

**ЛУГАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ТАРАСА ШЕВЧЕНКА**

ЯНКО Олена Вікторівна

УДК: 373.21.008.2

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ УПРАВЛІННЯ
ЯКІСТЮ РОБОТИ СУЧАСНОГО
ДОШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ**

13.00.06 – теорія і методика управління освітою

Автореферат дисертації
на здобуття наукового ступеня кандидата
педагогічних наук

Луганськ – 2009

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник: доктор педагогічних наук, професор
Гавриш Наталія Василівна,
Луганський національний університет імені
Тараса Шевченка, завідувач кафедри
дошкільної та початкової освіти.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор
Сорочан Тамара Михайлівна,
Луганський інститут післядипломної
педагогічної освіти, ректор;

кандидат педагогічних наук, доцент
Пономаренко Тетяна Олександрівна,
Краматорський економіко-гуманітарний
інститут, доцент кафедри педагогіки.

Захист відбудеться „ 17 ” грудня 2009 р. о 15.00 год. на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 29.053.01 у Луганському національному університеті імені Тараса Шевченка за адресою: 91011, м.Луганськ, вул. Оборонна, 2.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Луганського національного університету імені Тараса Шевченка (91011, м.Луганськ, вул. Оборонна, 2).

Автореферат розісланий „ 17 ” листопада 2009 р.

**Учений секретар
спеціалізованої вченої ради**

Н. І. Черв'якова

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність дослідження. Вхідження України в нову фазу соціально-економічного та соціокультурного розвитку характеризується розширенням спектра ринкових реформ, пошуком більш ефективних методів досягнення конкурентоспроможності в різних галузях суспільної діяльності. Відтак, виняткового значення набуває проблема якості. Проникнення філософії якості в усі сфери життєдіяльності зумовлено необхідністю зміни суспільних пріоритетів, глобалізацією міждержавних відносин, інтеграційними процесами, які діють у суспільстві та в освіті. „Якість освіти є національним пріоритетом і передумовою національної безпеки держави, додержання міжнародних норм і вимог законодавства України щодо реалізації права громадян на освіту. На забезпечення якості освіти спрямовуються матеріальні, фінансові, кадрові та наукові ресурси суспільства і держави”, – наголошується в Національній доктрині розвитку освіти України у XXI столітті.

Проблема підвищення якості освіти в Україні, зокрема в дошкільній як першій її ланці, найбільш актуальна тепер, коли ця система починає виходити із затяжної кризи. За даними МОІН сьогодні в Україні функціонує 15,1 тисяч дошкільних навчальних закладів різних типів і форм власності. Відповідно збільшилася на 13 % порівняно з 2001 роком кількість дітей дошкільного віку, які відвідують ДНЗ. У наш час вона становить 54 % від загальної кількості дошкільнят. Позитивну динаміку збільшення контингенту дітей у ДНЗ спричинило поліпшення економічної стабільності в державі, зміни в демографічній ситуації й розуміння батьками важливості якісної дошкільної освіти.

З метою реалізації Закону про дошкільну освіту в Україні діє Базовий компонент дошкільної освіти, упроваджено програму розвитку дитини „Я у Світі”, розробляється Концепція розвитку дошкільної освіти. Ці документи сприяють організаційно-управлінським змінам, які вкрай необхідні дошкільню, а саме: удосконалення форм організації та урізноманітнення методів навчання й виховання дітей у контексті особистісно орієнтованої парадигми освіти. Означені зміни в змісті та організації дошкільної освіти також зумовлюють актуальність проблеми визначення ефективних механізмів управління якістю роботи дошкільних навчальних закладів.

Гострота проблеми управління якістю роботи ДНЗ пояснюється розгалуженістю системи дошкільної освіти, відсутністю чітких параметрів організації освітнього процесу в різних типах дошкільних закладів, єдиного підходу до визначення узагальнених критеріїв та механізмів оцінки якості роботи дошкільних закладів, орієнтацією на

застарілі принципи управління персоналом, навчально-виховним процесом та іншими аспектами діяльності дошкільного закладу.

Незважаючи на розроблені в науці теоретичні засади управління (М. Альберт, С. О'Доннел, В. Кінг, Д. Кліланд, Г. Кунц, М. Мескон, Ф. Тейлор, А. Файоль та ін.), у тому числі освітніми закладами (О. Адаменко, В. Григораш, І. Гришина, Л. Даниленко, Л. Карамушка, В. Крижко, О. Мармаза, Є. Хриков та ін.), тривалий час діяльність окремого дошкільного закладу здійснювалася без урахування певних об'єктивних чинників. Дошкільний навчальний заклад як складова системи освіти хоча й має спільні з різними навчально-виховними закладами риси, але відрізняється специфічністю функціонування, що унеможливує прямий перенос загальних теоретичних позицій і технологій управління якістю освітніх послуг з інших освітніх систем у практику дошкільної освіти. Вони мають бути наповнені змістом, адекватним сучасним особливостям функціонування й завданням дошкільного освітнього закладу.

Вивчення практичних аспектів діяльності ДНЗ засвідчило, що значна кількість керівників, чий педагогічний стаж становить понад 20 – 25 років, виявилася не готовою сприймати інновації сучасного менеджменту. Згідно з традиціями, закладеними ще з радянських часів, коли від керівника ДНЗ вимагали чіткого виконання інструкцій, настанов „зверху”, більшість з них продовжує дотримуватись старих орієнтирів, будує відносини з колективом з позиції „над”, нерідко сприймаючи вихователя як формального виконавця керівних указівок, що свідчить про фактичну відсутність необхідного рівня управлінської культури. Водночас життя доводить необхідність будувати діяльність дошкільних закладів відповідно до принципів сучасного економічного й освітнього менеджменту.

Дослідження та розв'язання проблеми управління якістю роботи дошкільного навчального закладу має міцне науково-теоретичне підґрунтя. Окремі аспекти управлінської діяльності навчальних закладів, відділів освіти в нових економічних умовах активно вивчаються вітчизняними та російськими науковцями. Зокрема, визначено принципи управління (А. Кузітецький, О. Кузьмін, С. Кульневич, М. Мартиненко, О. Мельник), управлінські функції та систему методів управління (Г. Єльнікова, В. Пекельна, Т. Пономаренко, Т. Сорочан, Є. Хриков та ін.).

