

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

Кафедра методологии образования

**Профессионально значимые качества руководителя
дошкольной образовательной организации как условие
эффективности ее деятельности**

АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 352 группы
направления 44.04.01 Педагогическое образование,
профиль подготовки «Менеджмент дошкольного образования» факультета
психолого-педагогического и специального образования

Оглоблиной Марии Михайловны

Научный руководитель
канд. пед. наук, доцент _____ Н.Н. Саяпина

Зав. кафедрой
доктор пед. наук, профессор _____ Е.А. Александрова

Саратов 2024

Введение. В современных условиях реализации Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года, Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа», и формирования экономики, основанной на знаниях, Федеральной целевой программы развития образования РФ на 2021-2025 годы, особенно актуальным становится развитие управленческой деятельности в образовательных организациях.

Актуальность настоящего исследования подтверждается модернизацией в системе образования, которая, являясь фактором благополучия и безопасности граждан и страны в целом, представляет собой основу динамики экономического роста и социального развития общественности. Такая модернизация системы образования коснулась и обновления управленческой деятельности, посредством которой руководителями образовательных организаций будет выстроена индивидуализированная, конкурентоспособная, эффективная политика в образовательной сфере. Это предполагает развитие системы управления образовательной организации, направленной на повышение качества предоставляемых ею услуг.

В современном менеджменте управление образовательной организации предполагает ее рассмотрение на основе комплексного подхода, включающего организационные, психологические и управленческие компетенции ее руководителя, которые позволяют грамотно управлять коллективом и строить верную стратегию образования в каждой конкретной образовательной организации.

Руководителем дошкольной образовательной организации является заведующий, выполняющий функции по ее развитию и эффективному управлению.

Изменения, происходящие в системе современного образования, обусловлены, прежде всего, тенденциями и динамикой развития общества и характеризуются проникновением знаний и, как следствие, информационно-коммуникативных технологий во все сферы жизнедеятельности. Вследствие

этого наметилась потребность в высококвалифицированных управленцах, способных адаптироваться к любым изменениям и выбирать оптимальные условия эффективного решения управленческих задач.

Объект исследования – процесс управления дошкольной образовательной организацией.

Предмет исследования – развитие профессионально-значимых качеств руководителя как условие эффективного управления дошкольной образовательной организацией.

Цель исследования – проведение оценки профессионально-значимых качеств заведующего ДОО и разработка рекомендаций по оптимизации управленческого процесса.

В соответствии с объектом, предметом и целью были определены следующие задачи исследования:

1. Изучить и проанализировать основные аспекты управления дошкольной образовательной организацией на современном этапе.
2. Рассмотреть качества руководителя в развитии дошкольной образовательной организации как условие эффективности ее деятельности.
3. Провести оценку профессионально-значимых качеств руководителя дошкольной образовательной организации (на примере ФКДОУ № 143).
4. Разработать рекомендации по оптимизации процесса управления ДОО.

Теоретическую основу исследования составили труды ученых, специалистов и управленцев в области профессиональных компетенций руководителя, развития организации и особенностях управления ДОО (Антонов Ю.Е., Беляев Ю.М., Бояцис Р., Виноградова Н.А., Зимина Н.Д., Зубра А.С., Наумова Т.В., Червякова М.В., Осипов Ю.М., Пригожин А.И., Червякова М.В. и другие).

В работе использовались следующие методы исследования: теоретические (анализ и синтез научной и методической литературы); практические (методы сравнительного анализа, исследовательский метод, обобщение передового управленческого опыта работы, разработка

рекомендаций, диагностические методики); методы математической обработки данных.

База исследования – Федеральное казенное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации.

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования его материалов студентами факультета психолого-педагогического и специального образования при прохождении практики, а также руководителями дошкольных образовательных организаций при осуществлении процесса управления.

Структура работы. Магистерское исследование включает введение, два основных раздела, заключение, список использованных источников и приложения.

