

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

Кафедра методологии образования

**Мониторинг в системе управленческой деятельности  
руководителя дошкольной образовательной организации**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 2 курса 222 группы  
направления 44.03.01 Педагогическое образование,  
профиль «Менеджмент дошкольного образования»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**Костенко Алёны Александровны**

Научный руководитель  
доцент, канд. пед. наук

\_\_\_\_\_

подпись      дата

Е.А. Никитина

Зав. кафедрой  
профессор, доктор пед. наук

\_\_\_\_\_

подпись      дата

Е.А. Александрова

Саратов 2021

**Введение.** В современных условиях развития системы дошкольного образования к руководителям дошкольных образовательных организаций предъявляются значительные требования. Динамично меняющийся социум обязывает их быстро реагировать на происходящие изменения, анализировать создавшиеся ситуации, адекватно на них реагировать и не менее важно уметь составлять прогноз, отраженный в Программе развития образовательной организации.

Для обоснованного руководства необходимо иметь объективную картину состояния управляемой системы и всех изменений, происходящих в ней, так как важно обеспечивать обратные связи между управляющей и управляемой системами (связи функционирования).

Решая задачи сегодняшнего дня, руководство должно четко определять перспективные и оперативные цели, рассчитывать деловые связи и отношения всех участников образовательного процесса – с одной стороны, и имеющиеся внутренние и внешние ресурсы – с другой. Это представляется возможным при условии правильной организации мониторинга.

Мониторинг в управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации представляет собой систематическую и регулярную процедуру сбора информации, экспертизы и оценки качества оказываемых организацией услуг. Мониторинг проводится в целях развития организации, выявления результатов ее деятельности и определения их соответствия Федеральному государственному образовательному стандарту дошкольного образования (ФГОС ДО), позволяет своевременно предотвращать возможные проблемы.

Мониторинг в управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации связан с исследовательской и аналитической работой, с выделением проблемных зон, на решение которых должен быть мобилизован весь коллектив и предполагает обязательное составление программы.

Данный аспект обусловил актуальность управленческих поисков по организации мониторинга как направления управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации.

**Объект исследования** – управленческий процесс в дошкольной образовательной организации.

**Предмет исследования** – мониторинг в системе управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации.

**Цель исследования** – проанализировать организацию и реализацию мониторинга как практическую технологию развития дошкольной образовательной организации.

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

- изучить систему мониторинга как средства управления качеством образовательного процесса в дошкольной образовательной организации;
- рассмотреть механизмы управления дошкольной образовательной организацией на основе мониторинга;
- проанализировать организацию и реализацию мониторинга как практическую технологию развития дошкольной образовательной организации (на примере МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова).

**Теоретическую основу** исследования составили труды ученых в области управления образовательными организациями и осуществления мониторинга как управленческой функции (Ю.Е. Антонов, Ю.М. Беляев, Н.А. Виноградова, М.С. Логачев, Ю.В. Макаренко, Ю.М. Осипов, Н.В. Роньжова, Т.В. Токарева, Н.И. Левшина, Е.А. Яшнева и др.).

В работе использовались следующие **методы исследования**:

- теоретические (изучение и анализ литературы по теме исследования);
- эмпирические (анализ деятельности дошкольной образовательной организации, наблюдение, беседа, обобщение опыта управленческой деятельности).

**База исследования:** МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова.

**Структура работы.** Магистерская работа состоит из введения, двух основных разделов, заключения, списка использованных источников и приложения.

**Основное содержание работы.** В первом разделе мы рассмотрели теоретические основы мониторинга в менеджменте образовательной организации. Изучили понятие, сущность и цели мониторинга; рассмотрели образовательную организацию как объект мониторинга и мониторинг как элемент управленческой деятельности руководителя дошкольной образовательной организации.

Мониторинг представляет собой систему сбора, хранения и анализа информации о предмете, объекте или явлении с целью определения суждения о поведении и состоянии данного предмета, объекта или явления в целом.

Мониторинг в системе управления дошкольной образовательной организацией представляет собой отбор, обработку, анализ и хранение информации о педагогической деятельности, реализующей образовательную программу дошкольного образования. Он обеспечивает непрерывное и устойчивое отслеживание его состояния, дальнейшие корректировки образовательного процесса и прогноз относительно развития системы образования.

Организация управленческого мониторинга позволяет оценивать эффективность работы по обеспечению качества оказания образовательных услуг в дошкольной образовательной организации.

Управленческий мониторинг в дошкольной образовательной организации обеспечивает создание основы для стратегий планирования и обеспечения развития данной организации. Непрерывный мониторинг в отношении образовательного процесса позволяет новый подход к процессу планирования работы и участия всех образовательных заинтересованных сторон в разработке стратегии развития дошкольной образовательной организации.

