

Минобрнауки России

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ КОЛЛЕКТИВОМ ДОШКОЛЬНОЙ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

магистерской работы

студентки 3 курса 352 группы

направления 44.04.01 Педагогическое образование

профиля «Управление образовательными организациями»

факультета психолого-педагогического и специального образования

ЖУКОВОЙ КРИСТИНЫ АНДРЕЕВНЫ

Научный руководитель

канд. пед. наук, доцент

_____ 2019 г. Ю.Ю. Колесниченко

Зав. кафедрой

доктор пед. наук, профессор

_____ 2019 г. Е.А. Александрова

Саратов
2019

Введение

Каждая организация, независимо от сферы деятельности, представляет собой целостное образование, действующее по объективным законам развития. Современная система образования в Российской Федерации характеризуется конфронтацией требований, предъявляемых к непрерывности, прогрессивности и адаптивности образовательного процесса, осуществляющего образовательными организациями, и профессиональной компетентности специалистов, его осуществляющих.

Все более актуальной становится проблема коллективного сотрудничества специалистов дошкольного образования, их комплексной подготовки интегрального уровня, способных взять на себя мотивационную, ориентировочную, регулирующую, организационную и контролирующую функции в дошкольной образовательной организации, то есть, попросту говоря, управленцев. При этом вся деятельность руководителя дошкольной образовательной организации полностью соответствует названным функциям, однако с целью ее эффективного осуществления недостаточно только владеть определенными умения, знаниями и навыками.

Актуальность проблем, освещаемых в работе, связана с тем, что система управления персоналом необходима в любой организации, даже если в ней работает несколько сотрудников.

В настоящее время современный руководитель должен быть экспертом и стратегом в области управления деятельностью дошкольной образовательной организации, способным обеспечить постановку, прогнозирование и оценку степени соответствия целей и результатов образования ребенка, деятельности сотрудников и всей дошкольной образовательной организации как социальной единицы, то есть управлять качеством образовательного процесса.

Данные аспекты обуславливают актуальность поисков по проблеме управления коллективом в дошкольной образовательной организации.

Объект исследования – управленческий процесс в дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – формы и методы управления коллективом в ДОО.

Цель исследования – анализ системы управления в современной дошкольной образовательной организации.

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

- определить понятия «управление коллективом» и «система управления коллективом»;
- рассмотреть структурные элементы системы управления персоналом в образовательной организации;
- провести анализ действующей системы управления коллективом на примере МДОУ «Детский сад № 62» г. Энгельса;
- дать оценку эффективности управления педагогическим коллективом МДОУ.

База исследования: МДОУ «Детский сад № 62» города Энгельс Саратовской области.

В работе использовались следующие **методы исследования**:

- теоретические (изучение, анализ, обобщение литературы по проблеме исследования);
- эмпирические (обобщение опыта работы, анализ системы управления в ДОО, наблюдение, анкетирование).

Практическая значимость исследования заключается в возможности использования его материалов студентами факультета психолого-педагогического и специального образования при прохождении педагогической практики, а также руководителями дошкольных образовательных организаций при организации контроля оценки работы педагогического коллектива.

Структура работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, два основных раздела, заключение, список использованных источников и приложения.

Во введении раскрывается актуальность, формулируются объект, предмет, цель и задачи исследования.

В первом разделе рассматриваются теоретические основы управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации; даются определения основных понятий исследования, раскрывается их сущность, рассматриваются уровни развития коллектива, стили управления коллективом и их основные функции.

Во втором разделе представлен анализ системы управления персоналом на примере МДОУ «Детский сад № 62» г. Энгельса.

В заключении приводятся выводы, сделанные в ходе исследования.

Список использованных источников включает 30 наименований книг, статей и нормативных документов.

В приложениях представлены план совместной деятельности МДОУ «Детский сад № 62» г. Энгельса и МОУ «СОШ № 4» г. Энгельса по преемственности дошкольного и начального образования, а также содержание комплексной программы адаптации педагогов МДОУ «Детский сад № 62».

Основное содержание работы

В первом разделе "Теоретические основы управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации" мы раскрыли сущность понятия «коллектив». Согласно А. С. Макаренко, коллектив – это целеустремленный комплекс личностей, организованных, обладающих органами управления. Это контактная совокупность, основанная на социалистическом принципе объединения. Коллектив–социальный организм.

