

Эффективное управление дошкольными образовательными организациями как важный составной элемент педагогического процесса¹

В. Л. Хайкин*,
доктор психологических наук, профессор,
член-корреспондент РАО

Рассматривается система управления дошкольным учреждением не только как управление ресурсами, но и как важный элемент педагогического процесса) и разработка принципов управления ею. Авторская позиция формулируется как предположение, что педагогический процесс в дошкольном возрасте находится в «непрерывном производственном цикле». Подчеркивается, что дошкольное образовательное учреждение является классическим образцом института развития, где все базовые известные механизмы управления еще более должны быть выверены по времени. Главными связующими звеньями в педагогическом процессе являются принципы «соответствия» и «со-ответственности». Эффективность управления дошкольным учреждением должна оцениваться с позиции развития ребенка, и, в связи с этим, она может быть достигнута только при условии «соответствия»: развивающийся ребенок, развивающийся родитель, развивающийся педагог, развивающееся дошкольное учреждение. Базовым здесь является «со-ответственность» родителей и педагогов по отношению к ребенку. Формулируются выводы, что любые управленческие решения любой управленческой задачи должны рассматриваться и приниматься в зависимости от того, как они влияют (и влияют ли): на динамическое равновесие; на соответствие ответственного родителя и ответственного педагога; на со-ответственность – совместное несение ответственности; на непрерывность образовательного процесса и воспитания; на воспитание ответственности и надежности; на тренировку к меняющимся условия – адаптацию к неизвестному с учетом возрастной психологии и физиологии.

Ключевые слова: эффективное управление, дошкольное учреждение, ребенок, педагог, родители, ответственное родительство, со-ответственность, соответствие, динамическое равновесие, непрерывное образование, доступность, развивающиеся системы, ответственное взаимодействие, адаптивность к неизвестному и надежность.

¹ Журнальный вариант текста доклада, прочитанного на конференции «Дошкольное детство: доступность и качество образования», май 2013, ГБОУ ВПО МГППУ, Москва, Россия.

* innav8@gmail.com

Общеизвестно, что чем меньше возраст ребенка, тем выше ответственность любого взрослого, находящегося рядом с ним. Говоря о дошкольном детстве, главное – нам самим не впасть в детство, а быть более взрослыми и, значит, быть более ответственными.

Дошкольное учреждение – это сложный институт развития, где

- *родитель* должен научиться быть ответственным родителем, а не быть «просто зачарованным своим ребенком»;

- *педагоги* – не догматики, а находятся в постоянном развитии и не теряют умение радоваться;

- *ребенок* находится в постоянном развитии. Соприкасаясь с себе подобными, дети постоянно получают уроки социализации и адаптации, не отучиваясь удивляться изменяющемуся миру и изменениям, происходящим в самих себе.

Дошкольное учреждение – это сообщество ответственного родительства, ответственных педагогов, их ответственного взаимодействия и развивающихся детей.

Существуют стандартные задачи управления в системе образования, такие как:

- обеспечение доступности;
- подготовка педагогических и управленческих кадров;
- проектирование современных зданий детских садов, дающих возможность создания развивающей среды;
- эффективное использование ресурсов и т.д.

Выделим только «острые» проблемы управления.

Любая деятельность должна отвечать на вызовы времени, которые существуют объективно, и их надо разрешать, а не создавать новые. Поэтому остановлюсь на проблемах, которые, с одной стороны, не очень освещены с позиции управления, а с другой – являются сутью управления именно дошкольным учреждением.

Система управления должна быть построена таким образом, чтобы работали механизмы базовых управленческих процессов дошкольного образовательного учреждения:

- управление развивающейся средой;
- управление педагогическим процессом;

- управление взаимодействием родителя с ребенком;

- управление взаимодействием родителя с воспитателем;

- управление взаимодействием дошкольного учреждения с другими образовательными учреждениями.

Объединяющим принципом эффективно взаимодействия базовых управленческих процессов является принцип двух «С»: соответствия и со-ответственности. Только ленивый не говорит про непрерывность образования и доступность. Под последней мы будем понимать не только доступность посещения детского сада, школы или учреждений дополнительного образования, но и к самому процессу непрерывности образования.

