**Морозова Татьяна Петровна. Педагогические основы управления развитием дошкольного образовательного учреждения : Дис. ... канд. пед. наук : 13.00.07 : Ростов н/Д, 2002 220 c. РГБ ОД, 61:03-13/180-6**

**РОСТОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

*На правах рукописи*

**Морозова Татьяна Петровна**

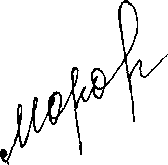
**Педагогические основы управления развитием**

і

**дошкольного образовательного учреждения**

Диссертация

на *соискание* ученой *степени кандидата педагогических* наук  
13.00.07 - теория и методика дошкольного образования

Научный руководитель -

доктор педагогических наук, профессор

Чумичева Раиса Михайловна

Ростов-на-Дону - 2002.

4

**13**

12

23

37

**51**

54

56

69

77

**87**

87

СОДЕРЖАНИЕ

**Введение**

**Глава I. Управление в системе образования**

1. 1 .Эволюция идей научного управления социальными организациями в зарубежном опыте
   1. Вопросы управления в системе образования
   2. Дошкольное образовательное учреждение как объект управления

**Глава II. Управленческая деятельность в дошкольном образова­тельном учреждении: состояние и проблемы**

1. 1 .Социально-педагогическая диагностика состояния управленческой деятельности и образовательного процесса
   1. Характеристика управленческой деятельности заведующих дошко­льными образовательными учреждениями

И.3.Состояние содержания образования и педагогических технологий в дошкольных учреждениях

1. 4. Особенности развития художественных и интеллектуальных спо­собностей дошкольников
2. **Содержание управленческой деятельности, обеспечивающей Ус­ловия развития личности ребёнка и педагога**
3. 1.Концептуальные подходы к управлению процессом развития до­школьного образовательного учреждения

Ш.2.Система управления образовательным процессом дошкольного уч­реждения как путь обеспечения индивидуально-творческого развития

з

личности ребёнка и педагога 97

Ш.З. Управление процессом профессионального творческого развития педагогов дошкольного учреждения 123

1. 4. Развитие личности дошкольника - показатель качества результата управленческой деятельности 141

**Заключение . 150**

**Литература 154**

**Приложение 184**

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования обеспечивается интеграцией наук теории управления и образования, как сферы жизнедеятельности общества. Система управления представляет собой иерархическую структуру взаимосвязанных процессов реализации функций управления, направленных на получение каче­ственных результатов. Теория управления раскрывает различные научные школы, позволяющие управлять процессом деятельности и достигать высоких показателей её результатов. Такими научными школами явились: классическая школа (Ф.Тейлор и др.); школа системного подхода (П.Дракер, Р.Уотермен и др.); «теория человеческих отношений» (Э.Мэйо, Д.Мак Грегор, А.Маслоу и др.); ситуационный подход (Т.Питерсон, М.П.Фоллет и др.); административ­ный (А.Файоль и др.). Именно сложившиеся научные школы в теории управ­ления обусловили новый взгляд на решение проблем управления образовани­ем.

В отечественной педагогике сложились основы внутришкольного управ­ления, яркими представителями которой выступили Е.С.Березняк,

Ю.А.Конаржевский, М.И.Кондаков, М.М.Поташник, П.И.Третьяков и др. Во­просы управления образованием раскрывались по нескольким направлениям. Значительный вклад в развитие управленческой науки внесли: по методологи­ческим проблемам - Ю.В.Васильев, И.И.Журавлев, В.И.Загвязинский, Г.И.Щукина; по методам педагогического исследования - Г.В.Воробьев, В.И.Загвязинский, В.Г.Зархин, И.Д.Чечель, Т.И.Шамова; по подходам к разра­ботке технологий управления - Я.К.Вехновец, Л.Л.Редько, Т.И.Шамова; по ис­пользованию социально-экономических методов управления персоналом -

1. Н.Курицин, А.Я.Спектор; по вопросам информационного обеспечения управления непрерывным образованием руководящих работников школ -
2. М.Ларионов; по проблемам управления учебным процессом - Л.А.Леонтьев, В.П.Стрезекозин, И.М.Чередов; по осуществлению научной организации труда в народном образовании - М.Л.Поршнов, И.П.Радченко; по проблеме роли учителя в управлении учебным заведением - Ю.К.Бабанский, Ю.В.Васильев, В.А.Сластенин и др.