Во введении определяется актуальность, обозначаются объект, предмет, цель, задачи и методы исследования.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы развития профессионально значимых качеств руководителя дошкольной образовательной организации как условие эффективности ее деятельности.

Во втором разделе проводится изучение опыта управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации (на примере ФКДОУ № 143).

В заключение приводятся выводы, сделанные в ходе исследования.

Список использованных источников включает 28 наименований работ: монографий, учебной и методической литературы, периодических изданий, нормативных документов.

В приложениях представлены опросник К.Л. Вилсона и анкета для педагогического коллектива и родителей воспитанников.

Основное содержание работы. Первый раздел выпускной квалификационной работы носит наименование «Теоретические основы развития профессионально значимых качеств руководителя дошкольной образовательной организации как условие эффективности ее деятельности».

В первом параграфе главы «Управленческая деятельность дошкольной образовательной организации на современном этапе» установлено, что управленческая деятельность дошкольной образовательной организацией на современном этапе представляет собой комплексное руководство, направленное на развитие организации в целом и предоставление качественных образовательных услуг. При этом руководитель дошкольной образовательной организации – ее заведующий – является ключевым звеном в данной системе и должен создать соответствующие условия для ее эффективного функционирования. Помимо выполнения своих непосредственных управленческих функций, руководитель дошкольной образовательной организации должен обладать рядом личностных и профессиональных качеств, влияющих на процесс развития своей организации. При всей актуальности управления образовательной организацией на современном этапе сегодня наблюдается ситуация по нехватке квалифицированных руководителей с высоким уровнем развития профессиональных качеств. Это делает актуальной задачу отбора и подготовки руководителя с развитыми профессионально-значимыми качествами в решении вопросов эффективности деятельности вверенной ему организации.

Во втором параграфе «Профессионально значимые качества заведующего дошкольной образовательной организации» мы рассмотрели основное понятие нашего исследования «профессионально-значимые качества руководителя», а также привели различные классификации профессионально- значимых качеств.

В третьем параграфе «Влияние качеств руководителя на развитие и эффективность деятельности дошкольной образовательной организации» выяснили, что актуальными задачами развития дошкольной образовательной организации на сегодняшний день являются: создание единой информационной среды ДОО; разработка методик использования современных технологий; формирование и развитие информационной культуры административного и педагогического состава, в связи с этим

можно выделить, что обязательными для руководителя дошкольной образовательной организации являются следующие качества: компетентность (каждый руководитель должен знать, как выполнять свою работу на высоком профессиональном уровне); повышенная ответственность; личное достоинство; ощущение нового и умение идти на разумный риск, творчески решать проблемы, смелость в принятии решений; гибкость, понимание ситуации, острое восприятие новых потребностей, четкое ощущение времени, событий; предельно высокая работоспособность, неизменное стремление быть наилучшим и делать все идеально; коммуникабельность, способность устанавливать контакты, а также забота и внимание к своим подчиненным.

Во второй главе «Изучение опыта управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации (на примере ФКДОУ №143)» описаны ход и результаты опытно-экспериментальной работы.

Первый параграф «Обобщенная характеристика дошкольной образовательной организации» включает в себя изучение нормативно-правовой и документальной основы ФКДОУ №143. В Федеральном казенном дошкольном образовательном учреждении «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации формируются коллегиальные органы управления: общее собрание работников, педагогический совет, совет родителей. Выяснили, что заведующим разработано специальное положение о профессиональной культуре и этике руководителя образовательной организации. Данное положение разработано с целью определения основных норм в отношениях руководителя и педагогического состава, педагогов с воспитанниками и их родителями (законными представителями).

Во втором параграфе второй главы «Оценка профессионально-значимых качеств руководителя ДОО» на первом этапе мы провели опрос при помощи методики К.Л. Вилсона «Цикл управленческих умений» для оценки профессионально-значимых качеств руководителя указанной дошкольной образовательной организации. В опросе приняли участие

заведующий ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации, работающая в данной должности 1 год; заместитель заведующего, работающая в данной должности 8 месяцев; воспитатели в количестве 14 человек.

