



НА СТОРОНЕ РЕБЕНКА

ISSN 2220-1459

правление

ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

№4/2012



Попечительский
и управляющий
советы

Энергосбережение
в ДОУ

Новая система
оплаты
труда в ДОУ

ТЕСТ
НА ТОЛЕРАНТНОСТЬ



ГОСТЬ НОМЕРА:
Анатолий
Борисович
ВИФЛЕЕМСКИЙ



НА СТОРОНЕ РЕБЕНКА

ISSN 2220-1483

правление

ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

№ 4/2012



Подписные индексы в каталогах:

«Роспечать» — 80818, 36804 (в комплекте)
82687 (с приложением)

«Пресса России» — 39757 (в комплекте)
«Почта России» — 10399 (в комплекте)

Тема номера

«АДМИНИСТРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

СОДЕРЖАНИЕ

Редакционный совет	3
Индекс	4
Колонка редактора	5
У нас в гостях А.Б. Вифлеемский	6

МЕНЕДЖМЕНТ

Основы педагогического менеджмента

<i>Павленко И.Н.</i>	
Управляющий совет ДОО	18
<i>Гарбуза Л.Г.</i>	
Попечительский совет со статусом юридического лица	35
<i>Озерова Н.Н.</i>	
Новая система оплаты труда в ДОО	42

Предлагаем обсудить

<i>Майер А.А.</i>	
Три вопроса для педагога	60

ФИНАНСЫ И ПРАВО

Нормативные и правовые материалы

Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2012 год	62
Постановление Правительства РФ от 27.12.2010 № 1160 «Об утверждении положения о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда»	82

Федеральный закон от 30.11.2011 № 356-ФЗ «О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2012 год и на плановый период 2013 и 2014 годов»	85
Федеральный закон от 07.12.2011 № 418-ФЗ «О внесении изменений в статьи 31.1 и 55 федерального закона “О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд”»	86

Хозяйственная деятельность

<i>Синяева С.Л., Кораблева Т.К., Гринченко О.И.</i> Энергосбережение в условиях ДОУ	88
--	----

ПЕДАГОГИКА ДОУ

Организация педагогического процесса

<i>Крылова Н.М.</i> Программа «Детский сад — Дом радости»	92
--	----

Методическая работа

<i>Антонова О.Ю., Зайцева Н.И.</i> Сотрудничество семьи и ДОУ по созданию портфолио	105
<i>Лихацкая С.В.</i> Методическое обеспечение работы семейного детского сада	108

ПАЛИТРА МАСТЕРСТВА

Вести из регионов

<i>Кузнецова Е.А.</i> Перспективы перехода на ФГТ в ДОУ	114
--	-----

Это интересно!

<i>Майер А.А.</i> Тест на толерантность	120
--	-----

А знаете ли Вы?

Актуальные нормативные правовые документы 2011 г.	17
--	----

Книжная полка	59, 119, 122, 123
----------------------------	-------------------

Памятка авторам	126
------------------------------	-----

Как подписаться	127
------------------------------	-----

Анонс	128
--------------------	-----

Уважаемые коллеги!

Приглашаем поделиться опытом своей работы, разработками и оригинальными идеями. Присылайте свои материалы, вопросы и предложения на адрес: 129626, Москва, а /я 40 или электронную почту: 123@tc-sfera.ru. «Памятку авторам» см.: «Управление ДОУ». 2012. № 1. С. 126.

Редакционный совет

Антонов Юрий Евстигнеевич, координатор Российского образовательного форума, председатель Московского областного отделения Российского общества социологов, доцент кафедры дошкольной педагогики ФГБОУ ВПО «Московский педагогический государственный университет», Москва.

Белая Ксения Юрьевна, канд. пед. наук, профессор кафедры педагогики и методики дошкольного образования ГАОУ ВПО города Москвы «Московский институт открытого образования», заслуженный учитель РФ, Москва.

Боякова Екатерина Вячеславовна, канд. пед. наук, ст. науч. сотрудник лаборатории теоретических основ социологии и психологии художественного образования ФГНУ «Институт художественного образования» Российской академии образования, главный редактор журналов «Управление ДОУ», «Методист ДОУ».

Вифлеемский Анатолий Борисович, д-р экон. наук, директор Центра экономики образования, г. Нижний Новгород.

Волобуева Людмила Михайловна, канд. пед. наук, профессор, декан факультета дошкольной педагогики и психологии ФГБОУ ВПО «Московский педагогический государственный университет», Москва.

Лыкова Ирина Александровна, д-р пед. наук, профессор кафедры начального и дошкольного образования ФГАОУ ДПО «Академия повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», ст. науч. сотрудник ФГНУ «Институт художественного образования» Российской академии образования, Москва.

Майер Алексей Александрович, д-р пед. наук, профессор кафедры дошкольного и дополнительного образования Института психологии и педагогики ГОУ ВПО «Алтайская государственная педагогическая академия», г. Барнаул Алтайского края.

Микляева Наталья Викторовна, канд. пед. наук, доцент, зав. кафедрой педагогики и методики дошкольного образования ГБОУ ВПО «Московский гуманитарный педагогический институт», Москва.

Парамонова Лариса Алексеевна, д-р пед. наук, проф., директор НИИ дошкольного образования им. А.В. Запорожца, Москва.

Редакционная коллегия

Боякова Екатерина Вячеславовна, канд. пед. наук, ст. науч. сотрудник лаборатории теоретических основ социологии и психологии художественного образования ФГНУ «Институт художественного образования» Российской академии образования, главный редактор журналов «Управление ДОУ», «Методист ДОУ».

Макарова Людмила Викторовна, канд. мед. наук, зав. лабораторией физиолого-гигиенических исследований в образовании ФГНУ «Институт возрастной физиологии» Российской академии образования, главный редактор журнала «Медработник ДОУ».

Парамонова Маргарита Юрьевна, доцент кафедры теории и методики дошкольного образования ФГБОУ ВПО «Московский педагогический государственный университет», главный редактор журналов «Воспитатель ДОУ», «Инструктор по физкультуре».

Степанова Ольга Алексеевна, канд. пед. наук, ведущий научный сотрудник ГБНУ города Москвы «Научно-исследовательский институт развития профессионального образования», научный редактор издательства «ТЦ Сфера», главный редактор журнала «Логопед».

Цветкова Татьяна Владиславовна, канд. пед. наук, член-корреспондент МАНПО, генеральный директор и главный редактор издательства «ТЦ Сфера».

ИНДЕКС

УЧРЕЖДЕНИЯ И АВТОРЫ, УПОМИНАЕМЫЕ В НОМЕРЕ

Указаны страницы, на которых начинаются статьи с упоминанием названий учреждений и фамилий авторов

ГБОУ ЦРР — д/с № 2336, Москва	18	академии постдипломного педагогического образования, Санкт-Петербург	92
ГОУ д/с № 624, Москва	105	МБДОУ д/с № 26 «Ягодка», г. Камень-на-Оби Алтайского края	35
ГОУ ЦРР — д/с № 2626, Москва	88, 108	МДОУ д/с № 255, г. Новокузнецк	42
Кафедра дошкольного и дополнительного образования Института психологии и педагогики ГОУ ВПО «Алтайская государственная педагогическая академия», г. Барнаул Алтайского края	60, 120	Учебно-методический центр, г. Дальнегорск	114
Кафедра дошкольного образования ГОУ ДО(ПК)С		Центр экономики образования, г. Нижний Новгород	6

Антонова Оксана Юрьевна	105	Кузнецова Елена Алексеевна	114
Вифлеемский Анатолий Борисович	6	Лихацкая Светлана Валерьевна	108
Гарбуза Людмила Геннадьевна	35	Майер Алексей Александрович	60, 120
Гринченко Ольга Ивановна	88	Озерова Наталья Николаевна	42
Зайцева Наталья Ивановна	105	Павленко Ирина Николаевна	18
Кораблева Татьяна Константиновна	88	Синяева Светлана Леонидовна	88

Руководитель — педагог или менеджер?

Обратившись к словарям, я обнаружила такие определения: «Управление — элемент, функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программы, цели деятельности» (БСЭ, 1978) и «Менеджмент — способ управления, который обеспечивает организацию труда, повышение его производительности, ориентацию предприятия на прибыль и доходность, чуткость к различным новациям, воплощение их в производственной деятельности» (Сводный словарь по политологии, 2005).

Функции административного менеджмента — разработка и принятие управленческих решений, распределение задач и контроль выполнения.

Современный детский сад выходит на рынок. Свидетельство тому — перемены в законодательстве. Постепенно ДОУ меняют юридический статус, становясь, согласно нормативным и правовым документам, казенными, бюджетными и автономными. На плечи руководителей ложатся еще недавно не свойственные им «непедагогические» функции. Нынешний заведующий — менеджер, финансист, хозяйственник. А еще необходимо планировать, координировать и контролировать педагогическую работу, отвечать за жизнь и здоровье воспитанников и сотрудников.

В номере, который вы держите в руках, мы собрали первый практический опыт работы в новых условиях. Об эксперименте по созданию коллегиального органа государственно-общественного управления — Управляющего совета — расскажет И.Н. Павленко. В статье авторов С.Л. Синяевой, О.И. Гринченко и Т.К. Кораблевой вы найдете рекомендации по организации энергосбережения. Л.Г. Гарбуза представляет практический материал о работе Попечительского совета со статусом юридического лица.

Наш постоянный автор А.А. Майер пытается переосмыслить миссию современного педагога. Этот материал мы предлагаем вам обсудить на страницах журнала.

В разделе «Финансы и право» мы публикуем трехстороннее соглашение по регулированию социально-трудовых отношений.

Наш журнал для тех, кто созидает будущее!

Пишите по адресу: 123@tc-sfera.ru с пометкой «Для журнала “Управление ДОУ”».

С уважением, главный редактор Е.В. Боякова

У НАС В ГОСТЯХ

*доктор экономических наук, действительный
член Академии педагогических и социальных наук,
директор Центра экономики образования,
г. Нижний Новгород*

АНАТОЛИЙ БОРИСОВИЧ ВИФЛЕЕМСКИЙ

Уважаемый Анатолий Борисович, расскажите немного о себе и сфере своих научных интересов.

На протяжении полутора десятков лет я занимаюсь проблемами экономики образования, причем не только теоретическими, но и сугубо практическими. Это и вопросы налогообложения, и проблемы, возникающие в ходе хозяйственной деятельности образовательных учреждений, и оспаривание незаконных решений многочисленных контролирующих органов, и многие другие проблемы, возникающие в ходе деятельности образовательных учреждений. Поэтому научные интересы весьма обширны и тесно переплетаются с практической деятельностью.

Так как экономика и право неразрывно связаны, практические проблемы экономики образования зачастую решаются в суде. К сожалению, заведующие детскими садами (а тем более воспитатели) боятся или считают зазорным обращаться в суд. В результате они не все-

гда могут защитить свои права. Конечно, в арбитражном суде, где решаются споры юридических лиц, получить законное решение легче, нежели в суде общей юрисдикции, но именно обращение в суд служит цивилизованным разрешением споров.

Занимаясь, как правило, весьма непростыми судебными процессами, решение по которым заранее не предопределено, я рассматриваю эту деятельность в качестве экспериментальной, позволяющей подтвердить определенные выводы, сделанные в ходе анализа действующего законодательства.

В молодости я имел опыт работы чиновником и не считал это зазорным. Хотя сейчас, когда называешь некоторых людей чиновниками, — они обижаются. Даже как-то одна чиновница оскорбленно сказала, что «это слово теперь ругательное и прошу меня так не называть». Видимо, ей стыдно за то, чем она занимается на занимаемой ею государственной должности. Мне же не стыдно за тот свой

период работы и его я воспринимаю как важный этап, давший возможность изнутри взглянуть на проблемы управления системой образования.

В настоящее время мой младший сын ходит в детский сад, поэтому проблемы детских садов знаю и как родитель. И это знание сочетается с пониманием общей ситуации в образовании, особенно ее экономических аспектов, а также перспектив развития системы дошкольного образования, что позволяет всесторонне рассматривать возникающие в нем проблемы.

Вы упомянули о своей судебной практике. Можете ли привести решения из вашего опыта, касающиеся работников детских садов?

Как раз в 2011 г. мне довелось выступать от имени двух ДООУ г. Нижнего Новгорода, оспаривая незаконные решения пенсионных органов, заставлявших детские сады собирать с педагогов документы, «подтверждающие целевое расходование» полученных ими компенсаций на книгоиздательскую продукцию. При отсутствии таковых пенсионные органы доначисляли страховые взносы, выставляли пени и штрафы.

При этом такие доначисления происходили спонтанно, при очередной проверке. Некоторые заведующие детскими садами не сопротивлялись и срочно пытались представить какие-то чеки на суммы выплат компенсаций

педагогам (истребовать их с педагогов), кто-то вообще переставал выплачивать компенсацию до представления педагогами чеков. Конечно же, все эти действия незаконны и надо было судиться с пенсионными органами.

В Нижнем Новгороде так сделали два детских сада, в результате решения пенсионных органов были отменены, требования представления документов педагогами о расходовании полученной ими компенсации были признаны незаконными. Кроме того, с пенсионных органов была взыскана и уплаченная детскими садами государственная пошлина за рассмотрение дела в арбитражном суде.

Для того чтобы пресечь окончательно такие требования, как гражданин РФ, я обратился в Минздравсоцразвития России и заставил руководство этого ведомства отменить ранее направленные письма, в которых излагалась позиция о необходимости представления подтверждающих расходы документов. Таким образом, сегодня можно утверждать, что педагогам не надо сдавать никаких подтверждающих документов, так как это установлено судами (включая Высший арбитражный суд РФ), и это признало Минздравсоцразвития России, направив в пенсионные органы соответствующие разъяснения о неначислении страховых взно-

сов при отсутствии подтверждающих документов о расходовании компенсации на книгоиздательскую продукцию.

И вы всегда выигрываете судебные процессы?

Нет, конечно, не всегда, но все же в подавляющем большинстве случаев. В нашем государстве с весьма своеобразной судебной системой, весьма сильно зависящей от политики, это, в принципе, невозможно.

Опять же приведу пример из прошлого десятилетия. Заведующие детскими садами помнят, что их лишили права на получение досрочных трудовых пенсий. Но не все знают, что основная вина за это лежит на чиновниках Минобрнауки России.

Мы пытались оспорить отказ во включении в стаж периодов работы в негосударственных ДООУ и в должности заведующих. Первое нам удалось, суды согласились с неправомерностью дискриминации работников негосударственных ДООУ (а таковыми были, в частности, работники ведомственных детских садов, принадлежавших ранее ГАЗу), а вот второе оказалось безуспешным, так как учитывалось высказанное в другом судебном процессе мнение Минобрнауки России о характере работы, выполняемой заведующим, не предусматривающей осуществления данными лицами педагогической деятельности.

Хотя с этим вполне можно было бы и поспорить, так как с

точки зрения должностных обязанностей заведующий детским садом и директор школы относились в ТКХ к одной и той же должности — «руководитель образовательного учреждения», но процессуально сделать уже было ничего нельзя...

Нужны ли централизованные бухгалтерии детским садам или лучше вести бухгалтерский учет самостоятельно?

С экономической точки зрения все просто — в среднем одно обслуживаемое централизованной бухгалтерией учреждение стоит бюджету до 10 раз дешевле, нежели стоимость работы собственной бухгалтерии детского сада. Мы проводили соответствующие расчеты.

В то же время мне понятна позиция заведующих ДООУ, считающих, что ЦБ не дает реализовать в полном объеме финансово-хозяйственную самостоятельность ДООУ. Дело в том, что слишком сильна сила традиций, менталитета многих работников ЦБ. Ранее они считали себя частью органов управления образованием (и фактически были ими, хотя и не входили в его штат). Ведь до того, как ЦБ стали юридическими лицами, речь шла про централизованные бухгалтерии «при РУО». К сожалению, лишь немногие руководители ЦБ смогли переломить такое отношение своих работников. Поэтому все достаточно неоднозначно. Однако при этом мне известны Централизован-

ные бухгалтерии, которые работают именно так, как следует, осуществляют именно бухгалтерское обслуживание, а не командуют подведомственными учреждениями.

Так, в Нижнем Новгороде Централизованные бухгалтерии учреждений образования Автозаводского и Приокского районов настолько грамотно работают и защищают интересы обслуживаемых образовательных учреждений, что руководители детских садов и многих школ, даже при наличии возможности, не хотят создавать собственные бухгалтерии.

Также следует учитывать и возможные перспективы. В ходе проводимой бюджетной реформы предполагается, что заказывать услуги можно будет как у государственных и муниципальных учреждений, так и у негосударственных организаций. Применительно к бухгалтерскому обслуживанию это означает, что детский сад сможет выбрать между услугами ЦБ и специализированных организаций, осуществляющих бухгалтерское обслуживание. И выбор будет делаться и по качеству обслуживания, и по цене. Иными словами, ЦБ будет конкурировать с различными организациями, предлагающими свои услуги по ведению бухгалтерского учета. Такими организациями могут быть и IT-компании, в настоящее время осуществляющие обслужи-

вание программных комплексов по ведению бюджетного учета.

Таким образом, аутсорсинг — весьма привлекательная перспектива развития бухгалтерского учета в ДОУ и централизованные бухгалтерии, которые в настоящее время надлежащим образом осуществляют бухгалтерское обслуживание детских садов, смогут занять на этом рынке достойное место.

Как происходит переход ДОУ на новые условия хозяйствования? Есть ли первые результаты по предоставлению субсидий и выполнению госзадания?

Государственные и муниципальные задания согласно ст. 69² Бюджетного кодекса РФ должны устанавливаться и для всех государственных и муниципальных учреждений. Согласно ч. 2 указанной статьи (в действующей в настоящее время редакции) показатели государственного (муниципального) задания используются при составлении проектов бюджетов для планирования бюджетных ассигнований на оказание государственных (муниципальных) услуг (выполнение работ), составлении бюджетной сметы казенного учреждения, а также для определения объема субсидий на выполнение государственного (муниципального) задания бюджетным или автономным учреждением.

Как известно, использовать можно по-разному. Более того,

даже в 2012 г. эту норму в ряде регионов игнорируют до сих пор и вовсе не составляют эти задания. Однако и там, где стали их составлять, все свелось к составлению дополнительной формальной, ничего не значащей, многостраничной бумажке, названной «государственным заданием» («муниципальным заданием»).

При этом можно констатировать, что отсутствуют научно обоснованные разработки методик формирования государственных (муниципальных) заданий и его финансового обеспечения в зависимости от качества оказываемых услуг. Важно понимать, что формирование заданий должно быть тесно увязано с государственными стандартами по различным видам государственных (муниципальных) услуг. Однако такие стандарты, утвержденные в установленном порядке, как правило, вообще отсутствуют. В результате муниципалитеты изобретают собственные стандарты оказания услуг дошкольного образования.

Формально, в соответствии со ст. 69² Бюджетного кодекса РФ, задание должно содержать «показатели, характеризующие качество и (или) объем (содержание) оказываемых государственных (муниципальных) услуг (выполняемых работ)». Можно воспользоваться союзом «или» и тогда все задание по сути сведется к традиционному плану при-

ема и сетевым показателям контингента ДОУ.

Таким образом, нередко вообще ничего не меняется с переходом на «задания», кроме оформления дополнительных бумаг. На практике под видом расчета так называемых «нормативных затрат на выполнение задания» скрывается прежний сметный подход к расчету объемов финансирования государственных или муниципальных учреждений, при этом качество выполнения задания никоим образом не влияет на объемы получаемого детским садом бюджетного финансирования.

Не «задушат» ли платные услуги бесплатное образование?

Принятие нового закона «Об образовании» (в той редакции, которая обсуждалась в 2011 г.) — большой шаг в этом направлении. В нем уже фактически содержится отказ государства от развития государственной и муниципальной систем дошкольного образования.

Решение проблемы очередей на места в государственные и муниципальные образовательные учреждения «решаются» в законопроекте с помощью возложения на органы местного самоуправления обязанностей организации и координации бесплатной методической, диагностической и консультативной помощи родителям (законным представителям), обеспечивающим получение детьми дошкольного образования в форме

семейного образования, в том числе посредством создания консультационных центров в дошкольных образовательных и общеобразовательных организациях.

В результате вместо посещения детьми ДОУ их родителям будет предлагаться заняться семейным образованием детей с получением «диагностической и консультативной помощи» в консультационных пунктах в тех же самых ДОУ или (скорее всего, в сельской местности) в общеобразовательных школах. Сверх этого они смогут получить и платные образовательные услуги в тех же детских садах, но чаще — в частных, или вообще оставлять для присмотра детей в небольших частных садиках.

Логика законопроекта предполагает экономическую целесообразность сокращения случаев дополнения реализации программ дошкольного образования присмотром и уходом за ребенком. Ведь основные затраты идут именно на присмотр и уход за детьми, который можно будет и не осуществлять, реализуя лишь образовательные программы дошкольного образования. В результате группы краткосрочного пребывания детей могут стать широко распространенной практикой, а своего рода «группы продленного дня» стать платной дополнительной услугой для родителей, дети которых посещают группы краткосрочного пребывания.

Финансовое обеспечение деятельности всех ДОУ предполагается осуществлять в равных объемах, не выделяя никакие виды, которые объективно требуют более высоких затрат на ведение такой деятельности. Посмотрим, конечно, как будет выглядеть федеральный государственный стандарт дошкольного образования, однако понятно, что все, что будет за пределами стандарта, станет переводиться в дополнительные платные услуги.

Облегчит ли жизнь руководителя переход к оказанию государственных услуг в электронном виде? Каковы риски?

Государственные услуги в электронном виде придется оказывать, так как приняты соответствующие нормативные правовые акты. При этом услуга, которая должна оказываться ДОУ (предоставление информации об образовательных программах и учебных планах, рабочих программах учебных курсов, предметов, дисциплин (модулей), годовых календарных учебных графиках) несколько не обременительна для руководителя — перевести в электронную форму имеющиеся материалы несложно, тем более, что большинство из них изначально делалось в таковой (на пишущих машинках давно уже никто не печатает). Риски здесь только в том, что, если своевременно не поменять информацию на сайте, можно по-

лучить обоснованные предписания о предоставлении достоверной информации и некачественном оказании государственных услуг. Это должно дисциплинировать руководителя при работе с документами.

Наиболее важные услуги, касающиеся ДОУ, вообще должны оказывать органы власти и органы местного самоуправления. Прежде всего это «прием заявлений, постановка на учет и зачисление детей в образовательные учреждения, реализующие основную образовательную программу дошкольного образования (детские сады)» и «предоставление информации об организации общедоступного и бесплатного дошкольного образования». И всем будет удобнее, если очередь будет в электронном виде. Хотя следует иметь в виду, что с компьютерами работают люди и при их недостаточной компетенции могут быть проблемы. В то же время разве нет проблем, когда очередь существует в «бумажном» варианте? Трудозатраты в последнем случае значительно больше.

Переход к оказанию государственных услуг в электронном виде в целом я оцениваю весьма положительно. Тем более, что косвенный эффект также будет позитивный — повышение уровня компьютерной грамотности, неизбежное расширение использования информационных технологий.

Однако многое зависит от используемого программного обеспечения и практической реализации. Вот, например, в Перми такой переход был произведен во многом экономически неэффективно и потребовал дополнительных бестолковых усилий.

Но есть и иные программные решения, позволяющие оказывать государственные услуги в электронном виде экономически эффективно и реально облегчающие практическую деятельность руководителей и специалистов системы дошкольного образования. Кроме того, зная достаточно хорошо возможности некоторых программных продуктов и практику их использования в ряде регионов страны, могу констатировать, что они очень сильно облегчат жизнь руководителя ДОУ.

Какие проблемы возникают при реализации новой процедуры аттестации педагогических кадров?

Практическая реализация новой процедуры аттестации педагогических кадров различается в регионах страны. Прежде всего это связано с недостаточной продуманностью процедуры на федеральном уровне и необходимостью принятия дополнительных нормативных актов на региональном уровне.

В большинстве регионов нормативная правовая база новой системы аттестации формируется методом копирования фе-

деральных нормативных правовых актов, положений методических рекомендаций и «разъяснительных» писем. На самом деле такой подход не самый плохой, так как в этом случае нет риска ухудшить правовое регулирование аттестации по сравнению с федеральным. В противном случае можно получить еще более запутанные и противоречивые документы. Например, в Санкт-Петербург региональные чиновники «набуровили» своих требований к оценке педагогов в ходе аттестации.

Согласно питерским документам есть показатели, которые руководители, готовя представление педагогу, просто обязаны оценить. В частности, к ним отнесены «эмпатийность и социорефлексия». В отличие, например, от «общей культуры (в том числе коммуникативной)» или «самоорганизованности» оценить «уровень» этого «показателя» руководителю придется обязательно. Зато, исходя из питерских документов, может быть «невозможно оценить» такие показатели, как «участие аттестуемого в конкурсах профессионального мастерства», «владение современными технологиями (в том числе ИКТ)», «выполнение правил по охране труда и пожарной безопасности». В то же время действительно «невозможно оценить» такой показатель, как «компетентность в субъективных условиях педагогической деятельности».

На региональном уровне легко можно создать и массу других проблем в аттестации педагогических кадров.

Ключевая проблема новой системы аттестации педагогов заключается в следующем.

Принципиальные изменения порядка аттестации педагогических работников состоят в дополнении добровольного принципа прохождения аттестации принудительным. Аттестация на подтверждение права занимать соответствующую должность для педагогических работников становится обязательной. Однако при этом есть важный нюанс: является ли она обязательной по решению администрации образовательного учреждения или возникает обязанность ДОО раз в пять лет направлять на аттестацию педагогических работников, не имеющих категории?

По нашему мнению, вторая точка зрения не соответствует действующему законодательству. Введение обязательности аттестации раз в пять лет для педагогических работников при отсутствии соответствующей потребности у администрации ДОО нарушает ее права на самостоятельность в кадровых вопросах. При этом в таком случае фактически устанавливается дополнительный запрет на занятие педагогической деятельностью посредством установления обязательности прохождения аттестации педагогическими

работниками. Такой запрет входит в противоречие со ст. 53 Закона «Об образовании» и Трудовым кодексом РФ.

Работу чиновников принято оценивать по итогам проверок «подчиненных» образовательных учреждений. Возможны ли иные механизмы оценки качества их профессиональной деятельности?

При рассмотрении нормативных правовых актов действует совершенно иной механизм оценки деятельности муниципальных чиновников (большинство детских садов — именно муниципальные образовательные учреждения).

Так, Указом Президента РФ от 28.04.2008 № 607 был утвержден Перечень показателей для оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов. Дошкольного образования и оценки деятельности чиновников органов местного самоуправления касаются следующие показатели:

- доля детей в возрасте от трех до семи лет, получающих дошкольную образовательную услугу и (или) услугу по их содержанию в организациях различной организационно-правовой формы и формы собственности в общей численности детей от трех до семи лет;
- доля детских дошкольных муниципальных учреждений

от общего числа организаций, в том числе субъектов малого предпринимательства, оказывающих услуги по содержанию детей в таком учреждении, услуги по дошкольному образованию и получающих средства бюджета городского округа (муниципального района) на оказание таких услуг;

- доля муниципальных автономных учреждений от общего числа муниципальных учреждений (бюджетных и автономных) в городском округе (муниципальном районе);
- удовлетворенность населения качеством дошкольного образования, деятельностью органов местного самоуправления городского округа (муниципального района), в том числе их информационной открытостью (процент от числа опрошенных);
- удельная величина потребления энергетических ресурсов (электрическая и тепловая энергия, вода, природный газ) муниципальными бюджетными учреждениями (из расчета на 1 м² общей площади и (или) одного человека).

Как видим, в официальных документах механизм оценки не предусматривает оценку работы «по итогам проверок «подчиненных» образовательных учреждений».

Опубликовано трехстороннее соглашение по единым подходам к выплате заработной платы в государственных и муниципальных учреждениях. Поможет ли оно упорядочить систему выплат? Есть ли у педагогов надежда на объективность?

Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2012 г. (утв. решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 27.12.2011, протокол № 10) не несут в себе ничего революционного.

В соответствии со ст. 135 ТК РФ в целях обеспечения единых подходов к регулированию заработной платы работников организаций бюджетной сферы ежегодно принимаются Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников организаций, финансируемых из соответствующих бюджетов.

Они принимались и в предшествующие годы и, к сожалению, в ряде регионов чиновники откровенно их игнорировали. Впрочем, делали это они по желанию Минобрнауки России, чиновники которого пытались насаждать подушевую оплату труда педагогов общеобразовательных, а затем и дошкольных учреждений.

Модельные методики, направляемые Минобрнауки России всегда входили в противоречие с ежегодно принимаемыми Едиными рекомендациями по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений.

Радует, что в 2012 г. в Единых рекомендациях уже прямо написали, что фиксированные размеры оплаты труда педагогических работников не могут устанавливаться в зависимости от количества обучающихся (воспитанников) в классе (группе), сложности и значимости преподаваемого учебного предмета (дисциплины), стоимости бюджетной образовательной услуги (ученико-часа, дето-часа) либо включать в себя выплаты, связанные с классным руководством, проверкой письменных работ, заведованием отделениями, филиалами, учебно-консультационными пунктами, кабинетами, отделами, учебными мастерскими, лабораториями, учебно-опытными участками, руководством предметными, цикловыми и методическими комиссиями и другими видами дополнительной работы, а также выплаты за преподавательскую (педагогическую) работу, фактический объем которой превышает нормы часов, установленные за ставку заработной платы.

Фактически это означает запрет использования подушевых

системы оплаты труда и провал введения Новых систем оплаты труда (НСОТ) в изложении Минобрнауки России.

В то же время педагоги должны понять, что спасение утопающих — дело рук самих утопающих. Именно они входят в состав органа самоуправления ДОУ, которое собственно и принимает положение об оплате труда учреждения. И нечего ждать «сверху» «ценных указаний» — надо самим вырабатывать приемлемые решения и принимать свои локальные акты так, чтобы была обеспечена объективность оценки их труда и система оплаты труда более объективно оценивала их труд.

