

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

Кафедра методологии образования

**СТАНОВЛЕНИЕ РУКОВОДИТЕЛЯ
ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

**АВТОРЕФЕРАТ
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 3 курса группы 352,
направления 44.04.01 «Педагогическое образование»
профиля «Управление образовательными организациями»
факультета психолого-педагогического и специального образования

МАЛОЛЕТКИНОЙ ОЛЕСИ НИКОЛАЕВНЫ

Научный руководитель:

доцент, канд. пед. наук,

подпись , дата

Н.Н. Саяпина

Зав. кафедрой

профессор, доктор пед. наук,

подпись , дата

Е.А. Александрова

Саратов 2021

Введение. Актуальность исследования обусловлена социально-экономическими преобразованиями, происходящими в нашей стране и повлекшими за собой изменения в системе образования в целом и дошкольном образовании в частности. В последнее десятилетие наблюдается изменение ценностных оснований системы управления, ее принципов, механизмов и требований к личности руководителя. Преобразование современной управленческой парадигмы обуславливает потребность в высококвалифицированных специалистах, обладающих особыми личностными качествами. В дошкольной образовательной организации (ДОО) руководитель является ключевым звеном его эффективного функционирования и результативности воспитательно-образовательной работы. Организация контроля за качеством управления дошкольной образовательной организации обуславливает возможность для профессионального роста руководителя, совершенствования его знаний, умений и личностных качеств в соответствии с государственными требованиями.

В современных условиях, когда перемены в жизни общества и образовательных организаций происходят значительно быстрее, особая роль уделяется управленческому мастерству. От профессиональных умений руководителя, его способностей оперативно принимать решения, способностей нацеливать коллектив на непрерывное развитие, творческий рост, зависит успешность развития организации, его социальный статус.

Решение теоретических и практических задач управления дошкольной образовательной организацией приобретает все больший вес в связи с гуманизацией и демократизацией, возрастанием роли и значимости защиты прав и свобод человека, развитием рыночных отношений, формированием новых социальных структур и форм управления.

Поэтому современному руководителю для эффективного влияния на деятельность подчиненных необходимо глубокое понимание психолого-педагогических основ управления. Хотя эти механизмы все еще мало изучены, но уже имеющиеся результаты научных исследований могут существенно расширить возможности руководителя при помощи создания условий, способ-

ствующих формированию заинтересованности членов коллектива в продуктивной работе детского сада.

Внедрение достижений из таких научных областей как педагогика, психология и др. в практику управленческой деятельности ДОО должно рассматриваться как важнейший резерв повышения эффективности решения множества в реальном измерении проблем, возникающих перед педагогическими коллективами детских садов.

В работах ученых В.И. Андреева, Е.К. Беляковой, Л.В. Голубевой, Л.М. Плаховой, Н.И. Пономаревой, Л.М. Сыромятниковой и др. освещаются вопросы, отражающие особенности деятельности руководителя в управлении дошкольной образовательной организации, его правовые полномочия, должностные инструкции, профессиональные компетенции и т.д.

Все вышеперечисленные психологи и профессиональные руководители в своих работах рассматривают решение задач управления в самых разнообразных организационно-управленческих структурах. Проблемам, возникающим в управлении образовательными организациями, посвящают свои труды В.С. Лазарев, М.М. Поташник, Г.Л. Фриш, П.И. Пидкасистый, В.А. Сластенин, Е.И. Рогов, Ю.А. Конаржевский, Т.И. Шамова. Анализ литературы, касающейся вопросов управления дошкольной организации, изучение опыта управленческой деятельности показывают, что в настоящее время недостаточно внимания уделено личности заведующей образовательной организации, его качествам и эффективности работы, требованиям, которые предъявляет к нему современное интенсивно меняющееся общество.

Так, выбранная нами тема «Становление руководителя дошкольной образовательной организации» актуальна, так как рассматривает психолого-педагогические основы личности становление руководителя и современные механизмы эффективного управления педагогическим коллективом и имеет большую практическую значимость, которая заключается в возможности улучшения условий педагогического труда, повышения эффективности управ-

ленческого процесса ДОО путем совершенствования профессионализма заведующих ДОО.

Объект исследования – управление в дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – процесс становления руководителя дошкольной образовательной организации.

Цель исследования заключается в определении управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации.