Для обеспечения переориентации систем управления с обслуживания те­кущего функционирования на развитие предполагалось добиться осмысления всеми управленцами того факта, что главными объектами управления стано­вятся теперь инновационные процессы в образовании. Курс на инновации дол­жен быть реализован за счет пересмотра традиционных функций, выполняе­мых субъектами управления, их организационных структур, создания и запуска действенных организационных механизмов управления нововведениями, ос­воения субъектами управления новых методов и средств управленческой дея­тельности.

Несмотря на все многообразие представленных подходов к системе управления общеобразовательными школами, вопросы управления дошколь­ными образовательными учреждениями остаются до настоящего времени не­достаточно разработанными. Главными причинами этого являются:

* изолированное рассмотрение путей обновления дошкольного учреждения;
* рассмотрение этих путей на уровне социальной регуляции;
* игнорирование (или недостаточное внимание) при постановке задач разви­тия образовательных систем потребностей конкретных образовательных уч­реждений - субъектов собственных преобразований;
* отсутствие общих подходов к определению путей обновления деятельности и системы управления дошкольным образовательным учреждением.

Однако вопросы управления системой дошкольного образования послед­нее время становятся предметом пристального исследования учёных и практи­ков (В.Г.Алямовская, К.Ю.Белая, О.Л.Князева, Р.М.Литвинова, Е.М.Марич, И.А.Малашихина, М.Д.Маханёва, А.И.Остроухова, Л.В.Поздняк, В.С.Собкин, Р.Б.Стеркина, П.И.Третьяков, Р.М.Чумичева и др.). Проблема управления сис­темой дошкольного образования рассматривалась с точки зрения системного подхода, изучались функции управленческой деятельности, качество деятель­ности учреждения по его результату, механизмы управления качеством обра­

зования, научные подходы к планированию деятельности и др. Анализ науч­ных исследований и педагогической практики позволил выявить ряд противо­речий:

-между уровнем развития теории управления и практическими подхода­ми к системе управления образованием;

-между научными требованиями к организации системы управленческой деятельности и реальным состоянием системы управления в практике функ­ционирования учреждений;

-между требованиями времени к развитию инновационной деятельности образовательных учреждений и системой управления инновационными про­цессами;

-между качеством результата деятельности учреждения и системным подходом к управлению развитием образовательного учреждения.

Проблема исследования состоит в разработке концептуальной модели управленческой деятельности, обеспечивающей условия для индивидуально­творческого развития личности ребёнка и педагога в системе дошкольного об­разовательного учреждения.

Ведущая идея заключается в переходе от управления людьми к управле­нию образовательными процессами и обеспечивающими их программами раз­вития.

Объектом исследования является управленческая деятельность руково­дителя дошкольного образовательного учреждения в условиях его развития.

Предметом исследования выступает процесс управления развитием до­школьного учреждения на основе реализации вариативных авторских образо­вательных программ.

Цель исследования состоит в определении педагогических основ управ­ления развитием дошкольного учреждения в условиях реализации авторских образовательных программ.

**Гипотеза исследования** состоит в том, что управление развитием до­школьного образовательного учреждения выступает как творческий инноваци­онный процесс при следующих педагогических условиях:

-строится на научно-теоретическом понимании управления как, пути дос­тижения личностно-развивающих целей;

-опирается на основные концептуальные идеи, определяющие стратеги­ческую программу развития дошкольного образовательного учреждения;

-определяет программу развития дошкольного образовательного учреж­дения как перспективу индивидуально-творческого становления личности ре­бёнка и педагога;

t

-стимулирует творческую активность субъектов образовательного про­цесса как показатель индивидуального развития личности;

-обеспечивают коллективное сотворчество субъектов образования как путь достижения целей образования.

**Основными понятиями** исследования явились:

*Управленческая деятельность* понимается нами как процесс системного и творческого управления субъектами образования, проявленного в организа­ционной, проектирующей, прогнозирующей, координирующей и контроли­рующей функциях, направленных на развитие ДОУ и творческую самореали­зацию личности.

*Управление развитием* - инновационный творческий процесс, раскры­вающий перспективы и динамику развития каждого компонента образователь­ной системы и субъекта управляемой системы.

*Авторская образовательная программа —* смоделированный процесс об­разования и результат творческой самореализации специалистов, направлен­ный на обеспечение качества образования, достижение целей развития дошко­льного учреждения и субъектов образования.

Исходя из цели, объекта, предмета и рабочей гипотезы, поставлены сле­дующие **задачи исследования:**

1. Выявить сущность управления развитием ДОУ в контексте субъект- субъектного подхода.
2. Осуществить диагностику основных образовательных процессов и обеспечивающих их образовательных программ.
3. Определить цели, принципы, основные направления управления раз­витием ДОУ в условиях реализации авторских образовательных про­грамм.
4. Разработать систему средств и методов управленческой деятельности, обеспечивающей программно-целевой подход в развитии ДОУ.

