

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

Кафедра методологии образования

**Управление образовательными дефицитами педагогов в системе  
менеджмента дошкольной образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

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

**Саргсян Яны Хачатуровны**

Научный руководитель  
доцент, канд. пед. наук

\_\_\_\_\_

подпись      дата

Е.А. Никитина

Зав. кафедрой  
профессор, док. пед. наук

\_\_\_\_\_

подпись      дата

Е.А. Александрова

Саратов 2024

**Введение.** Сегодня образование рассматривается как открытая развивающаяся система, в которой существенным является каждый её компонент и внутренний уровень, подчеркивается важность и неотъемлемость их связи в целостный функциональный механизм.

Особое внимание уделяется дошкольному образованию. Оно, являясь начальной ступенью общего образования, признано обеспечить комплексное развитие детей.

Воспитатель дошкольной образовательной организации (ДОО) должен поддержать ребенка, оказавшегося в новых условиях, став ему другом и старшим партнером, чтобы затем развить у него самостоятельность, ответственность, субъектное отношение к деятельности. Это позволит в будущем вырастить в нем равного партнера, полноценного члена общества с активной жизненной позицией. Но справедливо отметить, что передать другим человек может только то, чем обладает сам. Именно поэтому мы говорим о том, как важно обеспечить воспитателя всем тем, в чем он нуждается в своей работе.

К сожалению, на сегодняшний день имеется очень много неудовлетворенных образовательных потребностей, которые в дальнейшем могут перерасти в образовательные дефициты. Под образовательным дефицитом мы понимаем «осознанную образовательную потребность, т.е. представление специалиста об отсутствии или недостаточности у него определенной компетенции и готовность к ее формированию или совершенствованию» [2, с.448].

Исследования по изучению и управлению образовательными дефицитами, их содержание и формы представлены такими авторами, как А.Г. Асмолов, О.А. Ашихмина, В.Г. Кирсанова, М.Ю. Краева, Т.А. Павленко, и др. Большая часть работ раскрывает проблему в рамках дополнительного профессионального образования педагогов, курсов повышения квалификации.

В публикациях Т.А. Павленко и В.Г. Кирсановой обосновывается необходимость организации работы по преодолению образовательных дефицитов в условиях самой образовательной организации, пути ее

осуществления. Проблема образовательных дефицитов активно исследуется в реализации дополнительного профессионального образования такими авторами, как И.Н. Попова [18], С.П. Распутина [22], Л.В. Халяпина [26], Г.В. Яковлева [27], Н.В. Ярославцева [28] и др.

Стоит отметить, что анализ массовой практики показал, что работа по устранению образовательных дефицитов в дошкольной образовательной организации является достаточно новым направлением в управленческой деятельности руководителя ДОО, хотя сама проблема обозначена достаточно остро. Как таковых исследований, специализирующихся на работе устранения образовательных дефицитов в условиях ДОО, проводилось очень мало, что подчеркивает актуальность нашего исследования.

Считаем, что преодоление образовательных дефицитов – позитивный шаг в решении круга вопросов относительно совершенствования деятельности отдельных педагогов и ДОО в целом.

В настоящий момент в системе устранения образовательными дефицитами в ДОО отмечается ряд острых противоречий:

- постоянно изменяющиеся требования к работе педагогов в условиях изменения образовательного процесса в ДОО;
- недостаточная подготовка специалистов для устранения и изучения образовательных дефицитов;
- необходимость внедрения инноваций в работу ДОО по изучению, выявлению и устранению образовательных дефицитов.

Решение данных противоречий может рассматриваться как возможный шаг для профессионального роста и развития педагогических работников.

Всё вышеизложенное определило выбор темы выпускной квалификационной работы: «Управление образовательными дефицитами педагогов в системе менеджмента дошкольной образовательной организации».

**Объект исследования** – дошкольная образовательная организация как объект управления.

**Предмет исследования** – управление образовательными дефицитами педагогических работников ДОО.

**Цель исследования** – раскрыть проблему образовательных дефицитов педагогических работников на уровне теоретического и практического исследования, наметить стратегические ориентиры в её решении на уровне управления в условиях ДОО.