На мой взгляд, определяющими конкурентными преимуществами на ближайшие 10–20 лет (если рассматривать эту проблему поколенчески) будут ключевые навыки человека – *адаптивность к неизвестному* и *надежность*. Обратим внимание, что последнее определяется таким фактором, как *умение взять и нести ответственность*. Поэтому ответственность – это то, во что мы погружены ежечасно и ежеминутно. Это не абстрактная категория, она наполняет конкретным содержанием каждую минуту жизни человека.

Если непрерывность образования и воспитания будет приводить к увеличению доступности, увеличению адаптивности к меняющемуся миру, увеличению надежности, это значит, что мы со всех позиций – методологической, управленческой, психолого-педагогической, решаем главную задачу – рассматриваем маленького ребенка (который сам по себе сложный субъект) не как нашу экспериментальную модель, а как человека, которого мы должны «не лишить детства». Поэтому я с позиции врача скажу, что самое главное здесь – не навредить.

Как надо развивать, не навредив? Это главная управленческая проблема – проблема эффективности самого образовательного учреждения и проблемы эффективного управления.

- Природой изначально заложен гомеостаз. Человек сам пример динамического равновесия, поэтому:

- растущий организм дошкольника – развивающееся динамическое равновесие;
- дошкольное учреждение должно находиться в состоянии динамического равновесия;
- педагоги, родители и их взаимодействие также должны находиться в состоянии динамического равновесия.

Вывод из вышеприведенного – одной из проблем эффективного управления является достижение «соответствия». Если в центре внимания – развивающийся ребенок, должен быть развивающийся родитель, и это проблема именно управленческая, и развивающийся педагог, впрочем, как и само развивающееся дошкольное учреждение.

Исходя из этого, возникает и проблема со-ответственности. Не соответствия, а именно со-ответственности. Остановимся на этом подробнее.

Очень важно, что мы говорим про вовлечение родителей в жизнь дошкольного учреждения, этому много посвящено работ, существуют различные формы общественного участия: аудит, участие в управлении и т.д. Но в реальной жизни мы нередко встречаемся с фактором подмены общественного договора между родителем и педагогом или дошкольным образовательным учреждением – Сговором. Родители и дошкольное учреждение пытаются перекинуть друг на друга ответственность. Если ребенок не готов к школе, то с позиции родителя – это вина дошкольного учреждения. Если он плохо общается, то с позиции дошкольного учреждения – это жесткая вина родителя. Рождается Гимн безответственности. Элементов сотрудничества не возникает, а есть поле тихих упреков с маленькой полоской согласия, куда помещается ребенок, который должен быть тихим, безынициативным, безответственным и «не доставлять хлопот» ни одной ни другой стороне. Мир коллективной безответственности – это форма ВзаимоНедействия. В результате чего мы лишаем ребенка детства, не достигаем непрерывности процесса образования и воспитания, не достигаем доступности к непрерывности образования. Потому я еще раз подчеркну необходимость достижения соблюдения двух принципов управленческой деятельности:

1) принципа со-ответственности: соблюдение в равной мере ответственности за ребенка родителями и педагогами без переклады-

вания ответственности друг на друга;

2) принцип соответствия:

- хорошему педагогу требуются хорошие условия труда и развивающая среда дошкольного учреждения;

- хорошему педагогу требуется ответственный родитель;

- хорошему родителю требуется хороший развивающийся педагог, а не педагог-догматик.

Тогда мы получаем результат:

- ребенок погружен в мир детства;

- ребенок имеет навыки социализации;

- ребенок умеет играть, прошел уроки ответственности;

- ребенок имеет доступность к непрерывному образованию.

Необходимо проводить **тестирование на соблюдение принципа Соответствия взрослых ребенку**. Чем меньше ребенок, тем больше должны тестироваться взрослые, связанные с конкретным ребенком; родители должны тестироваться на соответствие званию родителя; педагоги должны тестироваться на соответствие званию педагога.

Любые управленческие решения любой управленческой задачи должны рассматриваться и приниматься в зависимости от того, как они влияют и влияют ли:

- на динамическое равновесие;

- соответствие ответственного родителя и ответственного педагога;

- со-ответственность: совместное несение ответственности;

- непрерывность образовательного процесса и воспитания;

- воспитание ответственности и надежности;

- тренировку к меняющим условиям: адаптацию к неизвестному с учетом возрастной психологии и физиологии.