Методологической и теоретической основой исследования выступили:

-положения теории управления о деятельности руководителя как факто­ра, обеспечивающего развитие учреждения (А.Н.Волковский, М.П.Малышев, Т.И.Шамова и др.); о системном подходе к управлению образовательными процессами (НА .Витке, Л.Л.Редько, П.Дракер, Ю.А.Конаржевский и др.); о деятельностном подходе как условием достижения развивающих целей (А.А.Богданов, О.С.Виханский, М.И.Кондаков, А.И.Наумов, М.М.Поташник, П.И.Третьяков и др.); о психолого-педагогическом феномене управленческой деятельности (А.Л.Журавлев, В.А.Караковский, А.В.Мудрик и др.);

-идеи гуманистической модели образования о личностно­

ориентированном развитии (Ш.А.Амонашвили, Е.В.Бондаревская, И.Б.Котова, В.В.Сериков, Е.Н.Шиянов и др.); о творчестве как ценности личности и пока­затели ее продуктивной деятельности (М.С. Каган, Т.С.Комарова,

А.Н.Леонтьев, Е.А.Флерина и др.); о детстве как феномене в развитии лично­сти дошкольника (А.В.Запорожец, С.В.Петерина, Д.И.Фельдштейн, Р.М.Чумичева и др.); об индивидуальности как показателе личностного разви­тия (А.Н.Леонтьев, С.Л.Рубинштейн др.).

Научная новизна и теоретическая значимость исследования заклю­чаются в обоснованности управленческой деятельности руководителя дошко­льного учреждения в контексте культуросообразной модели образования, где творчество является показателем развития личности; в дополнении теории до­

школьной педагогики концептуальными положениями о системно-творческом подходе к управлению развитием дошкольного учреждения (на уровне прогно­зирования целей, проектирования системы, координации деятельности специа­листов, контроля качества деятельности); в разработке принципов построения авторских программ развития образования в дошкольном учреждении, обеспе­чивающих индивидуально-творческое развитие личности ребёнка и творче­скую самореализацию педагога; в определении авторского подхода к методам управления педагогическим коллективом, стимулирующим специалистов к творческой деятельности.

Практическая значимость исследования состоит в разработке про­граммы развития дошкольного учреждения, ориентированного на создание ус­ловий для индивидуально-творческого развития личности; авторских программ педагогов дошкольного образовательного учреждения как показатель индиви­дуально-творческого развития личности педагога; авторских педагогических технологий, обеспечивающих индивидуальное развитие личности ребёнка и педагога; управленческого механизма, стимулирующего индивидуально­творческую активность специалистов дошкольного образовательного учрежде­ния.

На защиту выносятся следующие положения:

1. Концептуальные положения, определяющие сущность и направления управленческой деятельности, которая обеспечивает развитие дошкольного образовательного учреждения - культуросообразность и системность. Основ­ным положением является понимание управленческой деятельности как куль­турного феномена, определяющего творческие процессы, обусловливающие и стимулирующие инициативу субъектов управления по созданию авторских программ. Творчество в управлении выступает показателем качества процесса и результата деятельности дошкольного образовательного учреждения, обу­словливает характер стратегической цели учреждения - развитие инновацион­ных творческих процессов - и управленческих решений по её достижению.

Вторым концептуальным положением, определившим построение про­граммы развития дошкольного образовательного учреждения, является сис­темный подход, обеспечивающий единство и целостность педагогическому процессу, субъект-субъектным взаимодействиям и функциональной взаимо­связи планирующей, организационной, координационной и контролирующей деятельности руководителя дошкольного учреждения. Цель управления состо­ит в создании условий, обеспечивающих развитие педагогического процесса как целостной системы и индивидуально-творческого развития личности ре­бёнка и педагога.

1. Программа развития дошкольного образовательного учреждения, ко­торая раскрывает содержание управленческой деятельности, условия для ин­дивидуально-творческого развития личности ребёнка и педагога. В программе представлены проекты авторских образовательных программ, реализуемые пе­дагогами дошкольного учреждения; технологии, обеспечивающие развитие ин­теллектуально-художественных способностей дошкольников; методы органи­зации специалистов и формы их взаимодействия, направленные на достижение цели; критерии и показатели качества результатов управленческой деятельно­сти. Программа развития учреждения обеспечивает последовательность дос­тижения целей, координирует деятельность субъектов управления, отражает качественные характеристики процесса и результата деятельности.
2. Формы организации взаимодействия специалистов по обеспечению условий индивидуального развития способностей ребёнка. Они представлены в виде системы взаимообусловленных видов деятельности: теоретические семи­нары, «мозговой штурм», круглый стол, проекты, тренинги, конкурсы. Такая взаимообусловленность форм взаимодействия позволяет субъектам управления освоенное теоретическое знание довести до практической реализации, что обеспечивает качество результата деятельности.