Хотя кардинальных изменений ждать не стоит — требуется значительное увеличение фондов оплаты труда для выплаты достойной зарплаты педагогам ДОУ. И такие решения должны приниматься на федеральном уровне.

Какие перемены ждут дошкольное образование?

У меня весьма пессимистичный взгляд на перспективы развития дошкольного образования в нашей стране. Сохранение существующих тенденций и перевод системы традиционного дошкольного образования (включающего и воспитание) на оказание образовательных услуг повлечет неизбежную деградацию дошкольного образования, система будет сокра-

щаться. Показатели бюджета на 2012 г. и среднесрочную перспективу демонстрируют сокращение расходов на медицину и образование при существенном росте военных расходов, расходов на различные силовые структуры. Поэтому вместо полноценных детских садов будут развивать эрзац-детские сады — группы кратковременного пребывания или вовсе консультационные пункты, о чем я уже говорил, т.е. дошкольное образование в большей степени станет семейным, кроме того, с ростом дохода у населения в городах все больше детей будет сидеть дома с нянями. Сёла же будут сокращаться вместе с детскими садами и школами.

В какую сторону при этом изменится дошкольное образование — не берусь судить, а вот его система претерпит серьезные изменения — количество учреждений будет сокращаться. При этом будет происходить стандартизация услуги, нивелирование учета потребностей детей, не будет того видового многообразия ДОУ, которое мы сегодня имеем. Ведь на то, чтобы отличаться, на индивидуальную работу нужны дополнительные затраты, тогда как проводимая реформа как бюджетная, так и содержательная (в плане стандартизации образования) направлена на сокращение расходов (стандартная услуга — более дешевая).



А ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ?

Актуальные

нормативные правовые документы 2011 г.

«О внесении изменений в статьи 16 и 31 Закона Российской Федерации «Об образовании» в части обеспечения территориальной доступности муниципальных образовательных учреждений» Федеральный закон от 08.11.2011 № 310-ФЗ.

«О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц» Федеральный закон от 18.07.2011 № 223-ФЗ.

«О федеральной целевой программе «Русский язык» на 2011—2015 годы». Постановление Правительства Российской Федерации от 20.06.2011 № 492.

«О федеральной целевой программе развития образования на 2011—2015 годы». Постановление Правительства Российской Федерации от 07.02.2011 № 61.

«О центральном органе, отправляющем обязанности, возложенные на него Конвенцией о гражданско-правовых аспектах международного похищения детей». Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2011 № 1097.

«Об осуществлении государственного контроля (надзора) в сфере образования». Постановление Правительства Российской Федерации от 11.03.2011 № 164.

«О распределении субсидий из федерального бюджета на реализацию комплексных программ поддержки развития дошкольных образовательных учреждений в субъектах РФ на 2011 год». Распоряжение Правительства России от 07.07.2011 № 1189-р.

«Об утверждении Порядка приема граждан в образовательные учреждения высшего профессионального образования». Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 28.12.2011 № 2895.

«О предоставлении отсрочки от призыва на военную службу на время обучения в очной аспирантуре». Разъяснение Министерства образования и науки Российской Федерации от 03.05.2011 № 04-279.

«О ситуации с призывом на военную службу выпускников XI (XII) классов, поступающих в вузы». Разъяснение Министерства образования и науки Российской Федерации от 04.04.2011 № 03-196.

УПРАВЛЯЮЩИЙ СОВЕТ ДОУ

ИЗ ОПЫТА
РАБОТЫ



Павленко И.Н., канд. психол. наук., заведующий
ГБОУ ЦРР — д/с № 2336, Москва

МЕНЕДЖМЕНТ

С сентября этого года в нашем детском саду был создан Управляющий совет (УС). И это не указание сверху. Сегодня руководитель вправе сам выбирать: какой общественный орган управления будет функционировать в его ДОУ. Предварительно я внимательно изучила нормативные документы, ознакомилась с полномочиями УС, целями и задачами его деятельности. Но такими правами, которые есть у УС, не наделен никакой другой общественный орган.

С 1 октября 2011 г. все ДОУ Москвы перешли на новые условия финансирования: бюджетные средства в виде субсидии поступают на счет детского сада для выполнения государственного задания по оказанию образовательных услуг. Сегодня детский сад получает право самостоятельно распоряжаться этими финансовыми средствами. Но вместе с этими правами у руководителя появляется колоссальная ответственность за эффективное распределение бюджетных средств и повышение качества образовательных услуг. Словосочетание «ответственная свобода», наверное, как нельзя лучше определяет позицию современного руководителя.

До настоящего времени, если в ДОУ появлялась экономия фонда заработной платы, то, как правило, эти средства руководитель распределял в виде премии или надбавки самостоятельно и поэтому достаточно субъективно, так как в одиночку он не может оценить качество работы всех сотрудников (особенно если коллектив достаточно большой — 40–70 чел.). А значит, принцип «уравниловки» применялся чаще всего и не создавал у коллектива никакой мотивации к тому, чтобы работать качественнее и эффективнее. Ведь в каждом коллективе есть сотрудники, работающие с полной отдачей, с высоким коэффи-



циентом полезного действия, и в учреждении все об этих людях знают. Или другая ситуация: если проанализировать посещаемость в группах одного и того же возраста, то в одной она на порядок выше. Дело здесь не в том, что в этой группе дети здоровее, а в том, что родители спешат привести туда своего ребенка, так как ему там интересно, комфортно, его там развивают. У заведующего по большому счету не было рычагов поощрить таких людей. Сейчас такая возможность появляется, но руководителю нужен помощник — коллегиальный орган государственно-общественного управления — УС, одна из главных функций которого — объективное прозрачное распределение стимулирующей части заработной платы среди сотрудников в соответствии с показателями качества их труда. Это потенциально конфликтный вопрос в коллективе, но когда он решается коллегиально, руководитель детского сада не становится адресатом возможных апелляций и жалоб.

Помимо основной функции УС:

- утверждает план развития ДОУ;
- принимает устав ДОУ, изменения и дополнения к нему;
- утверждает программу развития;
- согласовывает режим работы;

- содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития ДОУ, утверждает направления их расходования;
- согласовывает стоимость и перечень дополнительных платных образовательных услуг;
- вносит предложения по составлению плана финансово-хозяйственной деятельности;
- представляет интересы ДОУ в рамках своих полномочий в государственных, муниципальных, общественных и иных организациях;
- рассматривает жалобы и заявления участников образовательного процесса;
- согласовывает Правила внутреннего распорядка, Положение о премировании, Положение о стимулировании сотрудников;
- заслушивает отчет заведующего и отдельных работников;
- осуществляет контроль за соблюдением условий обучения, воспитания и труда;
- ежегодно представляет общественности информацию о состоянии дел в ДОУ;
- дает рекомендации заведующему по вопросам заключения коллективного договора.

В состав УС входят руководитель, сотрудники ДОУ, представители учредителя (ОУО) и

кооптируемые члены (т.е. те, кто вводится в состав без процедуры выборов и голосования). Это могут быть представители организаций, с которыми сотрудничает ДОУ: школа, библиотека, поликлиника, муниципалитет, отдел опеки и попечительства управы и т.д.

Алгоритм действий по созданию в учреждении УС:

- подготовка локальных актов: Положение об УС (см. приложение), Положение о выборах в УС, Положение о кооптации;
 - проведение собрания трудового коллектива: обсуждение положений и выборы в состав совета представителей из числа сотрудников;
 - проведение общего родительского собрания: презентация целей и задач создания органа государственного-общественного управления в ДОУ, выборы в состав УС представителей из числа родительской общности. Важно, чтобы в УС вошли уважаемые, грамотные, неравнодушные родители, душой болеющие за все то, чем живет детский сад, что в нем происходит. В состав УС желательно включить родителей, имеющих экономическое и юридическое образование, отношение к бизнесу, тех, кто занимается благотворитель-
- ной деятельностью, работает в СМИ;
- организация учредительного собрания УС. На него приглашаются сотрудники, родители, представитель учредителя и кооптируемые члены. Руководитель и председатель профсоюзной организации обязательно входят в состав УС;
 - выборы из числа родителей председателя УС, а также заместителя председателя и секретаря УС;
 - создание внутри УС комиссий (например, комиссии по контролю за качеством питания);
 - утверждение плана работы УС и комиссий.

Параллельно с созданием УС велась работа по подготовке изменений в устав и их регистрация.

Вся деятельность УС должна быть размещена на сайте ДОУ. Благодаря этому все родители могут познакомиться и с принятыми решениями, и с обсуждаемыми вопросами, и увидеть необходимую информацию о педагогической, финансово-хозяйственной и другой деятельности детского сада. Тем самым мы сможем повысить степень доверия к руководителю и учреждению.

Приложение

«Принято»

Общим собранием трудового
коллектива ГБОУ

ЦРР — д/с № ____

протокол № 1

от «__» _____ 20__ г.

«Утверждаю»

заведующий ЦРР — д/с № ____

(ФИО, подпись)

приказ № ____

от «__» _____ 20__ г.

Положение
об Управляющем совете ГБОУ ЦРР — д/с № ____

1. Общие положения

1.1. Управляющий совет (далее — Совет) ГБОУ ЦРР д/с № ____ (далее — Детский сад) является коллегиальным органом управления; представляет интересы всех участников образовательного процесса, реализует принцип государственно-общественного характера управления образованием, имеет управленческие полномочия по решению ряда вопросов функционирования и развития Детского сада.

1.2. Совет создается с целью придания открытости и повышения инвестиционной привлекательности сферы образования, возможности появления внешней оценки деятельности Детского сада и его управления, повышения общественного статуса дошкольного образования и данного образовательного учреждения.

1.3. Совет осуществляет свою деятельность в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, Центрального окружного управления образования, Уставом Детского сада, а также регламентом Совета, иными локальными нормативными актами Учреждения.

1.4. Совет создается по решению Учредителя. Решение Учредителя основывается на добровольной инициативе Детского сада. Инициатива оформляется решением Общего собрания трудового коллектива.

1.5. Совет полномочен принимать решения по важнейшим (первостепенным) вопросам управления Детским садом. Перечень полномочий, составляющих собственную компетенцию Совета, как главного органа управления, определяется Уставом Детского сада.

1.6. Заведующий Детским садом наделен собственными полномочиями по управлению учреждением и участвует в исполнении полномочий Совета, являясь его обязательным участником. Разграничение полномочий закрепляется в Уставе Детского сада.

1.7. Деятельность членов Совета основывается на принципах добровольности участия в его работе, коллегиальности принятия решений, гласности.

1.8. Уставом Детского сада предусматриваются:

- численность, порядок формирования и организация деятельности Совета;
- компетенция Совета;
- изменение компетенции органов самоуправления Детского сада с учетом вопросов, отнесенных к компетенции Совета.

2. Структура и порядок формирования управляющего совета

2.1. В состав Совета входят:

- избранные представители родителей (законных представителей) воспитанников;
- избранные представители работников Детского сада;
- заведующий Детским садом;
- представитель (доверенное лицо) Учредителя Детского сада;
- кооптированные члены из числа местных работодателей, представителей коммерческих и некоммерческих организаций и общественных объединений, деятели науки, культуры, здравоохранения, спорта и др., лица, известные своей культурной, научной, общественной (в том числе благотворительной) деятельностью, и иные лица, чья профессиональная и (или) общественная деятельность, знания и возможности могут позитивным образом содействовать функционированию и развитию Детского сада.

2.2. Общая численность Совета определяется Уставом Детского сада. Количество членов Совета из числа родителей не может быть меньше $\frac{1}{3}$ и больше $\frac{1}{2}$ общего числа членов Совета; количество членов Совета из числа работников Детского сада не может превышать $\frac{1}{3}$ от общего числа членов Совета; остальные места в Совете занимают: заведующий Детским садом, кооптированные члены, представитель Учредителя.

2.3. Члены Совета из числа родителей (законных представителей) воспитанников избираются на Общем собрании родителей (законных представителей), при проведении которого применяются следующие правила:

- общее собрание родителей (законных представителей) признается правомочным, если в его работе принимают участие не менее двух третей законных представителей воспитанников Детского сада;
- члены Совета избираются из числа законных представителей, присутствующих на Общем собрании родителей (законных

представителей). Предложения по кандидатурам членов Совета могут быть внесены присутствующими законными представителями воспитанников, заведующим Детским садом; — решения Общего собрания родителей (законных представителей) принимаются голосованием, не менее 2/3 от числа присутствующих законных представителей и оформляются протоколом, подписываемым председателем и секретарем Общего собрания родителей (законных представителей).

2.4. Члены Совета из числа работников Детского сада избираются на Общем собрании трудового коллектива Детского сада, при проведении которого применяются правила, предусмотренные пунктом 2.3 настоящего Положения.

2.5. Члены Совета избираются сроком на два года. Процедура выборов (переизбрания) для каждой категории членов Совета определяется соответствующим собранием на основе Положения о порядке выборов членов Управляющего совета Детского сада.

2.6. На первом заседании Совета избираются его председатель, заместители председателя. Не могут быть избраны председателем Совета заведующий и работники Детского сада.

2.7. Совет считается сформированным и приступает к осуществлению своих полномочий с момента избрания (назначения) не менее двух третей от общей численности членов Совета, определенной Уставом Детского сада и утверждения Учредителем персонального состава Совета.

3. Кооптация членов Управляющего совета

3.1. Кооптация (введение в состав Совета новых членов без проведения дополнительных выборов) осуществляется действующим Советом путем принятия постановления на заседании Совета. Постановление о кооптации действительно в течение срока работы Совета, принявшего постановление.

3.2. Выдвижение кандидатур на включение в члены Совета путем кооптации может быть сделано членами Совета, другими гражданами из числа родителей (законных представителей), а также любыми заинтересованными юридическими лицами, государственными и муниципальными органами, в том числе Центральным окружным управлением образованием. Допускается самовыдвижение кандидатов в члены Совета. Предложения вносятся в письменной форме (в форме письма с обоснованием предложения или в форме записи в протоколе заседания Совета). В любом случае требуется предварительное (до решения вопроса) согласие кандидата на включение его в состав Совета посредством процедуры кооптации.

3.3. В качестве кандидата для кооптации могут быть предложены представители организаций культуры, науки, образования, местных органов власти, коммерческих и некоммерческих организаций, работодатели (их представители), чья деятельность прямо или косвенно связана с Детским садом или территорией, на которой он расположен, лица, известные своей культурной, научной, общественной (в том числе благотворительной) деятельностью.

3.4. Не допускается кооптация лиц:

- с запретом на ведение педагогической деятельности по медицинским показаниям;
- лишенных родительских прав;
- с запретом заниматься педагогической и иной деятельностью, связанной работой с детьми, по решению суда;
- признанных по суду недееспособными;
- имеющих неснятую или непогашенную судимость за преступления, предусмотренные Уголовным кодексом РФ.

3.5. Как правило, количество кооптированных членов Совета не должно превышать $\frac{1}{4}$ части от списочного состава Совета.

3.6. Процедура кооптации в члены Совета определяется Советом на основе Положения о порядке кооптации в состав Управляющего совета Детского сада.

4. Права и обязанности членов Управляющего совета

4.1. Избранный член Совета Детского сада должен добросовестно и разумно исполнять возложенное на него общественное поручение.

4.2. Член Совета вправе посещать учреждение в любое время, согласовав время и цель своего посещения с заведующим Детским садом.

4.3. Члены Совета работают на общественных началах. Детский сад не вправе осуществлять выплату вознаграждения членам Совета за выполнение ими возложенных на них функций.

4.4. Член Совета может действовать от имени Совета (его комитета или комиссии) только при наличии соответствующего персонального поручения Совета (его комитета или комиссии), зарегистрированного в книге регистрации решений Совета (его комитетов и комиссий). Во всех иных случаях член Совета действует в интересах Детского сада и его Совета не как полномочный представитель Совета, а как частное лицо.

4.5. Член Совета имеет право:

4.5.1. Участвовать в заседаниях Совета, принимать участие в обсуждении и принятии решений. Член Совета, оставшийся в меньшинстве при голосовании, вправе выразить в письменной форме свое особое мнение, которое приобщается к протоколу заседания Совета.

4.5.2. Инициировать проведение заседания Совета по любому вопросу, относящемуся к компетенции Совета.

4.5.3. Не голосовать по какому-либо вопросу по причинам, имеющим этический характер. В этом случае он обязан заявить председательствующему на собрании о невозможности своего участия в голосовании.

4.5.4. Требовать от администрации Детского сада предоставления всей необходимой для участия в работе Совета информации по вопросам, относящимся к компетенции Совета.

4.5.5. Присутствовать на заседании Совета педагогов, общего собрания трудового коллектива, органов самоуправления Детского сада с правом совещательного голоса.

4.5.6. Участвовать в работе проверяющих и контролирующих органов Детского сада в качестве наблюдателя (кроме членов Совета из числа работников).

4.5.7. Приглашать на заседания Управляющего совета представителей районной управы, представителей Центрального окружного управления образования для получения разъяснений, консультаций по вопросам, относящимся к деятельности Детского сада.

4.5.8. Запрашивать и получать у руководителей районной администрации, органа управления образования информацию, необходимую для осуществления своей деятельности.

4.6. Председателем является участник Совета, избранный на первом собрании Совета не менее $\frac{2}{3}$ от общей численности членов Совета, определенной Уставом.

Председатель избирается на весь срок действия сформированного Совета Детского сада.

4.7. Председатель полномочен:

- устанавливать сроки плановых собраний Совета;
- созывать по собственной инициативе, инициативе заведующего Детским садом, инициативе представителя Учредителя или инициативе группы участников Совета (в составе не менее $\frac{1}{4}$ от полного числа участников) внеплановые собрания Совета;
- возглавлять собрания Совета и руководить участниками Совета (и приглашенными) в период собрания;
- организовывать подготовку обобщенной информации по вопросам, относящимся к направлениям деятельности Управляющего совета, для представления ее в заинтересованные учреждения, организации и ведомства, в средства массовой информации для публичного освещения решений и деятельности Управляющего совета;

- подписывать протоколы собраний и иные документы Совета;
- принимать родителей воспитанников и рассматривать их предложения и заявления по вопросам работы Детского сада;
- быть постоянным представителем Совета в отношениях Детского сада с Учредителем, органами местного самоуправления и другими учреждениями и организациями;
- принимать решения (совершать действия) от лица Совета при наличии соответствующего персонального поручения Совета Детского сада (его комитета или комиссии);
- выполнять иные полномочия, предусмотренные положением о Совете Детского сада.

4.8. Председатель вправе досрочно прекратить выполнение своих полномочий по собственному желанию путем добровольной отставки. В этом случае он обязан послать письменное уведомление о своем решении заместителю председателя Совета, заведующему Детским садом и Учредителю.

Заместитель председателя Совета созывает внеплановое полное собрание Совета Детского сада для принятия добровольной отставки председателя и выборов нового председателя.

4.9. Группа участников Совета в составе не менее $\frac{1}{3}$ от полного числа участников вправе обратиться к председателю Совета с требованием созыва полного собрания Совета по вопросу отставки действующего председателя.

4.10. Заместителем председателя является участник Совета, избранный на первом собрании Совета не менее $\frac{2}{3}$ от общей численности членов Совета, определенной Уставом. Заместитель председателя избирается на весь срок действия сформированного Совета Детского сада.

4.11. Заместитель председателя в случаях временной невозможности исполнения председателем своих полномочий или по поручению председателя исполняет его полномочия.

4.12. Добровольная отставка заместителя председателя или отставка по требованию участников Совета Детского сада осуществляется в том же порядке, как и отставка председателя.

4.13. Первоначальная кандидатура на должность (или осуществление функций) секретаря предлагается на первом собрании Совета Детского сада заведующим. Участники Совета Детского сада вправе предлагать иные кандидатуры. Совет Детского сада избирает секретаря. Совет вправе переизбрать секретаря.

4.14. Основная задача секретаря заключается в обеспечении эффективной организации работы Совета Детского сада, его комитетов и комиссий.

4.15. Для выполнения своей задачи секретарь:

- организует созыв собраний Совета Детского сада, его комитетов и комиссий;
- обеспечивает соблюдение процедур осуществления собраний;
- ведет протоколы собраний;
- контролирует своевременность исполнения решений Совета Детского сада, его комитетов и комиссий;
- представляет необходимую информацию о деятельности Детского сада участникам Совета Детского сада;
- консультирует и контролирует работу действующих на добровольных началах секретарей комитетов и комиссий Совета Детского сада.

4.16. Учредитель вправе распустить Совет Детского сада, если Совет не проводит свои заседания в течение полугода, не выполняет свои функции или принимает решения, противоречащие действующему законодательству Российской Федерации, Уставу и иным локальным нормативным правовым актам Детского сада. В этом случае происходит либо новое формирование Совета по установленной процедуре, либо Учредитель принимает решение о нецелесообразности формирования в Детском саду Совета на определенный срок. Совет образуется в новом составе в течение трех месяцев со дня издания Учредителем акта о роспуске Совета Детского сада.

4.17. Члены Совета в случае принятия решений, влекущих нарушения законодательства Российской Федерации, несут ответственность в соответствии с федеральным и региональным законодательством.

4.18. Решения Совета, противоречащие положениям Устава Детского сада, положениям договора Детского сада и Учредителя, недействительны с момента их принятия и не подлежат исполнению заведующим Детским садом, его работниками и иными участниками образовательного процесса.

По факту принятия вышеуказанных решений Совета Учредитель вправе принять решение об отмене такого решения Совета, либо внести через своего представителя в Совет вопрос о пересмотре такого решения.

4.19. В случае возникновения конфликта между Советом и заведующим Детским садом (несогласия заведующего с решением Совета и (или) несогласия Совета с решением (приказом) заведующего), который не может быть урегулирован путем переговоров, решение по конфликтному вопросу принимает Учредитель.

4.20. Члены Совета обязаны посещать заседания Совета. Член Совета, систематически (более двух раз подряд) не посещающий

заседания без уважительных причин, может быть выведен из его состава по решению Совета.

4.21. Совет несет ответственность за своевременное принятие и выполнение решений, входящих в его компетенцию.

Заведующий Детским садом вправе самостоятельно принимать решение по вопросу, входящему в компетенцию Совета, в случае отсутствия необходимого решения Совета по данному вопросу в установленные сроки.

4.22. Член Совета выводится из его состава по решению Совета в следующих случаях:

- по желанию члена Совета, выраженному в письменной форме;
- при отзыве представителя Учредителя;
- при увольнении с работы заведующего Детским садом или увольнении работника Детского сада, избранного членом Совета, если они не могут быть кооптированы (и (или) не кооптируются) в состав Совета после увольнения;
- в случае неоднократного действия вразрез с интересами Детского сада и Совета;
- неоднократного нарушения своих обязанностей в отношении конфиденциальных вопросов, связанных с работой Детского сада, его сотрудников или воспитанников;
- не посещающего собрания Совета;
- при выявлении следующих обстоятельств, препятствующих участию члена Совета в работе Совета: лишение родительских прав, судебное запрещение заниматься педагогической и иной деятельностью, связанной работой с детьми, признание по решению суда недееспособным, наличие неснятой и непогашенной судимости за совершение уголовного преступления.

4.23. Решение об исключении из состава Совета его участника принимается на полном собрании Совета путем открытого голосования. Принятие решения считается правомочным, если за исключением члена Совета проголосовали не менее $\frac{2}{3}$ от общего числа участников Совета.

Председатель Совета направляет ходатайство и решение Совета Учредителю.

4.24. В случае согласия с решением Совета Учредитель:

- издает приказ об исключении из состава Совета его участника;
- направляет свое решение председателю Совета и заведующему Детским садом.

4.25. Полномочия участника Совета прекращаются со дня издания Учредителем соответствующего приказа.

4.26. После вывода (выхода) из состава Совета его члена Совет принимает меры для замещения выбывшего члена (посредством довыборов либо кооптации).

4.27. В случае не согласия с решением Совета Учредитель создает уполномоченную комиссию для проведения дополнительного разбирательства по фактам несоответствия участника Совета. Уполномоченная комиссия формируется на паритетных началах из состава Совета и уполномоченных Учредителя.

Решение уполномоченной комиссии о соответствии участника Совета считается окончательным.

В случае принятия решения о соответствии участника Совета Учредитель направляет письменное распоряжение председателю Совета и заведующему Детским садом об отмене решения Совета.

4.28. Член Совета имеет право выйти из состава Совета до истечения срока полномочий Совета. В случае принятия решения о выходе из состава член Совета направляет соответствующее заявление председателю Совета и Учредителю.

Заявление служит основанием для вывода участника из состава Совета. Решение о выводе принимается и оформляется Учредителем.

5. Компетенция Управляющего совета

5.1. Деятельность Совета направлена на решение следующих задач:

- реализация прав участников образовательного процесса на участие в управлении Детским садом, развитие социального партнерства между всеми заинтересованными сторонами образовательного процесса;
- создание оптимальных условий для осуществления образовательного процесса: выбор форм его организации в Детском саду, повышение качества образования, наиболее полное удовлетворение образовательных потребностей населения;
- определение основных направлений (программы) развития Детского сада и создание в нем оптимальных условий осуществления образовательного процесса;
- разработка и утверждение стратегии финансово-экономической деятельности учреждения: стимулирование труда работников Детского сада, рациональное использование бюджетных средств и привлечение средств из внебюджетных источников, обеспечение прозрачности финансово-хозяйственной деятельности;
- взаимодействие с Учредителем в формировании коллегиального органа управления Детским садом и осуществление контроля над его деятельностью, в подборе кандидатур на замещение заведующего Детским садом, осуществление общественного контроля над его деятельностью;

— рассмотрение вопросов создания здоровых и безопасных условий труда, обучения и воспитания в Детском саду.

5.2. Совет имеет следующие полномочия и функции, зафиксированные в Уставе Детского сада:

- утверждает план развития;
- принимает Устав, изменения и дополнения к нему;
- утверждает программу развития;
- согласовывает режим работы;
- содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития Детского сада, утверждает направления их расходования;
- согласовывает стоимость и перечень дополнительных платных образовательных услуг;
- вносит предложения по составлению плана финансово-хозяйственной деятельности;
- представляет интересы Учреждения в рамках своих полномочий в государственных, муниципальных, общественных и иных организациях;
- рассматривает жалобы и заявления участников образовательного процесса Учреждения;
- согласовывает распределение выплат и доплат работникам Детского сада из стимулирующего фонда;
- согласовывает Правила внутреннего распорядка, Положение о премировании, Положение о стимулировании сотрудников;
- заслушивает отчет заведующего и отдельных работников;
- осуществляет контроль за соблюдением условий обучения, воспитания и труда в Учреждении;
- ежегодно представляет общественности информацию о состоянии дел в Детском саду;
- дает рекомендации заведующему по вопросам заключения коллективного договора.

6. Организация деятельности Управляющего совета

6.1. Заседания Совета созываются по мере необходимости, но не реже одного раза в квартал. Заседания Совета могут быть инициированы председателем Совета, заведующим Детским садом, а также членами Совета (не менее $\frac{2}{3}$ всего состава).

6.2. Выборы или отставку председателя Совет правомочен осуществить только в полном составе.

6.3. Для всех остальных случаев кворум считается достигнутым, если на собрании присутствует $\frac{2}{3}$ от общего числа участников. Собрание Совета не должно проводиться, если нет кворума.

6.4. Основные положения, касающиеся порядка и условий деятельности Совета, определяются Уставом Детского сада. Вопросы порядка работы Совета, не урегулированные Уставом, определяются регламентом Совета, принимаемым им самостоятельно.

6.5. Первое заседание Совета созывается заведующим, не позднее чем через месяц после его формирования. На первом заседании Совета, в частности, избираются председатель и секретарь Совета, при необходимости заместитель (заместители) председателя Совета. Председатель Совета не может избираться из числа работников Детского сада.

6.6. Совет имеет право на создание постоянных и временных комиссий Совета для подготовки материалов к заседаниям Совета, выработки проектов его решений в период между заседаниями. Совет определяет структуру, количество членов в комиссиях, назначает из числа членов Совета их председателя, утверждает задачи, функции, персональный состав и регламент работы комиссий. В комиссии могут входить с их согласия любые лица, которые Совет сочтет необходимым привлечь для обеспечения эффективной работы комиссии. Руководитель (председатель) любой комиссии является членом Совета.

6.7. Совет действует на основании плана работы на текущий учебный год, который принимается на первом заседании Совета.

6.8. Решения Совета, как правило, принимаются большинством голосов членов Совета, присутствующих на заседании, при открытом голосовании и оформляются протоколом, который подписывается председателем и секретарем Совета.

6.9. Каждый участник Совета обладает одним голосом. В случае равенства голосов на собрании Совета решающим является голос председательствующего на собрании.

6.10. Решения по первостепенным вопросам работы учреждения следует принимать единогласно.

6.11. Решения по вопросам, которые могут повлечь административную ответственность учреждения или дисциплинарную ответственность заведующего Детским садом, принимаются только единогласно и только при обязательном участии в собрании Совета заведующего и представителя Учредителя.

6.12. Совет принимает решение о том, какое содержание обсуждений и иной работы Совета является конфиденциальным. Протоколы той части собрания, которое признано Советом конфиденциальным, должны храниться секретарем отдельно от остальных протоколов и быть закрытыми для общего доступа и опубликования.

Информация о том, как персонально голосуют члены Совета и их персональные мнения о конкретных лицах, должна считаться конфиденциальной.

6.13. Члены Совета не голосуют по вопросам собственного назначения или отстранения от работы в Совете (его комитетах и комиссиях).

6.14. Председательствующий на собрании вправе предложить любому участнику Совета отстраниться и не голосовать в тех случаях, когда у председательствующего есть обоснованное сомнение относительно способности данного участника действовать при голосовании беспристрастно.

6.15. Если присутствующий на собрании участник (участники) принял решение не голосовать по этическим мотивам или отстранен от голосования председательствующим, то кворум собрания сохраняется.