**Задачи исследования:**

- 1) изучить понятие и сущностную характеристику образовательных дефицитов;
- 2) описать управление образовательными дефицитами педагогических работников на уровне дошкольной образовательной организации;
- 3) провести мониторинговое исследование по выявлению образовательных дефицитов педагогов в ДОО (на примере МБДОУ «Детский сад №9 «Жар-Птица» г. Симферополя);
- 4) описать опыт работы и представить рекомендации по преодолению образовательных дефицитов педагогов в данной ДОО.

В работе использовались следующие **методы исследования**: теоретические: изучение и анализ психолого-педагогической литературы по проблеме исследования; конкретизация, систематизация и обобщение теоретических данных; анкетирование, наблюдение.

**База исследования** – МБДОУ «Детский сад №9 «Жар-Птица» г. Симферополя, Республики Крым.

**Структура работы.** Работа состоит из введения, двух разделов, заключения, списка использованных источников и приложений.

В работе представлены 3 таблицы.

**Основное содержание работы.** Первый раздел выпускной квалификационной работы называется *«Теоретические основы управления образовательными дефицитами педагогических работников в образовательной организации»*.

В подразделе 1.1 мы рассмотрели понятие образования как социокультурного явления и на этой основе выявили «образовательные дефициты» как новый термин педагогической науки и практике, раскрыли само понятие и его сущностную характеристику, обозначили основные аспекты его рассмотрения.

Традиционно, в своем начальном понимании образование означало передачу важных, жизненно нужных сведений и трудовых умений посредством обучения и воспитания. Со временем оно стало самостоятельной функцией общества, выступая в качестве метода вхождения человека в мир культуры. Следуя по пути улучшения, основной задачей реформаторов (в нашем случае – руководителей ОО) является выявление и устранение проблем и трудностей, которые существуют в любой сложной системе. Образование является одной из них. Существование таких проблем подвигает нас обратиться к понятию «образовательный дефицит».

Под образовательным дефицитом мы будем понимать «осознанную образовательную потребность, т.е. представление специалиста об отсутствии или недостаточности у него определенной компетенции и готовность к ее формированию или совершенствованию». Так, все образовательные дефициты педагогов условно можно разделить на две группы, связанными с: 1) профессиональными трудностями; 2) изменяющимися условиями жизни и обновляющимися требованиями со стороны государства к системе образования.

Исследуя такую причину появления образовательных дефицитов, как профессиональные трудности, уместно построить наши рассуждения относительно сущностной характеристики профессионализма педагога (коллектива образовательной организации), его профессиональной компетентности. Исследуя образовательные дефициты относительно второй причины, считаем, что их изучение и выявление необходимо для преодоления той или иной сложившейся ситуации в сфере образования, действуя в направлении прогресса и движения вперед.

В рамках подраздела 1.2 мы сделали акцент на вопросе выявления и устранения образовательных дефицитов в системе управления внутри образовательной организации.

В качестве основы представили обобщенный алгоритм развития профессионализма педагога, который иллюстрирует последовательное его становление с обозначением вариантов возможных профессиональных трудностей, включая ситуацию недостаточности имеющейся подготовки. Данный алгоритм включает такие основные этапы:

- этап самоопределения, идентификации и адаптации педагога (педагог сталкивается со следующими трудностями: страх отклониться от заданного руководством «маршрута», отсутствие инициативы, подражание коллегам, упор не на процесс, а на результат);

- этап самовыражения, накопления им опыта и создания индивидуального стиля деятельности (педагог сталкивается со следующими трудностями: с методическим обеспечением педагогической деятельности, выбором приемов, методов обучения и воспитания, адекватных поставленной цели, нехваткой наставничества);

- этап самоактуализации педагога в совместной деятельности с детьми (потребность в создании разнообразной, активной образовательной среды в сотворчестве с воспитанниками, трудности в партнерском взаимодействии с различными субъектами образовательного процесса в режиме диалога).

**Анализ данных этапов позволил нам представить** возможный веер образовательных дефицитов в ходе изложения обобщенного алгоритма профессионального становления педагога. Важно, чтобы проблема выявления и устранения образовательных дефицитов была на повестке решения внутренних вопросов в самом менеджменте организации.

В рамках подраздела 1.3 раскрыли систему управления образовательными дефицитами в ДОО, опираясь на смысл понятия «управление персоналом», анализ методов управления, уровней, моделей поведения, а также выявление роли заведующей как руководителя организации.

