

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра методологии образования

**Профессиональная компетентность руководителя как одно из  
условий повышения качества образовательного процесса в  
дошкольной образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

магистерской работы

студентки 3 курса 353 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование  
профиля «Управление образовательными организациями»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**ОРЕХОВОЙ ОЛЬГИ АНАТОЛЬЕВНЫ**

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доцент

\_\_\_\_\_ 2020 г.

И. В. Кошкина

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор

\_\_\_\_\_ 2020 г.

Е. А. Александрова

Саратов 2020

## ВВЕДЕНИЕ

Система образования в России в настоящее время нуждается в новом поколении руководителей, которые способны управлять образовательной организацией в новых условиях, к числу которых можно отнести: различные формы собственности в условиях рыночных отношений, переход на государственно-общественное управление организацией, политический и идеологический плюрализм, который развивается в ситуации демократизации общественной жизни. Современные управленцы уже на уровне дошкольного образования испытывают трудности, которые возникают в ситуации быстрого темпа общественного и технического прогресса, что влечет за собой высокие требования к их профессиональной компетентности. Как известно, для выполнения любой профессиональной деятельности необходима система профессиональных и личностных качеств, которые составляют профессиональную компетентность. Ученые считают, что на современном этапе развития общества развитие профессиональной компетентности руководителя обеспечивает развитие качества деятельности организации в целом [55, 64]. Профессиональную компетентность руководителя дошкольной образовательной организации определяют как восприимчивость к инновациям в дошкольном образовании и способность адаптироваться в меняющейся педагогической среде. Сегодня в общеобразовательных системах развитых стран мира вопрос подготовки лидеров в управлении организацией становится «одним из ведущих при анализе успешности обучения подрастающего поколения» [55]. Для успешного решения задач модернизации общего образования, первым уровнем которого является дошкольное образование, руководитель дошкольной образовательной организации должен по-новому осмыслить свою профессиональную деятельность. Компетентностный подход является удобным инструментом измерения подготовленности специалиста к профессиональной деятельности. Среди ученых нет единого мнения по поводу структурных составляющих профессиональной компетентности

руководителя дошкольной образовательной организации. В структуру компетентности ученые включают разные компоненты и составляющие (когнитивная, операционально-техническая, этическая, социальная, мотивационная, поведенческая и др. и систему ценностных ориентаций).

В Указе Президента РФ «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» (2012) наряду с другими задачами, касающимися всех уровней образования, выделена в качестве целевых показателей системы образования 100% доступность дошкольного образования для детей в возрасте от трех до семи лет, что значительно усилило внимание к уровню дошкольного образования.

В Государственной программе РФ «Развитие образования на 2013-2020 годы» (2014) сформулировано ключевое направление государственной политики – повышение качества образования.

Современное дошкольное образование нуждается в детальной расшифровке современного понимания качества, важной проблемой становится детальное уточнение того, что свидетельствует о высоком уровне качества деятельности дошкольной образовательной организации.

Одним из приоритетов национальной политики в области образования, по мнению В.А. Болотова, является создание системы оценки качества образования, которая включает в себя объективные формы оценки и контроля за результатами деятельности образовательной организации [10]. Цель создания такой системы заключается, в первую очередь, в совершенствовании системы управления качеством образования, но и не менее важной является задача обеспечения всех участников образовательного процесса объективной информацией о состоянии образования на дошкольном уровне.

ФГОС ДО состоит из совокупности требований к дошкольному образованию. Одной из целей стандарта является обеспечение качества дошкольного образования на основе единства обязательных требований к условиям реализации образовательных программ дошкольного образования,

их структуре и результатам их освоения [ФГОС ДО 2013]. Цель дошкольного образования на современном этапе – создание условий для развития «активного ребенка», получающего знания из экспериментирования и исследования мира, компетентного и умеющего критически мыслить. ФГОС ДО требует изменения парадигмы управления образовательной деятельностью. Система оценки качества дошкольного образования основывается на Федеральном государственном стандарте дошкольного образования, в котором прописано требование - «стандарт является основой для объективной оценки деятельности ДОО. В законе «Об образовании в Российской Федерации» (2012) отмечено, что «проведение самообследования и обеспечение работы внутренней системы оценки качества образования является одной из компетенций образовательной организации [19].

По мнению Штурбиной Н.А., директора центра развития образовательных систем, руководителя Президентских программ подготовки управленческих кадров в сфере образования, в настоящее время происходит смена парадигмы управления процессами развития образовательных систем. Анализ деятельности руководителей сферы образования, проведенный ее сотрудниками за три года (2016-2018) по теме проектного управления, показал, что проекты, которые предлагают руководители образовательных организаций, не содержат измеримую цель, а управленцы не могут предложить уникальный продукт или услугу. Таким образом, оценка результативности деятельности образовательной организации становится формальностью и препятствует развитию образовательной организации.