Проблема управління якістю освітніх послуг ДНЗ та дошкільної освіти знаходиться в центрі уваги багатьох сучасних дослідників (К. Бела, Т. Голубєва, Н. Мікляєва, Л. Поздняк, П. Третьяков, Л. Фалюшина, Р. Чумічова); механізмам управління якістю роботи навчального закладу на основі діяльності педагогічного колективу як єдиної команди присвячено

праці О. Александрової, Н. Костроміної, Дж. Максвелла, Е. Мейо, С. Резник, Н. Романової, Н. Солової, Дж. Трейсона, Д. Шматко та ін.

Аналіз філософської, економічної, психолого-педагогічної літератури та практики управління дошкільними закладами дав змогу виявити низку *протиріч* між: потребами суспільства й особистості в отриманні якісної освіти в умовах ДНЗ та фактичним станом практики управління якістю роботи дошкільними закладами, що обмежує можливості забезпечення необхідних умов для набуття якісної освіти; суспільно-економічними потребами в забезпеченні конкурентоспроможності дошкільного навчального закладу та застарілими принципами й способами його управління; задекларованою в державних нормативних документах націленістю дошкільної освіти на реалізацію особистісно орієнтованої парадигми та несформованістю в більшості вихователів готовності до її практичної реалізації; усталеним у практиці авторитарним стилем управління ДНЗ, що мінімізує особисту відповідальність кожного члена педагогічного колективу, та необхідністю активізувати участь кожного члена колективу в управлінні ДНЗ шляхом делегування управлінських повноважень.

Необхідність у розв'язанні означених протиріч, недостатнє теоретичне та практичне дослідження проблеми управління якістю роботи дошкільних закладів зумовили вибір теми дисертації: **„Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу”**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукове дослідження є складовою частиною комплексної програми науково-дослідної роботи кафедри дошкільної та початкової освіти Луганського національного університету імені Тараса Шевченка „Система підготовки професійно компетентних фахівців з дошкільної та початкової освіти” (державний реєстраційний номер 0104U005504). Тему дисертації затверджено на засіданні вченої ради Луганського національного педагогічного університету імені Тараса Шевченка (протокол № 2 від 29.09.2006 року) та погоджено Радою з координації наукових досліджень у галузі педагогіки і психології в Україні (протокол № 2 від 26.02.2008 р.)

Об'єкт дослідження – управління якістю роботи дошкільного навчального закладу.

Предмет дослідження – сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу на основі діяльності педагогічного колективу як єдиної команди.

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати та експериментально перевірити сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу.

В основу дослідження покладено **гіпотезу**: ефективність управління якістю роботи дошкільного навчального закладу забезпечується реалізацією сукупності організаційно-педагогічних умов: поширення управлінських повноважень на педагогічний колектив як єдину команду (стратегічний рівень управління); створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах (тактичний рівень управління); урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми (оперативний рівень управління).

Досягнення поставленої мети передбачає розв'язання таких **завдань**:

1. Розкрити сучасні підходи до оцінки якості роботи дошкільних навчальних закладів та уточнити зміст понять „якість роботи дошкільного навчального закладу”, „якість дошкільної освіти”.
2. На основі аналізу теоретичних засад управління охарактеризувати місце й роль педагогічних колективів у процесі управління якістю роботи дошкільного навчального закладу.
3. Визначити критерії й показники оцінки управління якістю роботи дошкільного навчального закладу на різних рівнях управлінської діяльності.
4. Визначити та змоделювати сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу на основі діяльності педагогічного колективу як єдиної команди.
5. Експериментально перевірити сукупність виокремлених організаційно-педагогічних умов на основі розробленої теоретичної моделі.

Методологічну основу дослідження становлять наукові положення про взаємовплив і взаємозалежність явищ об'єктивної дійсності; ідеї філософії освіти як інтегративної галузі наукових знань; положення про закономірності розвитку соціальних організацій у теоріях відкритих систем; закони й принципи теорії соціального управління та управління освітніми системами; основні положення системного, особистісно орієнтованого та технологічного підходів.

Теоретичні засади дослідження становлять: ідеї системного підходу (В. Афанасьєв, І. Блауберг, М. Каган, В. Садовський, Е. Юдін); положення теорії управління навчальними закладами (В. Бондар, Л. Даниленко, Б. Дьяченко, Г. Єльнікова, В. Маслов, О. Моїсєєв, В. Пекельна, Т. Пономаренко, М. Поташник, В. Семенов, Т. Сорочан, П. Третьяков, Є. Хриков, Т. Шамова та ін.); теоретичні засади управління

дошкільними закладами (К. Бела, З. Дорошенко, О. Каплуновська, К. Крутій, В. Маковецька, Л. Фалюшина, А. Троян); наукові положення щодо управління якістю освіти в дошкільних навчальних закладах (К. Крутій, Ю. Манилюк, Р. Чумічова); теорії розвитку команди (Дж. Максвелл, А. Маслоу, Т. Зинкевич-Євстигнеєва, Д. Фролов) та наукові ідеї щодо специфіки роботи педагогічної команди (О. Александрова, В. Васильєв, І. Жуковський, Н. Романова, Н. Соловова, Л. Юрчук); ідеї особистісно орієнтованого підходу в освіті (І. Бех, О. Пехота, С. Подмазін, І. Якиманська); теоретичні засади дошкільної освіти (А. Богущ, Н. Гавриш, О. Кононко, К. Крутій); наукові положення про освітні технології (В. Беспалько, М. Кларін, О. Пехота, Г. Селевко, О. Сущенко).