Базой исследования явились 33 дошкольных образовательных учрежде­ния города Ставрополя, дошкольное подразделение «Радуга» Ставропольского регионального государственного педагогического института детства. В экспе­

рименте участвовало около 1200 педагогов института и дошкольных образова­тельных учреждений и 700 детей дошкольного возраста.

Методы и этапы исследования:

1. этап (1992-1994гг.) *теоретико-аналитический,* который состоял в изу­чении, анализе, сравнении научных идей и взглядов, сложившихся в теории управлении образовательными системами.

Основными методами исследования на данном этапе явились: теорети­ческий анализ литературы по вопросам управления и развития личности; ана­лиз документации руководителей дошкольных образовательных учреждений.

1. этап (1994-1996гг.) - *проблемно-поисковый* заключался в изучении со­стояния педагогической практики дошкольных образовательных учреждений и управленческой деятельности руководителей, в формулировке научного поня­тийного аппарата исследования, основной идеи экспериментально-опытной ра­боты.

Основными методами выступили: педагогический мониторинг состоя­ния педагогического процесса дошкольного образовательного учреждения, ди­агностика индивидуально-творческого развития личности ребёнка и педагога, сравнительный анализ данных.

1. (1996-2000 гг.) - *опытно-эксперимантальный* состоял в апробации созданной концептуальной модели и программы развития дошкольного обра­зовательного учреждения, обеспечивающего индивидуально-творческое разви­тие личности ребёнка и педагога.

Основными методами явились: экспериментальное проектирование, моделирование, сравнительный анализ данных.

1. (2000-2001 гг.) - *заключительный этап исследования* заключался в формулировке выводов исследования, обработке полученных данных, провер­ке положений, выдвинутых в гипотезе.

Основными методами явились: сравнительный анализ данных, обобще­ние выводов и формулировка заключения, повторная проверка гипотетических положений.

Обоснованность и достоверность выводов исследования обеспечива­лись адекватностью методики целям экспериментальной работы, широкой вы­боркой испытуемых в эксперименте, результатами экспериментально-опытной работы, личным участием автора в исследовательской работе в апробации про­граммы развития учреждения.

Апробация и внедрение результатов исследования. Основные поло­жения диссертации были изложены и обсуждены на научно-практических кон­ференциях молодых ученых и аспирантов в г.Ростове - на - Дону (1998-2000 гг.); на Всероссийских научно-практических конференциях в г.Ставрополе (1997-2001 гг.); в статьях в научно-методических сборниках; на кафедре до­школьной педагогики Ростовского государственного педагогического универ­ситета (1994,1996, 1998, 2001 гг.); на преддипломной практике выпускников Ставропольского регионального государственного педагогического института детства (1998-2001 гг.).

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, библиографии, содержащей 376 наименований, 7 приложений. Общий объем работы составил 183 стр. В работе имеются схемы, таблицы, диаграммы.

**Заключение**

Проведенное исследование было посвящено проблеме разработки педа­гогических основ управления развитием дошкольного образовательного учре­ждения. В ходе исследования подтвердились высказанные нами гипотетиче­ские положения о том, что управленческая деятельность руководителя дошко­льного образовательного учреждения может обеспечить оптимальные условия для индивидуально-творческого развития личности ребёнка и педагога, если строится на научно-теоретическом понимании управления как пути достиже­ния личностно-развивающих целей; опирается на основные концептуальные идеи, определяющие стратегическую программу развития дошкольного обра­зовательного учреждения; определяет программу развития дошкольного обра­зовательного учреждения как перспективу индивидуально-творческого станов­ления личности ребёнка и педагога; стимулирует творческую активность субъ­ектов образовательного процесса как показатель индивидуального развития личности; обеспечивают коллективное сотворчество субъектов образования как путь достижения целей образования.

Анализ теории управления и психолого-педагогических исследований в области педагогического управления показал значимость системного подхода к управлению образовательными процессами. Несмотря на достаточно широкий круг вопросов, затронутых в общей педагогике, проблемы управления дошко­льным образованием в аспекте его развития остаются недостаточно разрабо­танными.