6.16. При распределении стимулирующей части заработной платы в заседании Совета не вправе участвовать представители работников Детского сада, а заведующий и представитель Учредителя не вправе принимать участие в голосовании.

6.17. Для осуществления своих функций Совет вправе:

- приглашать на заседания Совета любых работников Детского сада для получения разъяснений, консультаций, заслушивания отчетов по вопросам, входящим в компетенцию Совета;
- запрашивать и получать у заведующего Детским садом и (или) Учредителя информацию, необходимую для осуществления функций Совета, в том числе в порядке контроля над реализацией решений Совета;
- организационно-техническое обеспечение деятельности Совета возлагается на администрацию Детского сада (в случае необходимости — при содействии Учредителя).

6.18. На собрании Совета обязательно ведется протокол. В протоколе указываются:

- место, время, повестка дня собрания;
- состав собрания;
- вопросы, поставленные на голосование, и итоги голосования;
- решения собрания;
- протокол собрания подписывается председательствующим и секретарем, которые несут персональную ответственность перед Советом за правильность составления протокола.

6.19. Все решения собрания Совета записываются секретарем в книгу регистрации решений Управляющего совета, его комитетов и комиссий и заверяются председательствующим на собрании.

6.20. После принятия решения и записи его в книгу регистрации решений Управляющего совета, его комитетов и комиссий уп-

равляющие должны действовать в соответствии с буквой и духом принятого на собрании решения.

6.21. Решения Совета являются локальными актами Детского сада, обязательными для исполнения заведующим и работниками учреждения, родителями (законными представителями) воспитанников Детского сада.

7. Комитеты и комиссии управляющего совета

7.1. Управляющий совет, в целях выполнения своего назначения как главного органа управления Детского сада, формирует и наделяет полномочиями, в рамках своей компетенции, собственные комитеты (выборные коллегиальные органы, руководящие каким-либо участком работы Совета) и комиссии (назначенные коллегиальные органы, выполняющие какую-либо четко определенную функцию в работе Совета либо проводящие четко определенное мероприятие).

7.2. Комитеты создаются для контроля Советом положения дел в учреждении и для подготовки Совета к своевременному и надлежащему исполнению своих полномочий.

Как правило, Совет создает комитет:

- в ведении которого финансовые и иные экономические вопросы;
- вопросы воспитания и обучения, питания воспитанников;
- дисциплинарные и иные правовые вопросы.

7.3. Комитеты и комиссии возглавляют руководители, выбранные или назначенные Советом из числа членов Совета.

7.4. Совет утверждает регламент работы и персональный список членов комиссии (комитета), предложенный избранным руководителем комиссии (комитета).

7.5. В состав комиссии (комитета) могут входить любые работники Детского сада, а также члены Совета.

7.6. Предложения комиссий носят рекомендательный характер и далее согласовываются и утверждаются на заседаниях Совета.

8. Локальные акты и номенклатура дел, связанные с работой Управляющего совета Детского сада

8.1. В состав локальных актов Детского сада включаются:

- Положение о порядке выборов членов Управляющего совета детского сада;
- Положение о порядке кооптации в Управляющий совет детского сада;
- Положение об Управляющем совете детского сада;
- решения Управляющего совета, его комитетов и комиссий.

- 8.2. Обязательно в номенклатуру дел учреждения включаются:
- план работы Управляющего совета;
 - протоколы собраний Управляющего совета, его комитетов и комиссий.

9. Отношения Управляющего совета с органами самоуправления Детского сада и участниками образовательного процесса

9.1. Отношения Совета с Общим собранием трудового коллектива, Советом педагогов, Общим собранием родителей (законных представителей), иными органами управления Детского сада регламентируются порядком разграничения полномочий в системе управления учреждением, закрепленным Уставом Детского сада и конкретизированным в положениях о работе соответствующих органов самоуправления Детского сада.

9.2. Органы самоуправления Детского сада вправе приглашать к совместной работе персонально участников Совета, а также его комитеты и комиссии.

9.3. Совет (его комитеты и комиссии) вправе приглашать к совместной работе участников органов самоуправления Детского сада, любых иных участников образовательного процесса, работников органов местного самоуправления.

9.4. Участники Совета обязаны вести прием работников Детского сада, родителей, любых граждан по вопросам работы учреждения.

9.5. Информация о порядке приема должна быть открыта, доступна и понятна родителям, работникам Детского сада.

9.6. В Детском саду создается приемная Совета.

Письменные обращения работников Детского сада, родителей, любых граждан по вопросам работы учреждения осуществляют через секретаря Совета.

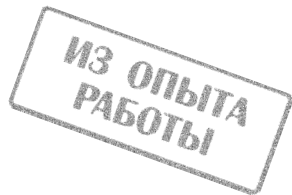
В Детском саду оформляется место информирования родителей и работников Детского сада о составе, решениях и работе Совета, его комитетов и комиссий. Также эта информация размещается на сайте.

10. Контроль и разрешение разногласий

10.1. Управляющий совет ежегодно отчитывается о своей работе перед Общим собранием трудового коллектива и Общим собранием родителей (законных представителей) воспитанников. Текст публичного доклада вывешивается для общего доступа в Детском саду, в том числе на сайте Учреждения.

10.2. Разногласия между Советом и заведующим разрешаются Учредителем детского сада.

ПОПЕЧИТЕЛЬСКИЙ СОВЕТ СО СТАТУСОМ ЮРИДИЧЕСКОГО ЛИЦА



Гарбуза Л.Г., *исполняющий обязанности заведующего МБДОУ д/с № 26 «Ягодка», г. Камень-на-Оби Алтайского края*

Одно из основных направлений модернизации образования — повышение в образовательной политике роли всех участников образовательного процесса — обучающихся, педагогов, родителей, а также представителей гражданского общества. Концепция федеральной целевой программы развития на 2011—2015 годы требует обеспечить инновационный характер образования, усилить роль всех субъектов образовательной политики и их взаимодействие, расширить участие общества в выработке, принятии и реализации правовых и управленческих решений в образовании. Эти цели должны быть обеспечены реальными механизмами общественного участия в развитии образования. Требования государственной политики в полной мере относятся и к дошкольному образованию.

Закрытость системы дошкольного образования от внешнего влияния, слабая способность адекватно реагировать на потребности современ-

ного общества приводят к росту общественного отчуждения от дошкольного образования, его стагнации, низкой экономической и управленческой эффективности деятельности. Существующие в ДОУ органы общественного самоуправления, такие как совет, родительские комитеты, обладают, как правило, совещательным голосом и не являются самостоятельными участниками управления учреждением. Все вопросы управления решаются администрацией ДОУ и в первую очередь с учетом ее текущих интересов, при этом органы самоуправления играют фактически декоративную роль.

Сегодня большинство руководителей ДОУ решает вопросы: «Как практически в отсутствие финансирования решать хозяйственные и кадровые вопросы?», «Как сделать это правильно, без отрицательных правовых последствий для себя как руководителя?».

На сегодня мы видим только один выход — работать с Попечительским советом.

Методологические характеристики проекта

Объект: Попечительский совет.

Предмет: образовательное пространство — ДОУ как средство реализации поставленной цели.

Гипотеза: предполагается, что попечительская деятельность будет организована в 2011/12 уч. г.

Цель: создать и организовать работу Попечительского совета в ДОУ.

Задачи:

- исследовать состояние изученности проблемы на основе анализа научной литературы, правовой базы и передового опыта;
- подготовка методических рекомендаций по организации работы Попечительского совета в ДОУ.

Ожидаемый результат: работа Попечительского совета повышает имидж, конкурентноспособность, способствует функционированию и развитию, защите и представлению интересов ДОУ.

Теоретическое обоснование проекта

Принципы государственной политики, в русле которых должна строиться деятельность ДОУ, определены п. 6 ст. 2 Закона РФ «Об образовании». Они устанавливают демократический, государственный характер управления и автономность образовательных учреждений. Статья 32

Закона определяет компетенцию и ответственность образовательного учреждения и уполномочивает администрацию самостоятельно привлекать дополнительные источники финансовых и материальных средств, но в отношении общественных органов самоуправления администрации оставлены только функции координации их деятельности (п. 21 ст. 32 Закона РФ «Об образовании»). Статьей 35 установлено, что управление государственным и муниципальным образовательным учреждением строится на принципах единоначалия и самоуправления, т.е. осуществляется руководителем (п. 3 ст. 35) и органами самоуправления. Одной из возможных форм самоуправления выступает Попечительский совет (п. 2 ст. 35).

Попечительский совет ДОУ — одна из форм самоуправления со статусом юридического лица.

Цель деятельности Попечительского совета — содействовать функционированию и развитию, повышать конкурентноспособность, имидж, защищать и представлять интересы ДОУ.

Деятельность Попечительского совета со статусом юридического лица требует государственной регистрации и предоставления бухгалтерской отчетности о своей работе в налоговую инспекцию.

Установленные уставом и лицензией ДОУ направления деятельности разрешены и для деятельности его Попечительского совета.

План создания Попечительского совета

Наименование этапа	Срок	Содержание работ	Форма предъявления
1	2	3	4
Подготовительный	Декабрь 2011 — март 2012 гг.	Построение программы исследования. Изучение правовой базы. Проведение собрания трудового коллектива ДООУ о необходимости создания Попечительского совета. Проведение родительских групповых собраний: — о Программе, к которой они вместе с ДООУ присоединятся; — проблемах, которые она поможет решить; — ее целях и задачах, основных направлениях, методах и принципах реализации, условиях финансирования и ожидаемых результатах. Анализ и систематизация поступивших от родителей предложений, коррекция плана действий	Программа исследования (план, проект)
Проектировочный	Март — сентябрь 2012 г.	Подготовка комплекта документов. Построение теоретической модели Попечительского совета. Выбор организационно-правовой формы	Модель Попечительского совета. Комплект документов
Формирующий	Сентябрь — октябрь 2012 г.	Собрание трудового коллектива по утверждению персонального состава Правления Попечительского совета. Передача организационных и учредительных документов избранному руководящему органу новой учрежденной некоммерческой организации. Помощь в государственной регистрации и постановке на учет созданной некоммерческой организации.	Государственная регистрация Попечительского Совета. Комплект документов

Окончание

1	2	3	4
		Работа по организации Попечительского совета (определение направления, формы, размера и порядка использования благотворительных средств, разработка Устава, Положения о расходовании внебюджетных средств). Издание приказа по ДОУ. Внесение изменений в нормативно-правовые документы ДОУ	
Диагностико-корректирующий	Октябрь — ноябрь 2012 г.	Промежуточная диагностика и коррекция эксперимента	Практическая модель Попечительского совета
Итогово-обобщающий	Октябрь — ноябрь 2013 г.	Текстовое оформление результатов экспериментальной работы. Отчет на общем собрании (родителей и сотрудников) о поступивших и израсходованных за год средствах Отчет в налоговую инспекцию. Размещение информации о деятельности Попечительского совета на сайте ДОУ	Распространение результатов экспериментальной работы. Отчет о проделанной экспериментальной работе. Публикация материалов эксперимента. Рекомендации по внедрению результатов эксперимента

Попечительский совет, имеющий статус юридического лица, может самостоятельно владеть объектами собственности, иметь отдельный лицевой счет, обслуживаемый одним из работников бухгалтерии Комитета по образованию и делам молодежи.

Функции Попечительского совета:

— *социальная* (к деятельности Попечительского совета при-

влекаются представители различных социально-профессиональных групп населения. Это обстоятельство в определенной степени предопределяет характер дифференциации воспитательно-образовательных запросов социальных групп);

— *экономическая* (без реализации многоканальных схем внебюджетного финансирования ДОУ невозможно не только его развитие, но и функцио-

нирование. Наличие финансовой, правовой и имущественной базы Попечительского совета обуславливает конкурентные преимущества коллектива ДООУ в оказании воспитательно-образовательных услуг);

— *политическая* (муниципальное сообщество в лице органов законодательной и исполнительной власти, а также других социальных партнеров использует Попечительский совет для проведения в жизнь определенной воспитательно-образовательной политики).

Имущественная база Попечительского совета — это сумма финансовых, материальных и интеллектуальных средств, образуемых из взносов попечителей или учредителей, а также полученных им иным законным путем в целях осуществления помощи и поддержки ДООУ.

Задачи Попечительского совета:

- формировать стратегию развития ДООУ;
- участвовать в совершенствовании содержания образовательных программ и организации образовательного процесса;
- содействовать материально-техническому обеспечению ДООУ (строительству и ремонту объектов учебного, социально-бытового и другого назначения, приобретению оборудования, инвентаря, технических средств обучения, средств вы-

- числительной и оргтехники);
- содействовать социальной защите воспитанников и сотрудников ДООУ;
- поддерживать инновационную и исследовательскую деятельность ДООУ;
- организовывать взаимодействие между ДООУ и социумом.

Попечительский совет оказывает содействие функционированию и развитию образовательного учреждения путем:

- установления связей с органами государственной власти, местного самоуправления, средствами массовой информации, другими организациями, родителями (законными представителями) воспитанников;
- участия в обеспечении финансирования ДООУ;
- рассмотрения вопросов организации образовательного процесса, распределения финансовых средств и иных вопросов деятельности ДООУ и выработки соответствующих решений;
- пропаганды результатов деятельности ДООУ.

Структура, порядок формирования, компетенция и порядок организации деятельности Попечительского совета определяются Уставом ДООУ.

Попечительский совет действует на основании Положения о Попечительском совете, утвержденного на собрании его членов. Положение опреде-

ляет задачи, функции, права Попечительского совета, порядок его взаимодействия с другими органами самоуправления ДОУ.

Членами Попечительского совета могут быть:

- представители федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов РФ, органов местного самоуправления;
- профессиональных сообществ, работодателей;
- средств массовой информации;
- общественных организаций (объединений);
- других организаций, независимо от их организационно-правовых форм;
- родители (законные представители) воспитанников;
- педагогические и руководящие работники ДОУ;
- другие физические лица.

Деятельность членов Попечительского совета осуществляется на безвозмездной основе.

Попечительский совет действует на основе *принципов*:

- добровольности членства;
- равноправия его членов;
- гласности.

Попечительский совет не вправе вмешиваться в текущую оперативно-распорядительную деятельность администрации ДОУ. Решения Попечительского совета по вопросам вне его исключительной компетенции носят рекомендательный и консультативный характер.

Попечительский совет представляет интересы ДОУ, а также интересы организаций, члены которых входят в состав его, в органах государственной власти, органах местного самоуправления, средствах массовой информации, других организациях, в отношениях с физическими лицами.

Нормативная база создания и деятельности Попечительского совета:

- Конвенция о правах ребенка;
- Гражданский кодекс РФ;
- Закон РФ от 10.07.1992 № 3266-1 «Об образовании»;
- Закон РФ от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
- Федеральный Закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
- Закон РФ «Об общественных объединениях» от 19.05.1995 № 82-ФЗ;
- Указ Президента РФ от 31.08.1999 № 1134 «О дополнительных мерах по поддержке общеобразовательных учреждений в Российской Федерации»;
- постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о попечительском совете общеобразовательного учреждения»;
- Типовые положения о соответствующих типах образовательных учреждений.

Разработка нормативной правовой базы Попечительского совета

Для создания Попечительского совета необходимо разработать следующие документы:

- Устав дошкольного образовательного учреждения (внести дополнения, касающиеся нового органа самоуправления ДООУ — Попечительского совета, утвердить устав в установленном порядке у Учредителя, зарегистрировать его в органах юстиции);
- локальный нормативный акт «Положение о Попечительском совете»;
- приказ заведующего ДООУ «О введении в действие Положения о Попечительском совете» с указанием сроков и порядка его введения (необходимых организационных мероприятий, его количественном составе и т.д.);
- Положение «О временных комиссиях при Попечительском совете для осуществления контроля за его финансово-хозяйственной деятельностью»;
- Положение о фонде Попечительского совета;
- Устав Попечительского совета.

В процессе работы над проектом нами исследовано состояние организации работы Попечительского совета на основе анализа научной литературы, правовой базы и передового опыта образовательных учреждений.

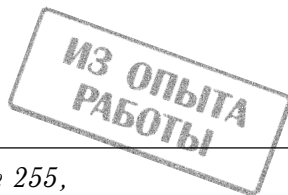
В результате проделанной работы будут подготовлены методические рекомендации по организации работы Попечительского совета, которые будут использованы в ДООУ.

Мы считаем, что работа Попечительского совета в ДООУ позволит повлиять на совершенствование партнерских отношений, создать эффективные механизмы привлечения финансовых средств в организацию воспитательно-образовательного процесса, жизнедеятельности, развития учреждения как органичного сообщества воспитанников, родителей, педагогических работников и друзей ДООУ.

Литература

- Гражданский кодекс РФ.
- Закон РФ от 10.07.1992 № 3266-1 «Об образовании».
- Закон РФ от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях».
- Закон РФ от 19.05.1995 № 82-ФЗ «Об общественных объединениях».
- Попечительский совет как общественная форма управления образовательным учреждением. Учеб.-метод. пособие. Барнаул, 2011.
- Постановление Правительства РФ от 10.12.1999 № 1379 «Об утверждении примерного положения о Попечительском совете общеобразовательного учреждения».
- Указ Президента РФ от 31.08.1999 № 1134 «О дополнительных мерах по поддержке общеобразовательных учреждений в Российской Федерации».
- Федеральный Закон от 11.08.1995 № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях».

НОВАЯ СИСТЕМА ОПЛАТЫ ТРУДА В ДОУ



Озерова Н.Н., *заведующий МДОУ д/с № 255,
г. Новокузнецк*

Согласно постановлению Правительства РФ от 05.08.2008 № 583 принято решение об отмене для соответствующих работников федеральных бюджетных учреждений Единой тарифной сетки оплаты труда и о переходе на новые условия оплаты труда. Основанием для ее отмены послужило ставшее уже неактуальным для нынешнего времени деление бюджетных работников на восемнадцать разрядов и низкий уровень оплаты труда первого разряда ставки, который был существенно меньше величины прожиточного минимума трудоспособного населения в Российской Федерации. Таким образом, одна из проблем, с которой столкнулись руководители бюджетных учреждений, — низкая конкурентоспособность заработной платы бюджетников на рынке труда и, соответственно, отток работников в коммерческие структуры. Кроме того, Единая тарифная сетка не учитывала всех особенностей труда работников в различных сферах бюджетной деятельности, т.е. получалось, что специалисты, работающие в различных отраслях и имеющие разный уровень

квалификации, получили одинаковую заработную плату. Действовавшая система оплаты труда, по мнению чиновников и самих работников, не давала возможности повышать ее размер, так как жестко регулировалась на федеральном уровне и строго регламентировалась законодательными актами. Всем гарантировались стабильные оклады, но при этом огромным недостатком являлось то, что они не стимулировали людей к повышению производительности труда и достижению эффективных результатов своей работы.

Как показывает практика, на данный момент выделяется пять моделей НСОТ, лежащих в основе внедряемых субъектами РФ систем оплаты труда работников образования. С 1 сентября 2010 г. ДОУ перешли на новую систему выплат. Согласно постановлению новая система оплаты труда отменяет жесткую тарифную сетку и зарплата бюджетников будет зависеть от следующих факторов:

- объема выполняемой работы;
- уровня образования, квалификации;
- профессиональных обязанностей работника;

— должностных требований и др.

Очевидно, что разработчики новой системы оплаты труда опирались на идеи, выдвинутые Р.И. Хендерсоном, но не проработали механизм их внедрения в отечественную практику.

Изучив основные этапы, механизмы введения новой системы оплаты труда, мы предположили, что внедрение НСОТ будет более безболезненным для коллектива МДОУ при условии грамотно спланированных и проводимых в системе управленческих мероприятий.

МДОУ д/с № 255 входит в инфраструктуру образовательной системы г. Новокузнецка Кемеровской обл. и занимает в ней определенное место. Мы оценили сильные и слабые стороны организационной структуры данного учреждения и пришли к выводу, что в области маркетинга сильной стороной организации является широкий спектр и качественное предоставление образовательных услуг. Слабая сторона заключается в том, что не проводится исследование рынка с целью выявления наиболее востребованных образовательных услуг. В финансовых вопросах сильной стороной является предоставление бесплатных образовательных услуг, в то же время остро ощущается нехватка финансирования, необходимость поиска дополнительных источников дохода. В детском саду оборудованы кабинеты логопедов, психолога, костюмерные, музыкальный,

спортивный залы, бассейн, внедрены новые образовательные программы, что является несомненно сильной стороной учреждения. Но материальная база, конечно же, оставляет желать лучшего. Выплата персоналу премиальных, повышение уровня профессионального мастерства педагогов, наличие высококвалифицированных работников — все это характеризует сильную сторону учреждения. Слабая сторона — текучка кадров младшего обслуживающего персонала, недостаточный приток и обновление кадрового состава. В настоящий момент организация находится на стадии роста: создается система мониторинга питания, здоровья воспитанников, разрабатываются механизмы мотивации педагогов, родителей, идет активный поиск новых форм привлечения родителей к управлению.

Стимулирование сотрудников производится на основании Положения об оплате труда и Положения о стимулирующих выплатах педагогическим работникам. К выплатам стимулирующего характера относятся:

- премиальные выплаты по итогам работы;
- за интенсивность и высокие результаты;
- качество выполняемых работ;
- непрерывный стаж, выслугу лет;
- иные поощрительные и разовые выплаты.

Условие выплат стимулирующего характера — достижение

сотрудником определенных количественных и качественных показателей работы. Выплаты стимулирующего характера устанавливаются как в процентах к окладам, ставкам заработной платы, так и в абсолютных размерах, на основании представленного педагогом самоанализа деятельности за квартал в соответствии с утвержденными следующими критериями результативности и качества деятельности:

- эффективность организации воспитательно-образовательного процесса, обеспечивающего результативность и качество дошкольного образования;
- обеспечение сохранения и укрепления здоровья;
- повышение профессионального мастерства;
- эффективность взаимодействия с родителями (законными представителями);
- исполнительская дисциплина;
- активность в нерегламентированной деятельности, не связанной с прямыми должностными обязанностями.

Индикаторами оценки деятельности выступают:

- количество детей, повысивших уровень развития по итогам периода в сравнении с предыдущим;
- результат участия детей в конкурсах, фестивалях;
- наличие разнообразного оборудования для разных видов деятельности.

Во исполнение постановления коллегии администрации Кемеровской области от 16.12.2010 № 551 «О введении новых систем оплаты труда работников государственных учреждений Кемеровской области» в г. Новокузнецке с 01.06.2011 введена новая система оплаты труда работников муниципальных учреждений образования; 30.03.2011 Новокузнецкий городской Совет народных депутатов принял решение № 3/26 о введении НСОТ работников муниципальных учреждений образования г. Новокузнецка. В связи с этим Комитетом науки и образования Администрации г. Новокузнецка с руководителями учреждений города было проведено совещание, муниципальным учреждением Центральная бухгалтерия администрации г. Новокузнецка была проведена разъяснительная работа и даны рекомендации о порядке введения новой системы оплаты труда в учреждении.

На основании данных рекомендаций в учреждении будут проведены следующие мероприятия:

- администрация и профсоюзный комитет работников изучат нормативную правовую базу по новой системе оплаты труда;
- будут созданы рабочие группы по подготовке локальных актов и приложений к ним;
- в соответствии с ТК РФ начнется работа по внесению

- дополнений и изменений в соответствующий раздел коллективного договора;
- будут направлены в профсоюзный комитет проекты локальных актов, касающихся новой системы оплаты труда для получения согласования;
 - после получения согласования от профсоюзного комитета работники локальные акты будут приняты общим собранием работников и утверждены приказом руководителя;
 - после подготовки проектов дополнений и изменений в Коллективный договор они будут приняты на собрании трудового коллектива, подписан сторонами социального партнерства и направлен на регистрацию дополнений и изменений в орган по труду администрации г. Новокузнецка;
 - работники под роспись будут ознакомлены с Коллективным договором и локальными актами учреждения, касающимися новой системы оплаты труда;
 - администрация уведомит работников об изменении условий трудового договора;
 - будут заключены дополнительные соглашения с работниками об изменении у них обязательных условий трудового договора в части оплаты труда;
 - начнут производиться начисления заработной платы в со-

ответствии с новой системой оплаты труда;

- приказом по учреждению создается комиссия по премированию.

Таким образом, нормативное правовое обеспечение перехода на новую систему оплаты труда позволяет руководителям учреждений осуществить переход в кратчайшие сроки, предприняв при этом необходимые управленческие действия. Несмотря на это, реализация программы введения таких крупномасштабных проектов отнимает до 40% рабочего времени руководителя. Кроме того, вносит большое напряжение в коллектив, дестабилизирует его на долгое время, т.е. эмоциональные инвестиции имеют огромное значение не только для осуществления трансформации, но и для длительного сохранения ее результатов.

Мы изучили исследования теоретиков и практиков сферы управления деятельностью. Поскольку управление изменениями в организации — сложный и длительный процесс, то он делится на определенные шаги или фазы. Мы подробно рассмотрели каждый из этих шагов, а также соотношение их с 8 «стадиями процесса изменений», выделяемых Дж. П. Коттером, Д. Коэном, и 10 «шагами успешных изменений», предлагаемых К. Фрайлингером и И. Фишером. Предложенная Д. Коэном в своей книге «Суть перемен: путеводитель» гибкая восьмиэтапная схема,

столь непохожая на традиционный, не допускающий отклонений подход, позволила нам успешно разработать свой план преобразований.

В основу данного плана было положено видение Д. Коэном любых преобразований, происходящих в организации, как восьмистапный процесс. В организации, в общении с людьми создаются эффективные, запоминающиеся вынужденные ситуации, помогающие отчетливо увидеть суть проблем, пути их решения или успехи в борьбе с самодовольством, в разработке стратегии, делегировании полномочий и других ключевых проблемах этих восьми этапов. Зрительные образы рождают полезные идеи, задевающие людей за живое гораздо глубже, чем поверхностное мышление. Они вызывают ответную реакцию, подавляющую эмоции, препятствующие переменам и усиливающую чувства, способствующие им.

Мы использовали следующие подходы к внедрению НСОТ:

«Увидеть — почувствовать — изменить»: для изменения поведения людей важно не столько познакомить их с результатами анализа, чтобы повлиять на их разум, сколько помочь им увидеть истину и тем самым повлиять на их чувства. Необходимо, чтобы менялись как мышление, так и психология, но главное для перемен — изменение психологии.

Диагностичный подход: главное — опрос персонала, выработка предложений и анализ альтернатив и потенциальных проблем. Такой подход позволяет визуализировать проблемы, решения или достигнутый в процессе преобразований прогресс, чтобы влиять на эмоции людей и инициировать действие. Эта схема дает возможность руководителям контролировать все важнейшие аспекты преобразований.

Гибкий подход: его можно модифицировать с учетом уникальных аспектов любой программы преобразований и каждого подразделения организации.

Эти подходы результативны, потому что позволяют планировать подходы к реализации каждого этапа процесса преобразований; выявлять факторы, способствующие или препятствующие успеху усилий по внедрению НСОТ.

Этапы внедрения НСОТ

1. *Создание необходимого организационного климата для перемен* предполагает накопление сил, дающих импульс преобразованиям. На этом этапе происходит создание у людей ощущения необходимости перемен (формирование команды реформаторов-лидеров, разработка правильного видения).

2. *Привлечение всех сотрудников учреждения и создание условий для их активного участия.*

Главное содержание второго этапа — привлечь к участию в преобразованиях всех заинтересованных лиц, прежде всего собственным примером. Здесь важно:

- информировать, чтобы заинтересовать персонал;
- создавать условия для активных действий;
- быстро достигать зримых результатов.

3. *Проведение преобразований и сохранение их результатов.* Он связан с обеспечением руководителями сохранности результатов преобразований, для чего они должны проявить определенную настойчивость, при этом не расслабляться и закреплять достигнутое (см. таблицу).

Для повышения эффективности перечисленных выше этапов мы увязали предлагаемое руководство с другими проводимыми мероприятиями, цель которых:

- информировать людей на протяжении всего процесса преобразований;
- извлечь уроки как из успехов, так и из неудач, т.е. использовать полученный опыт;
- постоянно получать обратную связь.

Мы проанализировали ситуацию, сложившуюся в МДОУ на момент начала перемен. Анализ опросника показал, что люди хоть и ощущают необходимость перемен, но испытывают страх и некоторое раздражение перед ними.

Мероприятия, проводимые в ДОУ

Организация семинара-проблематизации, где восстанавливались смысловые основания педагогического труда, проявление особенностей существования системы ДОУ на данном этапе развития.

Организация обсуждения проекта Положения об оплате труда работников МДОУ и его корректировка.

Согласование Положения об оплате труда с профсоюзной организацией учреждения.

Утверждение Положения на Общем собрании трудового коллектива.

Организация семинаров, на которых разрабатывались критерии оценки труда по профессиям, оценочные листы; процедура работы комиссии по премированию, оформлялись протоколы несогласия.

Выборы и утверждение состава Оценочной комиссии.

Эффективный способ подбора членов комиссии — оценить потенциальных кандидатов с использованием определенного набора критериев. Формируя свою команду, мы начали с проведения мозгового штурма по всем критериям, которым должны удовлетворять члены комиссии. Затем провели мозговой штурм по списку всех потенциальных кандидатов. Наконец, оценили по выбранным критериям каждого предполагаемого члена комиссии.