Для розв'язання завдань роботи використано комплекс **методів дослідження**: *теоретичні* – аналіз та систематизація філософської, педагогічної, психологічної літератури та літератури з менеджменту освіти для визначення науково-теоретичних засад управління дошкільним закладом і понятійно-категоріального апарату дослідження; моделювання для розробки теоретичної моделі організаційно-педагогічних умов управління якістю діяльності дошкільного закладу; декомпозиція критеріїв оцінки якості роботи сучасного дошкільного навчального закладу для розробки діагностичного апарату дослідження; контент-аналіз ділової, нормативно-методичної документації для з'ясування специфіки управління якістю роботи дошкільного навчального закладу та визначення показників якості результатів дошкільної освіти; *емпіричні*: спостереження, анкетування, тестування, бесіди, аналіз продуктів діяльності, метод експертних оцінок для діагностування типів управлінської взаємодії та рівнів ефективності управління якістю роботи дошкільного навчального закладу; педагогічний експеримент з метою перевірки визначеної сукупності організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного закладу; *статистичні* методи для обробки результатів експериментальної роботи.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що: *уперше* визначено й обґрунтовано сукупність організаційно-педагогічних умов ефективного управління якістю роботи дошкільного навчального закладу на основі діяльності педагогічного колективу як єдиної команди шляхом поширення управлінських повноважень на педагогічний колектив як єдину команду (стратегічний рівень управління), створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах (тактичний рівень управління), урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої

парадигми (оперативний рівень управління); визначено критерії та показники оцінки управління якістю роботи дошкільного навчального закладу на різних рівнях управлінської діяльності; охарактеризовано типи управління дошкільним навчальним закладом за місцем і роллю педагогічних колективів в управлінні якістю роботи дошкільного закладу; *подальшого розвитку набули* положення теорії та практики управління в системі дошкільної освіти; наукові підходи до оцінки якості роботи дошкільного навчального закладу; змістові та категоріальні характеристики понять „якість дошкільної освіти”, „якість роботи дошкільного навчального закладу”; *удосконалено* методичку діагностики якості управлінської діяльності; зміст та форми методичної роботи з педагогами в дошкільному навчальному закладі.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в їх достатній готовності до впровадження в практику роботи різних типів дошкільних навчальних закладів: розроблено методичку діагностування управління якістю роботи ДНЗ на різних рівнях управлінської діяльності (стратегічному, тактичному та оперативному), програму формування педагогічної команди в умовах дошкільного навчального закладу, програму роботи методичного об'єднання для керівників ДНЗ „Керівник майбутнього” з проблеми управління якістю роботи дошкільного закладу, цикли семінарів для вихователів „Сучасний педагог” з питань організації освітньо-виховного процесу на засадах особистісно орієнтованого підходу (тематика та плани проведення занять та їхнє науково-методичне забезпечення).

Результати дослідження можуть бути використані в процесі професійної підготовки фахівців з дошкільної освіти у ВНЗ, у системі післядипломної освіти, у роботі з менеджерами дошкільної освіти різних рівнів, при проведенні атестації керівників дошкільних закладів, експертизи інноваційних освітніх проектів для системи дошкільної освіти, для самоосвітньої діяльності керівників та педагогічних працівників ДНЗ. Визначена сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного закладу може бути використана керівникам ДНЗ для розробки варіативних моделей управлінської діяльності, виходячи з місії закладу, його потенціалу, особливостей дитячого та педагогічного колективів.

Результати дисертаційного дослідження **впроваджено** в роботу дошкільних навчальних закладів м. Стаханова (довідка № 10 від 17.03.09), м. Свердловська (довідка № 156 від 16.02.09), м. Краматорська (довідка № 14 від 25.04.07) та в діяльності відділу дошкільної освіти Головного управління освіти і науки Луганської обласної державної

адміністрації (довідка № 12 від 25.04.09), у Луганському інституті післядипломної педагогічної освіти (довідка № 11 від 22.01.09) та Донецькому інституті післядипломної педагогічної освіти (довідка № 14 від 17.04.09).

Особистий внесок здобувача в роботі, опублікованій у співавторстві, полягає в здійсненні аналізу сучасних підходів та до оцінки якості роботи дитячих навчальних закладів; обґрунтуванні компонентів оцінки якості роботи ДНЗ.

Апробація результатів дисертаційної роботи. Основні положення та результати проведеного дослідження обговорювалися на науково-практичних конференціях різного рівня: *Міжнародних*: „Моніторинг якості професійної підготовки фахівців педагогічної освіти” (Луганськ, 2007); „Розвиток освіти в умовах поліетнічного регіону” (Ялта, 2007); „Ціннісні пріоритети освіти XXI століття: інноваційний розвиток освітніх систем” (Луганськ – Москва, 2007); „Професіоналізм педагога. Інноваційні підходи до процесу його формування” (Краматорськ, 2008); *Всеукраїнських*: „Історико-педагогічні дослідження: регіональний вимір” (Луганськ, 2006); „Реалізація принципу наступності дошкільної та початкової ланок у контексті суб’єктної парадигми освіти” (Слов’янськ, 2007); „Педагогічна діагностика в системі дошкільної та початкової освіти” (Луганськ, 2009); під час проведення обласних семінарів для керівників ДНЗ у відділах освіти Луганської та Донецької областей; на Днях науки в Стахановському педагогічному коледжі Луганського національного університету імені Тараса Шевченка протягом 2006 – 2009 років; на засіданнях кафедри дошкільної та початкової освіти Луганського національного університету імені Тараса Шевченка.

Публікації. Основні положення та результати дисертаційного дослідження висвітлено в 7 публікаціях, з них 5 статей надруковано в наукових фахових виданнях.

Структура дисертації. Робота складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (309 найменувань), 10 додатків на 49 сторінках. Дисертація містить 31 таблицю, 15 рисунків. Загальний обсяг дисертації – 259 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** доведено актуальність теми, здійснено аналіз розробки проблеми, визначено об’єкт, предмет, мету, гіпотезу, завдання, теоретико-методологічні засади дослідження, розкрито наукову новизну й практичне значення отриманих результатів, наведено дані про апробацію.