В отечественных и зарубежных теориях управления основное внимание уделялось рассмотрению возможных управленческих решений по достижению качества и результативности деятельности субъектов управляемой системы. Именно управленческая деятельность позволяет проектировать стратегические и тактические цели, определять систему управленческих решений, направлен­ных на достижение качества образования.

Анализ научной литературы позволил вскрыть противоречия между уровнем развития теории управления и научными подходами к системе управ­ления образованием; между научными требованиями к организации системы управленческой деятельности и реальным состоянием системы управления в практике функционирования учреждений; между требованиями времени к раз­витию инновационной деятельности образовательных учреждений и системой управления инновационными процессами; между качеством результата дея­тельности учреждения и системным подходом к управлению развитием обра­зовательного учреждения. Это позволило нам определить важность и необхо­димость разработки вопросов управления качеством дошкольного образования на системном подходе.

На констатирующем этапе исследования мы выявили, что управленче­ская деятельность в дошкольном образовательном учреждении осуществляется без учёта данных, обозначенных в теории педагогической науки и управления. По-прежнему руководители обеспечивают организацию, планирование, коор­динирование деятельности специалистов, не опираясь на современные требо­вания, сложившиеся в научных концепциях. Это, естественно снижает качество образовательного процесса и развития личности ребёнка и самого педагога. Данные констатирующего эксперимента выявили, что лишь небольшой про­цент дошкольных образовательных учреждений имеет потребность участво­вать в инновационной деятельности, и специалисты этих учреждений прояв­ляют достаточный уровень творческой активности. Однако руководители уч­реждений, обеспечивая реализацию содержания образования и технологий, не ориентируются на системный подход в управлении образовательными процес­сами.

Основными управленческими механизмами, которые смогли бы преодо­леть эти противоречия, как показал формирующий эксперимент, является на­личие концепции и программы развития учреждения. Созданная автором кон­цептуальная модель системы управления качеством дошкольного образования и программа развития образовательного учреждения определяют научный под­ход к разработке содержания дошкольного образования и технологий, обеспе­чивающих индивидуально-творческое развитие личности ребёнка и педагога. Разработанные в ходе экспериментального исследования формы организации деятельности педагогов и методы стимулирования их деятельности позволили доказать, что эффективность развития индивидуальных способностей ребёнка дошкольного возраста всецело зависит от уровня педагогического творчества специалистов и от их способности управлять процессом обучения, воспитания и развития ребёнка и процессом профессионального совершенствования.

В ходе исследования осуществлен поиск оптимальных условий для ста­новления профессионального творчества и доказано, что оно всецело зависит от ценностных ориентацией педагогов, их установок и творческой позиции в процессе создания авторских программ и технологий индивидуального разви­тия ребёнка. Апробация системы управления процессом развития учреждения доказала, что результативность и эффективность деятельности специалистов обеспечивается конкретизацией целей профессиональной деятельности субъ­ектов управления на всех уровнях, изменением мотивации и потребностей спе­циалистов, индивидуальными методами поощрения результатов творческой деятельности каждого, коллегиальностью обсуждения процесса и результата деятельности. Показателем качества системы управления выступили: способ­ность воспитателей выявлять проблемы в развитии личности ребёнка, само­стоятельно находить пути их разрешения посредством создания авторских про­грамм и развивающих технологий как результатов индивидуального и коллек­тивного творчества.

Полученные в ходе экспериментального исследования данные позволили выявить следующие зависимости:

- концептуальные основы позволяют специалистам определиться в науч­ных ориентирах и ценностях, которые обуславливают направления профессиональной и управленческой деятельности;

* программа развития дошкольного учреждения определяет систему управленческих решений по достижению стратегической цели и обес­печению качества образования;
* скоординированная деятельность всех субъектов образования позволя­ет создать оптимальные условия для индивидуально-творческого раз­вития личности ребёнка и преподавателя;
* качество управленческой деятельности руководителя учреждения зави­сит от способностей прогнозировать результат и управленческие реше­ния на основе теоретических положений, обозначенных в науке, от умений планомерно управлять процессом внедрения программы разви­тия учреждения в реальный процессе жизнедеятельности педагогов и детей.

В ходе проведения исследования обозначился круг проблем, требующих дальнейшей разработки. Эти проблемы могут быть связаны с необходимостью поиска педагогических средств и форм работы с педагогами коллектива по инициированию их управленческой деятельности в процессе обучения, воспи­тания дошкольников; с созданием системы управленческих методов стимули­рования и поощрения индивидуального творчества специалистов.