Любой коллектив — это, непосредственно, люди, которые в определённых условиях выполняют установленные заданные виды

деятельности. А коллектив дошкольной образовательной организации считается более важным ресурсом, обеспечивающим высокий уровень качества дошкольного образования.

Дошкольная образовательная организация выполняет важную социальную роль для развития общества и всего государства, именно это и может подтвердить всю важность исследования проблемы управления коллективом дошкольной образовательной организации.

Рассмотрев три основных стиля управления: авторитарный, демократический и либеральный, мы пришли к выводу о том, что в любой системе управления не может быть использован только один какой-либо стиль. Руководитель должен уметь пользоваться всей палитрой в зависимости от обстоятельств: содержания решаемых задач, конкретного состава руководимой группы и т.д. Безусловно, в работе проявляются все личностные качества руководителя, в зависимости от которых закладывается основа методики управления коллективом.

Сегодня от управленцев образовательной организации требуется четкое представление о законодательной основе образования, знание нормативно-правовых актов и правовых факторов, влияющих на эффективность управления дошкольной образовательной организацией.

Грамотно выстроенная система управления позволяет значительно повысить качество образовательного процесса, профессиональную компетентность педагогов, способствует эффективному взаимодействию с социальными партнерами и обеспечивает конкурентоспособность дошкольной организации на рынке образовательных услуг.

Во втором разделе «Система управления персоналом в МДОУ «Детский сад № 62» г. Энгельс Саратовской области» мы описали проведённую исследовательскую работу в детском саду. Мы анализировали систему управления педагогическим коллективом в МДОУ «Детский сад № 62».

В первую очередь, было проведено изучение педагогического коллектива, что позволило нам сделать следующие выводы:

34 % педагогов имеют 1 квалификационную категорию, также 33 % имеют высшую квалификационную категорию. 78% педагогов имеют педагогический стаж работы более 20 лет. Это показывает достаточно большой опыт работы с детьми, что несомненно влияет на качество работы педагога.

В организации работает стабильный сложившийся педагогический коллектив, отсутствует «текучесть» кадров.

В основе управленческой деятельности заведующего МДОУ «Детский сад № 62» – положение о развитии профессиональной компетентности руководителя в управлении ДОУ.

В МДОУ «Детский сад № 62» ведется активная инновационная деятельность, связанная с внедрением новых программ и технологий, поиском эффективных моделей организации образовательного процесса, ориентированного на индивидуальность ребенка и запросы его семьи.

Заведующий МДОУ «Детский сад № 62» – не только руководитель организации, но и методист, который умеет выстраивать целостный педагогический процесс для повышения качества образовательного процесса.

В процессе его управления присутствует новаторство и оригинальность при решении возникающих задач, а также четкое использование всех комплексов педагогического исследования при сборе необходимой информации в соответствии с поставленными целями и задачами.

Процесс управления педагогическим коллективом в МДОУ рассматривается как особое управление, организованное и направленное на достижение не любых, не случайных, не просто лучших, чем прежде, не тех, что сами по себе получаются, а вполне определенных, заранее спрогнозированных с возможной степенью точности результатов образования, причем цели (результаты) должны быть спрогнозированы операционально в зоне потенциального развития воспитанника, то есть речь

всегда идет о наивысших, возможных для конкретного дошкольника, об оптимальных результатах.

Особенность управления в МДОУ «Детский сад № 62» сейчас состоит в том, чтобы, не растеряв прошлый хороший опыт четкого обеспечения ухода и жизнедеятельности ребенка, начать освоение нововведений развивающего характера, направленных на всестороннее развитие дошкольника.

Целью развития МБДОУ «Детский сад № 62» в контексте управления педагогическим коллективом является создание необходимых педагогических условий, обеспечивающих оптимальное личностное развитие каждого ребенка.

В рамках мониторинга в детском саду проводится выявление и оценка педагогической деятельности. Цель педагогической диагностики – это определение соответствия конкретного охарактеризованного качественного образа желаемому результату, которого реально можно достичь к четко определенному моменту времени. Развернутая и тщательная диагностика результатов образовательной работы с детьми является одной из форм рефлексивной деятельности педагога, а значит и средством его профессионального и личностного роста.

Проводимый анализ позволяет администрации дошкольного образовательного учреждения спланировать работу по повышению квалификации педагогов, оказанию своевременной педагогической помощи, обобщению и внедрению передового педагогического опыта.