Полученные результаты позволили нам говорить о среднем уровне профессионально-значимых качеств руководителя ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации. Об этом свидетельствуют сбалансированно средние оценки по основным показателям.

На следующем этапе мы организовали открытое наблюдение за деятельностью заведующего ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации с целью определения у него управленческой компетенции. Рекомендации к проведению такого наблюдения даны О.М. Дулебо. И установили, что заведующим не в полной мере используется потенциал управления, не в полной мере имеются управленческие знания.

На третьем этапе мы провели анкетирование педагогического коллектива и родителей воспитанников на предмет определения особенностей общения руководителя. Анализ анкет показал, что заведующий энергичен, решительно преодолевает трудности, быстро принимает решения, по заслугам хвалит или ругает. При этом иногда командует, а иногда – советует; чаще всего использует традиционные формы делового общения: деловую беседу и педсовет; речь руководителя по результатам анкетирования отличается грамотностью и логичностью.

Мы также провели тестирование всего коллектива детского сада с целью выявления особенностей взаимодействия его сотрудников, как с руководством и между собой, так и с воспитанниками и их родителями. Результаты наших наблюдений показали, что в большей степени для коллектива характерно дружеское, непринужденное общение, как с детьми, так и с коллегами. Нами также были определены сотрудники, обладающие коммуникативной деятельностью (общением) на уровне модели активного взаимодействия. Также нами были выделены сотрудники, для которых характерен удовлетворительный стиль общения, то есть выборочная

коммуникация. К нашему большому сожалению, мы также определили наличие сотрудников с отсутствием всякого взаимодействия с коллективом.

Проведенные обследования руководителя, педагогического коллектива и родителей воспитанников показали в наибольшей степени средний уровень управленческой деятельности и проявления профессионально-значимых качеств заведующего.

На основании полученных данных нами были составлены рекомендации для руководителя, которые, на наш взгляд, позволят проявить профессионально-значимые качества, направленные на эффективность управленческой деятельности.

Заключение. Выполнив исследование на тему: «Профессионально-значимые качества руководителя дошкольной образовательной организации как условие эффективности ее деятельности», мы можем сделать следующие выводы:

Изучив и проанализировав основные аспекты управленческой деятельности на современном этапе, мы выяснили, что управление дошкольной образовательной организацией – это комплексное, целенаправленное, грамотно скоординированное взаимодействие всех участников образовательных отношений как достижение цели качества предоставления образовательных услуг.

Ключевой фигурой в дошкольной образовательной организации, определяющей успешность реализации происходящих изменений в системе образования, является заведующий. Заведующий современного детского сада является эффективным менеджером, который обладает высокой управленческой компетентностью, коммуникабельностью, внимательностью к коллективу, смелостью в принятии решений, способностью творчески решать проблемы.

Сегодня управление развитием дошкольной образовательной организацией – одна из перспективных моделей менеджмента. Управление развитием дошкольной образовательной организации – это часть осуществляемой в нем управленческой деятельности, в которой посредством

планирования, организации, руководства и контроля процессов разработки и освоения новшеств обеспечивается целенаправленность и организованность коллектива по наращиванию образовательного потенциала, повышению уровня его использования и как следствие получение качественно новых результатов образования. Это касается главной задачи дошкольной образовательной организации, связанной индивидуализацией дошкольного образования, профессионального потенциала педагога, заведующего и всего коллектива в целом.

В практической части исследования нами был проанализирован опыт управленческой культуры руководителя дошкольной образовательной организации (на примере ФКДОУ № 143).

Федеральное казенное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации представляет собой дошкольную образовательную организацию общеразвивающего вида, функции и полномочия Учредителя которого исполняет Российская Федерация.