У першому розділі – „**Науково-теоретичні засади управління в сучасних дошкільних закладах**” – на основі аналізу теоретичних засад управління визначено підходи до оцінки діяльності закладів на різних етапах розвитку вітчизняної та зарубіжної дошкільної освіти, проаналізовано сутність ключових понять дослідження, охарактеризовано чинники впливу на якість роботи дошкільного закладу, обґрунтовано сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи ДНЗ.

Вивчення теоретичних засад проблеми управління якістю роботи дошкільного навчального закладу дало змогу охарактеризувати наукові підходи до визначення сутності ключових понять дослідження, зокрема „якість дошкільної освіти”, „якість роботи навчального закладу”, „якість освітніх послуг”, „якість навчально-виховного процесу”, та простежити динаміку їхнього розвитку на різних етапах становлення дошкільної освіти. Так, *якість роботи дошкільного закладу* ми розуміємо як складну багатокomпонентну характеристику сукупних якостей процесу та результатів освіти дітей дошкільного віку, що відповідають прогнозованим цілям дошкільного навчального закладу, узгодженим з державними вимогами й стандартами, а також потребами та очікуваннями суб’єктів освітнього процесу (дітей, педагогів, батьків).

Результати аналізу розвитку змісту означених понять у різні історичні періоди становлення вітчизняної та зарубіжної системи дошкільної освіти засвідчили, що уявлення про якість дошкільної освіти в різні епохи мало специфічне наповнення. Існувало багато підходів до визначення сутності поняття. Так, якість дошкільної освіти частіше за все трактувалася або як досягнутий результат, або її сутність пов’язувалася з оцінкою виключно процесу функціонування (Н. Козирева, О. Комарова, О. Кононко, С. Ладивір, О. Сафонова). У сучасній педагогічній теорії та практиці найбільш поширеним є підхід, за якого оцінку якості дошкільної освіти вбачають у сукупності процесуальної та результативної складових.

На основі вивчення теоретичних засад управління дошкільною освітою було доведено необхідність розробки полікритеріальної структури оцінки якості роботи ДНЗ, що має враховувати управлінську та освітню складові. Це дає змогу визначити якісні характеристики управлінської діяльності керівництва дошкільного закладу та оцінити участь членів педагогічного колективу в управлінні якістю роботи дошкільного закладу, рівень і характер їхньої взаємодії, а також рівень професійної компетентності педагогів для забезпечення реалізації місії й завдань ДНЗ (О. Комарова, О. Сафонова, Н. Соловова, П. Третяков).

Ураховуючи, що дошкільний освітній заклад функціонує в умовах постійно змінних чинників зовнішнього середовища, було проаналізовано

макро-, мезо- та мікрофактори, які впливають на якість освітніх послуг. Визначальне значення при цьому має ефективність управлінської діяльності. Запропоновано характеристику понять „управління” в зіставленні з поняттям „керівництво”, „управлінська діяльність”, розглянуто психологічні механізми управлінської діяльності в дошкільному навчальному закладі, зокрема характер відносин, особливості взаєморозуміння, стилі керівництва, психологічний клімат у колективі тощо (К. Бела, Л. Калуська, О. Комарова, К. Крутій, Н. Микляєва, Ю. Микляєва, Т. Пономаренко, П. Третьяков, А. Троян, Л. Фалюшина, Т. Шамова та ін.). Узагальнення наукових поглядів на основні вимоги до особистості та дій керівника ДНЗ дали підставу виділити серед них гуманістичні та демократичні засади керівництва, здатність адаптуватися у взаєминах з підлеглими, конфліктологічну грамотність, володіння інноваційними технологіями управління якістю навчально-виховного процесу.

Аналіз наукової літератури та вивчення досвіду роботи ДНЗ довів, що до чинників, які впливають на якість навчально-виховної роботи з дітьми, належить характер і рівень управлінської діяльності. Це дало змогу виокремити кілька підходів до визначення цього поняття, а саме: управління як керівництво педагогічним процесом, управління як система умов життєдіяльності працівників, управління як взаємодія суб'єктів навчально-виховної роботи; охарактеризувати структурний і функціональний склад управлінської діяльності, загальний для широкого кола систем, у тому числі й для системи дошкільної освіти.

Визначено, що управління якістю роботи сучасного ДНЗ передбачає підвищення ефективності функціонування різних сфер діяльності дошкільного закладу на основі забезпечення матеріального благополуччя, фінансової стабільності та створення сукупності організаційно-педагогічних умов. *Організаційно-педагогічні умови* розглядаються як спеціально створені чинники, що забезпечують ефективну взаємодію членів педагогічного колективу для якісної реалізації місії дошкільного навчального закладу на різних рівнях управлінської діяльності (стратегічному, тактичному, оперативному) та передбачають упорядкування ієрархічних, лінійних і функціональних зв'язків структурних компонентів цілісної системи управління (В. Андреев, Г. Вергелес, Б. Дьяченко, Т. Сорочан, П. Торопов, О. Федорова).

На основі теоретичного аналізу було обґрунтовано сукупність визначених організаційно-педагогічних умов, серед яких: поширення управлінських повноважень на педагогічний колектив як єдину команду (стратегічний рівень управління); створення науково-методичного

осередку для педагогів на інноваційних засадах (тактичний рівень управління); урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми (оперативний рівень управління).

Аналіз наукових підходів в економічному та педагогічному менеджменті до визначення понять „команда”, „педагогічна команда”, „командне управління”, створення яких розглядалося в дослідженні як одна з ключових умов, дав змогу узагальнити параметри ознак команди, командної взаємодії, стадій розвитку команди, ролі керівника на різних етапах становлення командних відносин. Доведено, що педагогічній команді притаманні певні ознаки, які відрізняють її від групи співробітників: чітке уявлення кожним членом колективу мети спільної діяльності, зацікавленість усіх її процесом і результатом; висока якість міжособистісних взаємин; корпоративна культура, що стимулює творчий потенціал членів педагогічної команди; особистісна відповідальність кожного з членів за результат власної та спільної професійної діяльності; колегіальне ухвалення рішень.

