решение и реализованным в полной мере, настолько при введении эффективного контракта повысится качество профессиональной деятельности педагога ДОО.

Организационно-деятельностный компонент включает в себя этапы введения эффективного контракта, технологию оценивания эффективности деятельности педагога, методы стимулирования.

Этапы введения эффективного контракта отражены в таблице «Содержательный компонент модели» в графе «Управленческие действия».

Содержательный компонент модели

Функции	Управленческие действия
1	2
1. Предварительный анализ	1. Анализ действующих трудовых договоров работников на предмет их соответствия ст. 57 Трудового кодекса РФ и приказу Минтруда России от 24.04.2013 № 167н «Об утверждении рекомендаций по оформлению трудовых отношений с работником государственного (муниципального) учреждения при введении эффективного контракта». 2. Анализ и уточнение трудовой функции и условий оплаты труда педагога
2. Планирование	1. Составление перечня необходимых изменений в локальные акты ДООУ. 2. Составление перечня необходимых изменений в трудовые договоры работников. 3. Разработка плана деятельности рабочей группы по разработке показателей и критериев эффективности деятельности педагогических работников. 4. Планирование работы комиссии по оцениванию показателей эффективности деятельности педагогов
3. Организация	1. Проведение разъяснительной работы в педагогическом коллективе по вопросам введения эффективного контракта. 2. Уведомление педагогов об изменении определенных условий трудового договора в письменной форме (не менее чем за два месяца согласно ст. 74 Трудового кодекса РФ). 3. Организация деятельности рабочей группы ДООУ по разработке показателей эффективности труда педагогов. 4. Внесение изменений в локальные акты образовательной организации (коллективный договор, положение об оплате труда) с учетом мнения первичной профсоюзной организации. 5. Внесение изменений в трудовые договоры работников. 6. Оформление трудовых отношений с педагогическими кадрами (с работниками, состоящими в трудовых отношениях, оформление трудового договора должно осуществляться путем заключения дополнительного соглашения к трудовому договору в порядке, установленном Трудовым кодексом РФ; а при приеме на работу должен заключаться трудовой договор, приведенный в приложении № 3 к Программе [2]). 7. Организация работы комиссии по оценке эффективности деятельности труда работников 8. Обеспечение работы комиссии по оцениванию показателей эффективности деятельности работников соответствующими документами: мониторинговое сопровождение выполнения показателей эффективности деятельности работников (форма отчетности), протоколы оценивания на каждого работника, сводный протокол оценивания для принятия управленческого решения
4. Контроль	1. Контроль всех организационных вопросов. 2. Отчет работы комиссии по оцениванию показателей эффективности деятельности работников
5. Текущий анализ	1. Выявление отклонений в организационной работе. 2. Анализ работы комиссии по оцениванию показателей эффективности деятельности педагогов. 3. Анализ эффективности деятельности педагогов. 4. Анализ целесообразности утвержденных показателей эффективности деятельности педагогов
6. Регулирование	1. Корректировка отклонений на основе данных текущего контроля и анализа (в работе комиссии, в деятельности педагогов, в комплексе показателей)

Технология оценивания эффективности деятельности педагога при введении эффективного контракта требует существенной проработки, поскольку в настоящее время нет ни одной научно обоснованной технологии, которая бы прямо говорила, что именно так и не иначе происходит это оценивание. Здесь следует добавить, что решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 25.12.2013 (протокол 11) утверждены принципы определения показателей и критериев эффективности: объективность, предсказуемость, адекватность, своевременность, прозрачность [4].

Целевой показатель эффективности деятельности работника – это выраженный в процентах, абсолютном значении результат деятельности, который ра-

ботник обязан достигнуть в течение установленного периода (месяц, квартал, год) [4].

Критерий оценки эффективности деятельности работника – это выраженная в баллах степень выполнения работником целевых показателей, на основании которой определяется размер выплат стимулирующего характера работнику [4].

В модели управленческого цикла нами рассматриваются следующие методы стимулирования: поощрение и наказание. Метод поощрения – это положительная оценка деятельности педагога в условиях введения эффективного контракта. Если в трудовом договоре отражены измеримые показатели, за исполнение которых последует материальное вознаграждение, то такой договор вселяет уверенность,

создает благоприятный настрой на дальнейшую деятельность, повышает ответственность.

Наказание – это метод воздействия на педагога, которое должно предупреждать нежелательные поступки, вызывать чувство вины перед собой и другими людьми. Наказание рассчитано на постепенное превращение внешних стимулов в стимулы внутренние [4]. Метод наказания в контексте введения эффективного контракта будет выражен в отмене выплаты по какому-либо показателю.

Конечно же, введение показателей эффективности вносит некий соревновательный характер, предложенный самой идеей эффективного контракта. Ведь соревновательность в достижении показателей бесспорно является эффективным стимулом к улучшению профессиональной деятельности, главное постоянно поддерживать этот интерес.

Оценочный компонент нашей модели включает в себя мониторинг профессиональной деятельности

педагога по показателям эффективности, в котором принимают участие специалисты ДОО – заместитель заведующего по УВР, медицинский работник, члены комиссии по оцениванию профессиональной деятельности педагогов. Ведь целью мониторинга в данном случае является выявление степени соответствия между результатами деятельности педагогов и показателями эффективности, указанными в трудовом договоре.