Одним из условий управления педагогическим коллективом является совершенствование материально-технической базы. За последние четыре года приобретено оборудование в медицинский кабинет, игровой комплекс укомплектован современным оборудованием; пополнено оборудование физкультурного зала, игровое оборудование музыкального залов и групповых комнат.

Детский сад осуществляет сотрудничество с образовательными и культурными учреждениями города и района. Созданы предпосылки для решения проблемы преемственности в работе детского сада и школы: проводятся совместные культурные мероприятия, организуется работа кружков и секций для воспитанников на базе детского сада.

В детском саду широко используются активные формы работы для педагогического просвещения родителей с целью ознакомления их с инновационной деятельностью: презентации новых программ и технологий, опросы и анкетирование с целью изучения общественного мнения о работе детского сада, изучение запроса семей на образовательные услуги и т.д.

Таким образом, выработанная детским садом стратегия, заложенная в Программе развития, укрепляет уверенность в работе коллектива по совершенствованию качества образовательного процесса, дает хороший старт воспитанникам в дальнейшую жизнь.

Далее мы приведём данные из модели управления педагогическим коллективом, которая применяется в МДОУ «Детский сад № 62». Данная модель разработана на основе данных региональной программы мониторинговых исследований качества дошкольного образования, сохраняет преемственность с успешно функционирующей в регионе программой мониторинговых исследований качества образования, разработана с учетом Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования и поможет провести оценку качества образования на локальном, муниципальном и региональном уровнях.

Сама региональная программа мониторинговых исследований качества дошкольного образования была разработана Н.Н. Ценаревой.

В данной модели рассмотрели раздел «Качество процесса реализации основной общеобразовательной программы дошкольного образования», и для анализа выбрали следующие показатели:

Показатель 1. Основная общеобразовательная программа дошкольного образования

Устанавливается мера соответствия разработанной и реализуемой образовательным учреждением ООПДО требованиям действующих нормативных правовых документов.

Оценка по МДОУ «Детский сад №62» составила 70 баллов из 70 возможных.

Показатель 2. Учебно-материальное обеспечение

Необходимое количество и качество оборудования и оснащения помещений твёрдым и мягким инвентарём, дидактическими материалами в соответствии с требованиями к оснащению и оборудованию специализированных кабинетов, залов, помещений и т.п.

При оценке по этому показателю мы руководствовались группой требований, которые входят в СанПиН.

Оценка по МДОУ «Детский сад №62» составила 18 баллов из 20 возможных (это связано с отсутствием бассейна)

Показатель 3. Информационно-методическое обеспечение

Необходимое количество и качество программно-методических материалов и информации, обеспечивающих реализацию ООПДО и взаимодействие с семьёй по реализации указанной программы.

Оценка по МДОУ «Детский сад №62» составила 22 баллов из 22 возможных

Показатель 4. Нормативно-правовое обеспечение

Необходимое количество и качество документации, обеспечивающей деятельность и ответственность учреждения как юридического лица по реализации ООПДО.

Оценка по МДОУ «Детский сад №62» составила 20 баллов из 20 возможных

Показатель 5. Психолого-педагогическое обеспечение

Совокупность условий, обеспечивающих развитие, а также комфортное и безопасное для психического здоровья детей осуществление образовательного процесса.

Оценка по МДОУ «Детский сад №62» составила 40 баллов из 40
ВОЗМОЖНЫХ

Общее количество баллов 170 из 172 возможных.

Проведённый анализ МДОУ «Детский сад № 62» позволил нам произвести оценку уровня управленческой компетентности заведующего по следующим показателям:

- показатель квалификации (оценка этому показателю проводилась на основе тестирования, а также изучения портфолио);
- показатель профессионализма;
- показатель продуктивной деятельности ДОО;
- показатель продуктивной деятельности руководителя.

Для оценки профессиональной компетентности по каждому показателю устанавливается следующая шкала баллов:

- 0 баллов – знания, умения или результаты деятельности отсутствуют;
- 1 балл – наличие знаний, умений или результатов деятельности;
- 2 балла – высокий уровень знаний, умений или результатов деятельности.

Результатами проведённой оценки являются следующие данные:

- по показателю квалификации 22 балла из 22 возможных;
- по показателю профессионализма 16 баллов из 16 возможных;
- по показателю продуктивной деятельности учреждения 6 баллов из 6
ВОЗМОЖНЫХ;
- по показателю продуктивной деятельности руководителя 14 баллов
из 14 возможных.

