

общеобразовательной системы позволят сформировать единый стандарт обязательных требуемых компетенций. На наш взгляд, составляющие профессиональной компетентности менеджера образования соотносимы с перечнем обобщенных трудовых функций, входящих в Профессиональный стандарт руководителя в сфере образования.

Современная целевая функция кадрового отбора менеджера образования должна выстраиваться по следующему принципу: не требования к компетенциям, чтобы занять должность, а требования к результату деятельности, и соответственно, требования к профессиональным компетенциям индивидуума, менеджера образования, чтобы он смог достичь данного результата. Тем не менее, современное образование в России на сегодняшний день характеризуется глубокими противоречиями, и данные вызовы требуют своего разрешения.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 31.12.2014, с изм. от 02.05.2015) «Об образовании в Российской Федерации» : [сайт]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_166143 (дата обращения: 28 апреля 2021).
2. Проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)» : [сайт]. – URL: http://pushkin-nsk.ucoz.ru/standart_rukovoditelja.pdf (дата обращения: 11 мая 2021).

Давыдова О.И., заведующий МБДОУ «Детский сад №260», аспирант

МБДОУ «Детский сад №260»

Алтайский государственный педагогический университет
г. Барнаул

РУКОВОДИТЕЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОСТРАНСТВОМ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Аннотация. В статье рассматривается содержание современного образовательного пространства дошкольной образовательной организации. Раскрываются основные аспекты управленческой деятельности, анализируются понятия управление, руководство, менеджмент, организация. Определены особенности управленческой деятельности, факторы, которые оказывают влияние на эффективность труда руководителя.

Ключевые слова: современная дошкольная образовательная организация, образовательное пространство дошкольной образовательной организации, управление, руководство, менеджмент, организация, особенности управленческой деятельности.

O.I. Davydova

HEAD IN THE MANAGEMENT SYSTEM OF THE MODERN EDUCATIONAL SPACE OF A PRESCHOOL EDUCATIONAL ORGANIZATION

Abstract. The article examines the content of the modern educational space of a preschool educational organization. The main aspects of management activity are revealed, the concepts of management, leadership, management and organization are analyzed. The features of management activities, factors that influence the efficiency of the head of the kindergarten have been determined.

Key words: modern preschool educational organization, educational space of a preschool educational organization, management, leadership, organization, features of management activities.

С 2012 года стремительно меняется представление о дошкольной образовательной организации, введены новые нормативные требования, образовательные стандарты, профессиональные стандарты педагогических работников, руководителей.

Пересматриваются подходы к осуществлению дошкольного образования, меняется его значение, система оценивания, планируемые результаты.

Значимым становится развитие целостного образовательного пространства детского сада, определяющего структуру, содержание и качество образования, предоставляемого здесь.

С учетом современных изменений сущность деятельности дошкольной образовательной организации – реализация образовательной деятельности в группах определенной направленности в соответствии с образовательной программой дошкольного образования. Образовательное пространство детского сада представляет собой систему отношений (воспитанники, педагоги, родители (законные представители), систему процессов (образование, присмотр, уход), систему жизнедеятельности (условия и ресурсы).

Также необходимо отметить, что исследователи, практики определяют общие нерешенные вопросы в системе дошкольного образования:

- увеличение рабочей нагрузки (увеличенная нагрузка на воспитанников, педагогов, руководителей);

- увеличение объема услуг (количество воспитанников в детском саду, в группе, соотношение проектная мощность/объем муниципального задания, норма/фактическое наполнение в группе);

- увеличение родительского напряжения;

- увеличение требований к функции руководителя (увеличенное количество процессов);

- увеличение нестабильности коллектива, штатного расписания (текучесть кадров, оптимизация штатного расписания).

Так, управленческую стратегию, с одной стороны, определяют особенности содержания современного образовательного пространства конкретного учебного заведения, с другой стороны, – современные изменения, не решенные вопросы и перспективы дошкольного образования в целом.

Кем же является сегодня руководитель, из каких направлений, особенностей состоит его работа?