Таким образом, реализуя предложенную нами модель управленческого цикла по введению эффективного контракта педагога в ДОО, можно прийти к результативному компоненту – эффективность деятельности педагога в повышении качества профессиональной деятельности.

Данную модель управленческого цикла введения эффективного контракта педагога в ДОО можно представить в виде схемы (рисунок).

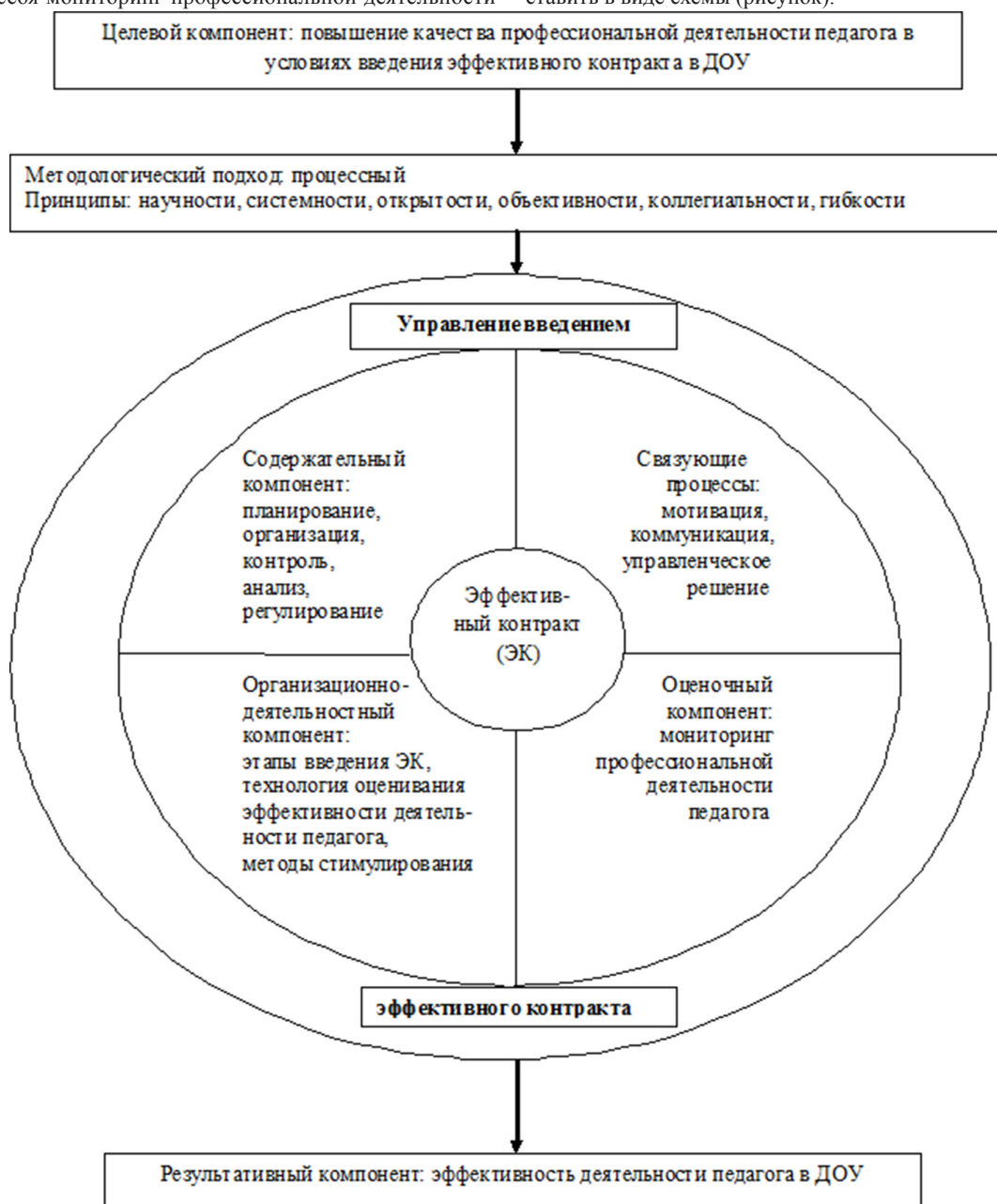


Рис. 1. Схема модели управленческого цикла введения эффективного контракта педагога в ДОО

Список литературы

1. Гранатов Г.Г. Концепции современного естествознания (Система основных понятий): учебно-методическое пособие / Г.Г. Гранатов. М.: Финита: МПСИ, 2005.
2. Ломов, А.И. Эффективный контракт // Директор школы. – 2014. №2. С. 55-60.
3. Назмутдинов, В.Я., Яруллин, И.Ф. Управленческая деятельность и менеджмент в системе образования личности. – Казань: ТРИ «Школа», 2013.
4. Решение Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 25 декабря 2013 г. № 11 «Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2014 год». / [Электронный ресурс]. URL: <http://www.audar-info.ru/>.
5. Троян А.Н. Управление дошкольным образованием: Учебное пособие. М.: ТЦ Сфера, 2005.

