

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Саратовский национальный исследовательский государственный
университет имени Н.Г. Чернышевского»

Кафедра методологии образования

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

**АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса, 424 группы
направления 44.03.01 Педагогическое образование
профиля «Дошкольное образование»
факультета психолого-педагогического и специального образования

СЕРОШТАНОВОЙ НАТАЛЬИ МИХАЙЛОВНЫ

Научный руководитель

канд. пед. наук, доцент

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Л.В. Горина

инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

доктор пед. наук, профессор

должность, уч. степень, уч. звание

дата, подпись

Е.А. Александрова

инициалы, фамилия

Саратов
2017

Введение. За последние пять лет в системе дошкольного образования произошло много изменений. Вследствие изменений в Трудовом, Бюджетном, Административном, Налоговом кодексах и введения новых механизмов государственной регламентации деятельности образовательных организаций поменялась практически вся нормативно-правовая база и основные финансово-хозяйственные механизмы управления дошкольными учреждениями.

С сентября 2013 г. вступил в силу новый Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», который придал дошкольному образованию статус первого уровня общего образования и изменил всю структуру системы дошкольного образования из-за переименования типа дошкольного образовательного учреждения в форму дошкольной образовательной организации. Было отменено деление учреждений на типы и виды и установлена дифференциация на организационно-правовые формы; утвержден Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования (далее – ФГОС ДО). Он ориентирует на освоение таких единиц профессиональной управленческой деятельности, как разработка стратегии и отстаивание интересов организации, получение одобрения стратегии организации со стороны различных заинтересованных сторон, руководство реализацией стратегии организации, руководство командой менеджеров – руководителей структурных подразделений и проектных групп внутри педагогического коллектива, осуществление мониторинга и оценки деятельности организации, руководство инновационными изменениями в организации.

Кроме того, разработан стандарт профессиональной деятельности педагога; изменены подходы к аттестации руководителей и педагогических работников и оценке качества дошкольного образования; отменены аккредитация дошкольных образовательных организаций и применение к ним контроля результатов реализации образовательной программы. Образовательная программа оказалась связанной с реализацией

образовательных услуг и выполнением государственного заказа на образование.

Под управлением понимают целенаправленную деятельность субъектов различного уровня, обеспечивающую оптимальное функционирование и развитие управляемой системы, перевод ее на новый, качественно более высокий уровень, по фактическому достижению целей с помощью оперативного создания оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий [Третьяков, Белая 2010: 36].

В науке разработаны различные подходы к управлению организацией: *системный* (В.Г. Афанасьев, В. П. Беспалько, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, В.С. Лазарев, М. М. Поташник, П.И. Третьяков); *процессный (функциональный)* (А. Файоль, Г. Эмерсон, В. Шухарт, Э. Деминг, Д. Джуран, А. Фейгенбаум, М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоури); *деятельностный* (В.Ф. Ломов, В.Д. Шадриков, Ю.А. Конаржевский, Н.П. Кузьмина, Т.И. Шамова и др.); *программно-целевой* (В.Н. Аверкин, М.Р. Пащенко, Т.Д. Шебеко, Л.Г. Бого славец и др.); *ситуативный* (Т. Бернс, Н. В. Кухарев, М.М. Поташник, В.С. Решетько, Г.В. Савельев, П.И. Третьяков) и другие подходы.

Учитывая все изменения в статусе дошкольной образовательной организации, научные разработки и практический опыт руководства образовательными организациями, работа с педагогическим коллективом и всеми участниками образовательного процесса рассматриваются как «точки роста» и потенциалы развития детского сада, которыми можно управлять разных позиций: как воздействие одной системы на другую, одного человека на другого или группу; как деятельность; как взаимодействие субъектов.

Все выше сказанное определило объект, предмет, цель и задачи выпускной квалификационной работы.

Объект исследования – управление дошкольной образовательной организацией.

Предмет исследования – методическое сопровождение деятельности педагогического коллектива.

Была выдвинута следующая гипотеза. Мы предположили, что результативность внутрисадовского управления зависит от организации методического сопровождения педагогов дошкольной образовательной организации.

Цель – разработать формы и методы организации методического сопровождения педагогов и повышения их квалификации.

Задачи исследования:

- дать определение основным понятиям; выявить содержание и функции управления дошкольной образовательной организацией;
- обобщить педагогический опыт руководства дошкольной образовательной организацией;
- спланировать и провести исследование по проблеме включения педагогического коллектива в вопросы управления организацией;
- обобщить полученные в ходе исследования результаты и сделать выводы.

Для изучения состояния проблемы применялись следующие методы: анализ, систематизация и обобщение; анкетирование, беседа, интервьюирование; констатирующий эксперимент.

Базой исследования явилось Муниципальное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад с. Балаши» Озинского района Саратовской области. Кроме того, при поддержке кафедры методологии образования СГУ имени Н.Г. Чернышевского и при участие студентов заочной формы обучения было проведено анкетирование педагогов дошкольных образовательных организаций Саратовской области.