Итак, высокий уровень знаний, умений и управленческой деятельности заведующего позволяет эффективно управлять педагогическим коллективом в ДОО. Реализуемая в МДОУ «Детский сад № 62» модель управления педагогическим коллективом позволяет:

1. Создать рациональную систему управления образовательной деятельностью ДОО, базирующуюся на единой методологической основе и в разработанных локальных нормативных документах.

2. Повысить эффективность системы управления детского сада за счет улучшения качества принимаемых управленческих решений и эффективного контроля их исполнения.

3. Обеспечить управленческую прозрачность и подготовить благоприятные условия для создания единого информационного пространства в ДОО.

Следовательно, потребности системы дошкольного образования, социальный заказ, специфика организации определяют нормативный уровень персональной компетентности руководителя в управлении ДОО. Эффективное управление ДОО и достижение педагогического результата деятельности ДОО обеспечивается реализацией комплекса управленческих условий, адекватных современной образовательной ситуации. Для создания управленческих условий деятельности ДОО необходима трансформация профессионального поведения руководителя, а именно, изменение содержания и способов управленческой деятельности, овладение объемом профессионально-функциональных знаний, умений, навыков и качеств, составляющих основу персональной компетентности руководителя в управлении ДОО.

Заключение

Выполнив данное исследование, мы можем сделать следующие выводы:

Определив понятия «управление коллективом» и «система управления коллективом», мы выяснили, что педагогический коллектив представляет собой группу совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели, достижение которых является для них также

лично значимым, и реализующих структуру межличностных взаимоотношений, и взаимодействий, способствующих достижению общих целей.

Управление коллективом дошкольной образовательной организации представляет собой определенное явление, которое вызвано взаимосвязью функционирования системы образовательного процесса и осуществляется с персоналом, основываясь на законы и правила, принятые в обществе.

Одной из важнейших целей управления персоналом дошкольной образовательной организации является развитие педагогов внутри педагогического коллектива как индивидуальностей, обладающих высокими компетенциями не только в области образования, но и высоко развитыми личностными качества (ответственность, порядочность, сочувствие и т.п.).

Иными словами, процесс управления коллективом дошкольной образовательной организации рассматривается как один из видов управленческой деятельности, способствующий высокому уровню педагогического развития.

Рассмотрев структурные элементы системы управления персоналом в образовательной организации, мы уточнили, что целостный процесс управления педагогическими кадрами и иным персоналом организации представляет собой взаимосвязь следующих компонентов: планирование, кадровый подбор, распределение заработной платы и стимулирующих выплат, адаптация педагогов, обучение педагогических кадров, экспертиза (оценка) деятельности коллектива, создание педагогического резерва и управление им.

В практической части исследования мы провели анализ действующей системы управления коллективом на примере МДОУ «Детский сад № 62» г. Энгельса и дали оценку эффективности управления педагогическим коллективом МДОУ.

Мы определили, что успешность управления педагогическим коллективом в дошкольной образовательной организации определяется

сформированностью у руководителя профессиональной управленческой компетентности, представляющей собой личностное образование, включающее мотивационно-ценностное отношение к управлению качеством образования, систему профессиональных знаний и умений, профессионально значимые качества личности, обеспечивающие эффективность его деятельности по управлению качеством образования.

Руководитель МДОУ «Детский сад № 62» стремится учесть тенденции социальных преобразований в обществе, запросы родителей, интересы детей и профессиональные возможности педагогов, осуществляя выбор путей обновления педагогического процесса и эффективного управления им.

Эффективность управления напрямую зависит от умения руководителя МДОУ осознавать себя и свои личные цели, правильно распределять время и усилия и т.п., т.е. от умения изучать и изменять себя. Будучи индивидуальностью, руководитель имеет дело с такими же, по существу, индивидуальностями, как он сам. Следовательно, познавая себя как индивидуальность и возможности саморазвития, руководитель сможет изучать окружающих его людей и на этой основе создавать эффективную систему работы с педагогами, а также – с родителями, от которых, в немалой степени, зависит судьба нынешних преобразований дошкольной организации.

Иными словами, руководитель МДОУ «Детский сад № 62» является лидером в системе управления, поэтому управление педагогическим коллективом в решающей степени зависит от его личностных качеств и профессиональных умений.

Таким образом, цель исследования была достигнута, задачи решены.