**СОВРЕМЕННАЯ ИНФОРМАЦИОННАЯ
СРЕДА В УПРАВЛЕНИИ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Гребенщикова Н.В.

*Магнитогорский государственный технический
университет им. Г.И.Носова, Магнитогорск, Россия,
grebenshikovnata@mail.ru*

В настоящее время использование информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) является одним из приоритетов образования. Информатизация дошкольного уровня отечественной системы образования выступает одной из тенденций развития информационного общества. Одна из его сторон, активно развивающаяся в последние годы, связана с внедрением средств информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в управление педагогическими системами. Использование ИКТ стало актуальным во всех сферах деятельности ДОО. Одним из ведущих при этом является блок управления. Для эффективного руководства ДОО были определены главные критерии отбора информации: полнота, конкретность, достоверность, своевременность [2].

Информатизация ДОО предполагает использование ИКТ в административной, финансово-хозяйственной, педагогической и методической деятельности. Она затрагивает всех участников образовательного процесса: воспитанников, родителей (лиц, их заменяющих), педагогических и административных работников. Использование информационных технологий позволяет эффективно управлять ресурсами, контингентом, образовательным процессом, обеспечивать коммуникацию и предполагает наличие электронных баз данных, архивов, электронного адреса и сайта образовательного учреждения [1]. Применение ИКТ позволяет на порядок поднять качество и культуру управленческой деятельности, создать резервы для работы в режиме развития.

Внедрение ИКТ в сферу управления позволяет повысить такие показатели, как: экономия затрат труда и времени; повышение информированности о состоянии управляемой системы; оперативность принятия управленческих решений; адекватность и продуктивность управленческих решений; оптимизация и автоматизация информационных процессов; повышение интеллектуального потенциала [1].

Отличительной особенностью современной системы образования является резкое возрастание прямых и обратных потоков информации по всей вертикали управления. Традиционные формы работы с информацией практически пережили себя и, в этом плане, альтернативы использованию компьютерных технологий управленческого назначения нет. Хранение, обработка, получение, передача, анализ информации, уменьшение бумажного потока посредством компьютерных сетей предоставляет возможность ускорения процесса управленческой деятельности

и, в целом, повышения её эффективности [4]. Для успешного создания единой информационной среды ДОО необходимо выполнить следующие условия:

1. Информационное обеспечение ДОО современной компьютерной техникой и мультимедийным оборудованием.

Материально-техническая база ДОО должна быть оснащена современной компьютерной техникой и мультимедийным оборудованием. Для этого необходимо: оснастить компьютерами все блоки информационного пространства; организовать локальную сеть; оборудовать мультимедийный кабинет; обеспечить свободный доступ в Интернет [1].

2. Информационная компетентность руководителя ДОО в области ИКТ-технологии.

Способность к самостоятельному поиску и обработке информации, необходимой для качественного выполнения профессиональных задач; способность к групповой деятельности и сотрудничеству с использованием современных коммуникационных технологий для достижения профессионально значимых целей; готовность к саморазвитию в сфере ИКТ определяет информационно-коммуникативную компетентность руководителя ДОО [4]. На сегодняшний день, повышение информационно-коммуникативной компетентности руководителей проходит на курсах повышения квалификации. На базе ДОО можно организовать вебинары для руководителей ДОО, а в методкабинете создать медиатеку. Для повышения информационной компетентности руководителя ДОО эффективны следующие формы работы: недели педагогического мастерства; мастер-классы; обучающие и тематические семинары.

Информационное взаимодействие внешней и внутренней среды ДОО.

Для обеспечения нового качества диалога общества и дошкольного образовательного учреждения необходимо готовить, публиковать и распространять информацию о состоянии и результатах его деятельности. Для этого можно использовать официальные сайты образовательных учреждений всех типов в сети «Интернет». Залог информационного успеха официального сайта ДОО лежит в понимании потребностей аудитории и в четком представлении как сайт будет использован. Создание сайта способствует:

- увеличению числа потенциальных и действительных клиентов, которые могут и хотят познакомиться с дошкольным образовательным учреждением;

- информированию интернет-аудитории об устройстве и деятельности ДОО, что улучшает его восприятие в глазах населения;

- рекламе и развитию образовательных услуг прямо со своего сайта, что делает привлекательным дошкольное образовательное учреждение;

- быстрому и простому проведению презентации ДОО практически неограниченному кругу Интернет-клиентов через размещение на сайте текстовых и мультимедийных материалов, где отражаются такие разделы, как условия воспитания в детском саду, управление и образовательная политика ДОО, ресурсное обеспечение образовательного процесса, результаты обучения и другие;

- опубликование справочной, ознакомительной и аналитической информации в виде публичного доклада по образовательной деятельности дошкольного образовательного учреждения укрепляет доверие к нему;

- размещение на сайте формы обратной связи поможет получить отзывы от различных групп пользователей, связанные с деятельностью ДОО, которые помогут сделать выводы о результатах развития дет-