Прежде всего, необходимо отметить, что управление дошкольной образовательной организацией, в силу того, что его осуществляет субъект (руководитель), следует рассматривать как деятельность, как один из видов профессиональной практической деятельности.

Многие исследователи, практики, считают, что управленческая деятельность руководителя включает в себя управление, руководство, менеджмент, организацию. Каждое из данных действий имеет свое значение и содержание.

В науке термин управление по-разному толкуется в рамках различных дисциплин. Анализ психолого-педагогической литературы, показал, что многие авторы в определение включают признаки управления: это определенные структуры, наличие порядка этих структур, а также ожидаемые от него результаты, условия, касающиеся качества субъекта управления.

В общем понимании управление – направленное воздействие на процессы для изменения их прохождения, с целью достижения желательного результата или избегания нежелательного [6]. Управление – это воздействие субъекта (управляющей системы) на объект (управляемую систему) для получения запланированного результата [4].

Управленческая практика показывает, что деятельность руководителя напрямую связана с руководством – частью управленческой деятельности.

Считается, что руководство – это направленное воздействие на сотрудников, коллектив, в результате которого достигается повышение производительности труда.

Исследователи выделяют два основных понимания руководства: рационалистическое – этот подход акцентируется на отношениях власти и подчинения; поведенческое – создание условий для того, чтобы члены коллектива могли реализовать профессиональные интересы, пробуждение к хорошей работе, но не к принуждению.

Можно сказать, что руководим людьми, управляем процессами.

В Российской Федерации менеджмент в образовании выступает как педагогический менеджмент (Ю. А. Конаржевский [2], П. И. Третьяков, Т. И. Шамова [5] и др.), ориентированный на гуманизацию управления, на гуманизацию отношений между управляющей и управляемыми системами, на привнесение в эти отношения субъект-субъектного (взаимно активного) характера [1].

Понятие менеджмент вошло в практику детского сада в 1990 годах.

В настоящее время менеджмент в образовании представляет собой – эффективное управление образовательными системами (комплекс мер, методов технологий), деятельность, направленную на повышение качества функционирования образовательной системы, образовательного пространства отдельной образовательной организации.

По мнению А. А. Майера, отличительными характеристиками менеджмента являются:

- эффективное управление;
- управление с выгодой;
- статусность управления [4].

Анализируя содержание понятия организация, мы сделали вывод, что это особая деятельность, которая так же входит составной частью в общую функциональную структуру процесса управления.

Организатор – тот, кто устраивает, основывает, организует что-либо.

Организация в образовании – это функция управления, направленная на реализацию плана. Способ упорядочивания элементов какой-либо системы образовательного пространства (распределение ответственности, составление плана образовательных мероприятий по теме и т. д.).

Необходимо понимать, что руководитель не может только руководить кадрами или организовывать процессы. Талант профессиональной деятельности руководителя раскрывается в совмещении руководства, эффективного управления образовательными системами, организацией процессов, представляющих целостность управляющей работы.

Помимо этого, управленческая деятельность характеризуется рядом особенностей [1, с. 288]:

– Субъектность. По своему содержанию любая деятельность характеризуется субъектом деятельности. Личные качества, профессиональная позиция, опыт, мировоззрение субъекта играют существенную роль в целеполагании, содержании и результативности управления.

– Самостоятельное определение цели или целей с установлением параметров допустимых отклонений для управления, осуществляемого руководителем, является неотъемлемой чертой. На практике руководитель формулирует не только цель своей деятельности, но и цель деятельности управляемой системы, формулирует способы достижения цели дошкольного образования в конкретном учреждении.

– Творческий характер управленческой деятельности. С одной стороны процесс управления невозможно полностью формализовать, в нем всегда присутствуют как неопределенные факторы, так и элементы творчества. С другой стороны деятельность руководителя во многом регламентирована существующими правовыми, этическими и другими нормами, ограничено ресурсами, нерешенными вопросами в системе дошкольного образования.