У другому розділі дисертації – **„Експериментальне дослідження організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільних закладів”** – розроблено критерії та показники оцінки ефективності управління якістю роботи ДНЗ на різних рівнях управлінської діяльності; представлено програму реалізації визначеної сукупності організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу; проаналізовано та узагальнено результати дослідно-експериментальної роботи.

Проведення педагогічного експерименту потребувало розробки критеріїв та відповідних показників оцінки ефективності управління якістю роботи ДНЗ. Ураховуючи, що визначена та обґрунтована сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу реалізується відповідно на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях управлінської діяльності, було розроблено полікритеріальну структуру оцінки ефективності управління якістю роботи дошкільного закладу, основні критерії та показники якої наводяться нижче.

Так, на **стратегічному** рівні ефективність управління якістю роботи ДНЗ визначалася згідно з такими критеріями та показниками: *якість цілепокладання* (орієнтованість цілей управління на соціальні запити суспільства, очікування батьків, можливості дитини; реальність та конкретність цілей управління); *ефективність управління* (ступінь реалізації управлінських рішень; раціональний розподіл відповідальності

між керівництвом і членами педагогічної команди; раціональне використання робочого часу; відповідність змісту й форми методичної роботи рівню професійної компетентності педагогів); *сприятливий соціально-психологічний клімат* (демократичний стиль взаємодії керівництва з підлеглими; позитивна психологічна атмосфера; стимулювання творчого потенціалу кожного члена колективу); на **тактичному** рівні: *ціннісно-сміслова єдність дій колективу педагогів* (націленість на збереження самоцінності, розкриття вікового та особистісного потенціалу кожної дитини; прийняття педагогічним колективом соціокультурних норм і цінностей суспільства); *оптимальність взаємодії членів колективу* (згуртованість дій, мобільність, взаємозамінність членів колективу, професійна компетентність та інноваційність діяльності педагогів); на **оперативному** рівні: *відповідність педагогічних зусиль досягнутим результатам* (раціональна організація життєдіяльності дітей; відповідність освітніх цілей віковим нормам розвитку дошкільнят); *ціннісне ставлення до особистості вихованця* (намагання підтримувати з дітьми довірливі стосунки; орієнтація на позитивні прояви в поведінці, терпимість до помилок); *відповідність досягнень дітей державному стандарту дошкільної освіти* (прогресивна динаміка змін у навчальних та особистісних досягненнях дітей; вияви особистісного самовираження в ігровій, мовленнєвій та зображувальній видах діяльності; рівень взаємодії дітей у різних видах діяльності).

Застосований у ході констатувального етапу педагогічного експерименту полікритеріальний підхід дав змогу різнобічно оцінити управління якістю роботи ДНЗ, результативність навчально-виховного процесу та ступінь ефективності взаємодії членів педагогічної команди в освітньому просторі дошкільного закладу, а також визначити та охарактеризувати типи дошкільних закладів за місцем і роллю педагогічних колективів в управлінні якістю роботи дошкільного закладу („Єдина команда”, „Керівник над колективом”, „Керівник і група співробітників”).

Дошкільні заклади типу „Єдина команда” відрізняють такі ознаки: керівник – загально визнаний лідер, член єдиної команди, який діє на демократичних засадах; ключові управлінські рішення ухвалюються колегіально. Методична робота стимулює розвиток у педагогів творчого потенціалу. Ці колективи об’єднують спільна система професійних цінностей, насичений інноваційний клімат, що підтримується відповідними формами методичної роботи, ціннісним ставленням до особистісного розвитку дітей, єдністю цілей навчально-виховного процесу, який, у свою чергу, має гнучкий характер, забезпечує раціональну організацію життєдіяльності дітей.

У ДНЗ типу „Керівник над колективом” завідувач дошкільного закладу хоча й демонструє демократичний стиль управління, використовує в основному авторитарні методи; керівник і колектив у формуванні завдань орієнтуються передусім на задані зверху цілі, реалізація яких виявляється залежною від численних обставин. Педагогічні колективи зовні демонструють високий рівень професіоналізму, водночас успіхи в освітньому процесі нерідко є результатом надмірного тиску, „натаскування”.

Для роботи ДНЗ типу „Керівник і група співробітників” характерними є такі: керівник використовує переважно адміністративні методи управління; цілі роботи ДНЗ задаються директивами вищого керівництва, а працівниками майже не усвідомлюються; форми методичної роботи мають формальний характер; низький рівень результатів навчально-виховного процесу спричиняється ігноруванням педагогічних інновацій, нерациональною організацією життєдіяльності дітей.

Спираючись на теоретичне обґрунтування організаційно-педагогічних умов та вивчення реальної управлінської діяльності педагогічних колективів, було розроблено та впроваджено теоретичну модель реалізації сукупності організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи ДНЗ, що передбачало на різних рівнях управлінської діяльності: на стратегічному – делегування управлінських повноважень членам педагогічного колективу, який виступає єдиною командою; на тактичному – створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах; на оперативному – урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми.

Структурними компонентами моделі визначено стратегічну мету й напрями роботи, організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи дошкільного закладу, засоби та способи їх реалізації на різних рівнях управлінської діяльності.

Ключовим засобом реалізації *першої* організаційно-педагогічної умови – делегування управлінських повноважень членам педагогічного колективу, який виступає єдиною командою – обрано роботу методичного об’єднання „Керівник майбутнього” для завідувачів дошкільних освітніх закладів та їхніх заступників, у проведенні якого значне місце відводилося практичним заняттям, у тому числі інноваційного типу (модеративні семінари, семінари-тренінги, лекції-діалоги, консультації із застосуванням технологій коучингу тощо).

Друга організаційно-педагогічна умова – створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах –

реалізовувалася в різних формах діяльності науково-методичного осередку й була спрямована на забезпечення інноваційного клімату, творчий розвиток педагогів, адресну допомогу окремим вихователям. Найефективнішими виявилися тематичні години професійного спілкування, робота дидактичної майстерні, виставки педагогічної творчості „Цікавинки з методичної скриньки”, застосування елементів бестингу, методу рефлексивної команди тощо.