К основным методам управления персоналом традиционно относятся:

▪ организационно-распорядительные методы – прямое воздействие, носящее директивный и обязательный характер. Эти методы основаны на дисциплине, ответственности, власти, принуждении;

▪ социально-психологические методы (мотивация, моральное поощрение, социальное планирование и т. п.);

▪ экономические методы – приемы и способы воздействия на исполнителей с помощью конкретного соизмерения затрат и результатов (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата, себестоимость, прибыль, цена).

Рассуждая о роли руководителя в процессе управления ДОО и работе по устранению образовательных дефицитов педагогов, отметим, что он может выбрать определенную линию поведения и отношению к окружающей (образовательной) среде, например, вести себя:

1) пассивно, пытаясь приспособить к изменяющимся условиям среды и к ее требованиям;

2) активно, пытаясь анализировать изменения социального заказа и выполняя прогностическую функцию в изменениях во внешней среде;

3) и, наконец, может сам активно влиять на свою окружающую среду, т.е. выступать как система одновременно адаптивная (по отношению к среде) и адаптирующая (приспосабливающая среду к своим потребностям и возможностям).

Второй раздел выпускной квалификационной работы называется *«Опыт преодоления образовательных дефицитов педагогических работников в системе менеджмента дошкольной образовательной организации»* (на примере МБДОУ «Детский сад № 9 «Жар-Птица» г. Симферополя). В рамках данного раздела мы обратились к изучению практического аспекта исследуемой нами проблемы в системе менеджмента вышеназванной ДОО.

История создания данного детского сада уходит корнями в прошлое столетие. Детский сад № 9 «Жар-Птица» распахнул свои двери для

воспитанников в 1990 году и существует уже полных 34 года. Но, как корабль не может двигаться без капитана, так и дошкольной образовательной организации сложно развиваться без грамотного руководителя. На протяжении всех этих лет от самых истоков создания детского сада стоит наш заведующий – Лиманцева Светлана Сергеевна. Детский сад имеет множество наград, является социальным партнером множества городских предприятий, находится на достаточно высоком уровне, как городском, так и республиканском.

В детском саду функционирует 18 групп, 3 из которых имеют особый колорит: русский, украинский, крымско-татарский. Фактически детский сад открывает свои двери для 360-ти воспитанников. Педагогический коллектив образовательной организации включает в себя 26 педагогов общего образования, 4 педагога дополнительного образования, 2 методиста и 1 старшего воспитателя. Среди них высшее педагогическое образование имеют 24 человека, остальные – среднее профессиональное образование.

Подраздел 2.2 посвящен практическому исследованию по теме «Мониторинг образовательных дефицитов педагогов МБДОУ «Детский сад №9 «Жар-Птица» г. Симферополь».

Инструментом для проведения мониторинга стала анкета «Выявление образовательных дефицитов педагогов дошкольной образовательной организации» (на примере МБДОУ «Детский сад № 9 «Жар-Птица» г. Симферополя). Её текст представлен нами в Приложении (см. Приложение Б). Основан данный мониторинг на данных, полученных в результате самообследования педагогов.

Объектом исследования выступила профессиональная деятельность педагогов. Предметом – особенности преодоления ими трудностей в работе.

Целью нашего исследования в практической части работы стал анализ опыта деятельности образовательной организации по преодолению образовательных дефицитов педагогами, а также разработка в дальнейшем комплекса рекомендаций. В исследовании приняли участие 34 педагога ДОО, из



которых: 26 воспитателей; 4 педагога дополнительного образования; 2 методиста; 1 старший воспитатель.

Мониторинговое исследование по выявлению образовательных дефицитов проводилось нами в рамках пяти блоков профессиональных компетентностей: дефициты в пяти областях: общепедагогической; оценочно-рефлексивной; в области проведения образовательной деятельности (ОД); психолого-педагогической; коммуникативной.

Представим наиболее значимые для педагогов результаты изучения образовательных дефицитов в ходе мониторингового исследования по пяти блокам: Работа с различным контингентом воспитанников. Популяризация опыта работы в сети Интернет. Работа с родителями. Применение проблемного обучения. Неготовность делиться опытом. Описание и оценка своей профессиональной деятельности. Работа с личностно ориентированными технологиями. Опыт работы с одарёнными детьми и детьми с ОВЗ.