Проблемой качества дошкольного образования занимались такие учёные и педагоги, как М.М. Поташник, В.П. Панасюк, В. Качалова, Е.Ю. Над сущностью понятия «качество образования» размышляли А.М. Новиков, Н.В. Тихомирова, А.И. Суббето. Вопросами развития системы качества образования занимались М.Л. Агранович, В.А. Болотов, Г.А. Бордовский. Ряд исследователей занимались не только изучением оценки качества образования в России, но и за рубежом, проводя сравнительный анализ (Г.С.

Ковалева, Л.О. Денищева, С.Е. Дюкова, А.С. Корощенко, В.З. Резникова, И.Е. Суравегина).

Оценка одной стороны качества образования - результатов процесса обучения, конкретизированных показателями степени усвоения детьми умений и уровня их психического развития (интеллектуального, мотивационного, рефлексивного и коммуникативного) - составляет основу психолого-педагогического мониторинга Д.Ш. Матроса, Д.М. Полева и Н.Н. Мельниковой.

Проблемы управления образованием, в том числе качеством образования, освещены в работах Аникеич С.А., Богуславской Т. Н., Болотова В.А., Вальдман И.А., Гейдаровой Ф.Ф., Ковалевой Г.С. Вопросам оценивания качества образования посвящены труды Г.А. Бордовского, Н.В. Бордовской, О. Боева, В. Васильева, Е.Э. Смирновой, В.С. Соболева, С.А. Степанова, Ю.С. Тряпицыной и др.

Существует ряд современных работ по проблемам управления качеством образования (П.Ф. Анисимов, Г.И. Ибрагимов, В.А. Кальней, А.Н. Майоров, А.И. Субетто, С.Е. Шишов), а также работы в области управления качеством дошкольного образования (М.И. Богомолова, Л.Л. Иванова, И.А. Рыбалова, Л.А. Седельникова). Анализ научной и научно-методической литературы свидетельствует о наличии широты и различности подходов к изучению проблемы оценки качества образования.

В то же время система оценки качества образования в России только начала создаваться, еще не сформировано единое концептуально-методологическое понимание проблем качества образования и подходов к его измерению. Достаточно часто используется не апробированный и не стандартизированный инструментарий. Деятельность различных организаций, занимающихся проблемами качества образования, недостаточно координируется. Отсутствует необходимое научно-методическое обеспечение для объективного и надежного сбора

информации, не хватает квалифицированных кадров, слабо проработана нормативно-правовая база системы оценки качества образования.

Вместе с тем, проблема комплексной оценки качества образования как условия развития образовательной системы не представлена объектом специальных исследований в системе педагогического знания. Исследование проблем оценки качества образования выявляет ряд противоречий организационного и методологического характера в практике педагогической деятельности между: изменившимися требованиями к результатам реализации образовательных программ с учетом ФГОС ДО и отсутствием достаточного технологического инструментария оценки качества образования, а так же недостаточной степенью развития профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации в оценке качества деятельности дошкольной образовательной организации.

Исходя из актуальности проблемы и недостаточной степени её научной разработки, сформулирована тема исследования: «Профессиональная компетентность руководителя как одно из условий повышения качества образовательного процесса в дошкольной образовательной организации».

**Цель исследования** - определить систему компетенций руководителя дошкольной образовательной организации, сформированность которых позволяет обеспечивать качество деятельности дошкольной образовательной организации.

**Объект исследования** - качество образовательного процесса в дошкольной образовательной организации.

**Предмет исследования** – профессиональная компетентность руководителя дошкольной образовательной организации.

**Задачи исследования:**

1. Проанализировать научные подходы к определению сущности понятий «профессиональная компетентность руководителя» и «качество образовательного процесса в дошкольной образовательной организации».

2. Определить компоненты, составляющие модель профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации и разработать критерии оценки отдельных составляющих авторской модели профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации.
3. Описать компетенции руководителя дошкольной образовательной организации в соответствии с компонентами модели профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации.
4. Провести опытно-экспериментальную работу по апробированию модели профессиональной компетентности руководителя.

**Методами исследования** выступили: анализ психолого-педагогической литературы, наблюдение, анкетирование, тестирование, опытно-экспериментальная работа, математические методы обработки информации.

В исследовании приняли участие шесть руководителей дошкольных образовательных организаций Саратовской области и г. Саратова.

Работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников и приложения. В первом разделе «Теоретико-методологические подходы и принципы формирования профессиональной компетентности руководителя образовательной организации» рассматривается сущность и структура профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации, анализируются авторские подходы к составлению модели профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации, представлены теоретические подходы к определению показателей качества образовательного процесса в ДОО.

Во втором разделе изложены результаты опытно-экспериментальной работы по апробированию авторской модели профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации. В приложении представлены диагностические методики.

## Основное содержание работы

В условиях реализации основных направлений национального проекта «Образования» в настоящее время в системе общего образования, уровнем которого является дошкольное образование, происходит обновление не только целей и содержания образования, совершенствование технологий обучения, развития и воспитания воспитанников, но и существенно изменяется профессиональная деятельность руководителей образовательных организаций. Изучение профессионализма руководителя образовательной организации в современной педагогике идут с разных позиций: как овладение методами и содержанием профессиональной деятельности, как развитие индивидуальных характеристик, ценностей, ценностных ориентаций. Отсюда следует, что в качестве составляющих профессионализма можно рассматривать, с одной стороны, профессионализм деятельности, с другой стороны, профессионализм личности. Но эти понятия очень тесно связаны между собой. Поэтому ученые, чаще всего, рассматривают их в одной системе такой как профессиональная компетентность.

Анализ различных научных точек зрения исследователей (В.А. Кальней, В.Г. Суходольский, А.В. Хуторской, С.Е. Шишов, О.В.Сухова) на природу компетентности и определение специфики термина «профессиональная компетентность» делает возможным представить ее как систему знаний, опыта и профессионально значимых личностных качеств, которые отражают готовность педагога продуктивно осуществлять профессиональную деятельность и включают при этом профессионализм и педагогическое мастерство. В понимании исследователями структурных компонентов профессиональной компетентности педагога имеются некоторые отличия. Например, одни авторы структуру компетентности представляют как иерархию знаний и умений (А.Г. Казакова, Л.В. Комаровская, Н.В. Кузьмина), другие (Ю.В. Варданян, А.К. Комарова, Н.В. Матяш, Е.М. Павлюченков) как специфические способности, включающие



профессиональное мастерство. О.В. Тихомирова выделяет в реализации задач дошкольного образования такие компоненты профессиональной компетентности педагога, как коммуникативный, личностный, функциональный и рефлексивный.

Наибольший интерес для нашего исследования представляет структура профессиональной компетентности, выделенная Суховой О.В., в которой в наличии 4 компонента: личностная компетенция, социальная компетенция, отраслевая компетенция как комплекс знаний и умений, присущих именно дошкольному образованию, предполагающих решение специфических педагогических задач, управленческая компетенция как способность руководителя выполнять свои должностные обязанности.

Итак, модель профессиональной компетентности - это перечень конкретных показателей профессиональной деятельности современного руководителя ДОО, включающий в себя набор компетенций руководителя детским садом. Благодаря выделению структурных компонентов модели профессиональной компетентности руководителя ДОО определяется перечень требований к должности заведующего детским садом и устанавливается зависимость между сегодняшней потребностью в управленческих ресурсах, эталоном и резервом будущих руководителей ДОО.

На наш взгляд, профессиональная компетентность указывает на соответствие реального и необходимого в личности руководителя, на степень овладения им различными компетенциями, необходимыми для эффективной профессиональной деятельности. Модель профессиональной компетентности является открытой, дифференцируемой, постоянно дополняемой и позволяет оценить эффективность управления современного руководителя ДОО.

Качество дошкольного образования, с одной стороны, - это такая организация образовательного процесса, при которой уровень развития каждого ребенка увеличивается в соответствии с учетом его личностных

возрастных и физических особенностей в процессе воспитания и обучения, а с другой, - это установление степени соответствия фактического состояния реализации образовательных программ, созданных условий и достигнутых результатов тем требованиям, которые установлены в ФГОС ДО.

Сущность опытно-экспериментальной работы заключалась в том, что мы на основе разработанной нами модели ПКР ДОО (профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации) предприняли попытку установить зависимость качества образования в конкретной образовательной организации от уровня профессиональной компетентности руководителей этих организаций

Мы разработали модель профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации и апробировали ее в практике управления одной образовательной организации.

На основе результатов, полученных на констатирующем этапе эксперимента, мы выявили одну образовательную организацию с самыми низкими показателями и составили индивидуальный образовательный маршрут для руководителя этой организации по повышению профессиональной компетентности. Время проведения опытно-экспериментальной работы с января 2018 года по сентябрь 2019 года заведующая повышала свой уровень профессиональной компетентности.