Третя організаційно-педагогічна умова – урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми. У практику роботи експериментальних ДНЗ уводились авторські програми та навчально-виховні технології, що сприяли підвищенню якості освітнього процесу ДНЗ, зокрема, технологія блочно-тематичної організації освітнього процесу на основі особистісно орієнтованого підходу; розроблялися та реалізовувалися соціально-педагогічні, навчальні, творчі проекти, організовувалися дитячі акції.

Результати формувального експерименту, який проводився на базі дошкільних навчальних закладів м. Стаханова (№№ 6, 8, 14, 16, 42), м. Сverdловська (№№ 1, 2, 9, 11), м. Луганська (№№ 39, 117), м. Краматорська (ОК „Надійка”), відділу дошкільної освіти Головного управління освіти і науки Луганської обласної державної адміністрації й спрямовувався на вивчення ефективності запропонованих організаційно-педагогічних умов, підтвердили позитивну динаміку щодо змін у показниках ефективності управління якістю роботи дошкільного навчального закладу. Це дало підстави стверджувати про педагогічну доцільність визначених організаційно-педагогічних умов. Зокрема, істотні позитивні зміни в управлінні якістю роботи ДНЗ відбулися передусім у тих дошкільних закладах, де була реалізована вся сукупність організаційно-педагогічних умов, що забезпечувалося роботою педагогічного колективу як єдиної команди („Єдина команда”). Частково позитивні зміни відбулися також і в дошкільних закладах типу „Керівник над колективом” та „Керівник і група співробітників”. Цьому сприяла переорієнтація управлінських позицій керівників дошкільних закладів, що стала результатом цілеспрямованої експериментальної роботи, яка проводилася із завідувачами та методистами. Надання адресної допомоги педагогічним колективам забезпечило підвищення рівня якості професійної діяльності та покращення результатів освітнього процесу.

Аналіз результатів проведеного дослідження, здійснений за розробленими критеріями, підтвердив гіпотезу дослідження й показав ефективність визначених та впроваджених організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу. Так, за

результатами підсумкового контролю, проведеного в педагогічних колективах ДНЗ, дані засвідчили зростання показників високого рівня управлінської діяльності керівників: у колективах типу „Єдина команда” майже на 18 %, „Керівник над колективом” – зростання становило 8,7 %, а в колективах „Керівник і група співробітників” – лише на 3,9 %. За оцінками ефективності методичної роботи показник високого рівня в колективах типу „Єдина команда” виявився на 26,8 % вищим, ніж у групі ДНЗ „Керівник над колективом”, і на – 43,7 %, ніж у колективах „Керівник і група співробітників”. Позитивною виявилися також динаміка результатів освітнього процесу. Так, зростання цих показників становило відповідно: у колективах „Єдина команда” 18,3 %; „Керівник над колективом” – 10,3 %; „Керівник і група співробітників” – 3,4%.

Усі отримані в ході дослідно-експериментальної роботи статистичні дані було опрацьовано для визначення достовірності розходження за допомогою t-критерію Стьюдента. Зокрема, достовірність розбіжностей характеристик за всіма показниками в парах „Єдина команда” і „Керівник над колективом”, а також „Єдина команда” і „Керівник і група співробітників” після закінчення експерименту склала 95,0 % (розрахунковий t-критерій Стьюдента для пари „Єдина команда” і „Керівник над колективом” дорівнює 27,167 при критичному значенні 2,776; для пари „Єдина команда” і „Керівник і група співробітників” – 62,315 при критичному значенні 3,182; $\alpha=0,05$). Усі розраховані статистичні дані переконливо підтверджують, що ефективність управління якістю роботи ДНЗ забезпечується лише сукупністю організаційно-педагогічних умов.

Проведене дослідження дало змогу зробити такі **висновки**:

1. У дисертації наведено теоретичне узагальнення та практичне вирішення наукової проблеми управління якістю роботи ДНЗ: теоретично обґрунтовано та експериментально апробовано сукупність організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи дошкільного навчального закладу; визначено критерії, показники й схарактеризовано особливості управління якістю роботи ДНЗ на різних рівнях управлінської діяльності.

2. Існування різних підходів до визначення поняття „якість освіти”, з огляду на його змінний характер (у різні часи воно мало своєрідне наповнення), дало можливість розглянути це соціально-педагогічне поняття в сукупності процесуальної та результативної складових. На основі здійсненого аналізу поняття „якість освіти” визначається як динамічне інтегроване утворення, сукупні властивості якого відповідають державним вимогам, суспільно-культурним цінностям країни, здатні задовольнити постійно зростаючі вимоги та потреби споживачів.

Проведений теоретичний аналіз дав змогу уточнити сутність ключових понять дослідження: „якість дошкільної освіти”, „якість роботи навчального закладу”, „якість освітніх послуг”, „якість навчально-виховного процесу”. Так, якість роботи дошкільного закладу визначено як складну багатокомпонентну характеристику сукупних якостей процесу та результатів освіти дітей дошкільного віку, що відповідають прогнозованим цілям ДНЗ, узгодженим з державними вимогами й стандартами, а також з потребами та очікуваннями всіх суб’єктів освітнього процесу (дітей, педагогів, батьків).

На основі вивчення теоретичних засад та проведеного дослідження було доведено необхідність полікритеріальної оцінки якості роботи ДНЗ, яка має враховувати управлінську та освітню складові, що дозволяє визначити якісні характеристики управлінської діяльності керівництва ДНЗ та оцінити участь педагогічного колективу в управлінні якістю роботи дошкільного закладу, рівень і характер взаємодії членів педагогічного колективу, а також рівень їхньої професійної компетентності для забезпечення реалізації місії та завдань ДНЗ.