Выпускная квалификационная работа имеет традиционную структуру: введение, два основных раздела, заключение, список использованных источников, приложение.

Основное содержание работы. В первом разделе мы рассматриваем теоретические основы управления дошкольной образовательной организацией.

Под управлением понимают целенаправленную деятельность субъектов различного уровня, обеспечивающую оптимальное функционирование и развитие управляемой системы, перевод ее на новый, качественно более высокий уровень, по фактическому достижению целей с помощью оперативного создания оптимальных педагогических условий, способов, средств и воздействий.

Также мы рассматриваем различные современные подходы к управлению: системный, процессный или функциональный, деятельностный, программно-целевой, ситуативный и другие

Сопоставление функций управления в современных отечественных и зарубежных подходах позволяет определить следующий их состав:

- информационно-аналитическая функция;
- мотивационно-целевая функция;
- планово-прогностическая функция;
- организационно-исполнительская функция;
- контрольно-диагностическая функция;
- регулятивно-коррекционная функция.

Понимание руководителем образовательной дошкольной организации теоретических основ управления сегодня является необходимостью для осмысления новых идей, концепций, стратегий и технологий, а также для рефлексии деятельности и ее коррекции. Знание методологии управления, ее определяющих положений, которая выражается в разнообразии подходов к управлению, позволяет руководителю осмысленно использовать их в конкретной управленческой ситуации.

Методическая работа – неотъемлемая составляющая единой системы непрерывного образования педагогов, которая ориентирует на достижение и поддержание высокого качества образовательного процесса и органично соединяется с повседневной практикой воспитания.

Под *управлением методической работой* понимается взаимодействие старшего воспитателя с коллективом педагогов для достижения

поставленных целей: повышение статуса детского сада как образовательной организации, функционирование в режиме развития и профессионального роста педагогов.

Сущность управления методической работой в современной дошкольной образовательной организации выражается через функции, в которых определен круг деятельности старшего воспитателя: педагогический анализ, планирование, контроль, регулирование и коррекция, которые взаимосвязаны между собой.

Опытно-экспериментальная работа проводилась в три взаимосвязанных этапа: констатирующий, формирующий и сравнительно-обобщающий этапы. Каждый из представленных этапов имел свои цели, задачи и содержание.

Цель констатирующего этапа – выявить основные проблемы в практике управления ДОО. В соответствии с обозначенной целью были определены следующие конкретные задачи;

- 1 выявить уровень сформированности у руководителей дошкольных образовательных организаций управленческих умений.
- 2 диагностировать сформированность у руководителей дошкольных образовательных организаций компетенций творческого и стратегического характера;
- 3 проанализировать практику применения стратегического типа управления в ДОО.

Для изучения состояния проблемы на данном этапе применялись следующие методы: анализ, систематизация и обобщение; анкетирование, беседа, интервьюирование; констатирующий эксперимент.

В решении задач констатирующего этапа опытно-экспериментальной работы были задействованы дошкольные организации Саратовской области. В исследовании приняло участие 18 человек - руководители дошкольных образовательных организаций (старшие воспитатели и заведующие) и 60 человек – воспитатели. Особенностью выборки стало то, что все респонденты являлись студентами заочной формы обучения.

Результаты опроса позволили установить, какие профессиональные умения, необходимые для управления ДОО, и в какой степени сформированы у педагогов и руководителей.

Анализ полученных данных позволяет сделать выводы о том, что организаторские и диагностические умения сформированы лучше других, что отмечено у 46% и 31% опрошенных соответственно.

К умениям, которые имеют преимущество в категории «скорее недостаточно сформированы» отнесены прогностические (50%) и конструктивные умения (33%).

Респондентами отмечено, что к категории «в основном сформированы» относятся аналитические и коммуникативные умения (на это указали 84% и 77% опрошенных соответственно).

Полученные результаты показали недостаточную сформированность у руководителей дошкольных образовательных организаций прогностических и конструктивных управленческих умений и позволили обозначить в этой связи возникновение определенных сложностей в управлении, которые оказывают значительное влияние на достижение образовательными организациями поставленных целей.

Результаты диагностики позволили установить, прежде всего, достаточно низкий уровень стратегической компетентности руководителей дошкольных образовательных организаций.

Наше исследование показало, что педагоги испытывают сложности в решении профессиональных задач. Это связано с тем, что ожидания от профессиональной деятельности чаще всего не совпадают с реальностью.

Формирующий этап опытно-экспериментальной работы по организации методического сопровождения педагогов проводился на базе МДОУ «Детский сад с. Балаши» Озинского района Саратовской области с сентября 2016 года по настоящее время.

В качестве основных направлений методического сопровождения педагогов были выделены: аналитическая, информационная, организационно-

методическая, консультационная деятельность

Все формы методической работы, направленные на методическое обеспечение и сопровождение педагогов, можно представить в виде двух взаимосвязанных групп:

- 1) групповые формы – педагогические советы, семинары, семинары-практикумы, консультации, методические выставки, взаимопосещения и коллективные просмотры педагогического процесса, творческие микрогруппы, школы передового опыта, работа по единым методическим темам, деловые игры, мозговой штурм и т.д.;
- 2) индивидуальные формы – самообразование, индивидуальные консультации, собеседования, стажировка, наставничество, дневник воспитателя и т.д.