– Необходимость моделирования (прогнозирования поведения управляемой системы в зависимости от управляющих воздействий). К примеру, руководителю необходимо уметь прогнозировать поведение сотрудников как реакцию на то, или иное управленческое решение. Искусство руководства, заключается в том, чтобы добиться от сотрудников

определенных действий. Имея модель поведения сотрудника, найти какие действия, он будет выбирать притом или ином механизме управления. А затем найти механизм, приводящий к нужным действиям сотрудника. Более того руководителю необходимо прогнозировать не только действия сотрудников, но и всю ситуацию.

– Ответственность руководителя за процесс и результат своей деятельности и деятельности управляемых им субъектов и (или) объектов. Руководитель несет ответственность не только за непосредственные результаты своей собственной деятельности, но и за ее опосредованный результат – за целостное состояние образовательного пространства дошкольной образовательной организации. Причем эту ответственность (во всех ее аспектах – социальном, экономическом, материально-техническом и др.) он несет и перед управляемой системой, и перед внешней средой. То есть спецификой управленческой деятельности является социальный характер ее процесса и результата.

– Развитие и адаптация. Особенностью управленческой деятельности является необходимость развития, как руководителя, так и целостного образовательного пространства дошкольной образовательной организации, их адаптация к изменяющимся внутренним и внешним условиям. Развитие руководителя может осуществляться как саморазвитие.

– Опосредованность результата управленческой деятельности заключается в том, что непосредственным результатом управленческой деятельности является управляющее воздействие, оказываемой на управляемую систему. Осуществляется это воздействие не само по себе, а с целью обеспечить требуемое поведение управляемой системы.

Предметом управленческой деятельности руководителя является целостная деятельность образовательной организации. То есть конечным (опосредованным) результатом управленческой деятельности руководителя является результат (состояние) образовательного пространства дошкольной образовательной организации. И именно по этому результату оценивается эффективность управленческой деятельности руководителя.

Помимо нерешенных вопросов, современных требований существуют факторы, которые оказывают влияние на эффективность труда руководителя. А. С. Красиков объединяет их в две группы:

- факторы субъективные;
- факторы объективные [3].

К субъективным факторам он относит следующие.

– Способности. Профессиональная деятельность руководителя предполагает проявление определенных способностей. Его профессия предъявляет высокие требования к уровню развития определенных способностей. Это интеллектуальные способности и специальные способности для руководящей должности (способность к лидерству, быстрому обучению, доминированию и т.д.).

– Деловые качества. Для выполнения должностных обязанностей руководителя необходима личная зрелость, деловые качества, ответственность, лидерство, коммуникабельность и т.д.

– Принятие социальной роли заключается в понимании руководителем требований, которые предъявляются со стороны социальных инстанций. Руководитель должен понимать и принимать заказ учредителя, родителей (законных представителей). Результативность труда руководителя зависит от согласованных действий, понимания собственных обязанностей, принятия требований со стороны вышестоящих организаций, контролирурующих органов. Также, если управленческая деятельность не отражает целостного выполнения должностных обязанностей, понимания общественной роли, то качество деятельности постепенно будет снижаться.

– Внешняя и внутренняя мотивация. Потребности руководителя должны реализовываться в процессе профессиональной деятельности. Качество деятельности руководителя, напрямую завися от внутренней и внешней мотивации.

– Взаимодействие руководителя с вышестоящим руководством. Построенное по определенным законам, требованиям взаимодействие руководителя с руководством

(учредителем) должно опираться на нормы корпоративной культуры. Каждому руководителю важно доверие, взаимопонимание, с вышестоящим руководством, которые определяют степень удовлетворенности от выполняемой работы, отношение к системе образования в регионе, готовность к выполнению поставленных задач.

– Взаимодействие с сотрудниками детского сада. Эмоциональный микроклимат в дошкольной образовательной организации зависит от каждого участника образовательных отношений и, прежде всего, задается руководителем, который определяет характер взаимодействия.