3. Ураховуючи, що ДНЗ функціонує в умовах постійно змінних чинників соціокультурного середовища, було проаналізовано макро-, мезо- та мікрофактори, що впливають на якість надання дошкільними закладами освітніх послуг. Серед внутрішніх факторів одне з головних місць займає ефективність управлінської діяльності. Надано характеристику поняття „управління” в зіставленні з поняттями „керівництво”, „управлінська діяльність”, розглянуто психологічні механізми управлінської діяльності в дошкільному навчальному закладі; охарактеризовано структурний і функціональний склад управлінської діяльності, що є загальним для всіх освітніх систем, у тому числі для дошкільної освіти.

4. Визначено, що управління якістю роботи сучасного ДНЗ передбачає постійне підвищення ефективності функціонування різних сфер діяльності дошкільного закладу на основі забезпечення матеріального благополуччя й фінансової стабільності та створення сукупності організаційно-педагогічних умов. Організаційно-педагогічні умови розглядаються як спеціально створені чинники, що забезпечують ефективну взаємодію членів трудового колективу для якісної реалізації місії дошкільного навчального закладу на різних рівнях управлінської діяльності. На основі теоретичного аналізу було обґрунтовано сукупність визначених організаційно-педагогічних умов, серед яких: поширення управлінських повноважень на педагогічний колектив як єдину команду (стратегічний рівень управління); створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах (тактичний рівень);

урізноманітнення моделей організації навчально-виховного процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми (оперативний рівень).

5. Вивчення теоретичних засад освітнього менеджменту, механізмів управлінської діяльності дало змогу визначити одним з вагомих чинників забезпечення якості роботи дошкільного закладу впровадження командного управління та оцінити визначальне значення командної взаємодії для забезпечення якості роботи дошкільного навчального закладу. Уточнено визначення понять „команда”, „педагогічна команда”, узагальнено ознаки командної взаємодії, стадії розвитку команди, роль керівника на різних етапах становлення командних відносин в умовах дошкільного закладу.

6. На основі вивчення теорії освітнього менеджменту та досвіду роботи дошкільних закладів було визначено критерії та показники оцінки управління якістю роботи ДНЗ, що дало змогу за рівнем ефективності управління діяльності керівників, взаємодії членів педагогічної команди в освітньому просторі дошкільного закладу та результативності навчально-виховного процесу охарактеризувати типи дошкільних навчальних закладів за місцем і роллю педагогічних колективів в управлінні якістю роботи дошкільного закладу: „Єдина команда”, „Керівник над колективом”, „Керівник і група співробітників”.

7. У процесі формування експерименту на основі розробленої теоретичної моделі здійснено поетапну реалізацію сукупності організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи ДНЗ, що передбачало мотивування керівників на створення педагогічної команди, опанування ними інноваційних методів управління. Робота здійснювалася у процесі занять методичного об'єднання для керівників ДНЗ „Керівник майбутнього”. На тактичному рівні в різних типах ДНЗ проводилась методична робота, що включала разом з традиційними й інноваційні форми роботи з колективом. Цілеспрямована робота з керівниками дошкільних закладів та педагогічними колективами дала змогу впровадити в навчально-виховний процес інноваційні технології особистісного розвитку, забезпечити урізноманітнення моделей організації освітнього процесу на основі гуманістичної парадигми, досягти значного підвищення в показниках навченості та проявах особистісного зростання вихованців.

8. Зіставлення результатів констатувального й контрольного зрізів та їх кількісного і якісного аналізу виявило, що реалізація сукупності організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи ДНЗ зумовила суттєві статистично значущі зміни на різних рівнях управлінської діяльності. Усі експериментальні дані переконливо підтверджують, що ефективність управління якістю роботи ДНЗ забез-

печується лише сукупністю організаційно-педагогічних умов. Так, достовірність розбіжностей характеристик за всіма показниками в парах „Єдина команда” та „Керівник над колективом”, а також „Єдина команда” і „Керівник і група співробітників” після закінчення експерименту склала 95,0 % (розрахунковий t-критерій Стьюдента для пари „Єдина команда” і „Керівник над колективом” дорівнює 27,167 при критичному значенні 2,776; для пари „Єдина команда” і „Керівник і група співробітників” – 62,315 при критичному значенні 3,182; $\alpha=0,05$). Дослідно-експериментальне дослідження підтвердило справедливність гіпотетично визначених організаційно-педагогічних умов управління якістю роботи ДНЗ.

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів проблеми якості надання освітніх послуг у сучасному дошкільному закладі. До перспективних напрямків подальшої наукової роботи слід віднести розробку узагальненої системи критеріїв оцінки якості роботи ДНЗ у контексті особистісно орієнтованої парадигми та технологічну розробку проблеми формування управлінської культури керівників дошкільних закладів на засадах гуманістичної парадигми в процесі університетської підготовки та в системі післядипломної освіти.

Основні положення дисертації викладено в таких публікаціях:

1. Янко О. В. Проблема якості в менеджменті дошкільної освіти / О. В. Янко // Гуманізація навчально-виховного процесу : зб. наук. пр. – Вип. ХІ / за заг. ред. проф. В. І. Сипченка. – Слов’янськ : СДПУ, 2008. – С. 281 – 285.

2. Янко О. В. Полікритеріальна оцінка якості роботи дошкільного навчального закладу / О. В. Янко // Наук. вісн. Південноукр. держ. пед. ун-ту ім. К. Д. Ушинського. – Одеса, 2007. – № 12. – С. 109 – 117.

3. Янко О. В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу / О. В. Янко // Гуманізація навчально-виховного процесу : зб. наук. пр. / за заг. ред. проф. В. І. Сипченка. – Слов’янськ : СДПУ, 2007. – С. 61 – 68.

4. Янко О. В. Полікритеріальний підхід до оцінки якості роботи дошкільного закладу / Н. В. Гавриш, О. В. Янко // Вісн. Луган. нац. ун-ту імені Тараса Шевченка. – 2008. – № 12. – С. 53 – 59.

5. Янко О. В. Діяльність керівника в роботі педагогічної команди дитячого навчального закладу / О. В. Янко // Проблеми освіти : наук. зб. – К. : Ін-т інноваційних технологій і змісту освіти МОН України, 2009. – Вип. 58. – Ч. 2. – С. 300 – 304.