Организация общего методического пространства осуществляется через деятельность педагогического совета, который является творческой мастерской педагогов совместно со старшим воспитателем.

Наиболее эффективными признаются такие формы работы, как мониторинг профессиональных и информационных потребностей педагогических работников и изучение, обобщение и распространение передового педагогического опыта; информирование о новых направлениях в развитии дошкольного образования, о содержании образовательных программ и создание медиатеки.

Заключение. Современные тенденции в развитии дошкольного образования вызывают необходимость перевода управления ДОО на новую «философию», в основе которой лежит мотивационно-системный подход и личностно-ориентированные цели его осуществления. Приоритетным в ней является ориентация на человека, его потребности; создание условий, обеспечивающих всестороннее развитие личности каждого ребенка и педагога, мотивацию коллективной и индивидуальной деятельности.

Достижение целей развития дошкольной образовательной организации обеспечивается управлением, которое предстает как сложный процесс,

обеспечивающий позитивные изменения системы и отвечающий за создание условий для эффективной деятельности, согласование интересов и интеграцию усилий, рациональное использование разноплановых внутренних ресурсов образовательного учреждения в сочетании с ресурсами, существующими вне его.

В основе всех преобразований в дошкольном образовании лежит принцип гуманизации. Ребенок с его интересами, способностями становится в центр образовательного процесса. Этот принцип выражается в гуманности целей, способов, средств воздействия и взаимодействий, выбираемых и используемых для достижения общепедагогических целей воспитания, обучения и развития личности. Гуманизация управления дошкольным учреждением предполагает:

- педагогическое сотрудничество на всех уровнях управления в детском саду;
- компетентность всех участников педагогического процесса;
- новое управленческое мышление (взгляд на воспитателя и ребенка как субъекта управления);
- педагогическое сотрудничество с родителями и школой;
- создание коллектива единомышленников (воспитателей, родителей, учителей);
- заинтересованность родителей и общественности в совместной деятельности по воспитанию детей и ее результатах;
- обеспечение благоприятного психологического климата в коллективе, создание творческой атмосферы;
- перераспределение ответственности в коллективе.

В современных условиях решение многочисленных задач и осуществление целенаправленного развития дошкольной образовательной организации связывается с освоением методологии стратегического управления. В качестве механизмов стратегического управления

рассматриваются стратегический выбор и стратегия, как организационно-управленческий механизм. Определяя механизм управления развитием как совокупность процедур и методов, обеспечивающих движение системы к желаемому результату своего развития, установлено, что стратегический выбор и стратегия задают направление организации в достижении желаемых результатов путем выбора лучших из имеющихся мер, средств, ресурсов и использования возможностей организации во внешней среде.

Одним из направлений управленческой работы руководителя является организация методической работы в ДОО. Исследование показало, что система методического сопровождения педагога нуждается в серьезной модернизации. В первую очередь в инициации регулярных мониторингов, позволяющих получать оперативную информацию о потребностях и ожиданиях воспитателей, в ориентации форматов взаимодействия с педагогами на интересы и возможности современной молодежи.

Результаты, полученные на этапе формирующего эксперимента, позволяют утверждать о высокой оценке результативности управления, выраженной достижением цели и удовлетворенностью участников разработанной системы методического сопровождения. Данный вывод, в свою очередь, позволяет констатировать, что предложенные механизмы управления обеспечивают нахождение результативного для образовательной организации пути освоения нового, в том числе благодаря использованию потенциала лиц, заинтересованных в качественных изменениях, и возможностей, предоставляемых внешней средой. Такой результат дает возможность утверждать о приращении потенциала дошкольной образовательной организации и, следовательно, о ее развитии.

В процессе организации методического сопровождения важно перенести акцент с заполнения памяти педагога профессиональными знаниями на развитие его профессионального мышления, волевых и лидерских качеств, самостоятельности, ответственности и инициативности.

Без целенаправленного и научно-обоснованного управления

невозможно сегодня обеспечить благоприятные условия творческой работы коллектива дошкольной организации, внедрить инновации в работу с детьми. Любой педагог, по сути, является менеджером воспитательно-познавательного процесса (как субъект управления им), а руководитель – менеджером образовательного процесса в целом (как субъект управления этим процессом). Педагог дошкольного образования должен владеть основами педагогического менеджмента (управленческой культурой), поскольку педагогическое управление он осуществляет на различных уровнях своей профессиональной деятельности: на уровне управления ДОО – в качестве руководителя (заведующий, старший воспитатель) и на уровне управления развитием ребенка – в качестве воспитателя.

Качество дошкольного образования напрямую связано с управленческой культурой педагога ДОО. В качестве дальнейших исследований наиболее актуальным мы считаем изучение проблемы формирования культуры управления развитием персонала ДОО, овладение социально-психологическими методами работы с педагогическим коллективом и теорией поведенческого менеджмента.