В ФКДОУ № 143 заведующим разработано специальное положение о профессиональной культуре и этике руководителя образовательной организации. Данное положение разработано с целью определения основных норм в отношениях руководителя и педагогического состава, педагогов с воспитанниками и их родителями (законными представителями). Целью создания данного положения явилось определение основных норм в отношениях руководителей с педагогическими работниками, воспитанниками и их родителями, с обществом и государством.

Согласно данному положению профессиональная деятельность руководителя ФКДОУ № 143 характеризуется особой ответственностью перед воспитанниками, их родителями, педагогическими работниками.

В рамках данного исследования мы провели оценку профессионально-значимых качеств руководителя Федерального казенного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации.

Для проведения оценки профессионально-значимых качеств руководителя указанной дошкольной образовательной организации на первом этапе мы провели его опрос при помощи методики К.Л. Вилсона «Цикл управленческих умений», адаптировав утверждения опросника, чтобы они могли более полно отразить не только управленческие умения, но и профессионально-значимые качества руководителя дошкольной образовательной организации. Полученные результаты позволили нам говорить о среднем уровне профессионально-значимых качеств руководителя, о чем свидетельствовали сбалансированно средние оценки по основным показателям.

В ходе ответов на опросник мы также заметили, что, по мнению подчиненных, заведующий не наблюдает за работой педагогического коллектива, не показывает заинтересованность в положительных результатах деятельности своего педагогического коллектива. Помимо вышеперечисленных особенностей, заведующий продемонстрировал высокую напряженность, что говорит о низкой компетентности руководителя, который отражается в низком уровне внимания к работе педагогического коллектива.

Данная особенность руководителя ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации обусловлена недавним повышением: заведующий занимает данную должность всего 1 год.

На следующем этапе мы организовали открытое наблюдение за деятельностью заведующего ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации с целью определения у него управленческой компетенции. Мы наблюдали за деятельностью заведующего в течение двух недель. Наблюдение велось за квалификационными и профессиональными знаниями и умениями, а также показателями продуктивной деятельности.

Анализируя результаты проведенного наблюдения, мы определили средний уровень квалифицированных знаний, умений и управленческой деятельности заведующего. Данные показатели не позволяют в полной мере эффективно управлять дошкольной образовательной организацией.

На третьем этапе мы провели анкетирование педагогического коллектива и родителей воспитанников на предмет определения особенностей общения руководителя ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации. Анализ анкет показал, что заведующий энергичен, решительно преодолевает трудности, быстро принимает решения, по заслугам хвалит или ругает. При этом иногда командует (может быть слишком категоричен), а иногда – советует; чаще всего использует традиционные формы делового общения: деловую беседу и педсовет; речь руководителя по результатам анкетирования отличается грамотностью и логичностью.

Мы также провели тестирование всего коллектива ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации с целью выявления особенностей взаимодействия его сотрудников, как с руководством и между собой, так и с воспитанниками и их родителями. Результаты наших наблюдений показали, что в большей степени для коллектива характерно дружеское, непринужденное общение, как с детьми, так и с коллегами. Нами также были определены сотрудники, обладающие коммуникативной деятельностью (общением) на уровне модели активного взаимодействия. Также нами были выделены сотрудники, для которых характерен удовлетворительный стиль общения, то есть выборочная коммуникация. К нашему большому сожалению, мы также определили наличие сотрудников с отсутствием всякого взаимодействия с коллективом.

Проведенные обследования руководителя, педагогического коллектива и родителей воспитанников показали в наибольшей степени средний уровень управленческой деятельности и проявления профессионально-значимых качеств заведующего ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации.

На основании полученных данных нами были составлены рекомендации для руководителя, которые, на наш взгляд, позволят проявить профессионально-значимые качества, направленные на эффективность управленческой деятельности.

Для оптимизации управленческого процесса, учитывая тот факт, что заведующий ФКДОУ «Детский сад № 143» Министерства обороны Российской Федерации занимает в данной должности незначительное время, мы предлагаем реализовать в процессе управления следующие подходы: системный, функциональный, интегративный, личностно-ориентированный, деятельностный, ситуационный, а также управление по результатам.