6. Янко О. В. Легенди рідної землі / О. В. Янко, В. М. Васильченко // Свята в дитячому садку. – К. : Шк. світ, 2008. – С. 121 – 126. – (Бібліотека „Шкільний світ”).

7. **Янко О. В.** Педагогічна команда як фактор якості роботи ДНЗ / О. В. Янко // Розвиток освіти в умовах поліетнічного регіону : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (5 – 7 квіт. 2007 р., м. Ялта). – Ялта, 2007. – С. 185–191.

Янко О. В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.06 – теорія і методика управління освітою. – Луганський національний університет імені Тараса Шевченка. – Луганськ, 2009.

Дисертаційна робота є теоретико-експериментальним дослідженням проблеми управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу.

У роботі визначено організаційно-педагогічні умови, особливості та типи управління якістю роботи ДНЗ залежно від ролі педагогічного колективу в управлінській діяльності. Визначено критерії, показники оцінки управління якістю роботи ДНЗ на різних рівнях управлінської діяльності (стратегічному, тактичному, оперативному). Установлено, що ефективне управління якістю роботи дошкільного навчального закладу забезпечується сукупністю організаційно-педагогічних умов, що полягають у поширенні управлінських повноважень на педагогічний колектив як єдину команду; створення науково-методичного осередку для педагогів на інноваційних засадах та урізноманітнення моделей організації освітнього процесу на основі особистісно орієнтованої парадигми.

Ключові слова: управлінська діяльність, якість дошкільної освіти, якість роботи дошкільного навчального закладу, організаційно-педагогічні умови управління якістю, педагогічна команда ДНЗ.

Янко Е. В. Организационно-педагогические условия управления качеством работы современного дошкольного учебного заведения. – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.06 – теория и методика управления образованием – Луганский национальный университет имени Тараса Шевченко. – Луганск, 2009.

Диссертационная работа является теоретико-экспериментальным исследованием проблемы управления качеством работы дошкольного учебного заведения.

В исследовании раскрыта сущность понятий проблемы исследования „качество дошкольного образования”, „качество работы дошкольного учебного заведения”, „качество образовательных услуг”, „качество учебно-воспитательного процесса”; установлено, что качество работы дошкольного учреждения – это сложная многокомпонентная характеристика совокупных качеств процесса и результата образования детей дошкольного возраста, отвечающая прогнозированным целям дошкольного учебного заведения, согласованная с государственными требованиями и стандартами, а также потребностям и ожиданиям субъектов образовательного процесса (детей, педагогов, родителей).

На основе изучения научной литературы проанализированы исторический аспект, современное состояние, понятийно-категориальный аппарат исследования, определены основные принципы и подходы к управлению качествами работы дошкольного учебного заведения.

В работе определены организационно-педагогические условия, особенности и типы управления качеством работы ДОУ в зависимости от роли педагогического коллектива в управленческой деятельности. Определены критерии, показатели оценки управления качеством работы ДОУ на разных уровнях управленческой деятельности (стратегическом, тактическом, оперативном). Установлено, что эффективность управления качеством работы дошкольного учебного учреждения обеспечивается совокупностью организационно-педагогических условий, которые заключаются в распространении управленческих полномочий на педагогический коллектив как единую команду; создание научно-методического центра для педагогов на инновационных принципах и разнообразии моделей организации образовательного процесса на основе личностно ориентированной парадигмы.

На основании изучения теории образовательного менеджмента и опыта работы дошкольных учреждений определены критерии и показатели оценки управления качеством работы ДОУ, что позволило согласно уровням эффективности управленческой деятельности руководителей дошкольного заведения, взаимодействия членов педагогической команды в образовательном пространстве дошкольного учреждения охарактеризовать типы дошкольных учебных заведений в соответствии с особенностями управленческой деятельности „Единая команда”, „Руководитель над коллективом”, „Руководитель и группа сотрудников”.

Разработана и внедрена методика диагностирования управления качеством работы ДОУ на разных уровнях управленческой деятельности (стратегическом, тактическом и оперативном); составлена и апробирована программа формирования педагогической команды в условиях дошкольного учебного заведения; разработана программа методического объединения для

руководителей детских садов „Управленец будущего” по проблеме управления качеством работы дошкольного заведения; предложен цикл семинаров для воспитателей „Современный педагог” по вопросам организации учебно-воспитательного процесса на принципах личностно ориентированного подхода (тематика, планы проведения и их научно-методическое обеспечение).

Количественные и качественные результаты экспериментальной работы показали, что эффективность управления качеством работы ДОО обеспечивается совокупностью организационно-педагогических условий.

Ключевые слова: управленческая деятельность, качество дошкольного образования, качество работы дошкольного образовательного учреждения, организационно-педагогические условия управления качеством, педагогическая команда ДОО.

Yanko O. V. Organizational and pedagogical conditions for direction of work quality of a modern preschool educational establishment. – Typescript.

Thesis for a scientific degree of a candidate of pedagogical science specializing in Theory and Methodology of Education Control (13.00.06). – Luhansk Taras Shevchenko National University. – Luhansk, 2009.

This thesis is a theoretical and experimental research of a problem of quality control of a modern preschool educational establishment's work.

This thesis deals with organizing and pedagogical conditions, peculiarities and types of controlling the quality of work of a preschool educational establishment in relation to the role of the pedagogical staff in a coordinative activity. The criteria, characteristics of evaluating the quality of activity of a preschool educational establishment, taking into consideration various levels of coordinative (strategic, tactic, operative) activity, are determined. It was proved, that the effective control of quality of a preschool educational establishment's work reached by the whole set of organizing and pedagogical conditions can be achieved by means of disseminating management activity into uniting the pedagogical staff into a team, and by creating scientific and methodological atmosphere by means of introducing innovative variety of models to organize the educative process based on a personally oriented paradigm.

Key words: management activity; quality of preschool education; quality of a preschool educational establishment's activity; organizing and pedagogical conditions to control the quality; team of pedagogues of a preschool educational establishment.