Наиболее подробно мы рассмотрели два вида образовательных дефицитов для двух разных групп педагогов: для молодых специалистов – дефициты в работе с детьми с ОВЗ, а для более опытных специалистов – популяризация опыта работы в сети Интернет. Так, совместно с руководителем ДОО С.С. Лиманцевой мы разработали комплекс мероприятий (см. Таблица 1), в ходе реализации которых может быть оказана реальная помощь и поддержка педагогам, и тем самым устранены выявленные образовательные дефициты.

Таблица 1 – Комплекс мероприятий по устранению выявленных образовательных дефицитов педагогов

<b><i>Комплекс мероприятий в помощь молодым специалистам:</i></b>	<b><i>Комплекс мероприятий в помощь более опытным специалистам:</i></b>
1. организовать участие коллег в тренинге «Как педагогам справиться с негативными эмоциями и выйти из состояния стресса» (провела: Роговенко Е.С., психолог); 2. организовать молодых педагогов для участия в семинаре «Школа профессионального мастерства» (провели методисты: Каримова С.С., Прохасько О.В.);	1. участие в ГБОУ ДПО РК КРИППО «Республиканский семинар-практикум «Внедрение инновационных технологий, авторских программ и методик с целью реализации ООП ДО»; 2. участие в ГБОУ ДПО РК КРИППО «Внедрение инновационных технологий, авторских программ и методик с целью реализации ООП ДО» – курсы повышения квалификации;

<p>3. активизироваться в вопросе анализа своей профессиональной деятельности с данной категорией детей;</p> <p>4. продолжать совершенствовать методику работы;</p> <p>5. ориентировать молодых коллег на активное использование передового педагогического опыта в данном вопросе;</p> <p>6. развивать интерес у педагогов к работе с такими детьми, дать понимание, что они нуждаются во внимании немного больше, чем другие дети, не нужно их бояться;</p> <p>7. оказать помощь в проектировании маршрута профессиональной деятельности педагогов, в соответствии с особенностями здоровья детей, их потребностями и задачами реализуемых программ;</p> <p>8. продолжать оказывать педагогическое сопровождение детей с особыми образовательными потребностями и осваивать инновации в работу с ними.</p>	<p>3. применение в процессе работы с педагогами коммуникативных методов убеждения, мотивировать к использованию информационных технологий, аргументировать свою позицию;</p> <p>4. организация самостоятельную работу, а также вовлекать в работу с цифровыми технологиями коллег старших поколений;</p> <p>5. работа, направленная на понимание, что дети, с которыми мы работаем, родились в информационном веке, они иначе мыслят и действуют;</p> <p>6. организация как можно больше виртуальных способов мониторинга учебно-воспитательного процесса.</p>
---	--

В подразделе 2.3 мы провели анализ опыта преодоления образовательных дефицитов педагогов. На основе полученных результатов в ДОО предложили следующие рекомендации для дальнейшей работы по устранению образовательных дефицитов педагогов:

- 1) создание плана по коррекции и преодолению образовательных дефицитов педагогов;
- 2) выбор актуальной темы самообразования для воспитателя с учетом собственного образовательного дефицита;
- 3) методической службой обеспечить психолого-педагогическую подготовленность воспитателей и их сопровождение в этом направлении;
- 4) организация и проведение тренингов по темам, согласно запросам педагогов (например, тренинг по работе с детьми с особыми образовательными потребностями, тренинг по повышению уровня готовности делиться своим опытом, не бояться этого и т.д.);
- 5) создание информационной базы (например, база лучших сценариев занятий, разработка собственных пособий и т.д.) для преодоления образовательных дефицитов педагогами;
- 6) создание систему поощрения для

педагогического коллектива, вовлеченных в организацию и проведение такой работы;

7) проведение повторной диагностики затруднений педагогов, обновление списка образовательных потребностей педагогов.

В ходе выработки рекомендаций совместно с заведующей мы определили наиболее действенные методы и формы в работе с коллективом по преодолению профессиональных затруднений, которые мы будем использовать в дальнейшем:

- теоретическая подготовка (педагогические советы, заседания МО, теоретические семинары, методические дни, выступления, доклады, выставки).