– Трудовая этика, мораль. Этика служебного поведения, педагогическая этика определяют поведенческие аспекты. Проявляются в особенностях взаимодействия, принятии этических норм и правил сотрудниками образовательной организации, выполнении ими трудовых функций.

– Профессиональные знания и навыки. Профессиональные стандарты определяют степень профессиональных знаний и навыков. Результат, качество образования в учреждении зависят уровня профессиональных знаний и умений.

– Здоровье руководителя. Для выполнения профессиональной деятельности необходимо крепкое здоровье. Руководящая должность – здоровьезатратная деятельность. От состояния здоровья напрямую зависит темп, развитие, результат предоставляемых услуг, сопровождение и управление качеством образования в учреждении.

Перечисленные факторы определенным образом влияют на деятельность современного руководителя. При этом данные факторы могут в разной степени выражаться, заменяться или компенсироваться за счет друг друга.

К объективным факторам можно отнести условия жизнеобеспечения в детском саду, производственную среду; тот материальный мир, который окружает руководителя и сотрудников образовательного учреждения. Объективные факторы могут включать в себя физические, организационные, ресурсные и другие условия труда:

– Физические условия труда. В настоящее время проводится аттестация рабочих мест, где исследуются параметры физической среды (шум, освещенность, напряженность и т.д.), которые напрямую влияют на производительность труда сотрудниками. Плохие условия работы влияют на эффективность напрямую или косвенно, ухудшая отношение к работе. Поэтому каждое образовательное учреждение должно соблюдать требования контролирующих, надзорных органов (роspotребнадзора, пожарнадзора и др.).

– Сложившаяся практика управления на уровне региона. Низкое качество управления, сопровождение и поддержка на уровне региона снижают отдачу деятельности, как руководителя, так и педагогических работников в целом. Установка системы образования на уровне региона, направленность контрольных мероприятий (количество, качество) способствуют формированию того или иного отношения к данной системе.

– Система стимулирования труда. Стимулирование труда как материальное (премии, льготы и т.д.), так и моральные (благодарности, поощрения и т.д.) важно в управлении коллективом, влияет на заинтересованность, отдачу.

– Особенности культуры в организации. Трудовые нормы, образцы поведения, ценности, отношение к работе, которые определяются и поддерживаются в первую очередь руководителем образовательной организации способствуют либо профессиональному росту педагогического коллектива, либо создается атмосфера неудовлетворенности трудом, непонимания со стороны профессиональной принадлежности.

– Организационная структура, система управления. Координация управленческой деятельности напрямую зависит от сложившейся в детском саду структуры системы управления. Результаты деятельности образовательной организации зависят от управленческой координации, скорости и гибкости решений.

– Жизнеобеспечение. Обеспечение материально-техническим, дидактическим оборудованием (качество, состояние), учебно-методическим материалом, насыщенность

развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами дошкольного образования.

Сегодня на практике, количество процессов, происходящих в дошкольной образовательной организации, факторов, влияющих на деятельность руководителя намного больше, чем его возможностей управлять данными процессами, факторами, учитывать особенности руководства и т.д.

Руководители-практики определяют три основные цели своей профессиональной деятельности:

- стабилизация коллектива (текучесть кадрового состава);
- привлечение дополнительных средств;
- достижение статусности, имиджа образовательной организации (повышение качества образовательных услуг).

Соответственно специфика, характер руководителя в системе управления образовательной организацией раскрывается:

- в руководстве людьми (руководство педагогическим коллективом, сопровождение и организация взаимодействия с воспитанниками, родителями (законными представителями));
- в управлении процессами (образование, присмотр и уход);
- в управлении жизнеобеспечением (условия и ресурсы);
- в управлении имиджированием.

Каждый руководитель определяет собственные временные затраты, приоритетность управленческих действий. В первую очередь, управление должно быть направлено на систему отношений в коллективе педагогов и воспитанников, далее управление процессами, сопровождение образовательной деятельности, и управление условиями и ресурсами. Как отдельная управленческая деятельность выделяется работа руководителя по развитию статусности учреждения, созданию его имиджа.