Этапы внедрения НСОТ в МДОУ д/с № 255

Проблема	Цель	Управленческие действия	Результат
1	2	3	4
Создание необходимого климата в коллективе			
1. Создание мотивации внесения изменений в существующую систему оценки труда			
Вероятность серьезных последствий в случае, если ничего не изменится, т.е. то, что поставлено на карту. Сотрудники должны почувствовать, что НСОТ все равно неизбежна, но мы должны сделать все от нас зависящее, чтобы извлечь из нее максимальную пользу как для себя, так и для повышения имиджа ДОУ (разработать оценочные листы, Положение о новой оплате труда, систему контроля качества труда). Люди должны понять, что «надежда» — это не стратегия; достойная оплата даже в условиях муниципалитета возможна только в случае активных действий; одного желания еще	Помочь людям увидеть проблему, воздействие на эмоции людей, информировать их	Воздействие на <i>разум</i> людей, разработав обоснование необходимости внесения преобразований, подкрепленное убедительной информацией, доведенной как можно большему числу служащих (смета доходов и расходов, информация о фонде заработной платы, жалобах родителей, эмоциональном состоянии сотрудников и текучести кадров, тенденция развития рынка образовательных услуг района, города). Воздействие на <i>эмоции</i> людей, приведя убедительный пример успеха или нарисовав такую картину будущего, которая завоюет воображение всех сотрудников компании и зарядит их энергией. Формулировка и подчеркивание задач, которые нужно решить, чтобы стать лучшими. Напоминание заместителям, старшей медицинской сестре о существенных недостатках ДОУ по сравнению с другими детскими садами.	Обретение сторонников путем воздействия как на их разум, так и на эмоции. Служащие чаще обсуждают, что ожидает ДОУ в перспективе, особенно долгосрочной. Люди стали внимательнее следить за другими ДОУ, положением в отрасли и экономике в целом. Педагоги принимают дополнительные меры по удовлетворению запросов родителей

1	2	3	4
недостаточно, а игнорирование проблемы не приведет к тому, что она исчезнет сама собой		Обсуждение своих собственных ошибок, вместо того чтобы скрывать их. Создание условий для откровенных дискуссий на совещаниях, совете трудового коллектива, педагогическом совете, используя для характеристики имеющихся проблем внешние источники (опросники родителей, ссылки на сайт ДОУ). Поощрение принципиальности и открытой, конструктивной критики при коллективных обсуждениях. Постоянное напоминание людям о будущих возможностях, о том, что они могут дать, и о нынешней неспособности ими воспользоваться; борьба с нигилизмом	
2. Формирование команды реформаторов-лидеров			
Главная проблема на начальном этапе процесса преобразований — отобрать в команду нужных людей. Но когда такие люди найдутся, на первый план выйдет задача разъяснения и постоянного напоминания им о необходимости срочных преобразований. И решить ее	Серьезная организационная перестройка — сформировать несколько сильных команд лидеров, способных активно поддерживать проект внедрения НСОТ и принять адекватные меры в случае возникновения каких-либо	Правильный подбор членов команды. Установление четких командных целей. Создание в команде атмосферы доверия и ответственности. Чтобы команда имела влияние, в нее должны войти представители всех заинтересованных сторон или групп: воспитателей, специалистов, нянь, обслуживающего персонала,	Команда реформаторов: — состоит из людей, обладающих всеми необходимыми для руководства преобразованиями полномочиями, влиянием, опытом и лидерскими способностями; — одинаково понимает цели внедрения НСОТ, а также функции и обязанности, которые их членам придется

1	2	3	4
будет сложно, если не будет создана атмосфера доверия и целеустремленности внутри команды	препятствий. Обеспечить возможность команде реформаторов понимать неотложность перемен, обладать общим видением, лидерскими навыками и командным духом	Начать надо с проведения мозгового штурма по всем критериям, которым должны удовлетворять члены команды. Затем провести мозговой штурм по списку всех потенциальных кандидатов. Наконец, оценить по выбранным критериям каждого предполагаемого члена команды	выполнять, чтобы переход на НСОТ увенчался успехом; — основана на доверии и искренне заинтересована в успешной реализации намеченных действий; — умело использует методы, позволяющие сохранять высокую эффективность работы
3. Разработка правильного видения			
В том, как создать у сотрудников убедительную и вдохновляющую картину преобразований, позволяющую всем работникам понять, как они могут способствовать реализации нового Положения об оплате своего труда. Создав общую картину будущего, команда лидеров должна наметить, как воплотить его в жизнь, т.е. какое поведение людей и Учреждения необходимо для реализации видения. Для этого нужно продумать, как служащие всех рангов должны изменить	Направить усилия людей в нужное русло, с тем чтобы они могли понять и почувствовать необходимость преобразований и захотели принять в них участие	Разъяснение необходимости видения (никто не даст готовых рекомендаций, критериев, как сами решите, так и будем жить). Разработка видения. (Конкурентоспособный детский сад — талантливые сотрудники; достойная, справедливая оплата труда по результатам; счастливые дети и их родители.) Анализ видения. Уточнение роли команды, разрабатывающей видение. Периодически возврат и доработка Положения, оценочных листов, внесение в них поправок при изменении внешних и внутренних условий. Это необходимо, чтобы видение оставалось актуальным и релевантным.	Общаясь с членами инициативной группы, руководитель сможет обойтись без подробных указаний и бесконечных собраний. Служащие будут сами знать, что делать, вместо того чтобы постоянно советоваться с руководителем и его заместителями. Убедительная и вдохновляющая картина предстоящей оценки своего труда, позволяющая всем работникам понять, как они могут способствовать реализации разработанного ими же Положения. Четкое понимание того, как необходимо скорректировать

Продолжение табл.

1	2	3	4
свое поведение в будущем. Определив будущее идеальное поведение, команда решит, какое нынешнее поведение нужно поощрять, а от какого отказаться. (Нельзя поощрять такое поведение людей, когда они стали бы работать только за баллы, предполагается и учет моральных ценностей.)		Информирование всех сотрудников о том, что меняется и почему, чтобы не утратить их доверия и чтобы все в учреждении были в курсе происходящего	свое поведение, чтобы реализовать видение. Продуманная стратегия реализации видения, демонстрирующая достижимость поставленных целей. Основа для определения ключевых показателей деятельности, по которым будет оцениваться их труд в условиях НСОТ. Разработанные Положение о стимулировании, оценочные листы
Привлечение всех сотрудников компании и создание условий для их активных действий			
4. Информация, чтобы заинтересовать			
Определить объем и частоту передачи информации. Чтобы информация вызвала доверие, дела руководителей не должны расходиться с их словами	Повлиять на людей так, чтобы они обдуманно действовали в соответствии с новым курсом. Получить обратную связь, с тем чтобы знать, насколько люди понимают и воспринимают видение	Определить, понятно ли видение, попросив людей описать, что видение означает для них и как оно их затрагивает. Попросить сотрудников высказать свое мнение и задать вопросы о том, что неясно. Реализовать предложения, полученные в порядке обратной связи	Все сотрудники понимают видение ДОУ и стратегический план, позволяющий реализовать это видение. У всех работников единое представление о желательном будущем; это необходимо, чтобы мотивировать людей и координировать различные виды деятельности в процессе преобразований. Заинтересованные стороны понимают целесообразность перемен, что позволяет им

У

2012, № 4

Основы педагогического менеджмента

51

1	2	3	4
			увидеть и прочувствовать их неотложность, и поддерживают новый курс. Сопротивление преобразованиям удалось свести к минимуму
5. Создание условий для активных действий			
Организационные барьеры, отсутствие навыков, существующие в ДОУ системы, а также сопротивление замов	Создать условия для активных действий множества людей, устранив как можно больше препятствий на пути преобразований. Устранить препятствия, мешающие людям реализовать видение. Поощрять новаторство	Приведение полномочий сотрудников в соответствие с обязанностями. Перераспределение необходимых ресурсов. Уточнение приоритетов для тех, кто подчиняется нескольким начальникам. Объяснение всем сотрудникам ДОУ, каковы основные приоритеты и как будет оцениваться и отслеживаться их работа. Четкое определение нового поведения и выявление ЗУН, которые потребуются для успеха в новых условиях. При необходимости организация переобучения. Посещение других ДОУ, где используются эти навыки или способности. Постоянное общение со своими замами, чтобы они не только одобряли курс преобразований, но и активно пропагандировали видение	Все больше людей принимают участие в преобразованиях, больший объем работ выполняется. Участие в работе, связанной с преобразованиями, становится обычной практикой. Увеличивается количество и повышается качество информации, получаемой в порядке обратной связи. Посещаемость соответствующих курсов обучения высока. Высвобождаются ресурсы. Гораздо чаще происходит открытое, честное обсуждение конфликтов и проблем. Выявляются проблемы и недостатки и быстро принимаются соответствующие меры. Предложения и замечания поступают спонтанно.

1	2	3	4
		и участвовали в его реализации, частые напоминания им о необходимости вознаграждать служащих за участие в организационной перестройке	Предлагаются и апробируются новые идеи. Программа преобразований стала постоянной темой обсуждения на совещаниях и в неформальной обстановке
6. Быстрое достижение зримых результатов			
Добиться успехов за короткое время легко, но так бывает не всегда. Но даже если действительно добились быстрых результатов, но никто в ДОУ о них не узнает, то не удастся успешно завершить этот этап. Необходимо информировать людей об успехах отдельных сотрудников и что они в результате получили. Нужна обратная связь от оппонентов и критиков и оценка информационной работы	Поддерживать веру в успех, необходимый для сохранения импульса преобразований в течение всего периода их проведения: — доказать что НСОТ работает; — проверка на реальность и возможность скорректировать план; — сохранить сторонников перемен, подорвать позицию их противников и критиков; — дать возможность сделать передышку, порадоваться и благодаря этому легче перенести все трудности, связанные с преобразованиями	Проведение семинаров, собраний трудового коллектива для определения возможных краткосрочных успехов. Четкое определение планов и дальнейших мероприятий, ответственных за достижение быстрых результатов. Гарантирование того, что системы оценки труда позволят получать ключевую информацию и демонстрировать улучшение	Команда помощников, обладающих новой мотивацией к выполнению своих задач и вдохновляющие других на действия. Энтузиазм людей, которые <i>видят</i> , что перемены в оценке их труда происходят, <i>чувствуют</i> импульс и хотят <i>действовать</i>

1	2	3	4
Проведение преобразований и сохранение их результатов			
7. Не расслабляйтесь			
Промедление с проведением запланированных преобразований. Игнорирование выявленных проблем. Отсутствие членов инициативной группы на собраниях и презентациях. Игнорирование рекомендаций. Невыполнение решений из-за того, что люди меняют свое мнение. Изъятие выделенных на проект ресурсов и их использование на другие цели	Зарядить своей энергией работников и помощников для обеспечения активных действий до полного завершения преобразований. Постоянно отслеживать и оценивать достигнутый прогресс. По-прежнему уделять своему проекту максимум внимания и показывать окружающим, что задача реализации видения, уже потребовавшая стольких усилий, все еще остается наиболее актуальной	Широкое информирование служащих о достигнутом прогрессе и результатах преобразований. Организация собрания, дача интервью, выяснение мнения рядовых сотрудников, торжественное отмечание успехов. Отказ от символов, напоминающих людям о старых методах работы, и создание новых символов, адекватных новым методам работы. Поощрение желаемого поведения на собраниях, в докладных записках и другими средствами. Собственный пример. Беседы с глазу на глаз о поведении, а также результатах работы. Разработка соответствующих процедур оценки и мониторинга, чтобы иметь возможность демонстрировать неуклонный прогресс. Доказательство, что родители, руководство довольны преобразованиями. Демонстрация того, что ДОУ прогрессирует, предоставляя информацию как о количественных, так и о качественных результатах	Процесс трансформации получил новый импульс, люди верят в конечный успех и полны оптимизма. К участию в преобразованиях привлекаются новые люди, а старые продвигаются по службе и повышают свою квалификацию. Заместители и инициативная группа продолжают руководить переменами и доказывать их необходимость, а сотрудники считают, что руководитель активно участвует в преобразованиях. Поддерживается постоянное внимание к задаче достижения высокого уровня эффективности. Налицо четкая и неизменная нацеленность на приоритеты преобразований

Окончание табл.

1	2	3	4
8. Закрепление достигнутого			
Корпоративная культура сопротивляется переменам	Укоренение преобразований и создание условий для возникновения новой корпоративной культуры	Правильно назначить претендентов на руководящие должности. Быть терпеливым и настойчивым	Новое поведение уже настолько вошло в повседневную практику, что возникла новая культура. Инфраструктура детского сада разрабатывает и закрепляет правильные методы работы и поведение работников. Педагоги имеют возможности и стимулы к достижению и сохранению желаемых результатов и научились эффективно управлять преобразованиями. Системы управления оценивают и вознаграждают людей за достижение желаемых результатов

Оптимальное число Оценочной комиссии — 7 человек: заместитель заведующего по воспитательной, методической и хозяйственной работам, старшая медицинская сестра, учитель-логопед, младший воспитатель, председатель профсоюзного комитета, воспитатель. Как показал опрос, коллектив признает авторитет и компетентность данных сотрудников.

Мы согласны с Д. Коэном, что информирование сотрудников — гарантия успешного и безболезненного внедрения новой системы оплаты труда. Все методы доведения информации мы условно разделили на две группы: методы *письменной* и *устной* коммуникации.

Методы письменной коммуникации

Справочник учреждения по вопросам системы оплаты труда

Это единый документ учреждения. Как минимум он должен охватывать:

- порядок пересмотра должностных окладов, ставок заработной платы;
- время их пересмотра;
- даты изменений должностных окладов конкретным работникам.

Этот документ предназначен для руководителя и его заместителей по воспитательной, методической и хозяйственной работам. Его цель — приведение системы оплаты к единому порядку и ук-

репление справедливости этой системы.

Внутренняя газета детского сада (информационный листок)

В данном ресурсе приводится информация об изменениях в политике в области оплаты труда, введениях новых видов материального и нематериального стимулирования. Это хорошее средство информации и для членов семьи работника организации, особенно в момент проведения аттестации педагогов.

Приложения к листкам оплаты

Подходящее время и место для письменного обсуждения с работниками вопросов оплаты труда. Здесь уместны темы, связанные с мотивацией, связь системы оплаты и производительности и качества труда, введение новых гарантий и компенсаций, изменение систем оплаты переработок, удержаний и т.д.

Доски объявлений

Данный вид коммуникации не требует особых комментариев. Эти доски могут быть как традиционные, так и электронные (Интернет).

Методы устной коммуникации

Учебные семинары для руководителей.

Встречи с представителями бухгалтерии, курирующими начисление оплаты труда

Рекомендуем включать в семинары следующие вопросы:

- философия системы оплаты в учреждении;
- цели и задачи системы оплаты;
- действия конкурентов;
- как проводить систему оценки и аттестации;
- как производить изменения в должностных окладах своих подчиненных;
- гарантии и компенсации.

Обсуждение (встречи) с сотрудниками

Хорошее средство выявления индивидуумов, недовольных системой оплаты.

Формальные обеды с руководством

Мы знаем, что это не принято в России, и у многих идея ежегодного накрытия стола (без алкоголя) для лучших работников организации вызывает улыбку. Не будем комментировать данный пункт, предлагаем попробовать использовать этот момент для пропаганды связи системы оплаты труда с его количеством и качеством.

Программы «Лучший работник месяца»

Данные программы имеют большую историю. Наша единственная рекомендация — сделать эту программу максимально объективной, иначе она потеряет смысл.

- В результате мы получаем:
- вовлечение младшего обслуживающего персонала в освоение НСОТ;
 - проявление и оформление критериев анализа и оценки профессионализма сотрудников;

- определение и оформление процедуры работы комиссии по премированию;
- создание условий для профессионального роста и движения педагогического и педагогического персонала учреждения;
- положение об оплате труда работников.

Данный подход к внедрению НСОТ:

- способствует созданию атмосферы доверия внутри учреждения;
- укрепляет идею, что работники детского сада — партнеры в воспитательно-образовательном процессе;
- заставляет всех приложить усилия и понять внедряемую систему оплаты и связанные с ней решения;
- стимулирует заместителей заведующего принимать решения более объективно, в противном случае они будут призваны к ответу теми или иными средствами.

В процессе внедрения НСОТ мы столкнулись со следующими трудностями:

- административно-управленческий персонал не до конца понимает стратегию системы оплаты труда;
- он не знает, что и как говорить подчиненным по вопросам оплаты труда. Перед началом данной работы часть обсуждаемых вопросов должна быть изложена на бумаге и роздана сотрудникам. От сво-

бодного обмена идеями и выдвинутых предложений мы как управленцы только выиграем;

- руководство боится, что сотрудники начнут сравнивать свои оценочные листы, свои баллы с баллами других сотрудников, и за этим последуют жалобы. Они их все равно будут обсуждать: на работе или дома на кухне. Только в случае секретности больше вероятность зависти и обвинений в субъективизме;
- руководители боятся, что конкуренты переманят их лучших работников. Переманивание работников идет в основном на верхнем и средне-верхнем уровнях управления (уникальные специалисты). Если мы донесем до своих сотрудников, что при установлении критериев оценки труда работников своего учреждения мы учитывали «вилки» конкурентов, это внесет ясность в наши отношения. Кроме того, люди высокой квалификации и должностного уровня редко покидают свои рабочие места только по причине уровня оплаты;
- система оплаты труда не универсальна для всей организации. Есть случаи, когда применяются различные системы оплаты для педагогов и младшего обслуживающего персонала. Мы рекомендуем разбить организацию на соответствующие группы и проводить ин-

формационное обеспечение по вопросам оплаты отдельно. В конце концов, люди больше всего интересуются, как установлены именно их принципы оплаты;

- на практике после внедрения системы возникает много исключений из правил. Порядок информирования и содержание предоставляемой информации должны меняться по мере углубления преобразований и реагирования людей на их результаты.

Эффективное информирование — ключ к продвижению вперед и преодолению сопротивления. Оценка эффективности, проведенная нами, помогла улучшить свою информационную работу и вовлечь в процесс внедрения НСОТ как можно большее число сотрудников.

В связи с вышеизложенным необходимо отметить произошедшие изменения в функционале заведующего ДОУ. К компетенции заведующего ДОУ можно отнести:

- разработку и соблюдение кодекса этики;
- планирование карьеры сотрудников;
- наличие программы развития персонала;
- программу поддержания здоровья сотрудников;
- фиксацию случаев нарушения трудовой дисциплины;
- использование современных методов дисциплинарного расследования;

— проведение ежегодной оценки персонала и перестановку на основе оценки.

Руководитель должен помнить, что управление изменениями — прежде всего управление отношениями и эмоциональными состояниями людей.

Таким образом, мы убедились, что эмоциональные воздействия помогают успешно управлять преобразованиями, а специальное руководство, включающее определенные шаблоны, а также инструменты диагностики, позволило нам структурировать свой подход и стало бесценным подспорьем при использовании на практике, предложенной Д. Коэном восьмиступенчатой схемы.

Литература

Андреева И.В., Крошелев С.В. Управление персоналом. СПб., 2007.

Баранник М.А. Маркетинг образовательных услуг: базовые поня-

тия. Интернет-сайт www.oopkgo.nm.ru.

Баталов А.С. Маркетинг образовательных услуг. Интернет-сайт www.supermarketing.narod.ru.

Бондаренко А.К., Поздняк Л.В., Шкатулла В.И. Заведующий дошкольным учреждением / Под ред. А.К. Бондаренко. М., 1984.

Коэн Д.С. Суть перемен: путеводитель. Инструменты и тактика руководства преобразованиями в компании / Пер. с англ. М., 2007.

Крижко В.В. Психология в практике менеджера образования. СПб., 2007.

Поздняк Л.В., Волобуева Л.М. Специфика управленческой деятельности современного руководителя ДОУ // Управление ДОУ. 2006. № 5.

Подобед С.О., Юшкова К.А. Планирование и анализ деятельности ДОУ // Управление ДОУ. 2004. № 6.

Шкатулла В.И. Настольная книга менеджера по кадрам. М., 2000.

Шмидт В.В. Делегирование полномочий // Управление ДОУ. 2004. № 6.

ИЗДАТЕЛЬСТВО «ТЦ СФЕРА» ПРЕДЛАГАЕТ КНИГУ



ПРЕДМЕТНО-РАЗВИВАЮЩАЯ СРЕДА ДЕТСКОГО САДА В КОНТЕКСТЕ ФГОТ

Под ред. Н.В. Микляевой.

Обложка, 128 с. Формат 60х90/16

В пособии отражена система представлений о современной предметно-развивающей и игровой среде детского сада, описаны требования к ее проектированию и организации с позиции федеральных государственных требований к условиям и содержанию воспитательно-образовательного процесса в ДОУ, алгоритм создания интерактивной среды и предложены методы и приемы ее активизации, обобщен опыт организации комплексной предметно-развивающей и пространственной среды.

Пособие рекомендовано воспитателям и руководителям ДОУ.

Три вопроса для педагога

Майер А.А., *д-р пед. наук, профессор кафедры дошкольного и дополнительного образования Института психологии и педагогики ГОУ ВПО «Алтайская государственная педагогическая академия», г. Барнаул Алтайского края*

Становление человеческого самосознания неотъемлемо предполагает ответ на три существенных вопроса: «Кто я?», «Где я?», «Что я здесь делаю?», касающихся смысла жизни, роли человека в мире и обществе.

Конкретизируем эти вопросы для педагога: «Кто я как воспитатель?», «Кто такой ребенок?», «Какова цель моей деятельности?».

Как показывает практика, сложности начинаются с ответа на первый вопрос. Дело в том, что в понятие «воспитание» вкладываются разные, зачастую взаимоисключающие смыслы, а в понятие «воспитатель» вкладываются все смыслы, выражающие в обыденном сознании заботу о детях и работу с ними. Без того, чтобы воспитатель самостоятельно сформулировал собственное видение себя как педагога, не начинается путь в профессии.

Постараемся ответить на *первый вопрос*. Для начала попросим самого воспитателя (не читая этих строк далее) ответить на вопрос: «Я воспитатель — это...». Теперь обратимся к нашему определению. Для начала проблематизируем ситуацию и обозначим границы понятия «воспитатель», они ука-

жут нам «широту» (те неприемлемые варианты профессии, когда мы говорим, что этот человек не может быть воспитателем: «воспитатель — это человек, балансирующий между профессиональными деформациями и профессиональной непригодностью») и «долготу» (те варианты профессии, когда мы видим, кто воспитатель, а кто нет: «воспитатель — это человек, научившийся работать с тридцатью детьми и разучившийся работать с одним ребенком»). Данные определения ни в коей мере не являются эталонными, а, скорее, обозначают проблему профессии воспитателя: как в существующих условиях вызовов для его профессии (низкий статус, оплата труда, престиж профессии; высокая нагрузка, требования и ответственность) быть и оставаться человеком и профессионалом.

Для последнего утверждения следует дать определение понятия «воспитатель» как человека, на основе имеющихся у него квалификации и опыта, способного развивать другого (растущего) человека средствами своей личности.

Основные признаки воспитателя в этом определении: результат его деятельности (разви-

тие другого человека), средства деятельности (опыт и образование) и главное условие (саморазвитая личность).

Перейдем ко *второму вопросу* — «Кто такой ребенок?». На него воспитатели отвечают стандартно: «Это маленький человек, который нуждается в помощи», забывая, что ребенок — активно развивающаяся и растущая личность, способная познавать мир и себя в нем с помощью взрослого. Здесь отражены сильные и слабые стороны ребенка одновременно: его активность и саморазвитие, с одной стороны, и зависимость от взрослого, определенная ограниченность (опыта, психофизических возможностей) — с другой.

Такое понимание ребенка снижает многие второстепенные вопросы, касающиеся работы с детьми, и на первый план выдвигает главную проблему: дошкольное образование должно быть направлено на удовлетворение сиюминутных, спонтанных интересов ребенка, потому что именно в них заложен источник развития.

И, наконец, *третий вопрос*: «Какова цель моей деятельности?» как субъекта педагогического труда. Он один из самых сложных. Чтобы ответить на него полноценно, необходимо выполнить упражнение «Зачем». Сформулируем его задание в понятной воспитателю форме: «Зачем я работаю в (ДОУ) д/с № (населенного пункта) в должности?...» Выполнение данного упражнения про-

ходит несколько этапов. Сначала необходимо ответить на поставленный вопрос (правило: не следует долго думать, много писать и давать первый попавшийся ответ — он, как правило, неинформативный и формальный).

Далее к полученному ответу на вопрос: «Зачем я работаю в ДОУ» ставим вопрос: «Зачем?» и продолжаем работу, отвечая на последний. Затем к полученному ответу снова ставим вопрос «Зачем?» и таким образом отвечаем до тех пор, пока не будем затрудняться в ответе на последний вопрос. Потом следует соединить первый вопрос с последним ответом. В большинстве случаев это помогает воспитателю понять цель своей деятельности.

Идеальный вариант цели звучит следующим образом: «Миссия (цель) воспитателя — перестать быть нужным ребенку». Большинство воспитателей отказываются понимать и принимать такую цель, забывая, что результат их деятельности не то, насколько ребенок зависит от воспитателя, а то, насколько он от него свободен, т.е. дальнейшее развитие ребенка напрямую зависит от успешной работы воспитателя, и главный показатель такого результата — то, что ребенок самостоятельно выполняет определенные операции без его помощи.

Поиск ответов на поставленные вопросы займет некоторое время и положительно повлияет на профессиональную деятельность, отношения с детьми и родителями.

ЕДИНЫЕ РЕКОМЕНДАЦИИ по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников госу- дарственных и муниципальных учреждений на 2012 год

*Утверждены решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений 27.12.2011, протокол № 10
(Извлечения)*

Координатор Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений

А.Д. Жуков

Координатор стороны Комиссии, представляющей Правительство Российской Федерации, Министр здравоохранения и социального развития Российской Федерации

Т.А. Голикова

Координатор стороны Комиссии, представляющей общероссийские объединения профсоюзов, председатель Федерации независимых профсоюзов России

М.В. Шмаков

Координатор стороны Комиссии, представляющей общероссийские объединения работодателей, президент Общероссийского объединения работодателей «Российский союз промышленников и предпринимателей»

А.Н. Шохин

1. Общие положения

1. Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2012 год разработаны Российской трехсторонней комиссией по регулированию социально-трудовых отношений в соответствии со статьей 135 Трудового кодекса Российской Федерации в целях обес-



печения единых подходов к регулированию заработной платы работников организаций бюджетной сферы.

2. Настоящие рекомендации учитываются Правительством Российской Федерации, органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления при определении объемов финансового обеспечения государственных и муниципальных учреждений и разработке законов и иных нормативных правовых актов по оплате труда работников указанных учреждений.

3. Настоящие рекомендации учитываются трехсторонними комиссиями по регулированию социально-трудовых отношений, образованными в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях, при подготовке соглашений и рекомендаций по организации оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений в 2012 году.

II. Принципы формирования федеральной, региональных и муниципальных систем оплаты труда

4. Системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на федеральном, региональном и муниципальном уровнях формируются на основе следующих принципов:

- а) верховенство Конституции Российской Федерации, федеральных законов и общепризнанных принципов и норм международного права на всей территории Российской Федерации;
- б) недопущение снижения и (или) ухудшения размеров и условий оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений по сравнению с размерами и условиями оплаты труда, предусмотренными Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления;
- в) установление в государственных и муниципальных учреждениях систем оплаты труда коллективными договорами, соглашениями и локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, включая фиксированные размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленные нормы труда (нормы часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), а также размеры доплат и надбавок компенсационного характера, в том числе за

работу в условиях, отклоняющихся от нормальных, размеры выплат стимулирующего характера;

г) обеспечение зависимости заработной платы каждого работника от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда без ограничения ее максимальным размером;

д) обеспечение равной оплаты за труд равной ценности при установлении размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, выплат компенсационного и стимулирующего характера, а также недопущение какой бы то ни было дискриминации — различий, исключений и предпочтений, не связанных с деловыми качествами работников и результатами их труда;

е) обеспечение повышения уровня реального содержания заработной платы работников государственных и муниципальных учреждений и других гарантий по оплате труда, предусмотренных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права.

III. Перечень норм и условий оплаты труда, регламентируемых федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации

5. Обязательными для применения на территории Российской Федерации являются следующие нормы и условия оплаты труда, установленные Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации:

- а) минимальный размер оплаты труда, установленный федеральным законом, порядок установления размера минимальной заработной платы в субъекте Российской Федерации;
- б) включение в трудовой договор с работником (дополнительное соглашение к трудовому договору) условий оплаты труда, в том числе фиксированного размера тарифной ставки, оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, установленных ему за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы) в зависимости от квалификации и сложности выполняемых работ, а также размеров и условий выплат стимулирующего и компенсационного характера;
- в) размеры районных коэффициентов (коэффициентов) и порядок их применения для расчета заработной платы работников орга-

низаций, расположенных в местностях с особыми климатическими условиями, а также размеры процентных надбавок к заработной плате работников за стаж работы в указанных местностях и порядок их выплаты, устанавливаемые Правительством Российской Федерации.

До принятия соответствующих нормативных правовых актов Российской Федерации к заработной плате работников организаций, расположенных в районах Крайнего Севера, приравненных к ним местностях, а также в других местностях с особыми климатическими условиями, применяются районные коэффициенты (коэффициенты) и процентные надбавки за стаж работы в указанных местностях, установленные Правительством Российской Федерации или органами государственной власти бывшего Союза ССР.

Органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления могут устанавливаться более высокие размеры районных коэффициентов для учреждений, финансируемых соответственно из средств бюджетов субъектов Российской Федерации и местных бюджетов, расположенных в местностях с особыми климатическими условиями. Нормативным правовым актом субъекта Российской Федерации может быть установлен предельный размер повышения районного коэффициента, устанавливаемого входящими в состав субъекта Российской Федерации муниципальными образованиями;

г) размеры и условия установления повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда.

Размеры и условия установления повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда не могут быть снижены и (или) ухудшены по сравнению с размерами и условиями, установленными в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, а также коллективными договорами и соглашениями без проведения аттестации рабочих мест;

д) Единый тарифно-квалификационный справочник работ и профессий рабочих, состоящий из тарифно-квалификационных характеристик, содержащих характеристики основных видов работ по профессиям рабочих в зависимости от их сложности и соответствующие им тарифные разряды, требования, предъявляемые к профессиональным знаниям и навыкам рабочих, а также примеры работ, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере

труда, и Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, состоящий из квалификационных характеристик должностей руководителей, специалистов и служащих, содержащих должностные обязанности и требования, предъявляемые к уровню знаний и квалификации руководителей, специалистов и служащих, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

Применение указанных справочников направлено на сохранение единства тарификации работ, установление единых подходов в определении должностных обязанностей работников и предъявляемых к ним квалификационных требований, правильный подбор и расстановку кадров, повышение деловой квалификации работников, рациональное разделение труда, создание действенного механизма разграничения функций, полномочий и ответственности между различными категориями работников.