Если никак не влияют, то зачем такие решения?

Если влияют отрицательно – они вредны!

И так должно быть со всеми управленческими решениями, чего бы они не касались: кадровые решения, выбор питания, переход на аутсорсинг, закупка игровых комплектов и т.д. и т.п.

Счастье управленца – это соответствие всем другим соответствиям.

Литература

1. Хайкин В.Л. Активность (характеристика и развитие). М., 2000.
2. Хайкин В.Л. Активное отношение и ориентационная активность // Мир психологии. 2000. № 2.
3. Хайкин В.Л. Субъект и субъективность в определении активности // Субъект действия, взаимодействия и познания: психологические, философские, социокультурные аспекты. М., 2001.
4. Хайкин В.Л., Мангутова И.В. и др. Система эффективных экономических механизмов сотрудничества образовательных учреждений, семей и организаций, обеспечивающего условия для непрерывного образования, профессионального, карьерного и личностного роста, а также эффективную реализацию финансирования образования. М., 2007.
5. Хайкин В.Л., Абанкина И.В. и др. Руководство по масштабному внедрению частного государственного партнерства в образовании. М., 2010.
6. Хайкин В.Л., Григорьев Д.В. Педагогика как практика порождения и воспитания ответственности // Народное образование. 2013. № 1.

INSTITUTIONS AS AN IMPORTANT COMPONENT OF THE PEDAGOGICAL PROCESS

V. L. Khaikin,

Doctor of Psychology, Professor, Corresponding Member, RAE, Moscow, Russia

The focus of the report is on the control system of preschool institutions (considered not only as resource management, but also as an important element of the pedagogical process) and the development of its management principles. The author's position is the assumption that the educational process in the preschool years is "a continuous production cycle". We emphasize that preschool educational institution is a classic example of a development institution, where all the known basic control mechanisms should be even more verified by time. The main links in the pedagogical process are the principles of "correspondence" and "co-responsibility". Effectiveness of preschool management should be assessed from the perspective of a child's development, and, therefore, it can be achieved only "correspondence" is provided between the developing child, developing parent, developing teacher, developing preschool institution. The "co-responsibility" of parents and teachers in relation to the child is basic. We conclude that any administrative decisions of any administrative tasks should be considered and taken depending on their affect (if any) on the dynamic equilibrium; on the correspondence of responsible parent and responsible teacher, and on co-responsibility – sharing responsibility; on the continuity of educational process and training; on responsibility and reliability, on training in changing conditions, on adaptation to the unknown considering developmental psychology and physiology .

Keywords: effective management, preschool institution, child, teacher, parents, responsible parenthood, co-responsibility, correspondence, dynamic balance, continuing education, accessibility, developing systems, responsible cooperation, adaptability to the unknown and reliability.

References

1. Hajkin V. L. Aktivnost' (harakteristika i razvitie). M., 2000.
2. Hajkin V. L. Aktivnoe otnoshenie i orientacionnaja aktivnost' // Mir psihologii. 2000. № 2.
3. Hajkin V. L. Sub'ekt i sub'ektivnost' v opredelenii aktivnosti // Sub'ekt dejstvija, vzaimodejstvija i poznanija: psihologicheskie, filosofskie, sociokul'turnye aspekty. M., 2001.
4. Hajkin V. L., Mangutova I. V. i dr. Sistema jeffektivnyh jekonomicheskikh mehanizmov sotrudnichestva obrazovatel'nyh uchrezhdenij, semej i organizacij, obespechivajushhego uslovija dlja nepreryvnogo obrazovanija, professional'nogo, kar'ernogo i lichnostnogo rosta, a takzhe jeffektivnuju realizaciju finansirovanija obrazovanija. M., 2007.
5. Hajkin V. L., Abankina I. V. i dr. Rukovodstvo po masshtabnomu vnedreniju chastno-gosudarstvennogo partnerstva v obrazovanii. M., 2010.
6. Hajkin V. L., Grigor'ev D. V. Pedagogika kak praktika porozhdenija i vospitanija otvetstvennosti // Narodnoe obrazovanie. 2013. № 1.