В качестве **гипотезы** исследования выступили следующие предположения:

– становление руководителя дошкольной образовательной организации будет представлять собой стадии, которые обеспечивают непрерывность профессионального развития личности в образовательной организации в регламентируемый период.

В соответствии с целью, объектом, предметом и гипотезой исследования выдвигаются следующие **задачи исследования**:

1. Изучить становление руководителя ДОО как результат управления.
2. Рассмотреть профессиональную компетентность руководителя как условие его становления в ДОО.
3. Определить результативность становления руководителя в дошкольной образовательной организации.

Теоретико-методологическая основа исследования: ведущие положения педагогики, психологии, философские концепции (Э.В. Ильенков и др.), посвященные исследованию социально-профессиональной адаптации молодых педагогов (А.Н. Леонтьев, Т.А. Панкова и др.); концептуальные идеи по самореализации личности (А.К. Маркова, А.В. Мудрик и др.); положения о деятельностно-личностной ориентации педагогического процесса (Ю.К.Бабанский, Э.Ф. Зеер, Л.М. Кустов, М.Н. Скаткин и др.); создание комфортной среды (Т.Ф. Лошакова), теоретические и практические разработки по аспектам адаптации молодых специалистов (С.М. Редлих).

Методологическую основу исследования составляют: психологические теории личности, взгляды различных психологов на роль руководителя в процессе управления (Бандурка А.М., Розанова В.А., А.Л. Журавлева, Кабаченко Т.С. и др.), теории управления педагогическими системами Лазарева В.С., Поташника М.М, Слостенина В.А.

Для реализации целей и задач исследования в работе использован комплекс **методов**:

- теоретические методы, включающие теоретико- методологический анализ, систематизацию, сопоставление, классификацию, обобщение материала, представленного в педагогической и методической литературе, публикациях периодической печати по проблеме исследования.

- эмпирические методы, направленные на выявление становления руководителя в ДОО: метод анкетирования, тестирования, беседы с членами педагогического коллектива.

Теоретическая значимость исследования заключается в том, что его результаты вносят вклад в развитие теоретических основ исследования становления руководителей в дошкольной образовательной организации.

Практическая значимость исследования состоит в том, что использованные методики в рамках проведенного исследования могут быть применены для проведения исследования в отдельно взятой дошкольной организации, а также при разработке программ, направленных на поддержание управленцев в процессе их становления в детском саду.

Экспериментальной базой исследования выступает Частный билингвальный (английский) детский сад Sun School (Сан Скул) в г. Москве.

Объем и структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников и приложений.

Основное содержание работы. В первой главе мы оттолкнулись от содержания понятия «становление», которое разъясняется в толковом словаре как возникновение, образование чего-нибудь в процессе развития. Тогда становле-

ние руководителя организации можно рассматривать как возникновение, образование чего-нибудь в процессе его развития.

Согласно выбранной позиции, становление руководителя ДОО нами будет пониматься как настройка, адаптация, перестройка и развитие качеств руководителя в направлении их максимального приспособления к целям, содержанию и условиям профессиональной деятельности в дошкольных образовательных организациях, что в результате обеспечивает реализацию требований, предъявляемых к руководителю как к субъекту профессиональной деятельности.

Важно отметить, что становление руководителя ДОО это не пассивный, а активный процесс перестраивания в зависимости от обозначенных профессиональных задач. В данном динамическом процессе выделяются две стадии. Первая стадия характеризуется приспособлением руководителя к деятельности, а вторая - в творческом освоении профессии.

Подводя итоги, следует еще раз подчеркнуть, что дошкольная образовательная организация – один из видов социальных институтов, управление которым – всегда процесс активного взаимодействия субъектов, реализующих разнообразные задачи. В ДОО различные формы взаимодействия должны рассматриваться современным руководителем как объекты с позиций социально-психологической теории управления.

Руководитель, управляя исполнителями, может требовать от подчиненных ответственности, выдержки, эрудиции, других качеств, если он сам будет для них примером. Огромное значение имеет правильный подбор управленческих работников с учетом их личных и деловых качеств.

Для того, чтобы быть способным выполнять свои разносторонние и многоплановые обязанности, руководителю необходимо обладать соответствующими качествами и постоянно пополнять свой багаж знаний, работать над собой в плане совершенствования личности.