Наименования должностей (профессий) работников государственных и муниципальных учреждений и их квалификация должны соответствовать наименованиям должностей руководителей, специалистов и служащих, профессий рабочих и квалификационным требованиям к ним, предусмотренным Единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих и Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих.

IV. Системы оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений

6. Системы оплаты труда (в том числе тарифные системы оплаты труда) работников государственных и муниципальных учреждений устанавливаются:

- а) в федеральных государственных учреждениях — коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации;
- б) в государственных учреждениях субъектов Российской Федерации — коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации;
- в) в муниципальных учреждениях — коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии

с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, законами и иными нормативными правовыми актами субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами органов местного самоуправления.

7. Установление и изменение систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений осуществляются с учетом:

- а) создания условий для оплаты труда работников в зависимости от результатов и качества работы, а также их заинтересованности в эффективном функционировании структурных подразделений и учреждения в целом, в повышении качества оказываемых услуг;
- б) достигнутого уровня оплаты труда;
- в) обеспечения государственных гарантий по оплате труда;
- г) повышенной оплаты труда работников, занятых на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда, но не ниже размеров, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
- д) выплат за выполнение сверхурочных работ, работ в ночное время, выходные и нерабочие праздничные дни и за выполнение работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных, но не ниже размеров, установленных трудовым законодательством и иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права;
- е) фонда оплаты труда, сформированного на календарный год;
- ж) мнения соответствующих профсоюзов (объединений профсоюзов);
- з) порядка аттестации работников государственных и муниципальных учреждений, устанавливаемого в соответствии с законодательством Российской Федерации;
- и) типовых норм труда для однородных работ (межотраслевых, отраслевых и иных норм труда, включая нормы времени, нормы выработки, нормативы численности, типовые (рекомендуемые) штатные нормативы, нормы обслуживания и другие нормы, утверждаемые в порядке, установленном законодательством Российской Федерации).

Пересмотр норм труда допускается в порядке, установленном трудовым законодательством, по мере совершенствования или внедрения новой техники, технологии и проведения организационных либо иных мероприятий, обеспечивающих рост производительности труда, установления целевых показателей эффективности труда.

Локальные нормативные акты, предусматривающие введение, замену и пересмотр норм труда, принимаются работодателем с учетом мнения представительного органа работников.

Об изменении систем оплаты труда и (или) введении новых норм труда работники должны быть извещены не позднее чем за два месяца.

8. В случаях, когда размер оплаты труда работника зависит от стажа, образования, квалификационной категории, государственных наград и (или) ведомственных знаков отличия, ученой степени, право на его изменение возникает в следующие сроки:

- при увеличении стажа непрерывной работы, педагогической работы, выслуги лет — со дня достижения соответствующего стажа, если документы находятся в учреждении, или со дня представления документа о стаже, дающем право на соответствующие выплаты;
- при получении образования или восстановлении документов об образовании — со дня представления соответствующего документа;
- при присвоении квалификационной категории — со дня вынесения решения аттестационной комиссией;
- при присвоении почетного звания, награждения ведомственными знаками отличия — со дня присвоения, награждения;
- при присуждении ученой степени доктора наук или кандидата наук — со дня принятия Министерством образования и науки Российской Федерации решения о выдаче диплома.

При наступлении у работника права на изменение размера оплаты труда в период пребывания в ежегодном или ином отпуске, в период его временной нетрудоспособности, а также в другие периоды, в течение которых за ним сохраняется средняя заработная плата, изменение размера оплаты его труда осуществляется по окончании указанных периодов.

V. Системы оплаты труда работников федеральных государственных учреждений

9. Системы оплаты труда работников федеральных государственных учреждений (далее — учреждения) устанавливаются и изменяются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, включая Положение об установлении систем оплаты труда работников федеральных бюджетных и казенных учреждений, утвержденное постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г.

№ 583 «О введении новых систем оплаты труда работников федеральных бюджетных и казенных учреждений и федеральных государственных органов, а также гражданского персонала воинских частей, учреждений и подразделений федеральных органов исполнительной власти, в которых законом предусмотрена военная и приравненная к ней служба, оплата труда которых в настоящее время осуществляется на основе Единой тарифной сетки по оплате труда работников федеральных государственных учреждений».

10. Системы оплаты труда работников учреждений устанавливаются и изменяются с учетом:

- а) Единого тарифно-квалификационного справочника работ и профессий рабочих;
- б) Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих;
- в) обеспечения государственных гарантий по оплате труда;
- г) профессиональных квалификационных групп, утвержденных федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда;
- д) перечня видов выплат компенсационного характера в учреждениях, утверждаемого федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда;
- е) перечня видов выплат стимулирующего характера в учреждениях, утверждаемого федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда;
- ж) примерных положений об оплате труда работников федеральных учреждений по видам экономической деятельности, утверждаемых федеральными государственными органами и учреждениями — главными распорядителями средств федерального бюджета;
- з) настоящих рекомендаций;
- и) мнения представительного органа работников.

11. Размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы устанавливаются с учетом обеспечения их дифференциации в зависимости от требований к профессиональной подготовке и уровню квалификации, сложности выполняемых работ на основе профессиональных квалификационных групп профессий рабочих и должностей служащих, утверждаемых федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

12. Положение об оплате труда работников учреждения, разрабатываемое этим учреждением, должно предусматривать фиксированные размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы применительно к соответствующим профессиональным квалификационным группам и квалификационным уровням профессиональных квалификационных групп и не может содержать минимальные размеры окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, предусмотренные примерными положениями об оплате труда работников учреждений по видам экономической деятельности, утверждаемыми федеральными государственными органами и учреждениями — главными распорядителями средств федерального бюджета.

13. В трудовом договоре с работником (в дополнительном соглашении к трудовому договору) предусматривается фиксированный размер оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, установленной ему за исполнение трудовых (должностных) обязанностей определенной сложности (квалификации) за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы).

14. В трудовом договоре с работником (в дополнительном соглашении к трудовому договору) предусматриваются размеры выплат компенсационного характера в случае выполнения им работ в следующих условиях:

а) на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда. При этом установленные работнику в соответствии с трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, а также коллективными договорами и соглашениями размеры и (или) условия повышенной оплаты труда на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда не могут быть снижены и (или) ухудшены без проведения аттестации рабочих мест.

Работодателям рекомендуется принимать меры по проведению аттестации рабочих мест с целью обеспечения безопасных условий труда, соответствующих государственным нормативным требованиям охраны труда, и сокращения количества рабочих мест, которые таким требованиям не соответствуют;

б) в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), а также при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных);

в) за работу в ночное время;

- г) на работах в местностях с особыми климатическими условиями (районные коэффициенты, коэффициенты к заработной плате, а также процентные надбавки к заработной плате за стаж работы в районах Крайнего Севера и приравненных к ним местностях, в южных районах Восточной Сибири);
- д) за работу со сведениями, составляющими государственную тайну, их засекречивание и рассекречивание, а также за работу с шифрами.

15. Размеры выплат компенсационного характера определяются в процентах от фиксированного размера оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, которые установлены работнику за исполнение им трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), а в случаях, предусмотренных законодательством, — в процентах от заработной платы работника и не могут быть ниже размеров, установленных трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, коллективными договорами и соглашениями.

16. Размеры и условия осуществления выплат стимулирующего характера для всех категорий работников учреждений устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами на основе формализованных показателей и критериев эффективности работы, измеряемых качественными и количественными показателями.

Разработка показателей и критериев эффективности работы осуществляется с учетом следующих принципов:

- а) объективность — размер вознаграждения работника должен определяться на основе объективной оценки результатов его труда;
- б) предсказуемость — работник должен знать, какое вознаграждение он получит в зависимости от результатов своего труда;
- в) адекватность — вознаграждение должно быть адекватно трудовому вкладу каждого работника в результат деятельности всего учреждения, его опыту и уровню квалификации;
- г) своевременность — вознаграждение должно следовать за достижением результата;
- д) справедливость — правила определения вознаграждения должны быть понятны каждому работнику;
- е) прозрачность — принятие решений о выплатах и их размерах с учетом мнения представительного органа работников.

17. В трудовом договоре с работником (дополнительном соглашении к трудовому договору) предусматриваются конкретные раз-

меры выплат стимулирующего характера либо условия для их установления со ссылкой на локальный акт, регулирующий порядок осуществления выплат стимулирующего характера.

18. Заработная плата работников учреждений (без учета премий и иных выплат стимулирующего характера) при изменении системы оплаты труда не может быть меньше заработной платы (без учета премий и иных выплат стимулирующего характера), выплачиваемой работникам до ее изменения, при условии сохранения объема трудовых (должностных) обязанностей работников и выполнения ими работ той же квалификации.

19. Штатное расписание учреждения утверждается руководителем учреждения и включает в себя все должности служащих (профессии рабочих) данного учреждения.

VI. Система оплаты труда руководителей учреждений, их заместителей и главных бухгалтеров

20. Заработная плата руководителей учреждений, их заместителей и главных бухгалтеров состоит из должностного оклада, выплат компенсационного и стимулирующего характера.

Руководителям федеральных бюджетных, казенных и автономных учреждений должностной оклад, размеры и условия осуществления выплат стимулирующего характера устанавливаются учреждением данного учреждения.

21. Должностной оклад руководителя федерального бюджетного и казенного учреждения определяется трудовым договором (дополнительным соглашением к трудовому договору) и устанавливается в размере, не превышающем 5-кратного размера средней заработной платы работников, включенных в перечни должностей и профессий работников учреждений, относящихся к основному персоналу по видам экономической деятельности, утверждаемые соответствующим федеральным органом исполнительной власти по согласованию с федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

Исчисление размера средней заработной платы работников, включенных в перечни должностей и профессий работников учреждений, относящихся к основному персоналу по видам экономической деятельности, принимаемой для определения размера должностного оклада руководителя федерального бюджетного и казенного учреждения, осуществляется по итогам календарного года в порядке, устанавливаемом федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

22. Федеральные органы исполнительной власти (государственные органы) — главные распорядители средств федерального бюджета, в ведении которых находятся федеральные бюджетные и казенные учреждения, могут устанавливать руководителям этих учреждений выплаты стимулирующего характера.

Выплаты стимулирующего характера руководителям учреждений — главных распорядителей средств федерального бюджета устанавливаются Правительством Российской Федерации.

23. Для установления руководителям учреждений выплат стимулирующего характера главные распорядители средств федерального бюджета, в ведении которых находятся учреждения, вправе централизовать до 5 процентов лимитов бюджетных обязательств, предусмотренных на оплату труда работников федеральных казенных учреждений, а также на предоставление федеральным бюджетным учреждениям соответствующей субсидии на иные цели в соответствии с абзацем вторым части 1 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации.

Использование централизованных лимитов бюджетных обязательств, а также субсидий, предоставляемых на иные цели в соответствии с абзацем вторым части 1 статьи 78.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации, осуществляется учреждением с учетом исполнения им целевых показателей эффективности работы, устанавливаемых федеральным органом исполнительной власти (государственным органом) — главным распорядителем средств федерального бюджета, в ведении которого находится это учреждение, по решению указанного органа и в соответствии с разъяснениями федерального органа исполнительной власти, осуществляющего функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда.

24. Целевые показатели эффективности должны содержать формализованные критерии определения достижимых результатов работы, измеряемые качественными и количественными показателями.

25. Размеры выплат стимулирующего характера руководителей федеральных бюджетных и казенных учреждений следует определять с учетом соблюдения принципа оптимального соотношения уровня средней заработной платы руководителей и работников учреждений.

26. Неиспользованные средства премиального фонда руководителя федерального бюджетного и казенного учреждения могут быть перераспределены и направлены на выплаты стимулирующего характера работникам данного учреждения, а также на премирование руководителей и (или) на стимулирующие выплаты работникам других подведомственных учреждений.

Выплаты стимулирующего характера за счет неиспользованных средств премиального фонда руководителя осуществляются в порядке, предусмотренном для стимулирования работников учреждения и установленном локальным нормативным актом, принятым с учетом мнения представительного органа работников.

27. Должностные оклады заместителей руководителей и главных бухгалтеров учреждений устанавливаются работодателем на 10—30 процентов ниже должностных окладов руководителей этих учреждений. Другие условия оплаты труда указанных работников устанавливаются коллективными договорами, локальными актами учреждений.

Выплаты компенсационного характера устанавливаются для руководителей учреждений, их заместителей и главных бухгалтеров в процентах к должностным окладам или в абсолютных размерах, если иное не установлено федеральными законами или указами Президента Российской Федерации.

VII. Формирование фондов оплаты труда в государственных и муниципальных учреждениях

28. Фонд оплаты труда в федеральных государственных учреждениях формируется на календарный год исходя из объема лимитов бюджетных обязательств федерального бюджета, предусмотренных на оплату труда работников казенных учреждений, размеров субсидий, предоставленных федеральным бюджетным и автономным учреждениям на возмещение нормативных затрат, связанных с оказанием ими в соответствии с государственным заданием государственных услуг (выполнением работ), объемов средств, централизованных главным распорядителем средств федерального бюджета и используемых учреждениями с учетом исполнения ими целевых показателей эффективности работы, объемов средств государственных внебюджетных фондов, направленных на возмещение затрат учреждений на оказание медицинских услуг, и средств, поступающих от приносящей доход деятельности.

29. Средства на оплату труда, формируемые за счет бюджетных ассигнований федерального бюджета, могут направляться федеральным казенным учреждением на выплаты стимулирующего характера. При этом объем средств на указанные выплаты должен составлять не менее 30 процентов средств на оплату труда, формируемых за счет ассигнований федерального бюджета.

30. Фонд оплаты труда в государственных и муниципальных учреждениях, находящихся в ведении органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, формируется в соответствии с законодательством Рос-

сийской Федерации, субъектов Российской Федерации и нормативными правовыми актами муниципальных образований.

31. Увеличение фондов оплаты труда государственных и муниципальных учреждений осуществляется исходя из возможностей соответствующих бюджетов с учетом обеспечения повышения уровня реального содержания заработной платы работников в связи с ростом потребительских цен на товары и услуги не ниже уровня инфляции и мотивации работников к повышению эффективности труда в соответствии с федеральными законами и законами субъектов Российской Федерации, решениями Правительства Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления, а также в соответствии с иными нормативными правовыми актами, содержащими нормы трудового права.

Бюджетные ассигнования, предусмотренные в федеральном бюджете, бюджетах субъектов Российской Федерации и местных бюджетах на 2012 год на увеличение фондов оплаты труда работников учреждений, рекомендуется направлять преимущественно на увеличение размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работников государственных и муниципальных учреждений в пределах указанных ассигнований.

VIII. Системы оплаты труда работников государственных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждений

32. Системы оплаты труда работников государственных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных учреждений (далее — учреждения) устанавливаются коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами в соответствии с федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, законами и иными нормативными правовыми актами органов государственной власти субъектов Российской Федерации, нормативными правовыми актами органов местного самоуправления и с учетом настоящих рекомендаций.

Органам государственной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления рекомендуется:

- а) при введении новых систем оплаты труда работников учреждений предусматривать установление базовых окладов (базовых должностных окладов), базовых ставок заработной платы (минимальных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы) по профессиональным квалификационным группам, утвержденным федеральным органом

исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда;

- б) не допускать установления различных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, различных повышающих коэффициентов к ним либо диапазонов размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы по одним и тем же должностям работников с одинаковой квалификацией, выполняющих одинаковую трудовую функцию;
- в) соблюдать принцип оптимального соотношения уровней оплаты труда руководителей и работников учреждений, в том числе с учетом применения кратности к средней заработной плате работников, включенных в перечни должностей и профессий работников учреждений, относящихся к основному персоналу, при установлении конкретных размеров должностных окладов руководителей учреждений, предусмотренный для федеральных государственных учреждений разделом VI настоящих рекомендаций;
- г) не допускать снижения достигнутого уровня оплаты труда (включая размеры тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы) работников учреждений, переданных в другую форму собственности (федеральную собственность, собственность субъекта Российской Федерации, муниципальную собственность), в случае изменения для них систем оплаты труда при условии сохранения объема трудовых (должностных) обязанностей работников и выполнения ими работ той же квалификации.

33. При разработке нормативных правовых актов по вопросам оплаты труда работников учреждений органам государственной власти субъектов Российской Федерации и органам местного самоуправления наряду с применением принципов формирования систем оплаты труда, а также норм труда (норм часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы) и условий оплаты труда, регламентируемых федеральными законами и иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, рекомендуется использовать порядок формирования систем оплаты труда, предусмотренный разделом V настоящих рекомендаций для федеральных государственных учреждений, обратив особое внимание на:

- а) определение фиксированных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы работников на основе профессиональных квалификационных групп про-

- фессий рабочих и должностей служащих, утверждаемых федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда;
- б) определение фиксированных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленные нормы труда (нормы часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы) по занимаемой работником должности с учетом требований к квалификации и сложности выполняемых работ;
 - в) применение видов выплат компенсационного и стимулирующего характера в соответствии с перечнями видов выплат компенсационного и стимулирующего характера, утверждаемыми федеральным органом исполнительной власти, осуществляющим функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в сфере труда, для федеральных государственных учреждений с учетом рекомендаций, предусмотренных разделом V настоящих рекомендаций;
 - г) определение размеров выплат компенсационного характера, исчисляемых исходя из фиксированных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, установленных работникам за исполнение ими трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), а в случаях, предусмотренных законодательством, — исходя из заработной платы работников. При этом размеры выплат компенсационного характера не могут быть ниже размеров, установленных трудовым законодательством, иными нормативными правовыми актами Российской Федерации, содержащими нормы трудового права, а также коллективными договорами и соглашениями;
 - д) установление размеров и определение условий осуществления выплат стимулирующего характера коллективными договорами, соглашениями, локальными нормативными актами;
 - е) установление размеров должностных окладов руководителей учреждений в кратном отношении к средней заработной плате работников основного персонала, а их заместителей и главных бухгалтеров на 10—30 процентов ниже должностных окладов руководителей этих учреждений;
 - ж) применение механизма централизации лимитов бюджетных обязательств, предусмотренных на оплату труда работников казенных учреждений, а также на предоставление бюджетным учреж-

дениям соответствующей субсидии на иные цели для использования их на поощрение руководителей и введение порядка перераспределения и направления неиспользованных средств премиального фонда руководителя учреждения на выплаты стимулирующего характера работникам данного учреждения, а также на премирование руководителей и (или) на стимулирующие выплаты работникам других подведомственных учреждений;

- з) утверждение штатного расписания руководителем учреждения самостоятельно;
- и) установление заработной платы работников учреждений (без учета премий и иных стимулирующих выплат) при введении новых систем оплаты труда и их изменении в размере не меньше заработной платы (без учета премий и иных стимулирующих выплат), выплачиваемой этим работникам до введения таких систем оплаты труда и их изменения, при условии сохранения объема трудовых (должностных) обязанностей работников и выполнения ими работ той же квалификации.

34. При разработке нормативных правовых актов по оплате труда работников учреждений органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления не вправе:

- а) формировать и утверждать профессиональные квалификационные группы, квалификационные уровни профессиональных квалификационных групп и критерии отнесения профессий рабочих и должностей служащих к профессиональным квалификационным группам;
- б) переносить профессии рабочих и должности служащих в другие профессиональные квалификационные группы и квалификационные уровни профессиональных квалификационных групп, изменять порядок регулирования продолжительности рабочего времени (норм часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), в том числе вводить оплату труда на основе должностных окладов вместо ставок заработной платы работникам, нормирование труда которых осуществляется с учетом норм часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы;
- в) применять наименования должностей работников, по которым отсутствуют утвержденные в установленном порядке квалификационные характеристики;
- г) утверждать квалификационные характеристики по должностям служащих и профессиям рабочих;
- д) отступать от Единого реестра ученых степеней и ученых званий, утвержденного постановлением Правительства Российской Федерации от 30 января 2002 г. № 74 «Об утверждении Единого

- реестра ученых степеней и ученых званий и Положения о порядке присуждения ученых степеней», а также установленных сроков вступления в силу решений об их присуждении;
- е) устанавливать повышающие коэффициенты за наличие среднего или высшего профессионального образования при формировании размеров должностных окладов (ставок заработной платы) по должностям служащих, квалификационные характеристики которых не содержат требований о наличии среднего или высшего профессионального образования;
 - ж) устанавливать по должностям работников, входящих в один и тот же квалификационный уровень профессиональной квалификационной группы, различные размеры повышающих коэффициентов к тарифным ставкам, окладам (должностным окладам), ставкам заработной платы;
 - з) устанавливать диапазон тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы при одинаковых показателях квалификации (квалификационная категория, уровень образования, стаж работы) по должностям работников, входящих в один и тот же квалификационный уровень профессиональной квалификационной группы.

35. При введении и применении систем оплаты труда работников учреждений обращать внимание на:

- а) необходимость формирования в положениях об оплате труда, разрабатываемых в учреждении, условий оплаты труда, которые свойственны только работникам данного учреждения, а также на обязательность установления в них по всем имеющимся в штате учреждения должностям работников фиксированных размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы) применительно к соответствующим профессиональным квалификационным группам и квалификационным уровням профессиональных квалификационных групп. При этом базовые (минимальные) тарифные ставки, оклады (должностные оклады), ставки заработной платы, предусматриваемые в примерных положениях об оплате труда работников учреждений по видам экономической деятельности, утверждаемых органами государственной власти субъектов Российской Федерации и органами местного самоуправления, целесообразно рекомендовать учреждениям использовать лишь в качестве ориентиров, не указывая их в положении об оплате труда работников конкретных учреждений;

- б) закрепление в трудовом договоре с работником (в дополнительном соглашении к трудовому договору) его конкретной трудовой функции, условий оплаты труда с указанием фиксированного (конкретного) размера тарифной ставки, оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, установленного ему за исполнение трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы);
- в) определение размеров выплат компенсационного характера, исчисляемых исходя из фиксированного размера тарифной ставки, оклада (должностного оклада), ставки заработной платы, установленного работнику за исполнение им трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), а в случаях, предусмотренных законодательством, — исходя из заработной платы работника;
- г) формирование единого штатного расписания в учреждении независимо от того, к каким видам экономической деятельности относятся структурные подразделения учреждения;
- д) наличие критериев и показателей для стимулирования труда работников в зависимости от результатов и качества работы, а также их заинтересованности в эффективном функционировании структурных подразделений и учреждения в целом;
- е) применение демократических процедур при оценке эффективности работы различных категорий работников для принятия решения об установлении им выплат стимулирующего характера (создание соответствующей комиссии с участием представительного органа работников);
- ж) необходимость внесения изменений в трудовые договоры с работниками (заключение дополнительных соглашений к трудовым договорам) в случаях изменения условий и размеров оплаты труда, в том числе при переходе на новые системы оплаты труда, при установлении и изменении размеров тарифных ставок, окладов (должностных окладов), ставок заработной платы, установленных работникам за исполнение ими трудовых (должностных) обязанностей за календарный месяц либо за установленную норму труда (норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы), размеров выплат компенсационного и стимулирующего характера;
- з) нецелесообразность внесения в локальные нормативные акты положений, дублирующих нормы Трудового кодекса Российской Федерации, а также иных нормативных правовых актов Российской Федерации, содержащих нормы трудового права.

IX. Особенности формирования систем оплаты труда педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений

36. Органам государственной власти субъектов Российской Федерации, органам местного самоуправления, руководителям государственных и муниципальных образовательных учреждений при формировании систем оплаты труда педагогических работников необходимо учитывать следующее:

- а) в соответствии с трудовым законодательством одним из обязательных условий трудового договора, заключаемого с педагогическим работником, являются условия оплаты его труда, в том числе размер его должностного оклада или ставки заработной платы, являющийся фиксированным размером оплаты труда за исполнение должностных обязанностей за календарный месяц либо за норму часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы, без учета компенсационных и стимулирующих выплат;
- б) под фиксированными размерами оплаты труда педагогических работников, для которых в соответствии с законодательством Российской Федерации установлена продолжительность рабочего времени, составляющая 30 или 36 часов в неделю, следует понимать размеры должностных окладов, устанавливаемых за исполнение должностных обязанностей определенной сложности за календарный месяц без учета компенсационных и стимулирующих выплат;
- в) под фиксированными размерами оплаты труда педагогических работников, для которых в соответствии с законодательством Российской Федерации предусмотрена не продолжительность рабочего времени, а нормы часов педагогической работы в неделю (в год) за ставку заработной платы, следует понимать размеры ставок заработной платы за календарный месяц, предусмотренные по должностям педагогических работников за норму часов преподавательской работы (нормируемая часть педагогической работы), составляющую соответственно 18, 24 часа в неделю или 720 часов в год, либо норму часов педагогической работы, составляющую 20, 24, 25, 30, 36 часов в неделю;
- г) фиксированные размеры оплаты труда педагогических работников не могут устанавливаться в зависимости от количества обучающихся (воспитанников) в классе (группе), сложности и значимости преподаваемого учебного предмета (дисциплины), стоимости бюджетной образовательной услуги (ученико/часа, дето/часа) либо включать в себя выплаты, связанные с классным руководством, проверкой письменных работ, заведованием отделениями, филиалами, учебно-консультационными пунктами,

кабинетами, отделами, учебными мастерскими, лабораториями, учебно-опытными участками, руководством предметными, цикловыми и методическими комиссиями и с другими видами дополнительной работы, а также выплаты за преподавательскую (педагогическую) работу, фактический объем которой превышает нормы часов, установленные за ставку заработной платы;

- д) размеры и условия дополнительных выплат за классное руководство, проверку письменных работ, заведование отделениями, филиалами, учебно-консультационными пунктами, кабинетами, отделами, учебными мастерскими, лабораториями, учебно-опытными участками, руководство предметными, цикловыми и методическими комиссиями и другие виды дополнительной работы, а также фактический объем преподавательской (педагогической) работы, установленный педагогическим работникам, для которых предусмотрены нормы часов преподавательской (педагогической) работы в неделю (в год) за ставку заработной платы, предусматриваются в их трудовых договорах (дополнительных соглашениях к трудовым договорам) помимо установленных им фиксированных размеров оплаты труда.

<...>

ПОСТАНОВЛЕНИЕ ПРАВИТЕЛЬСТВА РФ

от 27.12.2010 № 1160

«Об утверждении положения о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда»

В соответствии со статьей 211 Трудового кодекса Российской Федерации Правительство Российской Федерации постановляет:

1. Утвердить прилагаемое Положение о разработке, утверждении и изменении нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда.

2. Признать утратившим силу постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2000 г. № 399 «О нормативных правовых актах, содержащих государственные нормативные требования охраны труда» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2000, № 22, ст. 2314).

Председатель Правительства
Российской Федерации

В. Путин

*Утверждено
постановлением Правительства РФ
от 27.12.2010 № 1160*

**Положение
о разработке, утверждении и изменении
нормативных правовых актов, содержащих
государственные нормативные требования
охраны труда**

1. Настоящее Положение определяет порядок разработки, утверждения и изменения нормативных правовых актов, содержащих государственные нормативные требования охраны труда.

2. К нормативным правовым актам, содержащим государственные нормативные требования охраны труда, относятся стандарты безопасности труда, правила и типовые инструкции по охране труда, государственные санитарно-эпидемиологические правила и нормативы (санитарные правила и нормы, санитарные нормы, санитарные правила и гигиенические нормативы, устанавливающие требования к факторам рабочей среды и трудового процесса) (далее — акты, содержащие требования охраны труда).

3. Проекты актов, содержащих требования охраны труда, разрабатываются:

организациями, учреждениями, ассоциациями, объединениями, государственными внебюджетными фондами;

федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной сфере деятельности, с участием представителей отраслевых объединений профсоюзов и отраслевых объединений работодателей.

4. Проекты актов, содержащих требования охраны труда, разработанные в соответствии с абзацем вторым пункта 3 настоящего

Положения, направляются организациями, учреждениями, ассоциациями, объединениями, государственными внебюджетными фондами в федеральный орган исполнительной власти, осуществляющий функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной сфере деятельности (при отсутствии такого федерального органа исполнительной власти — в Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации).

5. Проекты актов, содержащих требования охраны труда, представляются в Министерство здравоохранения и социального развития Российской Федерации в бумажном и электронном виде (федеральными органами исполнительной власти, осуществляющими функции по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию в установленной сфере деятельности, — с приложением заключений отраслевых объединений профсоюзов и отраслевых объединений работодателей).

6. Акты, содержащие требования охраны труда, издаются Министерством здравоохранения и социального развития Российской Федерации после рассмотрения проектов указанных актов на заседании Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений.

7. Внесение изменений в акты, содержащие требования охраны труда, осуществляется Министерством здравоохранения и социального развития Российской Федерации в порядке, определенном настоящим Положением для их разработки и утверждения:

- а) при изменении законодательства Российской Федерации об охране труда;
- б) по результатам комплексных исследований состояния и причин производственного травматизма и профессиональных заболеваний;
- в) по результатам изучения российского и международного опыта работы по улучшению условий труда;
- г) на основании анализа результатов аттестации рабочих мест по условиям труда, результатов внедрения новой техники и технологий;
- д) по предложениям (с обоснованием) федеральных органов исполнительной власти и (или) органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, в том числе о гармонизации актов, содержащих требования охраны труда, с нормами международного права в области охраны труда.