На констатирующем этапе мы разработали диагностический инструментарий, который включал с себя: анкету «Руководитель ДОО глазами педагогов: оценка личностных качеств» (авторский вариант); анкету для выявления отношения к квалитавитизации общества, образования и управления ДОО как к профессионально-необходимой и общественно значимой ценности (и выявления уровня самооценки руководителем своей подготовленности к процессу управления качеством образования в ДОО); анкету «Проявление новаторства у руководителя дошкольной образовательной организации»; анкету для родителей по изучению степени удовлетворенности родителей качеством образовательных услуг.

С помощью анкет мы определяли уровень сформированности отдельных компетенций руководителя дошкольной образовательной организации. Качество образовательного процесса мы определяли с помощью шкал ECERS-R.

Таким образом, результаты диагностики показали, что наибольших значений достигают первые три респондента и три дошкольные образовательные организации, которыми они руководят. Три респондента (4, 5, 6) имеют показатели более низкие. Респондент 6 согласился принять участие в запланированном нами эксперименте по повышению уровня профессиональной компетентности. И именно для него мы и разработали программу повышения профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации по управлению качеством образования. Программа, по нашему мнению, должна быть ориентирована на модель профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации.

В нашей модели 9 составляющих компонентов: личностный, социальный, педагогический, правовой, исследовательский, экономический, управленческий, технологический, квалитологический.

На основе выделенных компетенций мы предложили заведующей составить план самообразования. Предложили познакомиться с необходимой литературой по проблеме оценке качества деятельности ДОО. Консультировали заведующую по проблеме однозначного понимания компетенций, выделенных в таблице 1. Диагностические методики, подобранные нами на констатирующем этапе эксперимента выявили слабые стороны в двух компонентах модели: педагогическом и квалитологическом. Поэтому именно на компетенции, сформированность которых и обеспечивает развитие этих компонентов, мы и остановились на формирующем этапе эксперимента.

На последнем этапе опытно-экспериментальной работы мы определили зависимость изменения качественных показателей деятельности дошкольной

образовательной организации от позитивной динамики профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ** На основе анализа современной литературы по проблеме определения компонентов профессиональной компетентности современного руководителя дошкольной образовательной организации мы обнаружили, что ученые выделяют разные ее составляющие. Нет единого мнения по поводу компонентов. Одни выделяют знания, умения и навыки, другие ученые компетенции. Компетенция обнаруживается и проявляется в конкретных профессиональных обстоятельствах. Термин «компетентность», на наш взгляд, имеет ряд существенных достоинств. Этим понятием выражается или значение связующего звена традиционной триады «знания, умения, навыки» или освоенное умение.

Современные исследователи выделяют такие группы компетенций, составляющих профессиональную компетентность руководителя ДОО как личностную, социальную, отраслевую и управленческую компетенции. Модель профессиональной компетентности - это перечень конкретных показателей профессиональной деятельности современного руководителя ДОО, включающий в себя набор компетенций руководителя детским садом. Благодаря выделению структурных компонентов модели профессиональной компетентности руководителя ДОО определяется перечень требований к должности заведующего детским садом и устанавливается зависимость между сегодняшней потребностью в управленческих ресурсах, эталоном и резервом будущих руководителей ДОО.

На наш взгляд, профессиональная компетентность указывает на соответствие реального и необходимого в личности руководителя, на степень овладения им различными компетенциями, необходимыми для эффективной профессиональной деятельности. Модель профессиональной компетентности является открытой, дифференцируемой, постоянно дополняемой и позволяет оценить эффективность управления современного руководителя ДОО. Использование модели профессиональной

компетентности руководителя дошкольной образовательной организации при разработке критериев оценки эффективности деятельности современных руководителей необходимо для повышения качества деятельности дошкольной образовательной организации в целом.

Мы разработали модель профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации и апробировали ее в практике управления одной образовательной организацией. В нашей модели 9 составляющих компонентов: личностный, социальный, педагогический, правовой, исследовательский, экономический, управленческий, технологический, квалитологический.

В ходе опытно-экспериментальной работы мы определили зависимость изменения качественных показателей деятельности дошкольной образовательной организации от позитивной динамики профессиональной компетентности руководителя дошкольной образовательной организации. Таким образом, цель исследования - определить систему компетенций руководителя дошкольной образовательной организации, сформированность которых позволяет обеспечивать качество деятельности дошкольной образовательной организации достигнута. Эти компетенции описаны в соответствии со структурными компонентами модели. Задачи решены.