Задачей руководителя ДОО является улучшение социально-педагогических условий осуществления инноваций, реализация новшеств и ин-

новаций, встраивание их в систему образовательной политики. Цели и задачи инноваций строятся на основе тщательного анализа текущей обстановки в детском саду, с одной стороны, и из прогнозов его развития — с другой. Главное условие, без которого инновационные начинания просто невозможны, - это атмосфера созидания, свободы творчества, доверия и поддержки.

Во второй практической главе было изучено состояние управленческой деятельности руководителя в ДОО на базе частного билингвального (английского) детского сада сети Sun School в г. Москве за период с октября 2019 по июнь 2020 года. Детский сад расположен на 1 этаже жилого здания, в котором размещены 4 группы по 15 детей, итого 60 детей, с детьми занимаются 15 педагогических работников.

Sun School – крупнейшая сеть частных билингвальных (английских) детских садов РФ, насчитывающая 92 отделения в различных регионах страны. В своей работе Sun School использует современные педагогические технологии ABC - Edutainment и уникальную развивающую концепцию, предполагающую работу в трех направлениях:

- интеллект – обучение через игры и развлечения;
- здоровье – использование здоровьесберегающих технологий;
- социализация – формирование коммуникативных навыков.

Дети с ранних лет изучают английский по программе Talented and Gifted на базе британских национальных программ дошкольного образования и начальной школы. Такой подход позволяет воспитанникам полностью погрузиться в англоязычную среду.

С целью анализа образовательной деятельности в детском саду был проведен опрос педагогического персонала на выявление их потребности и готовности к введению инноваций в образовательный процесс ДОО. Это повысит профессиональное мастерство; применять современные методы в работе с детьми; наладить тесное взаимодействие с семьями воспитанников.

То есть, внутренний мониторинг в детском саду показал, что большинство педагогов проявляют интерес к инновационной деятельности, в частности методу проектов.

На основании проведенного анализа деятельности детского сада сети Sun School за учебный год, изучения потребностей педагогического коллектива нами принято решение о разработке Программы профессионального становления руководителя.

Каждый из блоков Программы – диагностический, организационно-деятельностный и методический - был нацелен на осуществление руководителем деятельности, направленной как на саморазвитие своей личности, так и на мотивирование и стимулирование педагогов к их профессиональному и личностному росту.

На первом этапе был проведен самоанализ управленческой деятельности руководителя и собственного поведения в значимых профессиональных ситуациях, оценены профессионально важные качества с помощью анкет, тестов.

Здесь мы исходили из того, что чем больше руководитель знает об особенностях своего характера и нервной системы, тем легче ему работать над собой. Для этого использовались различные методики, которыми руководитель мог воспользоваться по своему усмотрению.

Также было проанализировано состояние образовательной деятельности, тенденции развития ДОО, негативные и позитивные стороны, определены направления развития.

В результате освоения данного блока программы руководителю удалось расширить собственные знания для эффективного управления ДОО, а также более ответственно подойти к реализации управленческой функции – управленческому анализу.

Второй организационно-деятельностный блок Программы представлен в виде конкретного плана действий, а именно определены формы организации саморазвития (курсы повышения квалификации, стажировки, вебинары, тре-

нинги, мастер-классы и пр.), а также систематические самостоятельные занятия.

Были выделены барьеры, препятствующие эффективной работе руководителя ДОО, осуществить разделение управленческих функций между руководителем и его заместителем с целью устранения их дублирования.

Результаты этого блока по вопросам самообразования представлялись в выступлениях на педагогических советах и на заседаниях, выполнялись презентации.

Реализация и выполнение организационно-деятельностного блока программы позволило руководителю выполнить управленческую функцию - планирование и прогнозирование - более совершенно.

Третий блок Программы – методический, предполагал реализацию накопленного руководителем собственного практического опыта в процессе самообразования, организацию работы по двум направлениям: работа с педагогическим персоналом и взаимодействие с семьями воспитанников.

Большое внимание в методическом блоке программы уделялось контролирующей деятельности со стороны руководителя, было разработано «Положение о самоконтроле», которое регламентировало посещение образовательных мероприятий, проводимых педагогами, с целью их анализа на соответствие возрастным особенностям детей, методическим рекомендациям, программным требованиям, санитарно-гигиеническим нормам.