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН

от 30.11.2011 № 356-ФЗ

«О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2012 год и на плановый период 2013 и 2014 годов»

Статья 1

Установить, что в 2012 году и в плановый период 2013 и 2014 годов страховые взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний уплачиваются страхователем в порядке и по тарифам, которые установлены Федеральным законом от 22 декабря 2005 года № 179-ФЗ «О страховых тарифах на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний на 2006 год». Страховые тарифы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний определяются в процентах к суммам выплат и иных вознаграждений, которые начислены в пользу застрахованных в рамках трудовых отношений и гражданско-правовых договоров и включаются в базу для начисления страховых взносов на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в соответствии с Федеральным законом от 24 июля 1998 года № 125-ФЗ «Об обязательном социальном страховании от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний».

Статья 2

Настоящий Федеральный закон вступает в силу с 1 января 2012 года.

Президент
Российской Федерации

Д. Медведев

ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН

от 07.12.2011 № 418-ФЗ

«О внесении изменений в статьи 31.1 и 55 федерального закона “О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд”»

Статья 1

Внести в Федеральный закон от 21 июля 2005 года № 94-ФЗ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» (Собрание законодательства Российской Федерации, 2005, № 30, ст. 3105; 2006, № 1, ст. 18; № 31, ст. 3441; 2007, № 17, ст. 1929; № 31, ст. 4015; 2009, № 1, ст. 16; № 18, ст. 2148; № 19, ст. 2283; 2010, № 19, ст. 2291; 2011, № 17, ст. 2320) следующие изменения:

1) абзац первый части 2 статьи 31.1 после слова «создание» дополнить словами «и (или) исполнение»;

2) в части 2 статьи 55:

а) дополнить пунктом 14.1 следующего содержания:

«14.1) осуществляются поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для нужд театров, учреждений, осуществляющих концертную деятельность, государственных образовательных учреждений, телерадиовещательных учреждений, цирков, музеев, домов культуры, клубов, библиотек, архивов на сумму, не превышающую четырехсот тысяч рублей; при этом заказы на поставки одноименных товаров, выполнение одноименных работ, оказание одноименных услуг заказчик вправе размещать в течение квартала в соответствии с настоящим пунктом на сумму, не превышающую четырехсот тысяч рублей. По итогам размещения таких заказов могут быть заключены контракты, а также иные гражданско-правовые договоры в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации;»;

б) пункт 23 после слова «клубом» дополнить словами «государственным образовательным учреждением»;

в) пункт 26 изложить в следующей редакции:

«26) осуществляется размещение заказа на оказание услуг, связанных с направлением работника в служебную командировку, а

также с участием в проведении фестивалей, концертов, представлений и подобных культурных мероприятий (в том числе гастролей) на основании приглашения на указанные мероприятия; при этом к услугам, предусмотренным настоящим пунктом, относятся обеспечение проезда к месту служебной командировки, месту проведения указанных мероприятий и обратно, наем жилого помещения, транспортное обслуживание, обеспечение питания;»;

г) пункт 32 изложить в следующей редакции:

«32) бюджетное учреждение, являющееся исполнителем по государственному или муниципальному контракту либо заключенному с другим бюджетным учреждением гражданско-правовому договору на выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских, технологических работ, привлекает в ходе исполнения государственного или муниципального контракта либо гражданско-правового договора иных лиц для поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг, необходимых для выполнения указанных в таких контракте либо договоре работ;»;

д) пункт 33 изложить в следующей редакции:

«33) выполнение научно-исследовательских, опытно-конструкторских или технологических работ осуществляется бюджетным учреждением за счет грантов, передаваемых безвозмездно и безвозвратно гражданами и юридическими лицами, в том числе иностранными гражданами и иностранными юридическими лицами, а также международными организациями, получившими право на предоставление грантов на территории Российской Федерации в установленном Правительством Российской Федерации порядке, субсидий (грантов), предоставляемых на конкурсной основе из соответствующих бюджетов бюджетной системы Российской Федерации, если условиями, определенными грантодателями, не установлено иное;»;

е) дополнить пунктом 34 следующего содержания:

«34) осуществляется размещение заказа на оказание услуг по реализации входных билетов и абонементов на посещение театрально-зрелищных, культурно-просветительных и зрелищно-развлекательных мероприятий, экскурсионных билетов и экскурсионных путевок, форма которых утверждена в установленном порядке как бланк строгой отчетности.».

Статья 2

Настоящий Федеральный закон вступает в силу со дня его официального опубликования.

Президент
Российской Федерации

Д. Медведев

ЭНЕРГО- СБЕРЕЖЕНИЕ В УСЛОВИЯХ ДОУ

ИЗ ОПЫТА
РАБОТЫ

Синяева С.Л.,
заместитель
заведующего по АХЧ;
Кораблева Т.К.,
социальный педагог;
Гринченко О.И.,
заведующий
ГОУ ЦРР —
д/с № 2626, Москва

Занятие по энергосбережению для сотрудников ДОУ

Задачи:

- воспитывать навыки экологически устойчивого и безопасного стиля жизни;
- привлекать внимание к проблемам использования и экономии энергии и энергоресурсов, охране окружающей среды;
- создавать мотивацию для сбережения ресурсов и энергии;
- вовлекать сотрудников в полезную деятельность по энерго- и ресурсосбережению;
- стимулировать интерес к научным исследованиям и практическому применению знаний, в ГОУ и у себя дома.

Почему необходимо беречь ресурсы?

Анализ потребления топливно-энергетических ресурсов в Москве показывает, что за последние 5 лет произошло существенное изменение структуры тепловых и электрических нагрузок. Наиболее значительный прирост потребления электроэнергии произошел в бытовом секторе — около 18%, в то время как в промышленнос-

ти — 11 и нежилым фонде — 10,5%. Это привело к росту пиковых нагрузок и необходимости ограничения потребителей в электроэнергии при сильных похолоданиях. Даже при относительно теплой зиме не удалось избежать отключений. Разрыв между потребностью в период максимума электрических нагрузок и возможностью энергосистемы в последние годы достигал 2 тыс. МВт. Если учесть, что в России общая площадь эксплуатируемых зданий составляет около 5 млрд м², в том числе более 2,5 млрд м² — это жилые дома, и на их отопление расходуется 25% годовых энергоресурсов страны, то становится ясно, какое первостепенное значение для экономики страны имеет повышение эксплуатационных характеристик зданий. Именно здесь заложены перспективы реальной экономии расходов на ресурсопотребление. Ресурсы необходимо экономить — эта тема с каждым годом становится все более актуальной. Но если любой человек при желании может легко сокра-

тить потребление воды или электричества, то возможности регулирования подачи тепла в каждую квартиру просто не существует.

Особенности географического положения

Москва находится в весьма суровых климатических условиях, и тепловой дефицит здесь весьма велик. По энергоклиматическим нагрузкам из европейских городов с Москвой может сравниться только Хельсинки.

Причины энергопотерь

Большое количество энергии требуют для себя электрообогреватели, широко востребованные в холодное время года.

Значительное количество тепла тратится на так называемые перетопы. По сути, это главная проблема теплосбережения. Мы топим по «полной», когда можно было бы уменьшить температуру.

Энергопотери

Источник потерь	Доля, %
Стены	40
Крыши	18
Окна	18
Вентиляция	14
Подвал	10

Бытовой сектор

Освещение

Людам для работы нужен свет. Изначально мы приспособлены

для того, чтобы вести активную жизнь в светлое время дня и спать ночью. В современном обществе деятельность продолжается 24 ч в сутки, и мы проводим много времени внутри зданий, куда не попадает дневной свет. Особенно велика необходимость в дополнительном искусственном освещении в течение коротких зимних дней в северных районах.

За свою историю человечество использовало для освещения все, что может гореть. После изобретения электрической лампочки и внедрения электросетей электрический свет оказался наилучшим способом искусственного освещения. Но и здесь можно использовать дневной свет в комбинации с искусственным освещением.

Как мы экономим электроэнергию?

Замена «лампочек Ильича» на энергосберегающие.

Использование освещения по потребностям. Если светит солнце и света достаточно, то отказываемся от светильников. Если погода пасмурная, то включаем свет для работы в достаточном количестве.

Выключение света, когда он не нужен.

Использование энергосберегающих новогодних гирлянд.

Для работы вентиляции тоже нужно электричество, поэтому ее включают специально по графику работы. И вентиляция на кухне, в прачечной и бассейне

включена только в определенные часы работы этих помещений, т.е. по необходимости.

Как мы экономим теплоэнергию?

Замена входных дверей.

Постепенная замена окон.

Утепление окон на зиму.

Проветривание помещений строго по режиму. Категорически запрещается оставлять открытые окна на ночь!

В подвале трубы отопления покрываются теплоизоляцией.

Как мы экономим водные ресурсы?

Слежение за тем, чтобы из крана бесконтрольно не текла вода. Во всех группах стоят термостатические смесители, с помощью которых регулируется температура воды, ее можно выключить одним поворотом крана, а не во всех кранах. С помощью этого тоже можно экономить воду, так как на кранах прокладки постепенно изнашиваются и происходит ее утечка. Работники ДОУ подают заявку до исправления и перекрывают кран с помощью термостатического смесителя.

Постепенная замена запорной арматуры в унитазах. Помощники воспитателя и сами воспитатели должны следить за тем, чтобы в унитазе не текла вода. Если это происходит, то подается заявка рабочему по зданию.

На кухне и в столовой сотрудники ДОУ во время работы экономно расходуют воду.

Старший воспитатель с воспитателями вносит в план работы с детьми занятия по сбережению теплоэнергоресурсов. Можно предложить группам старшего дошкольного возраста придумать знаки сбережения ресурсов. Подобрать пословицы и поговорки по теме, разработать сценарий досуга. Сделать коллаж по энергосбережению и привлечь родителей воспитанников к его созданию.

В план педагогического совета социальный педагог совместно с заместителем директора по АХЧ включают деловую игру. Сценарий достаточно прост: коллектив воспитателей делится на мини-группы, им предлагается создать свой энергоэффективный детский сад. Каждая группа предлагает свой вариант энергоэффективного поведения, которое не требует дополнительных затрат. Во время презентации выступающих от каждой группы фиксируются самые интересные высказывания, например:

Электрические лампы и приборы получают большую нагрузку в момент включения?

Для продления срока службы приборов вам следует не выключать их, если вы знаете, что вскоре вам будет необходимо снова их использовать.

Телевизоры и другие приборы, имеющие функцию «stand-by», потребляют электричество, даже если они выключены с помощью дистанционного управления?

Для полного отключения ночью используйте кнопку выключе-

чения, чтобы сберегать энергию и снизить опасность пожара.

Для оптимизации работы учреждения по обеспечению эф-

фективного использования энергоресурсов был разработан план на год.

План мероприятий по энергосбережению

Название мероприятия	Срок выполнения
Электропотребление (кВт)	
Внедрение энергосберегающих светильников, в том числе на базе светодиодов	
Внедрение энергосберегающих светильников наружного освещения	
Система управления освещением (установка датчиков движения)	
Оптимизация режима работы источников освещения, электрооборудования	
Замена торгово-технологического оборудования на энергоэффективное	
Теплопотребление (Гкал)	
Утепление чердачных и подвальных помещений (ремонт теплоизоляции систем отопления)	
Утепление фасадов, входных дверей и окон (или их замена)	
Установка теплоотражателей	
Снижение гидравлических и тепловых потерь за счет удаления отложений с внутренних поверхностей радиаторов и разводящих трубопроводных систем	
Модернизация вентиляционной системы	
Перевод отопления на дежурный режим во внерабочее время	
Регулировка (реконструкция) систем отопления	
Установка (модернизация) АУУ регулировки температуры прямой и обратной воды системы отопления и контроль за их работой	
Водопотребление (м³)	
Перевод объектов с газоснабжения на электроэнергию (установка газосчетчиков)	
Установка водосберегающей сантехарматуры	
Прочие мероприятия	
Всего по учреждению	

ПРОГРАММА «ДЕТСКИЙ САД — ДОМ РАДОСТИ»*



ПЕДАГОГИКА ДОУ

Крылова Н.М., канд. пед. наук, доцент,
доцент-преподаватель кафедры дошкольного
образования ГОУ ДО(пк)С Санкт-Петербургской
академии постдипломного педагогического
образования, Санкт-Петербург

ТЕАТРАЛЬНАЯ ИГРА (драматизация и режиссерская)

Игра-драматизация как изображение героя позитивного или негативного поведения — единственный вид деятельности, требующий от ребенка перевоплощения, т.е. «не быть самим собой», а своими поступками, мимикой, жестами, интонацией обозначить отношение к персонажу, ситуации (высокий рослый мальчик изображает маленькую мышку, а низкого роста хрупкая девочка играет роль медведя). Эти перевоплощения обогащают поведение ребенка, раскрывают ему психологию людей, дают понять, что один и тот же человек может вести себя в разных ситуациях по-разному. В этом виде игры через аллегорию ребенку открывается сложный мир взаимоотношений между людьми. Поэтому не может быть однозначных оценок. Человек сложен, герои литературных произведений наглядно в этом убеждают (сегодня один и тот же ребенок играет петуха, которого лиса несет за дальние леса, а на другой день он играет петуха, который несет кошу на плечах, чтобы лису выгнать из дома зайчика).

Чаще всего основой игр-драматизаций служат сказки: «Репка», «Колобок», «Теремок», «Три медведя», «Потерянное колечко», «Заюшкина избушка» и др. В них образы героев очерчены наиболее ярко, они привлекают детей динамичностью и ясной мотивированностью поступков, действия четко сменяют одно другое. Количество образов в каждой сказке — это варианты возможностей прожить жизнь и поведение разных героев одной и той же сказки, найти неповторимый рисунок,



* Окончание. Начало см. «Управление ДОУ». 2012. № 3. С. 73—87.

непохожий на тот, что уже кто-то создавал. Поэтому с помощью игр-драматизаций дети лучше усваивают идейное содержание произведения, логику и последовательность событий, их развитие и причинную обусловленность. Объединенные общими переживаниями, участники игры учатся согласованным действиям, умению подчинять свои желания интересам коллектива.

Прекрасный язык, увлекательный сюжет, повторы в тексте, динамика развития действия — все это способствует быстрому ее усвоению. При повторном рассказывании взрослым сказки ребенок достаточно хорошо ее запоминает. В играх-драматизациях используются и стихотворения с диалогами, благодаря которым появляется возможность воспроизводить содержание по ролям. Играя, ребенок выражает свои чувства в слове, жесте, мимике, интонации.

Для развертывания игр-драматизаций необходимо, во-первых, чтобы педагог взял на себя роль режиссера и вызвал у детей как у артистов желание играть в его спектакле. Интерес к литературному произведению самого педагога, его умение пользоваться средствами художественной выразительности при чтении или рассказывании имеет большое значение в развитии игры-драматизации, усвоении ребенком характерных черт образа и отражении их в роли. Правильный ритм, разно-

образные интонации, паузы, некоторые жесты оживляют образы, делают их близкими детям, возбуждают у них желание играть. Во-вторых, играть роль может только тот, кто знает текст или умеет импровизировать по содержанию сказки. В-третьих, артист должен знать о реальном поведении животного, который потом превращается в сказочный образ (например, исполнение ролей в играх «Потерянное колечко», «Сказка о глупом мышонке» и др. подготовит наблюдение за поведением гуся или кошки, рассматривание иллюстраций с изображением данных персонажей в разных сказках). В-четвертых, для создания роли необходимо иметь представления о средствах изображения человеком персонажа (варианты походки, мимики, жестов).

В игре-драматизации не надо показывать ребенку те или иные выразительные приемы — игра для него должна быть именно игрой, но подготовить ребенка к выразительности образа — задача взрослого. Этому способствуют пересказы от лица героя, рассматривание иллюстраций сказок, мультфильмы, игрушки и скульптура малых форм, народные игрушки, спектакли, показанные профессионалами и взрослыми (родителями, педагогами), а также детьми старшего возраста. Очень полезны и упражнения самого ребенка для приобретения личного опыта разных видов импровизации (голосом,

мимикой, жестами, позами и т.д.). Для решения этой задачи в группе должны быть зеркала.

Если игра-драматизация используется в ходе подготовки к спектаклю, то и требования к костюмам изменятся. Для этапа репетиции он не нужен, более того, может мешать. Поэтому в младшей и средней группах лучше ограничиваться в ежедневных играх «медалью» в форме кулона с изображением персонажа. В старших группах нужно использовать отдельные его элементы, характеризующие отличительные признаки того или иного персонажа: гребешок петушка, хвост лисы, уши зайчика и т.п. К изготовлению костюмов хорошо привлекать самих детей.

Многokrатно повторяя игру, воспитанники все меньше нуждаются в помощи педагога и начинают действовать самостоятельно. Одновременно могут участвовать только несколько человек — подгруппа. Поэтому важно, чтобы дети поочередно были ее участниками (первое действие — один состав артистов, а второе, после «антракта», — другой; каждый раз новый ребенок играет роль Колобка, который встречается с лесным зверем, и т.п.).

Развитие режиссерских игр тесно переплетено с конструированием, сюжетно-ролевыми играми (С.Л. Новоселова). Дети с удовольствием строят (из настольного и напольного строительного материала) и обыгрывают в форме режиссерской игры (превра-

щают одну и ту же матрешку то в бабушку, то в маму, то в продавца, то в артистку театра и т.п.). В старших группах, например, ребенок рисует и вырезает овощи из бумаги, раскладывает их на грядке и называет себя овощеводом, вырастившим богатый урожай. Это не рисование и не ручной труд, а именно режиссерская игра, так как ребенок сам придумывает сценарий и играет его.

В индивидуальной режиссерской игре ребенок чувствует себя свободнее, раскованнее (особенно это касается замкнутых детей). Здесь ему легче показать свои возможности и вместе с тем проявить эмоции по отношению к окружающим, нереализованные притязания. Использование этих игр, наблюдения за ними с диагностической целью помогут своевременно выявить детей, испытывающих эмоциональный дискомфорт. Важно оказать таким детям помощь, создать более благоприятные условия для нервно-психического развития, оптимизировать их отношения с окружающими.

В *младшей группе* ребенок включается по предложению педагога в разнообразные имитационные игры, связанные с передачей образов («Медвежата в чаще жили», «Зайка делает зарядку», «Воробышки и автомобиль», «Мой веселый звонкий мяч», герои «Теремка», «Ладушки» и т.д.). Эти игры (хороводные, подвижные, музыкальные, речевые) как форма, побуждающая детей через текст имитировать образы, помо-

гают ребенку овладеть мимикой, интонацией, управлением своим телом. Показатель успешности работы педагога — инициатива малышей играть самостоятельно. Взрослый, давая разные виды театров, участвуя во всех предлагаемых видах игр, показывая образцы изображения образов, содействует накоплению опыта разных видов драматизаций.

В *средней группе* театральная игра — важнейшая форма развития у ребенка ведущей способности различать обозначаемое и обозначение (Л.А. Венгер). Любая роль — это знак. Поэтому вводятся еженедельные вечера, посвященные разыгрыванию детьми сказок, известных с младшей группы. Данные игры воспроизводятся ребенком на основе подражания увиденному, а также благодаря рассматриванию иллюстраций, накоплению знаний о повадках животных, углублению понимания особенностей взаимоотношения между героями, у него появляется интерес к поиску индивидуального рисунка выполнения роли. Первая сказка превращается педагогом в «театр» — «Колобок», потом «Круть и Верть» и далее по выбору, например, «Потерянное колечко», «Репка» и т.д.

Повышается качество игр-имитаций разных животных и героев литературных произведений. Огромный интерес проявляют дети к элементарным режиссерским играм. Ребенок с удовольствием придумывает и

разыгрывает сюжеты с игрушками («Как утка спасала утят от лисы» и т.п.).

В *старшей и подготовительной к школе группах* ребенок шестого — седьмого года жизни экспериментирует с разными видами театров: драматизация, кукольные, теневые и др. В этом виде игры он воспроизводит типичные действия изображаемого персонажа: это не подражание и имитация, а скорее свободное творческое построение, отталкивающееся от тех или иных представлений ребенка. Важно для развития игры-драматизации не только то, что ребенок изображает, исполняя роль, но и то, как он это делает, насколько совершенна передача объективного содержания роли.

Участие в театрально-игровой деятельности содействует развитию его художественных способностей, дает возможность многим воспитанникам данного возраста самоутвердиться, почувствовать свою самооценку. Немаловажно и то, что активное воспроизведение сюжета произведения и взаимоотношений героев в развернутой форме игры-драматизации помогает ребенку лучше понять и глубже ощутить смысл сказки. Возникающее «эмоциональное предвосхищение» также способствует более глубокому восприятию художественного произведения, сопереживанию его персонажам, эмоциональному воплощению взятой роли в театрально-игровой деятельности.

Наряду с совместными сюжетно-ролевыми играми развиваются индивидуальные, а иногда и совместные режиссерские игры с игрушками. Ребенок создает все более сложные игровые ситуации, иногда со многими участниками, в роли которых выступают игрушки. Характерно, что он либо не берет на себя никакой роли, либо принимает на себя по очереди роли всех персонажей и, регулируя отношения действующих лиц, организует игру как «режиссер» (С.Л. Новоселова, Е. Гаспарова).

ДИДАКТИЧЕСКАЯ ИГРА

Дидактическая игра одновременно выступает своеобразной формой обучения, наиболее характерной для детей. Истоки ее в народной педагогике, создавшей много обучающих игр на основе сочетания игры с песней, движениями.

В дидактической игре содержатся все структурные компоненты, характерные для деятельности: замысел (игровая задача), содержание (знания), средства (роли — правила, атрибуты и место действия), игровые действия (поступки, ведущие к выигрышу), результат (самооценка и рефлексия — анализ причин выигрыша или проигрыша).

Замысел возникает как игровая задача самого ребенка — первый компонент дидактической игры. Возникновение задачи саморазвития связано с ориентацией ребенка на результат.

Второй компонент игры — *содержание*. Успешность игры в ее результативности. Она зависит от ряда факторов, и прежде всего от знаний и умений. Поэтому подготовка к игре — это уточнение имеющегося багажа знаний и умений или формирование их.

Третий компонент игры — *средства* (роли и правила их выполнения, атрибуты). Роли: ведущий и участники. У каждого исполнителя роли есть правила игры, они имеют обучающий, организующий и дисциплинирующий характер. Обучающие правила помогают раскрывать перед детьми, что и как нужно делать: они соотносятся с игровыми действиями, усиливают их роль, уточняют способ выполнения; организующие — определяют порядок, последовательность и взаимоотношения детей в игре; дисциплинирующие — предупреждают о том, что делать нельзя и почему. Правила игры определяют характер и способ игровых действий, организуют и направляют поведение детей, взаимоотношения между ними. С помощью правил у ребенка формируется способность ориентироваться в изменяющихся обстоятельствах, умение сдерживать желания, проявлять эмоционально-волевое усилие. В результате этого у него развивается способность управлять своими действиями, соотносить их с действиями других играющих. Вместе с тем педагог должен осторожно пользоваться

правилами, не перегружать ими игру, применять лишь необходимые из них. Введение многих правил, выполнение их детьми по принуждению приводит к отрицательным результатам. Чрезмерное дисциплинирование снижает у дошкольника интерес к игре и даже разрушает ее, а иногда вызывает хитрые уловки, чтобы избежать выполнения.

Четвертый компонент — *игровые действия* — поступки, которые совершает каждый участник игры для достижения результата. Они активизируют интерес к дидактической игре. Чем разнообразнее и содержательнее требуется выбор действия, тем интереснее для ребенка сама игра и тем успешнее решаются познавательные и игровые задачи.

Пятый компонент игры — *результат*. Он, как и в любой деятельности, — самооценка ребенком выполненной роли на основе анализа успешности или проигрыша (Н.М. Крылова).

Любой дидактической игре нужно учить. Лишь при этом условии она приобретает обучающий характер и становится содержательной. Обучение педагога (в соответствии с методическим средством «Лесенка успеха») приводит к эффективному результату.

В *младшей группе* широко представлены дидактические игрушки и игры. В них игровые действия одинаковы для всех участников — это чаще всего одно или два повторяющихся

действия. В начале года важно научить ребенка индивидуально играть, усложняя сравнительно простые задачи:

- подобрать предметы только по признаку цвета (отбирать и нанизывать на стержни кольца только одного цвета, разложить отдельно шарики двух цветов);
 - по признаку величины (собрать одноцветную башенку из 5—6 колец, уменьшающихся по диаметру);
 - разложить отдельно большие и маленькие шарики одного цвета;
 - собрать разборные игрушки и вкладыши-матрешки (мисочки, яйца, коробки, шары) сначала из 3—4 предметов, потом из 5—6 и т.п.;
 - подобрать предметы по сходству — парные картинки.
- Затем на протяжении года задачи усложняются:

- нанизывать разноцветные кольца одинакового диаметра, чередуя в определенной последовательности 2—3 цвета;
- раскладывать в определенной последовательности одноцветные предметы трех размеров (маленькие, средние, большие).

Ребенок учится подбирать предметы по цвету и величине (большие и маленькие шарики двух-трех цветов); прокатывать шарики через воротца одинаковой с ними окраской или подходящего размера, например, большой шар — через высокие воротца, маленький — через низкие. Он

любит собирать башенку из уменьшающихся по размеру разноцветных колец, чередуя в определенной последовательности 2—3 цвета. В играх с разрезными картинками, изображающими знакомые предметы, сказочные сюжеты, он сначала собирает картинку из четырех, затем из шести, восьми и более частей. Настольные игры (лото, кубики, мозаика, разрезные картинки): составляет мозаики по образцу и замыслу, подбирает предметные картинки к сюжетным (мама накрывает на стол — подберем для нее посуду; куклы собираются гулять — подберем им одежду и пр.). Учится находить на картинках одинаковые предметы в контурном и цветном их изображении.

Овладение малышами разными видами игр на уровне самостоятельности дает им возможность для совместных игр в настольно-печатном варианте.

В *средней группе* ребенка пяти-шести лет жизни интересует дидактическая игра как форма саморазвития, исследования своих возможностей. Он отдает предпочтение не индивидуальной, а игре с партнерами, умеет действовать по очереди. Ребенок учится играть по правилам, внимателен к выполнению правил другими играющими. К проигрышу и выигрышу он пока относится спокойно, но уже может ради друга схитрить в игре, нарушить правило сознательно. Он пытается дать объективную самооценку полученному в игре результату,

замечая его неполное соответствие требованиям. Готов, освоив игру на уровне самостоятельности, обучать сверстника, объясняя и показывая содержание и правило игры, может сочувствовать проигрышу и радоваться выигрышу партнера.

В *старшей и подготовительной к школе группах* игры с правилами вызывают у ребенка азарт, он увлекается формой соревнования друг с другом. К ним относятся различные по содержанию и педагогической направленности дидактические, досуговые и народные игры. Они очень важны для развития произвольности, внимания, памяти, специальных двигательных и познавательных способностей, усвоения различных знаний.

Игры с готовым содержанием и правилами содержат в себе черты будущей школьной учебной деятельности. В них ребенок должен понять стоящую перед ним задачу (найти правильный путь в лабиринте), осознать игровые правила (соблюдать очередность, учитывать запрещающие сигналы и знаки, продвигаться только по «своим» дорожкам, не произносить запретные слова). Эти игры всегда включают несколько участников, способствуя развитию умения действовать с партнерами. Ребенок легко запоминает правила и действует в их рамках, контролирует свои и чужие действия, усваивает способы регуляции совместной деятельности (напри-

мер, выбор очередности в игре с помощью считалки, жеребьевки и т.п.), стремится к выигрышу и первенству, учится адекватно переживать удачу и неудачу. В совместных играх с правилами усваиваются многие социальные представления, в том числе о справедливости и несправедливости, формируется адекватная самооценка. Замечено, что выпускники детского сада, умеющие играть в игры с правилами, успешно осваивают учебную программу в школе (Т.И. Бабаева).

ПОДВИЖНАЯ ИГРА

Подвижные игры с правилами имеют готовое содержание, решение задач требует определенных движений: поймать мяч, догнать товарища, изобразить самолет и т.д.

Подбор игр с постепенно усложняющимися движениями очень важен для физического развития ребенка. Было бы большой ошибкой считать подвижную игру только средством физического воспитания, — она не менее полезна для умственного и нравственного развития ребенка. Ему нужно проявить не только ловкость и проворность, чтобы успешно выполнить игровую задачу, но и сообразительность, находчивость, самообладание, выдержку. Во многих подвижных играх, как и в творческих, изображаются разные явления жизни, разыгрываются роли и, благодаря этому, развиваются представления об окружающем, воспитываются ин-

тересы, эмоции. Игра требует согласованности действий всех участников, точного выполнения правил, помогает воспитанию коллективных навыков, чувства товарищества. Подвижная игра способствует и эстетическому воспитанию: в ней воспитывается чувство ритма, понимание красоты движений. Очень важна подвижная игра для ориентировки в пространстве: играя, дети на практике усваивают понятия о направлении — направо, налево, вперед, назад. В подвижных играх осуществляется единство физического, умственного, нравственного воспитания. Они важны для воспитания характера, подчинения чувств воле (П.Ф. Лесгафт).

Подвижные игры занимают ведущее место прежде всего на прогулке. Именно ими начинается и заканчивается деятельность детей на улице каждый день, даже после физкультурных и музыкальных занятий, потому что сбор на улицу, одевание утомляет дошкольника, особенно мальчика, ему нужна радость движений, свободный двигательный режим. Выбор игры зависит от времени года, погоды, температуры воздуха. В холодные дни целесообразно начинать прогулку с игр большей подвижности, связанных с бегом, метанием, прыжками. Веселые и увлекательные игры помогают детям лучше переносить холод. В сырую, дождливую погоду (особенно весной и осенью) следует организовать малоподвижные игры, не требующие большого

пространства. Игры с прыжками, бегом, метанием, упражнениями в равновесии следует проводить в теплые весенние, летние дни и ранней осенью. Во время прогулок могут быть широко использованы бессюжетные народные игры с предметами: бабки, серсо, кольцоброс, кегли. В группах детей старшего дошкольного возраста — элементы спортивных игр: волейбол, баскетбол, городки, бадминтон, настольный теннис, футбол, хоккей. В жаркую погоду проводятся игры с водой. Помимо подвижных игр и отдельных упражнений в основных движениях, на прогулке организуются спортивные развлечения, проводятся и физкультурные праздники. Летом — это езда на велосипеде, плавание (при наличии бассейна или водоема), зимой — катание на санках, коньках, скольжение на ногах по ледяным дорожкам, ходьба на лыжах.