На практике в большей степени по временным затратам управленческая деятельность направлена на жизнеобеспечение, ресурсное обеспечение (начиная с расстановки кадрового обеспечения до создания безопасных условий и т. д.). В меньшей степени отводится времени на развитие кадрового потенциала, имиджа дошкольной образовательной организации.

Таким образом, специфика управленческой деятельности руководителя современной дошкольной образовательной организацией заключается в руководстве сотрудниками, управлении процессами, жизнеобеспечением, опосредуется субъективными и объективными факторами, характеризуется личностными особенностями.

Систематические изменения, требования, нерешенные вопросы, влияют на деятельность руководителя и опосредованно на деятельность дошкольной образовательной организации в целом.

Управленческая деятельность руководителя в общей системе управления – это трудоемкая, уникальная, здоровьезатратная работа в условиях конкретной образовательной организации (в том числе, с учетом ограниченных возможностей и ресурсов), способность адаптироваться к современным условиям и проблемам, способность к самоорганизации и развитию.

Библиографический список

1. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. В. Воробьева. – 2-е изд. перераб. и лоп. – Москва : Издательство Юрайт, 2019. – 491 с.
2. Конаржевский, Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – Москва : Центр «Педагогический поиск», 200. – 224 с.
3. Красиков, А. С. Оценка качества труда руководителя сферы образования: учебн. пособие / А. С. Красиков. – Санкт-Петербург; Вологда, 2006. – 176 с.
4. Майер, А.А. Организация пространства развития ребенка в предшкольном образовании / А. А. Майер, О. И. Давыдова // Материалы Всероссийского совещания-

семинара по подготовке организатора-методиста к работе с детьми в классах раннего развития, 8-9 декабря [2005 г.] : сборник статей / редкол.: Л. С. Колмогорова, Л. А. Никитина. – Барнаул, 2005. — С. 77–91.

5. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений / Т. И. Шамова, Г. Н. Шибанова. – Москва : Изд. Центр «Академия», 2002. – 320 с.

6. Википедия : [сайт]. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki>.

Егорова Т.Ю., канд. искусствоведения, старший преподаватель кафедры дизайна и архитектуры

Алтайский государственный институт культуры

г. Барнаул

ПРОБЛЕМЫ ПОДГОТОВКИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ДЛЯ СИСТЕМЫ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Аннотация. В статье представлена экспертная оценка основных проблем в области подготовки управленческих кадров для системы дополнительного образования детей. В ряду общих проблем системы образования этот круг вопросов имеет особую специфику. Среди них источники кадрового резерва, межведомственный характер профессиональной подготовки кадров и др. Определение проблем, их взаимосвязей позволяет автору предположить возможные подходы к их системному решению.

Ключевые слова: дополнительное образование, управление системой образования, подготовка управленческих кадров

T.Yu. Egorova

PROBLEMS OF TRAINING MANAGERIAL PERSONNEL FOR THE SYSTEM OF ADDITIONAL EDUCATION

Abstract. The article presents an expert assessment of the main problems in the field of training managerial personnel for the system of additional education of children. Among the general problems of the education system, this range of issues has a special specificity. Among them are the sources of the personnel reserve, the interdepartmental nature of professional training, etc. The definition of problems and their interrelationships allows the author to suggest possible approaches to their systematic solution.

Key words: additional education, management of the education system, training of managerial personnel

Должность руководителя всегда являлась ключевой для организации любой отрасли, но руководитель образовательной организации – должность стратегического значения вдвойне. Образовательные организации являются центром культуры, местом сосредоточения социальной жизни, например, на селе, и от работы образовательной организации во многом зависит интенсивность других социальных процессов.

Особую роль руководитель играет и в реализации важнейшей задачи, стоящей сегодня перед системой дополнительного образования – в обеспечении качества образовательной деятельности. Ее решение невозможно без пересмотра всех компонентов педагогической деятельности, обновления форм и методов управленческой деятельности, реформирования деятельности всего коллектива, формирования готовности педагогов проектировать и внедрять инновации.