Например, темы педагогических советов: «ФОП – структура и содержание», «Индивидуальный подход в обучении и воспитании»;

- консультирование воспитателей;
- работа методической службы;
- круглые столы, которые проводятся с целью обмена опытом;
- выставки, аукционы, акции, методические находки;
- инновационная деятельность;
- практические занятия, деловые игры, ролевые игры, которые обеспечивают активную позицию воспитателя в преодолении затруднений;
- семинары-практикумы по использованию активных и продуктивных технологий и методов обучения, которые дают возможность развивать умения воспитателей пользоваться широким спектром педагогических технологий, методических приемов и средств;
- педагогические мастерские способны дать воспитателем возможность для разработки и внедрения в жизнь инноваций и педагогических технологий;
- методический калейдоскоп может включать обмен между воспитателями наиболее важными педагогическими находками и методическими приемами.

**Заключение.** Выполнив выпускное квалификационное исследование по теме: «Управление образовательными дефицитами педагогов в системе

менеджмента дошкольной образовательной организации», представим его основные выводы.

Наше исследование в рамках его теоретической части показало, что «образовательные дефициты» как относительно новый термин в педагогической науке и практике понимается как осознанная образовательная потребность, т.е. представление специалиста об отсутствии или недостаточности у него определенной компетенции и готовность к ее формированию или совершенствованию. Их изучение и выявление является необходимым для преодоления той или иной сложившейся ситуации в сфере образования, действуя в направлении прогресса и движения вперед.

Исследуя причины появления образовательных дефицитов, мы выделили две основные их группы: внешние и внутренние. Внутренние – это профессиональные трудности и потребности педагогов, а внешние – это изменяющиеся условия жизни и обновляющиеся требования со стороны государства к системе образования.

При изучении литературы по теме исследования, мы выделили ряд образовательных дефицитов, встречающихся наиболее часто: развитие образования в сторону цифровизации; постоянно изменяющаяся образовательная среда; смена стандартов образования; ослабление поколенческих связей внутри семьи; внедрение инклюзии в образование; кризис традиционной модели детства.

Во втором разделе нашей работы мы обратились к истории создания МБДОУ «Детский сад № 9 «Жар-Птица» г. Симферополя – базы нашего исследования, привели аргументы-рассуждения в пользу того, почему заведующая нашего ДОО имеет право называться руководителем-наставником, подготовили основания для понимания дошкольной образовательной организации как объекта выявления и устранения образовательных дефицитов педагогических работников в современных условиях.

В ходе дальнейшего исследования предприняли попытку представить нашу образовательную организацию как практическую площадку для преодоления

дефицитов педагогов. Так, мы провели мониторинговое исследование в МБДОУ «Детский сад № 9 «Жар-Птица» по выявлению профессиональных дефицитов педагогов, используя анкету «Мои образовательные дефициты», предлагая респондентам как ориентир пять блоков профессиональных компетентностей педагогов, а именно дефициты в общепедагогической области; оценочно-рефлексивной; в области проведения образовательной деятельности; психолого-педагогической; коммуникативной.

Результаты данного мониторингового исследования отразили в виде диаграммы. Среди ряда выявленных дефицитов выделили два наиболее признанных для группы молодых педагогов – внедрение инклюзии в образование и для группы более опытных педагогов – тенденция к цифровизации образования. На основании выполненного анализа совместно с руководителем С.С. Лиманцевой предложили ряд мероприятий, направленных на устранение данных дефицитов, и спроектировали их возможные результаты.

Также в качестве систематизированного комплекса рекомендаций для преодоления профессиональных трудностей педагогов в МБДОУ «Детский сад № 9 «Жар-Птица» мы собрали и обобщили данные, оформив их в таблицу, включив в неё участников образовательных отношений (государство, руководитель образовательной организации, педагоги, родители) и их предполагаемые действия в помощь к устранению образовательных дефицитов педагогических работников.

В заключении заметим, что управление образовательными дефицитами – это важная часть работы дошкольных образовательных организаций, так как основная идея такой работы – это реализация условий для личностного и профессионального роста педагогических работников путем рефлексии и самообследования; личной готовности к ее формированию и/или совершенствованию. А также развитие способности быстро ориентироваться в постоянно изменяющемся профессиональном поле и современной жизни, проектирование оптимальных педагогических условий и средств в достижении образовательных результатов. Работа в данном направлении будет продолжена.