В младшей группе большое значение для физического развития имеют так называемые моторные игрушки. Ребенок с удовольствием самостоятельно играет с каталками, автомобилями, тележками, конями, велосипедами. Привлекают его и игры, в которых развиваются лазанье и ползание. Дети ходят на четвереньках, изображая животных; взбираются на заборчики, лесенку и спускаются с них; подлезают под воротца, под веревку, натянутую на высоте 40—50 см («Наседка и цыплята», «Не задень веревку»).

Малыш учится играть с мячами, шарами, развивающими ловкость движений, катать мяч, перекатывать его друг другу, прокатывать через ворота, причем их ширина может уменьшаться, а расстояние до цели увеличиваться. Интерес вызывает у воспитанника игра, в которой деревянными шарами он может сбивать кегли («Докати мяч», «Мяч по дорожке», «Брось мяч подальше»).

Дети овладевают играми разной степени подвижности, с различным двигательным содержанием, с пособиями и без них, в помещении, на воздухе, в лесу, поле, с использованием естественных природных условий, в различных формах работы. Важно поддерживать участие малыша в играх без принуждения на основе его интереса к этой деятельности. Их привлекают разные имитационно-процессуальные игры, а также подвижные с несложными правилами по сюжету или без. Они учатся самостоятельно объединяться для подвижной игры, соблюдать ее правила (одновременно начинать или прекращать действие по сигналу педагога, действовать поочередно, например, в игре «Чей домик?» по очереди подавать голоса обитателям разных домиков), согласовывать движения, ориентироваться в пространстве: не мешать другим, двигаться до определенного места, в определенном направлении («Мышки и кот», «Поймай комара», «По ровненькой дорожке», «Мяч», «Лягушка»). В подвижных

играх развивается воображение и творчество («Мы — мышки, бегаем тихо-тихо и пищим, мы ищем сыр и сухарики», кружатся снежинки, летят большие и маленькие птицы, веселые и грустные бабочки и т.п.). Они с удовольствием принимают игровой образ и отражают его в движениях, в разном темпе («Маленькие ножки бегут по дорожке, огромные ноги бредут по дороге»; «Бабочки летают — солнышко сияет, дождик полил — крылышки замочил, трудно лететь — на цветочек нужно сесть»).

Игры с бегом: «Бегите ко мне», «Птички и птенчик», «Мыши и кот», «Бегите к флажку», «Лохматый пес», «Найди свой цвет», «Пилоты», «Береги предмет», «Самолеты», «Цветные автомобили», «У медведя во бору», «Птички и кошка», «Найди пару», «Лошадки», «Позвони в колокольчик», «Ловишки», «Трамвай», «Поезд».

С подпрыгиванием и прыжками: «По ровненькой дорожке», «Поймай комара», «Воробушки и кот», «С кочки на кочку», «Зайцы и волк», «Лиса в курятнике», «Серый зайка моется».

С подлезанием и лазаньем: «Наседка и цыплята», «Мыши в кладовой», «Кролики», «Пастух и стадо», «Перелет птиц», «Котята и щенята», «Обезьянки».

С бросанием и ловлей: «Кто бросит дальше мешочек», «Попади в круг», «Подбрось — поймай», «Сбей кеглю», «Мяч через сетку», «Кольцоброс», «Береги предмет».

На ориентировку в пространстве: «Найди свое место», «Угадай, кто и где кричит», «Найди, где спрятано», «Найди и промолчи», «Кто ушел?».

Приведенный список игр и упражнений может быть изменен, дополнен.

В младшей группе:

— *катание на санках:* кататься на санках с невысокой горки, катать друг друга;

— *скольжение:* скользить по ледяным дорожкам (длина 1—1,5 м, ширина 30 см) с помощью взрослых;

— *ходьба на лыжах:* надевать и снимать лыжи, ставить их на место; ходить по ровной лыжне ступающим (без палок) и скользящим шагом;

— *катание на трехколесном велосипеде:* садиться на велосипед, сходить с него, кататься по прямой, по кругу, делать повороты вправо, влево;

— *подготовка к плаванию (при наличии условий):* приучать смело купаться, играть и плескаться в мелкой речке, озере, бассейне;

— *игры-закаливания:* дозированные игры со снегом в помещении и на воздухе, весной — пускание корабликов. Игры в воде и с водой особенно полезны для детей с задержкой в речевом развитии (разумееется, температура воды в таких случаях более высокая).

В *средней группе* список подвижных игр может и не меняться. Важнее другое — при-

обретенные умения становятся более качественными. Дети по своей инициативе начинают играть в разные моторные игрушки и подвижные игры:

— *катание на санках с горки*: подниматься с санками на горку, тормозить при спуске с нее;

— *скольжение по ледяным дорожкам*: самостоятельно (длина 1,5—2 м);

— *ходьба на лыжах*: перенным шагом друг за другом по малопересеченной местности; делать повороты переступанием на месте вправо и влево, кругом в обе стороны. Вздвираться на горку ступающим шагом, наискосок, полуделочкой, самостоятельно брать и ставить лыжи на место; снимать и надевать их, переносить. Проходить на лыжах 0,5—1 км; играть в игры «Воротца», «Чем дальше, тем лучше» и др.;

— *катание на трех- и двухколесном велосипеде*: по прямой линии, по кругу; делать повороты направо, налево;

— *подготовка к плаванию*: сидя в воде на мелком месте, выполнять движения вверх и вниз, ходить по дну на руках вперед и назад (ноги держать горизонтально); приседая, опускаться в воду до подбородка, до глаз, опускать в воду лицо и выдохнуть, опускаться в воду с головой;

— *игры в воде*: «Цапли», «Дровосек в воде», «Карусели», «Футбол в воде», «Бегом за мячом», «Покажи пятки», «Катание на кругах».

В старшей группе у ребенка развивается интерес к подвижным играм разной степени подвижности, с различным двигательным содержанием, пособиями и без них. Они готовы играть и в помещении, и на улице в различных формах работы. У них возникает азарт соревнования:

— *игры с ориентацией на результат*: «Змея», «Огородник», «Кошки-мышки», «Перепрыгни гору», «Мяч в домике», «Теремок», «Юрочка»;

— *с бегом*: «Найди свой цвет», «Пилоты», «Береги предмет», «Самолеты», «Цветные автомобили», «У медведя во бору», «Птички и кошка», «Найти пару», «Лошадки», «Позвони в колокольчик», «Ловишки»;

— *с прыжками*: «Зайцы и волк», «Лиса в курятнике», «Серый зайка моется»;

— *с ползанием и лазаньем*: «Пастух и стадо», «Перелет птиц», «Котята и щенята», «Обезьянки»;

— *с бросанием и ловлей*: «Подбрось — поймай», «Сбей булаву», «Мяч через сетку», «Кольцеброс»;

— *на ориентировку в пространстве*: «Найди, где спрятано», «Найди и промолчи», «Кто ушел?»;

— *игры-закаливания*: дозированные игры со снегом в помещении и на воздухе, весной — пускание корабликов, игры в воде летом.

В подготовительной к школе группе у ребенка игры с

правилами вызывают азарт. К ним относятся различные по содержанию и педагогической направленности дидактические, досуговые и народные игры. Они очень важны для развития произвольности внимания, памяти, специальных двигательных и познавательных способностей, усвоения различных знаний:

— *игры с элементами спортивного ориентирования*: «С картой в путь», «Если точно идешь, что-то найдешь», «Спрячь предмет и опиши путь к нему» и др.;

— *подвижные*: воспитатель выбирает подвижные игры по своему усмотрению из сборников игр для дошкольников:

— *с бегом*: «Ловишки», «Уголки», «Охотники и обезьяны», «Парный бег», «Мышеловка», «Мы — веселые ребята», «Сделай фигуру», «Караси и щука», «Хитрая лиса», «Встречные перебежки», «Пустое место», «Затейники», «Бездомный заяц»,

— *с прыжками*: «Не оставайся на земле», «Кто лучше прыгнет?», «Удочка», «С кочки на кочку», «Кто сделает меньше прыжков?», «Классы»,

— *с ползанием и лазанием*: «Кто скорей добегит до флажка?», «Медведь и пчелы», «Пожарные на учение»;

— *с метанием*: «Охотники и зайцы», «Брось за флажок», «Попади в обруч», «Сбей мяч», «Сбей кегли», «Мяч водящему», «Школа мяча»;

— *игры-эстафеты*: «Эстафета парами», «Пронеси мяч, не задев кегли», «Забрось мяч в кольцо»;

— *дорожка препятствий*: выполняются последовательно следующие задания: добежать до препятствия, подлезть под него, пройти по препятствию, сохраняя равновесие; спрыгнуть с препятствия, бегом вернуться на место.

СПОРТИВНАЯ ИГРА

Старший дошкольник шестого и седьмого года жизни обучается элементам техники спортивных игр (городки, баскетбол, настольный теннис, бадминтон, ручной мяч, футбол, хоккей на траве, русская лапта), играм по упрощенным правилам. Для него значимыми становятся организация игровых товарищеских встреч, а также элементарные соревнования с ровесниками. Часто воспитанники становятся участниками совместных игр со взрослыми («Папа, мама, я — спортивная семья» и др. по аналогии с телевизионными образцами). Приобщаясь к различным спортивным играм, ребенок овладевает умениями играть:

— *в городки*: бросать биты, отведя руку в сторону, занимая правильное исходное положение. Знать несколько фигур. Уметь выбивать городки с кона (5—6 м) и полукона (2—3 м);

— *баскетбол*: перебрасывать мяч друг другу двумя руками от груди, тренироваться в ведении мяча правой и левой рукой; забрасывать мяч в кор-

зину двумя руками от груди; осваивать командную игру;

— *бадминтон*: отбивать во-лан ракеткой, направляя его в заданную сторону, играть со взрослыми;

— *футбол*: прокатывать мяч правой и левой ногой в заданном направлении, обводить мяч вокруг предметов, закатывать в лунки, ворота; отбивать о стенку несколько раз подряд; передавать ногой друг к другу в парах;

— *хоккей*: проталкивать шайбу клюшкой в заданном направлении, в ворота, друг другу в парах.

Спортивные упражнения для старших дошкольников: ребенок узнает названия выполняемых видов и способов движений, спортивных упражнений, игр, а также особенности техники движений. Он умеет правильно показать то или иное движение по просьбе взрослого. У него развивается творчество в движениях:

— *катание на санках с горки по двое*: катать друг друга, поворачивать при спуске с горки, тормозить;

— *скольжение* на ногах по ледяным дорожкам после разбега: приседать и снова вставать во время скольжения;

— *ходьба на лыжах* перенным шагом по пересеченной местности: делать повороты на месте и в движении; взбираться на гору «лесенкой», спускаться с нее в низкой стойке, проходить на лыжах в спокойном

темпе 1—2 км; игры: «Кто первый повернется», «Слалом», «Подними», «Догони», «Шире шаг», «Не задень», «По следам»;

— *катание на двухколесном велосипеде*: самостоятельно садиться, ездить по прямой, по кругу, делать повороты направо и налево; «восьмеркой»;

— *катание на самокате*: отталкиваясь правой и левой ногой;

— *на роликовых коньках*;

— *подготовка к плаванию*: скольжение на груди и спине; выдох в воду; выполнять движения ногами вверх-вниз, сидя на мелком месте и лежа, опираясь о дно руками, держась за поручни; разучивать движения руками; плавать вольным способом;

— *игры в воде*: «Фонтан», «Море волнуется...», «Качели», «Поймай воду», «Волны на море» и т.д.

Игры-забавы: само название определяет содержание и направленность их использования. В «Детском саду — Доме радости» необходимо ежедневно баловать ребенка возможностью позабавиться или с помощью педагога, или самостоятельно. Промышленность выпускает забавные народные игрушки (ходячий бычок, клюющие птички, работающие клоуны, физкультурники на турнике, пляшущие куклы, шарики, мыльные пузыри и др.), заводные, электронные и др. Для самостоятельных игр важно предоставлять детям забавные игрушки, легко приводимые ими в движение.

СОТРУДНИЧЕСТВО СЕМЬИ И ДОУ ПО СОЗДАНИЮ ПОРТФОЛИО

Антонова О.Ю., старший воспитатель;
Зайцева Н.И., воспитатель ГОУ г/с № 624, Москва

В нашем детском саду ведется исследовательская работа по формированию представлений о здоровом образе жизни (ЗОЖ) у старших дошкольников с нарушением опорно-двигательного аппарата (ОДА).

Здоровый образ жизни определяется как поведение, адаптированное к социальным и природным условиям окружающей среды с целью сохранения и укрепления здоровья, достижения психологического комфорта и направленное на всестороннее развитие потенциальных возможностей личности на основе понимания взаимосвязи состояния здоровья и образа жизни (И.М. Новикова). При этом рассматривается влияние таких факторов, как состояние окружающей среды, степень здоровья человека, степень психологического комфорта, принятые поведенческие и культурно-гигиенические нормы, необходимый запас знаний и представлений о факторах вреда и пользы для здоровья в условиях большого города, двигательная деятельность, полноценный отдых, сбалансированное питание.

При организации воспитательно-образовательной и коррекционно-педагогической работы с детьми учитываются возможности и особенности развития воспитанников, но реализация принципов дифференцированного и личностно-ориентированного подхода требует обязательного внедрения в педагогический процесс эффективных форм взаимодействия с семьей.

Педагоги детского сада успешно используют разнообразные формы сотрудничества с родителями:

- Дни здоровья;
- педагогические гостиные;
- консультации специалистов детской поликлиники;
- соревнования «Папа, мама, я — спортивная семья»;
- конкурсы детских рисунков;
- распространение памяток;
- оформление информационных уголков, выставок методической литературы.

Родители участвуют в проведении в группе комплексов утренней гимнастики, организации подвижных игр с дошкольниками на прогулках в детском саду, изготовлении нетрадици-

онного коррекционного оборудования. Содержание этих мероприятий направлено на повышение компетентности родителей в вопросах ЗОЖ, организации здоровьесберегающей среды в условиях семьи и ДОУ, знакомит с работой педагогического коллектива по формированию у дошкольников представлений о ЗОЖ и способствует проявлению родителями интереса к проблеме семейного здоровья.

Анкетирование родителей и беседы показали, что многие обеспокоены состоянием здоровья своих детей (их волнует вопрос формирования у дошкольников поведения, направленного на укрепление здоровья) и заинтересованы в формировании у детей представлений о ЗОЖ.

Родители указали, что на детское поведение, связанное со здоровьем, влияют бытовые условия семьи, состояние окружающей среды, факторы экономического и социального характера. Они осознают, что поведение детей, направленное на сохранение и укрепление своего здоровья, формируется под влиянием семейного воспитания.

Отмечается, что члены семей имеют вредные привычки (курят, ведут малоподвижный образ жизни) — 79% родителей; стремятся организовать дома режим дня ребенка только 44,2% опрошенных; выполняют все назначения врача в связи с болезнью ребенка лишь 32,5% респондента. Важным для укрепления и поддержания здоровья 88,4% родителей считают

правильное питание, приобретение качественной питьевой воды и продуктов; 72% респондентов указали на прогулки на свежем воздухе, но занятия физкультурой и спортом назвали только 44,2% опрошенных; отметили значение активного образа жизни всего 25,6% родителей.

Большинство респондентов отмечают, что они испытывают недостаток информации о поддержании и укреплении здоровья в семье. Получают ее при изучении специальной медицинской литературы, медицинских справочных материалов, — 46,5% респондентов; регулярно знакомятся с информацией разделов о здоровье в СМИ, смотрят тематические телевизионные передачи, используют для поиска информации Интернет — 34,9% родителей; получают ее у знакомых и родных — 18,6% ответивших. Таким образом, родители владеют неполной информацией о ЗОЖ, но проявляют заинтересованность в получении достоверных научных сведений о здоровьесбережении.

В нашем ДОУ ведется апробация инновационных форм сотрудничества с семьями, активизирующих поиск и использование родителями информации о сохранении, укреплении здоровья детей.

В настоящее время хорошо известна технология накопления и систематизации информации «Портфолио», она востребована и широко используется для того, чтобы показать и оценить дости-

жения ученика, студента или педагога, способствует поиску новых путей самосовершенствования, обобщению результатов работы по теме самообразования, формированию адекватной самооценки, реализации творческих возможностей авторов и т.д.

Предлагаемое нами проблемно ориентированное портфолио «Мое здоровье» отражает цели, процесс и результат решения исследовательских задач, способствует сотрудничеству педагогов, родителей и детей с двигательными нарушениями при формировании социально-педагогических условий сохранения и укрепления здоровья дошкольников в семье.

Компоненты портфолио — фотографии, рисунки детей, коллективные детско-родительские работы, рекомендации врачей и творческий отчет о их выполнении в семье, ответы детей на вопросы, отражающие их представления о ЗОЖ.

Совместная с детьми и педагогами работа над портфолио заинтересовала родителей, и многие семьи откликнулись на наше предложение. Они стали не только подбирать материал вместе с ребенком, но и активно сотрудничать с педагогами по вопросам здоровьесбережения детей. Большинство ответов на вопросы, фотографии и рисунки отражают результаты проведения целенаправленной работы с дошкольниками и родителями, они стали своеобразным итогом формирования представлений о ЗОЖ.

После презентации готовых портфолио дети, еще не участвовавшие в создании, захотели собирать «такую же книжку про себя», а их родители выразили желание поддержать наше начинание. Однако, несмотря на разъяснения педагогов о важности индивидуального подхода и авторского оформления портфолио, многие семьи захотели воспользоваться при его создании готовым шаблоном. Мы пошли им навстречу и приготовили презентацию с примерными разделами портфолио «Мое здоровье», которые представляем вашему вниманию.

Большинство родителей с удовольствием воспользовались нашими подсказками, при этом они добавили и свои странички, на которых рассказали об увлечении спортивными играми, посещении вместе с ребенком занятий в бассейне, использовании в семье лекарственных трав и т.д.

Титульный лист: год начала сбора материалов, тема портфолио.

Портрет:

- ♦ Фото ребенка.
- ♦ Фото семьи.
- ♦ Рисунок семьи, выполненный ребенком.

Анкетные данные:

- ♦ Фамилия, имя ребенка, дата рождения.
- ♦ Сведения о детском саду и группе, которую посещает ребенок.

Ответы на вопросы, записанные со слов ребенка.

- ♦ Что я люблю делать?
- ♦ Что мне не нравится делать?

- ♦ Мои друзья.
- ♦ Мои любимые игры.
- Девиз семьи.
- Семейная эмблема здоровья.*
- ♦ Девиз, отражающий формирование ЗОЖ в семье.
- ♦ Афоризмы, пословицы, поговорки о здоровье.
- Советы специалистов по сохранению и укреплению здоровья.*
- ♦ Педиатр.
- ♦ Врач-ортопед.
- ♦ Медсестра по массажу.
- ♦ Инструктор по лечебной физкультуре.
- ♦ Педагог-психолог.
- ♦ Учитель-дефектолог.
- Мой режим дня.*
- ♦ Фотографии и рисунки ребенка с пояснениями.
- ♦ Мое здоровье в моих руках.
- ♦ Что нужно делать, чтобы быть здоровым?
- ♦ Полезная для здоровья покупка.

- ♦ Я на прогулке.
- ♦ Мой любимый выходной.
- ♦ Мое настроение.
- Меню здоровья (запись со слов ребенка).*
- ♦ Мое любимое блюдо...
- ♦ Полезные для здоровья продукты...
- ♦ Фотографии приготовления совместно с родителями полезного завтрака (обеда или ужина).
- ♦ Рецепт приготовления традиционного в семье и полезного для здоровья блюда.
- Мы любим активный отдых.*
- ♦ Фотографии.
- ♦ Рассказ ребенка.
- Мои достижения — ступеньки к здоровью.*
- ♦ Фотографии ребенка.
- ♦ Рассказ.
- ♦ Рисунки.
- Каким я хочу стать?*
- ♦ Рисунок.
- ♦ Рассказ ребенка о себе.

МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ РАБОТЫ СЕМЕЙНОГО ДЕТСКОГО САДА

Лихацкая С.В., социальный педагог ГОУ ЦРР —
г/с № 2626, магистрант МПГУ, Москва

Семейное воспитание существовало всегда (наряду с общественным и независимо от него), но лишь недавно родители многодетных семей Москвы получили возможность официально

оформить свой статус «домашнего» воспитателя и получить необходимую поддержку государственных структур. В настоящее время в столице функционируют более 500 семейных

детских садов, что демонстрирует востребованность такой формы дошкольного образования.

Как и любая структурная единица в составе ДОО, семейный детский сад требует нормативно-правовой, организационной, педагогической поддержки. Не менее важно определение основных направлений в организации методического сопровождения данного структурного подразделения ДОО.

Семейный детский сад отличается от возрастных групп массового детского сада разновозрастностью детского коллектива. Эта особенность предполагает построение плана непосредственной образовательной деятельности в соответствии с возможностями всех детей. Здесь необходимо учитывать как общие возрастные особенности, так и индивидуальные характеристики каждого ребенка, уклада семьи в целом.

Еще одна характерная черта состоит в том, что не все родители-воспитатели имеют педагогическое образование. Следовательно, материал в рекомендациях, пособиях и консультациях для них должен подаваться в доступной форме, простым языком и с большой долей наглядности. Не стоит забывать также и о том, что воспитатель СДС совмещает обязанности нескольких должностей: готовить, убираться и заниматься воспитательным процессом приходится одному человеку. Зачастую нет возможности включить в такой график посе-

щение педагогических советов и методических мероприятий в ДОО. Поэтому важно организовывать такие обязательные посещения родителей-воспитателей, осуществлять общение по телефону и электронной почте, размещать достаточное количество методических рекомендаций и советов на сайте детского сада.

Так как семейный детский сад работает практически круглосуточно, воспитатели имеют очень мало возможностей для повышения квалификации путем прохождения стандартных курсов. В связи с этим важно регулярно организовывать тематические круглые столы, призванные своевременно выявлять возникающие проблемы, совместно находить пути их решения, создавать благоприятные условия для обмена опытом и повышения профессионального уровня воспитателей.

В нашем детском саду специалисты регулярно проводят консультации, круглые столы и мастер-классы для воспитателей СДС как нашего структурного подразделения, так и участников сетевого взаимодействия ресурсного центра «Детский сад — открытая система». В помощь руководителям структурных подразделений, старшим воспитателям, социальным педагогам, воспитателям СДС, а также специалистам, работающим с многодетными семьями, открыт сайт, содержащий нормативно-правовую документацию и организационно-методические рекомендации.

Помимо примерного годового плана методической деятельности по реализации проекта «Семейный детский сад» мы разработали в помощь воспитателям СДС примерный план работы с детьми на неделю (см. приложение), а также предложено перспективное планирование по образовательным областям.

Специалисты нашего ЦРР стараются активно вовлекать СДС в жизнь детского сада: дети семейного детского сада посещают физкультурные, музыкальные занятия, занятия в бассейне, участвуют в праздниках и культурных досугах, выступают в составе фольклорного ансамбля «Горенка».

В работе СДС большую роль играют интегрированные занятия. Интеграция охватывает все виды художественно-творческой деятельности детей, включает знакомство со всеми видами искусства. При интеграции разных видов искусства, художественной деятельности, средств эстетического воспитания их определенные содержательные аспекты всегда выступают в роли стержневых, основополагающих. Применительно к семейному детскому саду интегрированные занятия позволяют решить проблему разновозрастности детей, сочетая в себе не только разный по содержанию и уровню подготовленности материал, но и уникальные возможности создания неповторимого «духа семьи», реализации творческого потен-

циала и возможностей как родителей, так и детей.

Воспитатели СДС могут проводить интегрированные занятия самостоятельно, без привлечения специалистов ДОУ. Они проходят на природе, в музее, домашней обстановке и требуют от воспитателя подготовки большого объема материала и необходимых пособий. Здесь можно привлечь старших детей-школьников к поиску загадок, поговорок, ребусов и заданий в Интернете. Эффективно также совместное тематическое творчество из природных и бросовых материалов, рисование декораций и создание костюмов для театрализованной части интегрированного занятия. Однако привлечение специалистов и использование ресурсов ДОУ в значительной мере облегчает труд воспитателя СДС. Наши педагоги разрабатывают примерные планы проведения таких занятий, предоставляют необходимый материал, пособия, костюмы. Воспитатели и специалисты Центра развития часто приглашают детей семейного детского сада принять участие в плановых интегрированных занятиях, которые проводятся в возрастных группах, в целях их социальной адаптации и получения опыта взаимодействия с педагогом, не являющимся членом семьи.

Методическое сопровождение семейного детского сада не

стоит сводить только к снабжению методической литературой и рекомендациями по составлению форм отчетности. Необходимо деятельное участие в жизни структурного подразде-

ления со стороны дошкольного учреждения, организация совместных проектов, обеспечение методическими разработками, диагностика развития детей специалистами ДОУ.

Приложение

ПРИМЕРНЫЙ ПЛАН РАБОТЫ С ДЕТЬМИ НА НЕДЕЛЮ

Понедельник

1-я половина дня:

- наблюдение за погодой;
- индивидуальная работа с детьми (ситуативный разговор, речевая ситуация);
- подвижная игра (может быть вместо утренней гимнастики, если гимнастику проводим после дневного сна);
- познавательная беседа;
- коррекционно-развивающая игра;
- беседа о питании;
- наблюдение в уголке природы.

Непосредственная образовательная деятельность

Прогулка:

- наблюдения;
- подвижная игра;
- трудовые поручения;
- дидактическая игра;
- сюжетно-ролевая игра;
- игровые физические упражнения.

Возвращение с прогулки:

- обсуждение;
- беседа (о питании, ОБЖ, правилах дорожного движения и т.д.).

2-я половина дня

Гимнастика: воздушные и водные процедуры.

Непосредственная образовательная деятельность

Полдник:

- сюжетно-ролевая игра;
- работа в уголке природы;
- артикуляционная гимнастика;
- экспериментирование;
- ознакомление с искусством.

Вечерняя прогулка:

- наблюдение;
- подвижная игра;
- игровые физкультурные упражнения;
- самостоятельная двигательная деятельность.

Вторник

1-я половина дня:

- наблюдение за животными, птицами;
- индивидуальная работа с детьми;
- подвижная игра;
- воспитание культурно-гигиенических навыков;
- беседа (патриотическая, нравственная, гражданско-правовая);
- сюжетно-ролевая игра;
- настольно-печатные игры, ручной труд.

Непосредственная образовательная деятельность

Прогулка:

- наблюдения;

- подвижная игра;
- трудовые поручения;
- сюжетно-ролевая игра;
- экспериментирование;
- спортивные игры, оздоровительная пробежка.

Возвращение с прогулки:

- игровые упражнения;
- речевая ситуация.

2-я половина дня:

- гимнастика;
- воздушные и водные процедуры.

Непосредственная образовательная деятельность

Полдник:

- работа в сенсорном уголке;
- дидактические игры;
- индивидуальная работа;
- слушание музыкальных произведений;
- моделирование.

Вечерняя прогулка:

- наблюдение;
- подвижная игра;
- игровые физкультурные упражнения;
- музыкально-хороводные игры.

Среда

1-я половина дня:

- наблюдение за деятельностью людей;
- беседа;
- игровые упражнения;
- подвижная игра;
- ОБЖ (беседа);
- дежурство по занятию;
- наблюдение в уголке природы;
- работа с детской книгой (иллюстрации, ознакомление с детскими писателями);
- формирование навыков культуры еды.

Непосредственная образовательная деятельность

Прогулка:

- наблюдения;
- подвижная игра;
- трудовые поручения;
- дидактическая игра;
- сюжетно-ролевая игра;
- игровые физические упражнения.

Возвращение с прогулки:

- речевые ситуации;
- обсуждения.

2-я половина дня:

- гимнастика;
- воздушные и водные процедуры.

Непосредственная образовательная деятельность

Полдник:

- формирование навыков культуры общения и поведения;
- театрализованные игры;
- индивидуальная работа;
- работа в физкультурном уголке;
- изготовление макетов.

Вечерняя прогулка:

- наблюдения;
- нерегламентированная двигательная деятельность;
- игровые физкультурные упражнения.

Четверг

Утро:

- наблюдения за природой;
- подвижные игры;
- хозяйственно-бытовой труд;
- дежурство в уголке природы;
- индивидуальная работа с детьми;
- культура еды.

Непосредственная образовательная деятельность

Прогулка:

- наблюдения;
- трудовые поручения;
- подвижная игра;
- оздоровительная пробежка;
- сюжетно-ролевая игра;
- игровые физкультурные упражнения.

Возвращение с прогулки:

- речевые ситуации;
- игры (сюжетные и с правилами).

2-я половина дня:

- гимнастика;
- воздушные, водные процедуры.

Непосредственная образовательная деятельность

Полдник:

- формирование культуры еды;
- беседа по ознакомлению с окружающим;
- работа в изоуголке для групповой художественной галереи;
- самостоятельная игровая деятельность;
- работа в уголке уединения;
- разучивание (стихи, загадки, потешки, песенки и т.д.).

Вечерняя прогулка:

- наблюдения;
- спортивные игры;
- подвижная игра;
- работа по звуковой культуре речи.

Пятница

Утро:

- наблюдения за погодой;
- ОБЖ;
- подвижная игра;

- коррекционно-оздоровительная игра;
- индивидуальная работа;
- песенное творчество;
- сюжетно-ролевая игра;
- наблюдения в уголке природы.

Непосредственная образовательная деятельность

Прогулка:

- игры с песком, снегом, водой;
- снежные постройки и постройки из песка;
- игры-шутки;
- игры-развлечения;
- наблюдения;
- подвижная игра;
- сюжетно-ролевая игра;
- спортивные упражнения.