Данное положение предусматривало контроль за деятельностью педагогов с недостаточным уровнем профессиональной компетентности, а педагогам с высоким уровнем профессионализма и ответственности предоставлялся самоконтроль.

В методическом блоке важнейшей составляющей являлась работа с семьями воспитанников на основе сотрудничества и единого сообщества «семья – дети – педагог».

В результате реализации Программы профессионального становления руководителя ДОО был представлен собственный практический опыт коллегам по профессии.

Заключение. Рассмотренные в работе вопросы, связанные с анализом проблемы становления руководителя в образовательной организации, исследования путей и способов повышения результативности процесса управления позволили сделать следующие выводы.

Становление руководителя ДОО рассматривается как настройка, адаптация, перестройка и развитие качеств руководителя в направлении их максимального приспособления к целям, содержанию и условиям профессиональной деятельности в дошкольных образовательных организациях, что в результате обеспечивает реализацию требований, предъявляемых к руководителю как к субъекту профессиональной деятельности.

Становление руководителя ДОО это не пассивный, а активный процесс перестраивания в зависимости от обозначенных профессиональных задач, в котором выделяются две стадии.

Управление персоналом представляет собой совокупность подсистем, отражающих отдельные стороны работы с персоналом и предназначенных для выработки и осуществления эффективного воздействия на него. Выделены особенности управления персоналом: управление персоналом является деятельно-ориентированным, индивидуально-ориентированным и ориентировано на будущее.

Управление персоналом в ДОО предполагает формирование целей, функций, организационной структуры, вертикальных и горизонтальных функциональных взаимосвязей руководителей и специалистов, с которыми осуществляется сотрудничество, а также выработку, принятие и реализацию управленческих решений.

Становление руководителя ДОО как результат управления персоналом в дошкольной образовательной организации осуществляется на основе и через его включение в управляемые им подсистемы, характерные для детских садов,

во взаимодействии с педагогическим коллективом, выдерживая определенный стиль управления.

Современный руководитель дошкольной образовательной организации определяет стратегию, цели и задачи его развития, принимает решения о программном планировании его работы, участии в различных программах и проектах. Он же занимается созданием микроклимата в коллективе, создает систему мотивирования сотрудников и решает ещё множество задач, способствующих развитию образовательной организации, созданию её имиджа и конкурентоспособности в современном образовательном пространстве.

Определены аспекты в понимании сути профессиональной компетентности руководителя, а именно: поведенческие аспекты, индивидуальные характеристики, основные способности и потенциальные возможности, связанные с работой свойства личности, знания, навыки и ценности, которые побуждают человека хорошо выполнять свою работу.

Установлено, что успешность становления руководителя ДОО в значительной степени зависит от наличия деловых и личных качества: целеустремленность, организованность, реалистичность и последовательность, уверенность.

Проведен анализ состояния управления дошкольным образованием в г. Москве за период с 2019 по 2020 годы, который показал, что большинство педагогов проявляют интерес к инновационной деятельности, в частности к использованию метода проектов, что целенаправленной методической работы по углубленному освоению данного метода.

Разработана программа профессионального становления руководителя «Использование проектной деятельности в образовательном процессе ДООУ как эффективное средство управления», состоящая из трех блоков - диагностического, организационно-деятельностного и методического -и апробирована на базе частного билингвального (английского) детского сада сети Sun School (Сан Скул) в г. Москве.

Реализация Программы профессиональное становление руководителя ДОО принесла положительную динамику и свои результаты по многим направлениям:

- повысилось профессиональное мастерство и творческая активность большинства педагогов;

- педагогами применяются современные нетрадиционные методы в работе с детьми;

- улучшилась собственная компетентность управленческой деятельности, в результате чего пересмотрены некоторые подходы к анализу, планированию, организации, контролю;

- наладилось тесное взаимодействие с семьями воспитанников. Педагоги ДОО отмечают увеличение количества семей, принимающих активное участие в жизни группы, повышение интереса родителей к образовательным задачам, детской проектной деятельности;

- произошел рост заинтересованности со стороны родителей (законных представителей) в сотрудничестве с дошкольной организацией.

Реализация Программы профессионального становления руководителя в частном английском детском саду Sun School показала положительную динамику на основе выводов экспертов и позволяет ее рекомендовать для использования другими руководителям ДОО с целью повышения не только собственной компетенции, но и увеличения эффективности деятельности всей дошкольной организации.