Управление дошкольной образовательной организацией на мониторинговой основе является организованной системой, помогающей осуществлять управленческий процесс на должном уровне. Данный процесс включает несколько взаимосвязанных между собой этапов, на каждом из которых осуществляется определенная управленческая деятельность, позволяющая прогнозировать и оценивать результаты деятельности и, как следствие, управлять качеством образования в организации.

Во втором разделе мы раскрыли мониторинг как практическую технологию в системе деятельности руководителя МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова.

Муниципальное автономное дошкольное образовательное учреждение «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является организацией общеразвивающего вида, цель деятельности которого – осуществление образовательной деятельности по образовательным и адаптированным программам дошкольного образования, присмотр, уход и оздоровление детей.

В основе управленческой деятельности МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова лежит положение о развитии профессиональной компетентности руководителя в управлении организацией. Данная цель реализуется через решение следующих задач:

1. Научная обоснованность необходимости развития персональной компетентности руководителя в управлении качеством образования.
2. Оценка уровня потребности системы дошкольного образования в профессиональных достижениях руководителя в управлении качеством образования.
3. Выявление сущности, структуры и подходов к развитию персональной компетентности руководителя в управлении качеством образования.
4. Определение профессионально-функциональных знаний, умений, навыков и качеств, составляющих основу персональной компетентности руководителя.

5. Осуществление анализа уровня персональной компетентности руководителя в управлении качеством образования.

6. Обеспечение обменом опыта деятельности, что позволяет осуществлять рефлексию собственного опыта деятельности как руководителя.

Занимаясь развитием своей организации, заведующий МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова придерживается следующих положений: дошкольная образовательная организация является сложноорганизованной системой, и пути ее развития определяются внутренними потребностями; успех в развитии образовательной организации напрямую зависит от умения ее руководителя видеть благоприятную ситуацию к развитию своей организации; успех в развитии дошкольной образовательной организации напрямую зависит от умения заведующего прогнозировать будущее, которое всегда присутствует в настоящем, предопределяя возможности развития; для успешного развития дошкольной образовательной организации как целостной образовательной системы необходимо согласование темпов развития всех его элементов и субъектов; эффективное развитие дошкольной образовательной организации осуществляется в результате не только и не столько грамотных управленческих воздействий, сколько в создании благоприятных условий или специальной мотивационной деятельности, которые помогут пробудить у коллектива интерес к творчеству и образованию.

Объектами развития МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова выступают как материальные процессы, идеи, цели; так и персонал организации (педагогический коллектив).

Одной из функций управления в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является контроль, обеспечивающий совершенно необходимую для управления обратную связь. Особенностью контроля является и то обстоятельство, что оценивать в ходе мониторинга заведующему приходится проект, процесс, текущие (промежуточные), конечные и отдаленные результаты образования.

Основой объективной оценки уровня дошкольного образования в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования. Сравнение реальных результатов со Стандартом в образовательной деятельности – один из компонентов и этапов мониторинга, за которым следует оценка и координация.

В рамках мониторинга в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова 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 мониторинг позволяет заведующему МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова спланировать работу по повышению квалификации педагогов, оказанию своевременной педагогической помощи, обобщению и внедрению передового педагогического опыта.

В МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова применяется модель управления качеством образования, разработанная 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 ФГОС ДО и помогает руководителю организации провести оценку качества образования на локальном, муниципальном и региональном уровнях.

В 2018-2019 годах МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г.Саратова стало участником лонгитюдного исследования,

проводимого ГАУ ДПО «Саратовский областной институт развития образования». Руководство исследования было возложено на ведущего специалиста СОИРО Текучеву Елену Николаевну. Лонгитюдное исследование проводилось в 2018-2019 годах в разновозрастной группе № 1 (с целью прослеживания динамики развития воспитанников) по шкалам ECERS-R.

Лонгитюдному обследованию подверглись следующие компоненты МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова: пространство и обустройство группы; уход за детьми; детская активность; речь и мышление; взаимодействие воспитателя и воспитанников; структурирование образовательной программы; взаимодействие с родителями и персоналом.

Результаты лонгитюдного исследования в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова показали существенные недостатки в развитии образовательной организации. Так, оценка по шкале «Уход за детьми» оказалась ниже средней, такой же оказалась оценка по шкале «Детская активность» и «Структурирование программы». Итог проведенного лонгитюдного исследования был равен 41% из 100% возможных. По словам специалиста, проводившего исследование, этот результат является средним для дошкольных образовательных организаций г. Саратова.

На основании проведенного исследования заведующим МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова были предприняты серьезные попытки, направленные на совершенствование образовательной организации посредством различных управленческих решений.

Так, регулирование заведующим деятельности педагогического коллектива по развитию образовательной организации осуществляется в организации по трем направлениям:

1. Регулирование качества образовательных услуг образовательной организации (подбор и реализация эффективных образовательных программ,



качественная разработка целевых программ, реализация эффективных технологий, обеспечивающих качество).