Возвращение с прогулки:

- обсуждения;
- беседа о питании, ОБЖ.

2-я половина дня:

- гимнастика;
- воздушные, водные процедуры;
- одевание;
- культурно-гигиенические навыки.

Непосредственная образовательная деятельность

Полдник:

- беседа о здоровом питании;
- коллективный труд в старшей и подготовительной к школе группах;
- вечер развлечений;
- самостоятельная игровая деятельность.

Вечерняя прогулка:

- оздоровительная пробежка;
- дидактическая игра;
- сюжетно-ролевая игра;
- игровые физкультурные упражнения.

ПЕРСПЕКТИВЫ ПЕРЕХОДА НА ФГТ в ДОУ

ИЗ ОПЫТА
РАБОТЫ



ПАЛИТРА МАСТЕРСТВА

Кузнецова Е.А., методист,
Учебно-методический центр, г. Дальнегорск

Введение федеральных государственных требований (ФГТ) к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования требует от педагогических работников переосмысления организации своей деятельности с детьми, родителями, социумом, поэтому очень важно разработать методическое обеспечение разных форм совместной образовательной деятельности и сопровождение ее участников.

Появилась необходимость в постепенном изучении, освоении и внедрении концептуальных положений ФГТ. Нужно выстраивать работу так, чтобы она затрагивала деятельность руководителей ДОУ, воспитателей, узких специалистов, родителей и общественность. Деятельность по введению ФГТ органично вошла в разработку стратегии развития муниципальной учебно-методической службы (УМЦ) на 2011—2013 гг., одна из целей которой — методическое сопровождение Федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС) и ФГТ.

По отделу образования были издан приказ организации работы по обеспечению введения ФГОС и ФГТ.

ПРИКАЗ

**Об организации работы по введению ФГТ
в ДОУ Дальнегорского городского округа**

«__» _____ 2011 г., г. Дальнегорск № ____

Во исполнение приказа Минобрнауки России от 23.11.2009 № 655 «Об утверждении и введении в действие федеральных государственных требований к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования» и методического



письма Минобрнауки России «О разработке основной общеобразовательной программы дошкольного образования» от 21.10.2010 № 03-248, в целях организации введения федеральных государственных требований в дошкольных образовательных учреждениях Дальнегорского городского округа

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Создать муниципальный координационный совет по обеспечению введения федеральных государственных требований в дошкольные образовательные учреждения Дальнегорского городского округа (далее ФГТ, ДОУ, ДГО).

2. Утвердить состав муниципального координационного совета.

3. Учебно-методическому центру обеспечить методическое сопровождение по введению ФГТ в ДОУ ДГО. Разработать план-график мероприятий по обеспечению методического сопровождения введения ФГТ в ДОУ ДГО до 1 июля 2011 г.

4. Руководителям ДОУ Дальнегорского городского округа:

4.1. Обеспечить поэтапное введение и реализацию ФГТ в ДОУ.

4.2. Разработать план-график мероприятий по обеспечению введения ФГТ в ДОУ на 2011—2012 гг. до 15 июля 2011 г.

4.3. Обеспечить создание необходимых условий для введения ФГТ в ДОУ.

5. Отделу образования администрации ДГО обеспечить:

5.1. Координацию работы по нормативно-правовому, информационному сопровождению ФГТ в ДОУ ДГО.

5.2. Контроль за введением ФГТ в ДОУ ДГО.

6. Контроль за исполнением данного приказа оставляю за собой.

Начальник отдела

образования Администрации ДГО _____

Приложения к приказу:

1. «О составе муниципального координационного совета по обеспечению введения ФГТ к структуре основной общеобразовательной программы дошкольного образования в ДОУ ДГО» (в состав координационного совета вошли специалисты отдела образования, методисты учебно-методического центра, психолог психолого-медико-педагогической комиссии, заместители заведующих ДОУ по учебно-методической работе).

2. План мероприятий по обеспечению введения ФГТ в ДОУ ДГО (приложение 1). План рассчитан на полтора учебных года (август 2011 — декабрь 2012 г.).

**План мероприятий по обеспечению введения ФГТ
в ДОУ Дальнегогорского городского округа
на 2011—2012 гг.**

Событие	Срок	Ответствен- ные
1	2	3
Расширенный методический совет с участием руководителей ДОУ «О готовности ДОУ к переходу на ФГТ»	Август 2011 г.	Отдел образования, УМЦ
Методическое сопровождение деятельности ДОУ и педагогических работников по вопросам перехода на ФГТ	Весь период, по плану работы	Учебно-методический центр
Организация и содействие в деятельности педагогических сообществ: — организация районных методических объединений узких специалистов (РМО); — организация работы РМО воспитателей групп раннего возраста; — организация творческих групп педагогов по разработке календарно-тематических планов образовательной деятельности	Сентябрь 2011 г.	Учебно-методический центр, руководители РМО и творческих групп
Организация и проведение: — защита учебных планов (УП);	—//—	Отдел образования, руководители ДОУ, УМЦ
— корректировка основной общеобразовательной программы ДОУ;	Октябрь 2011 г.	
— семинар для руководителей ДОУ по теме «Организация образовательной работы в ДОУ на основе ФГТ» (годовой);	Октябрь 2011, январь 2012, апрель 2012 г.	
— проведение цикла семинаров по заявкам ДОУ по реализации ФГТ;	По плану работы дошкольного сектора УМЦ	
— индивидуальное консультирование педагогов по организации непосредственно образовательной деятельности (НОД) с воспитанниками своей группы;	Весь период	УМЦ, руководители ДОУ

Продолжение

1	2	3
— участие педагогов ДОУ в работе на коммуникативных площадках учителей начальной школы по вопросам преемственности;	По плану работы коммуникативных площадок	УМЦ отдел образования
— конкурс «Система образовательной работы по разделу “Чтение художественной литературы”»;	Март 2012 г.	УМЦ, руководители ДОУ
— презентация итогов работы творческих групп: календарно-тематические планы для возрастных групп;	Май 2012 г.	УМЦ, руководители творческих групп
— презентация итогов работы РМО узких специалистов и воспитателей групп раннего возраста;	—//—	УМЦ, руководители РМО
— консультация для руководителей и педагогов «Технология разработки рабочей учебной программы (РУП) по образовательным областям»;	Июнь 2012 г.	УМЦ
— круглый стол по итогам работы за 2011/12 уч. г. по переходу на ФГТ;	Август 2012 г.	Отдел образования, УМЦ, руководители ДОУ
— презентация РУП педагогов и узких специалистов (по желанию);	Сентябрь 2012 г.	УМЦ, руководители ДОУ
— определение потребностей ДОУ в методическом сопровождении по вопросам работы на основе требований ФГТ;	Декабрь 2012 г.	Отдел образования, УМЦ, руководители ДОУ
— совещание с руководителями ДОУ, творческих групп и РМО по выполнению плана мероприятий по переходу на ФГТ	—//—	—//—
Информационное обеспечение введения ФГТ в ДОУ Дальнегорского городского округа (ДГО): — освещение вопросов введения ФГТ в ДОУ в СМИ ДГО; — презентация передового педагогического опыта (ППО) по введению ФГТ на страницах журнала «Импульс» и стендах УМЦ;	Весь период	Отдел образования, УМЦ, руководители ДОУ, родители, СМИ

Окончание

1	2	3
— организация просветительской работы среди родителей и заинтересованной общественности		
Повышение квалификации педагогов и руководителей: — курсовая подготовка на базе Приморского института переподготовки и повышения квалификации работников образования (ПИППКРО) и ресурсного центра УМЦ; — деятельность педагогов в РМО и творческих группах; — самообразование (по планам самообразования педагогов); — реализация плана методических семинаров	Весь период, по плану УМЦ и ДОУ	ПИППКРО, РЦ, УМЦ, руководители ДОУ, РМО, творческих групп

Основные задачи работы:

- организовать методическое сопровождение перехода на ФГТ;
- обучить руководителей ДОУ организации образовательного процесса в ДОУ на основе ФГТ;
- научить воспитателей составлять календарно-тематические планы (КТП) образовательной деятельности с воспитанниками;
- разработать методические рекомендации по организации мониторинга образовательной деятельности;
- организовать информационное обеспечение введения ФГТ и просветительскую работу среди родите-

лей и заинтересованной общественности.

Как эти задачи будут реализовываться со всеми категориями дошкольных работников? Через все формы методической работы для педагогов ДОУ разных специальностей.

В запланированные сроки будут действовать творческие группы. Первая группа займется разработкой календарно-тематических планов; вторая — конспектов образовательной деятельности; третья определит систему мониторинга усвоения программы.

Для руководителей и методистов ДОУ будет действовать годичный семинар (3—4 занятия) по общей теме «Органи-

зация образовательной работы ДООУ на основе ФГТ».

В УМЦ действует постоянный стенд «Из опыта работы», где ДООУ и отдельные педагоги будут презентовать свой опыт по реализации ФГТ.

Результаты деятельности:

- будут скорректированы образовательная программа и учебный план ДООУ;
- педагоги составят календарно-тематические планы по возрастам и разработают конспекты занятий;
- оформят методические рекомендации по организации мониторинга результатов усвоения программы.

За второе полугодие 2010/11 уч. г. для руководителей ДООУ были проведены консультации и семинары-практикумы по темам:

— «Составление учебного плана и сетки занятий на основе ФГТ»;

— «Корректировка образовательной программы ДООУ на основе ФГТ»;

— «Составление тематических и календарных планов организации образовательной деятельности с воспитанниками»;

— «Требования к результатам освоения основной общеобразовательной программы (ООП) дошкольниками».

Первые шаги по реализации ФГТ позволили руководителям ДООУ приступить к корректировке ООП, грамотно составить учебный план и сетку занятий на новый учебный год, а воспитателям — к разработке календарно-тематических планов.

ИЗДАТЕЛЬСТВО «ТЦ СФЕРА» ПРЕДЛАГАЕТ КНИГУ



УЧИМ ДЕТЕЙ РАЗРЕШАТЬ КОНФЛИКТ

Автор — Нифонтова О.В.

Обложка, 128 с. Формат 60х90/16

В пособии дается общая характеристика конфликтного взаимодействия детей, анализируется проблема управления конфликтами дошкольников со сверстниками. Раскрывается содержание психологической готовности к позитивному разрешению конфликтных ситуаций, предлагаются материалы для ее диагностики в дошкольном возрасте.

Эту и другие книги можно заказать по почте наложенным платежом. Пришлите заявку **по адресу:** 129626, Москва, а/я 40, **по E-mail:** sfera@cnt.ru, **по тел.:** (495) 656-75-05, 656-72-05

или закажите в **Интернет-магазине:** www.tc-sfera.ru

Не забудьте разборчиво написать свой **индекс** и **обратный адрес**.

ТЕСТ НА ТОЛЕРАНТНОСТЬ

Майер А.А., *д-р пед. наук, профессор кафедры дошкольного и дополнительного образования Института психологии и педагогики ГОУ ВПО «Алтайская государственная педагогическая академия», г. Барнаул Алтайского края*

В статье «Профессиональные деформации педагога дошкольного образования»* мы обращались к вопросу об объективных сложностях педагогической профессии и негативных моментах труда педагога дошкольного образования.

В данной статье мы остановимся на конкретных вопросах педагогической толерантности, выражающейся в способности педагога безоценочно относиться к детям, в том числе имеющим проблемы в поведении. Попытаемся понять причины подобного поведения, факторы, формирующие определенное отношение педагога к детям, и, наконец, посмотрим на перспективы формирования толерантного отношения воспитателя к детям.

Для определения степени толерантности предлагается тест на восприимчивость детей такими, как они есть, без предрассудков и шаблонов.

Тест на толерантность

Уважаемый воспитатель!

Прочитайте внимательно утверждения и поставьте плюс

там, где вы согласны с тем, что такие дети есть в вашем детском саду. Речь идет о детях, у которых нет противопоказаний (медицинского диагноза) к посещению детского сада.

После того как вы закончите:

- подсчитайте количество плюсов и поставьте в графу «итога»;
- увеличьте полученную цифру в десять раз;
- допишите справа значок «%»;
- допишите фразу «моих заблуждений».

Подсчет результатов:

- 0—30% — легкая степень заблуждений, не мешающая воспитателю жить и работать: он знает, что в группе есть дети (небольшое число), имеющие свои особенности, которые нужно учитывать в работе с ними;
- 30—50% — средняя степень затруднений, не мешающая жить, но затрудняющая работу воспитателя: он знает, что в группе есть дети «с диагнозом» и предпринимает определенные шаги, чтобы исправить эту ситуацию: советует родителям обра-

* Управление ДОУ. 2010. № 6. С. 36—44.

Оценка «+» или «-»	Утверждения
	1. Гиперактивные дети
	2. Агрессивные дети
	3. Домашний ребенок
	4. Избалованный ребенок
	5. Непослушный ребенок
	6. Трудный ребенок
	7. Часто болеющие дети (ЧБД)
	8. «Органики» (дети с родовыми и послеродовыми травмами, вследствие осложненных родов или перенесенных матерью инфекционных заболеваний)
	9. Вялые, апатичные
	10. Педагогически запущенные, невоспитанные
Итого: __ × 10 = % на- ших заблуждений	

титься к специалисту, выбирает определенную стратегию взаимодействия с детьми, позволяющую избежать осложнений;

— 50—80% — тяжелая степень затруднений, мешающая работать и отражающаяся в обычной жизни воспитателя. На работе он часто приписывает ребенку определенный «диагноз», во взаимодействии с ним исходит из особенностей диагноза, а не самого ребенка. В обычной жизни воспитатель иногда забывает, что он не на работе,

и считает своим долгом искоренять симптомы тех диагнозов, которые он видит у окружающих его детей;

— 80—100% — особенно тяжелая степень затруднений: воспитатель считает, что только в его группе такой процент детей с диагнозами, что очень осложняет его профессиональную деятельность. В обычной жизни воспитатель часто использует привычные ему шаблоны для определения причин того или иного поведения ребенка.

Данный тест составлен на основании двухлетнего опыта работы на курсах повышения квалификации для педагогов дошкольного образования Алтайского края и г. Барнаула. Опрошено около 500 человек разных возрастных, профессиональных категорий и должностей работников дошкольного образования. Средний процент затруднений колеблется в пределах 80—100%, что говорит о серьезности положения толерантности в педагогической среде и необходимости проведения профилактической работы в данном направлении. В качестве упражнения педагогу следует предложить опровергнуть собственные заблуждения путем аргументированного рассуждения по каждой группе детей. Например, у гиперактивных детей (в отсутствии синдрома минимальных мозговых дисфункций):

- выраженная двигательная потребность (что характер-

но для всех детей дошкольного возраста);

- процессы возбуждения преобладают над процессами торможения (что характерно для большинства детей дошкольного возраста);
 - не сформированы процессы саморегуляции (что характерно для большинства детей дошкольного возраста: они только формируются);
 - данные симптомы вызваны реакцией на перенапряжение, стресс, усталость, т.е. определенный дискомфорт;
 - данные симптомы ситуативны и временны (например, после двигательной нагрузки или, наоборот, чрезмерного монотонного занятия).
- Если педагог способен рассуждать в данном ключе по всем остальным позициям, то присущие ему заблуждения — реакция на трудность, которую можно своевременно скорректировать.

.....

ИЗДАТЕЛЬСТВО «ТЦ СФЕРА» ПРЕДЛАГАЕТ КНИГУ



ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ПЕДАГОГОВ ДОО С РОДИТЕЛЯМИ

Авторы — Агавелян М.Г., Данилова Е.Ю., Чечулина О.Г.
Обложка, 128 с. Формат 60х90/16

Методическое пособие раскрывает правовые и психолого-педагогические основы взаимодействия педагогов ДОО с семьями воспитанников. Авторы предлагают технологии планирования и организации различных форм работы с родителями, основанные на изучении семьи, для установления контактов с родителями с целью эффективного взаимодействия с ними.

**Издательство «ТЦ Сфера»
представляет книги серии
«Новый детский сад с любовью»**



**ИНТЕГРИРОВАННЫЕ
РАЗВЛЕЧЕНИЯ В ДЕТСКОМ САДУ**

Авторы — Зацепина М.Б., Быстрыкова Л.В.,
Липецкая Л.Б.

Обложка, 112 с. Формат 60х90/16

В методическом пособии представлен опыт взаимодействия взрослых и детей в ДОУ — сценарии итоговых театрализованных мероприятий. Может быть использовано в работе с детьми 5—7 лет воспитателями и музыкальными работниками дошкольных образовательных учреждений, педагогами учреждений дополнительного образования детей и гувернантками.



**ПЛАНИРОВАНИЕ РАБОТЫ
В ДЕТСКОМ САДУ ПО КАЛЕНДАРЮ**

Авторы — Вострухина Т.Н., Кондрыкинская Л.А.

Обложка, 128 с. Формат 60х90/16

В книге представлены материалы по перспективному годовому планированию и конспекты занятий для старшей и подготовительной к школе групп ДОУ. В занимательной форме дети получают представление об окружающем мире, разных видах жизнедеятельности, явлениях социальной действительности. Занятия придадут процессу познания яркую эмоциональную окраску, творчески воздействуя на чувства, воображение и фантазию детей.



**ТРАДИЦИОННЫЕ ИГРЫ
В ДЕТСКОМ САДУ**

Авторы — Качанова И.А., Лялина Л.А.

Обложка, 112 с. Формат 60х90/16

В пособии представлено содержание традиционных игр, сценарий праздника, пестушки, песенки, считалки. Игры систематизированы в соответствии с возрастом детей. Пособие предназначено для старших воспитателей и воспитателей ДОУ, преподавателей педагогических училищ и институтов, студентов, родителей.

Эти и другие книги можно заказать по почте наложенным платежом. Пришлите заявку **по адресу:** 129626, Москва, а/я 40, **по E-mail:** sfera@cnt.ru, **по тел.:** (495) 656-75-05, 656-72-05

или закажите в **интернет-магазине:** www.tc-sfera.ru

Не забудьте разборчиво написать свой **индекс** и **обратный адрес** и заказать бесплатные каталоги издательства «ТЦ СФЕРА»: «Дошкольное воспитание», «Логопедия», «Педагогика и психология», «Начальная и средняя школа», «Подписные издания».

**Издательство «ТЦ Сфера»
представляет новые книги серии
«Модули Программы ДОУ»**



**ИГРЫ-ЗАНИЯТИЯ СО ЗВУЧАЩИМ
СЛОВОМ**

Авторы — Арушанова А.Г., Рычагова Е.С.
Обложка, 192 с. Формат 60х90/16

В книге представлена игровая технология обучения родному языку, предполагающая освоение детьми 2—7 лет звукового состава, словарного фонда, грамматического строя и фразовой связной речи в диалогической форме. Разработанные игры-занятия воспитывают языковую личность дошкольника, помогают ему общаться со сверстниками и др.

**КОММУНИКАТИВНОЕ РАЗВИТИЕ
ДЕТЕЙ 5—7 ЛЕТ**

Автор — Авдеева Ю.В.
Обложка, 64 с. Формат 60х90/16

В издании представлена программа коммуникативно-личностного развития детей 5—7 лет «Учимся общению», разработанная на основе ФГТ. С помощью арт-методов программа помогает формировать общую культуру, интеллектуальные и личностные качества, предпосылки к учебной деятельности, обеспечивающие социальную успешность детей.

**ОЗНАКОМЛЕНИЕ ДОШКОЛЬНИКОВ
С СОЦИАЛЬНЫМ МИРОМ**

Авторы — Громова О.Е., Соломатина Г.Н.,
Кабушко А.Ю. Обложка, 224 с. Формат 60х90/16

Данное пособие в первую очередь адресовано воспитателям детских садов, психологам и логопедам, а также родителям, желающим не только познакомить детей с социальным миром, но и помочь им в процессе социализации постигнуть достаточно сложные социальные отношения.

**КОНСТРУКТОР ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ПРОГРАММЫ ДЕТСКОГО САДА**

Авторы — Виноградова Н.А. и др.
Обложка, 224 с.

В пособии описана эффективная технология составления образовательной программы детского сада на основе ФГТ. В отличие от существующих разработок в данной области технология представляет собой конструктор образовательной программы, который позволяет выбрать оптимальный для руководителя и педагогического коллектива вариант определения содержания образовательного процесса и его моделирования, дает образцы действий и шаблоны текстов-описаний.



ФИЗКУЛЬТУРНЫЕ СЮЖЕТНЫЕ ЗАНИЯТИЯ С ДЕТЬМИ 5—6 ЛЕТ

Автор — Картушина М.Ю.

Обложка, 128 с. Формат 60х90/16

В пособии представлены сюжетные оздоровительные занятия для детей старшей группы ДООУ. В них включены авторские подвижные игры, пальчиковые упражнения, различные виды самомассажей, оригинальные комплексы обще-развивающих упражнений. В приложении даны комплексы ритмической гимнастики и силовых упражнений.



А ЗНАЕТЕ ЛИ ВЫ?

ВНИМАНИЕ!

Конкурс «Звезда подписных изданий дошкольного образования»

Журналу «Управление дошкольным образовательным учреждением» в 2012 г. исполнилось 10 лет! В честь этой замечательной даты издательство «Творческий Центр Сфера» и редакция журнала объявляют конкурс «Звезда подписных изданий дошкольного образования».

Что необходимо предложить на конкурс:

1. Написать эссе на тему «Управление дошкольным образовательным учреждением: чем стал для меня этот журнал» (объем — не более 2 полос, интервал 1,5).

2. Предложить варианты новых рубрик и дать обоснование: зачем они нужны, что дадут журналу, какая информация в них будет раскрываться (не более 1 полосы, интервал 1,5).

3. Изобразить (нарисовать) поздравительную открытку (плакат, рекламный буклет) в честь 10-летия журнала (принимаются как компьютерные версии, так и материалы, подготовленные от руки: коллажи, скетчи, рисунки).

Вы можете принять участие во всех номинациях конкурса или выбрать наиболее близкую вам тему (одну).

Работы принимаются до 16 сентября.

Каждый из победителей в номинации получит денежное вознаграждение в размере 10 000 руб., а также возможность опубликоваться в журнале; 10 лучших работ будут награждены дипломами и почетными призами. Присылайте свои работы на электронный адрес: 123@tc-sfera.ru или г. Москва, 129626, а/я 40 с пометкой «Конкурс».

Мы желаем вам удачи и ждем креатива, творчества, вдохновения!

УВАЖАЕМЫЕ КОЛЛЕГИ!

Подготовка журнала в печать — длительный процесс, требующий слаженной работы целого творческого коллектива. Чем лучше подготовлен материал, тем больше шансов, что он будет издан. У нас приняты требования к предоставляемым рукописям.

1. В начале даются: *название статьи, информация об авторах* (фамилия, имя, отчество, место работы и должность без сокращений и аббревиатур, ученая степень и ученое звание (если есть), домашний адрес (с индексом), e-mail и телефон); *список ключевых слов* (не более 5—6); *краткая аннотация статьи* (не более 3—4 предложений).

2. *Текст и таблицы* в формате Microsoft Word; шрифт Times New Roman, размер шрифта — 12; межстрочный интервал — 1,5; поля с каждой стороны — 2 см; отступы и интервалы — 0; отступ первой строки — 0,5.

3. *Графики и диаграммы* создаются средствами Microsoft Excel, *рисунки и фотографии* предоставляются отдельными файлами в формате TIF, JPEG (разрешение 300 dpi — для цветных, 600 dpi — для черно-белых).

4. Таблицы и графические объекты нумеруются, снабжаются заголовками и вставляются в текст после ссылки на них. Если необходимо, даются подрисуночные подписи и условные обозначения.

5. Все литературные источники и ссылки на них должны быть тщательно выверены авторами. Прямое цитирование или использование идей других авторов допускается только при точной ссылке на книгу (статью). При наличии стихотворений (прозы) других авторов обязательна ссылка на автора (ФИО).

6. Список литературы приводится в алфавитном порядке с указанием фамилии и двух инициалов автора, полного названия, места и года публикации, номера страницы. Ссылки в тексте статьи указываются в скобках: номер книги или статьи из списка и номер страницы (например: [2, с. 27]). Постраничные сноски нежелательны.

7. При ссылке на официальные нормативные документы указываются вид документа, принявший орган, дата и номер принятия, название. Допускаются ссылки только на действующие нормативные документы.

8. Объем материала — от 5 до 15 страниц. Редакция оставляет за собой право сокращать и редактировать материал в соответствии с концепцией журнала.

9. *На последней странице статьи заполните анкету автора.*

Анкета автора журнала

Фамилия, имя, отчество (полностью); дата рождения (число, месяц, год); место работы, должность; ученая степень, ученое звание; домашний адрес (с индексом), телефон, e-mail; паспортные данные (серия, номер, кем и когда выдан); ИНН и номер страхового пенсионного свидетельства.

ВАЖНО! Представление в редакцию работ, отправленных на рассмотрение или опубликованных в других изданиях, не допускается и преследуется по закону!



Созвездие подписных изданий для дошкольного образования!

*Не забудьте подписаться
на свои профессиональные журналы!*

2012 2-е полугодие

Индексы в каталогах

Комплект:

«Управление ДОУ» с приложением;

Журналы:

«Методист ДОУ»,

«Инструктор по физкультуре»,

«Медработник ДОУ»;

Рабочие журналы для ДОУ

(восемь наименований)

Роспечать

36804

Пресса
России

39757

(без
рабочих
журналов)

Почта
России

10399

(без
рабочих
журналов)

Подписка только
в 1-м полугодии

«Управление ДОУ» с приложением

82687

«Управление ДОУ»

80818

«Медработник ДОУ»

80553

42120

«Инструктор по физкультуре»

48607

42122

«Воспитатель ДОУ» с библиотекой

80899

39755

10395

«Воспитатель ДОУ»

58035

«Логопед» с библиотекой

18036

39756

10396

и учебно-игровым комплектом

«Логопед»

82686

Чтобы подписаться на **все издания** для специалистов
дошкольного воспитания Вашего учреждения,
вам потребуется **три индекса:**

36804, 80899, 18036 — Роспечать

Подписаться на наши издания можно по каталогам
«РОСПЕЧАТЬ», «ПРЕССА РОССИИ», «ПОЧТА РОССИИ»

Если вы не успели подписаться на наши издания, то можно заказать их по
почте наложенным платежом по **адресу:** 129626, Москва, а/я 40.

Тел.: (495) 656-75-05, 656-72-05, (499) 181-34-52;

по **E-mail:** sfera@cnt.ru; в **интернет-магазине:** www.tc-sfera.ru

В СЛЕДУЮЩЕМ НОМЕРЕ!

ТЕМА НОМЕРА

«ВОПРОСЫ... ВОПРОСЫ...»

*Образовательные технологии в пространстве ДОУ
Инновации педагогического проектирования
Картина мира ребенка-дошкольника
Самостоятельная деятельность дошкольников
в мини-музее ДОУ*

Уважаемые коллеги!

Проверьте, все ли номера наших журналов имеются в библиотеке вашего учреждения. Можно заказать наложенным платежом предыдущие номера журналов и приложений к ним. В заявке укажите свой точный индекс, адрес, наименование журнала. (Количество журналов ограничено.) Все журналы предыдущих лет издания можно приобрести по 15 руб. в нашем Центре образовательной книги.



«Управление ДОУ»
2012, № 4 (80)

Научно-практический журнал
ISSN 2220-1483

Журнал издается с 2002 г.

Выходит 10 раз в год с приложением:

**с февраля по июнь,
с августа по декабрь**

Издатель

Т.В. Цветкова

Главный редактор

Е.В. Боякова

Научный редактор

Л.М. Волобуева

Литературный редактор

Д.В. Пронин

Оформление, макет

Т.Н. Полозовой

Дизайнеры обложки

В. Чемякин, Е.В. Кустарова

Художник

М.А. Саморезов

Корректор

Т.Э. Балоунова

Фото на обложке

Е.В. Кустаров

Точка зрения редакции может не совпадать с мнениями авторов. Ответственность за достоверность публикуемых материалов несут авторы.

Редакция не возвращает и не рецензирует присланные материалы.

При перепечатке материалов и использовании их в любой форме, в том числе в электронном СМИ, ссылка на журнал «Управление ДОУ» обязательна.

Учредитель

ООО «Творческий Центр Сфера»

Журнал зарегистрирован
в Комитете РФ по делам печати,
телерадиовещания и средств массовых
коммуникаций.

Свидетельство ПИ № 77-9439
от 23 июля 2001 г.

Подписные индексы в каталогах:

«Роспечать» — 80818, 36804
(в комплекте), 82687 (с приложением),
«Пресса России» — 39757 (в комплекте),
Почта России — 10399 (в комплекте).

Адрес редакции:

129226, Москва, ул. Сельскохозяйственная,
д. 18, корп. 3. Тел./факс: (495) 656-70-33,
656-73-00.

Почтовый адрес:

129626, Москва, а/я 40.

E-mail: 123@tc-sfera.ru; www.tc-sfera.ru

Рекламный отдел:

Тел.: (495) 656-75-05, 656-72-05

Номер подписан в печать 10.04.12. Формат 60×90¹/₁₆,
Усл. печ. л. 8. Тираж 19 000 экз.

Заказ №

© Журнал «Управление ДОУ», 2012
© ООО «ТЦ СФЕРА», 2012



4607091440223 00044

«ВОСПИТАТЕЛЬ ДОУ»

ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ С БИБЛИОТЕКОЙ

Для воспитателей
дошкольных образовательных учреждений



НЕ ЗАБУДЬТЕ ПОДПИСАТЬСЯ НА СВОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ!

Подписные индексы
в каталогах (с библиотекой):

«Роспечать» – 80899

«Пресса России» – 39755

«Почта России» – 10395



Наш адрес: Москва,

Сельскохозяйственная ул., д. 18, к. 3

Тел.: /495/ 656-7505, 656-7255

E-mail: 123@tc-sfera.ru

Интернет-магазин:

www.tc-sfera.ru, www.apcards.ru