2. Регулирование качества педагогического состава (повышение профессиональной компетентности педагогов).

3. Регулирование качества предметно-развивающей среды в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования.

В целях улучшения работы над моделью управления качеством образования руководитель МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова придерживается следующих управленческо-методических рекомендаций:

Для проведения мониторинга используется комплекс методов: анализ документации, опросы, контент-анализ материалов, связанных с научно-методическим обеспечением образовательного процесса, интервьюирование, анкетирование, направленное на изучение различных проблем, возникающих у воспитателей, специалистов, родителей и др., включенное наблюдение (за состоянием образовательного процесса, методической и хозяйственной деятельности); психолого-педагогические методы диагностики состояния образовательного процесса.

Такая деятельность по управлению мониторингом, направленным на изучение качества образования в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова, дает возможность всем субъектам мониторинга оценить качество образования в дошкольной образовательной организации с разных точек зрения, провести экспертизу собственной деятельности и деятельности подчиненных, наметить пути коррекции и совершенствования.

Кроме того, управление мониторингом и использование мониторинговых данных способствует профессиональному развитию руководителя МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова,

каждого педагогического члена коллектива организации, что находит свое отражение в повышении качества предоставляемых организацией услуг.

**Заключение.** Проведенное исследование позволило охарактеризовать систему мониторинга как инструмента управления дошкольной образовательной организацией.

Изучив понятие, сущность и цели мониторинга, мы выяснили, что мониторинг в системе управления дошкольной образовательной организацией представляет собой отбор, обработку, анализ и хранение информации о педагогической деятельности, реализующей образовательную программу дошкольного образования. Он обеспечивает непрерывное и устойчивое отслеживание его состояния, дальнейшие корректировки образовательного процесса и прогноз относительно развития системы образования. Организация управленческого мониторинга позволяет оценивать эффективность работы по обеспечению качества оказания образовательных услуг в дошкольной образовательной организации.

Управление дошкольной образовательной организацией на мониторинговой основе является организованной системой, помогающей осуществлять управленческий процесс на должном уровне. Данный процесс включает несколько взаимосвязанных между собой этапов, на каждом из которых осуществляется определенная управленческая деятельность, позволяющая прогнозировать и оценивать результаты деятельности и, как следствие, управлять качеством образования в организации.

Рассмотрев механизмы управления дошкольной образовательной организацией на основе мониторинга, мы пояснили, что их можно охарактеризовать с различных сторон. Это и диагностическая система, и система отслеживания определенных процессов и явлений, и система контроля, и система наблюдения. Но при всем этом есть одна общая точка пересечения характеристик – идет понимание управленческого мониторинга в качестве работы с информацией.

Механизмы проведения мониторинга предполагают соблюдение следующих обязательных условий: периодический сбор информации; назначение ответственных за сбор информации и анализ результатов мониторинговых исследований; соблюдение уровневого подхода к реализации мониторинговых исследований.

В практической части исследования мы проанализировали организацию и реализацию мониторинга развития дошкольной образовательной организации на примере МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова.

МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является организацией общеразвивающего вида. Целью МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является осуществление образовательной деятельности по образовательным и адаптированным программам дошкольного образования, присмотр, уход и оздоровление детей. Предметом деятельности МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова является реализация образовательной программы дошкольного образования в группах общеразвивающей направленности, образовательных программ дополнительного образования. Основными целями деятельности МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова являются интеллектуальное и личностное развитие каждого ребенка с учетом его индивидуальных особенностей, сохранение и укрепление физического здоровья детей. Большинство педагогов МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова имеют достаточный стаж и опыт работы, а также квалификационную категорию, что является положительным фактором для управления качеством образования.

В рамках мониторинга в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова 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 мониторинг позволяет заведующему МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова спланировать работу по повышению квалификации педагогов, оказанию своевременной педагогической помощи, обобщению и внедрению передового педагогического опыта.

В организации реализуется модель управления качеством образования Н.Н. Ценаревой, которая 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 ФГОС ДО и помогает руководителю организации провести оценку качества образования на локальном, муниципальном и региональном уровнях.

Высокий уровень знаний, умений и управленческой деятельности заведующего позволяет эффективно управлять качеством образования в ДОО.

Реализуемая в МАДОУ «Центр развития ребенка – детский сад № 1 «Солнечный зайчик» г. Саратова модель мониторинга и управления качеством образования позволяет: создать рациональную систему управления образовательной деятельностью, базирующуюся на единой методологической основе и в разработанных локальных нормативных документах; повысить эффективность системы управления дошкольной образовательной организации за счет улучшения качества принимаемых управленческих решений и эффективного контроля их исполнения; обеспечить управленческую прозрачность и подготовить благоприятные условия для создания единого информационного пространства в дошкольной образовательной организации.

Таким образом, цель нашего исследования достигнута, задачи решены.