



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования**

**«ЮЖНО-УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ГУМАНИТАРНО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ЮУрГГПУ»)**

Факультет дошкольного образования

Кафедра теории, методики и менеджмента дошкольного образования

**Условия управления профессиональным взаимодействием
педагогов дошкольного образовательного учреждения**

Выпускная квалификационная работа
по направлению 44.04.01 Педагогическое образование
Программа магистратуры «Менеджмент в дошкольном образовании»

Проверка на объем заимствований

64,5 % авторского текста

Работа рекомендована к защите
рекомендована/не рекомендована

«08» декабря 2019 г.

Заведующий кафедрой ТМиМДО

Б.А. Артеменко

Выполнил:

Студент группы ОФ-202/126-2-1
Бесперстова Виктория Юрьевна

Научный руководитель:

канд. пед. наук,
доцент кафедры ТМиМДО
Семенова Марина Леонидовна

Челябинск

2019

Содержание

Введение	3
Глава 1. Теоретическое обоснование проблемы управления профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	11
1.1. Сущность и особенности управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	11
1.2. Модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	20
1.3. Организационно-педагогические условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	32
Выводы по I главе	41
Глава 2. Опытно-поисковая работа по реализации организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	43
2.1. Определение уровня управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	43
2.2. Реализация организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения	51
2.3. Анализ результатов опытнo-поисковой работы по реализации организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.....	60

Выводы	по	II	главе
.....			63
Заключение			
.....			67
Список литературы		72
Приложение		78

Введение

Актуальность.

В настоящее время мы являемся свидетелями серьезных изменений в образовании, обусловленных постоянными процессами его модернизации. В обширном списке видов деятельности по реализации направлений модернизации, на наш взгляд, отчетливо выделяется настойчивое стремление государства сформировать некий образ эталонного педагога, который мог бы стать своеобразным гарантом достижения высокого качества образования.

Современное общество предъявляет высокие требования к профессиональным качествам педагога, ведь от его мастерства и опыта зависит то, насколько полноценным будет развитие воспитанника и, значит, будущее страны. Постоянно развивающаяся и меняющаяся социальная среда, безусловно, оказывает влияние на образование. Меняются целевые установки в обществе, соответственно происходят изменения в образовательной среде.

Проблема качества педагогических кадров рассматривается как приоритетная в документах, отражающих государственную политику в сфере образования:

- Федеральный закон от 29.12.2012 г. №273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 295 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы»;
- Распоряжение Правительства РФ от 08.11.2011 г. № 2227 – р «Об утверждении Стратегии инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года».

Данных документах подчеркивается, что стратегической целью государственной политики в области образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и

каждого гражданина. Достижение поставленной цели невозможно без развития кадрового потенциала педагогических работников, которые «обязаны осуществлять свою деятельность на высоком профессиональном уровне и обеспечивать реализацию в полном объеме образовательных программ, соответствие качества подготовки обучающихся установленным требованиям» [74]. В частности, государственная программа Российской Федерации «Развитие образования на 2013 - 2020 годы» предусматривает «обновление состава и компетенций педагогических кадров, создание механизмов мотивации педагогов к повышению качества работы и непрерывному профессиональному развитию» [65].

С принятием в 2012 г. ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» дошкольное образование включено в систему образования, относится к первому уровню общего образования (ст.10, п.4)

И наряду со следующими уровнями общего образования (начальное общее, основное общее, среднее общее) отвечает на многие вызовы времени. Главной характеристикой современного Этапа развития дошкольного образования является введение Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования (ФГОС ДО), который ориентирован на введение системных инноваций в сфере дошкольного образования. По словам А.Г. Асмолова, руководителя рабочей группы по созданию ФГОС ДО, «принятие стандарта приведет к еще более резкому росту социального статуса детства. А это значит, что возрастет социальный статус, прежде всего, самих детей, их семей, дошкольных учреждений, а также педагогов и по уровню профессиональной компетентности, и по финансовому уровню» [11].

Министр образования и науки РФ Дмитрий Ливанов на Первом Всероссийском съезде работников дошкольного образования в сентябре 2013 года заявил, что наряду с обеспечением доступности дошкольного образования «также важно повысить качество подготовки педагогов за счет овладения

новыми технологиями, внедрения инновационных программ. Чем младше ребенок, тем лучше должна быть квалификация работников» [67].

Отметим, что содержание ФГОС ДО в числе требований к условиям реализации основной образовательной программы дошкольного образования включает требования к кадрам. Необходимость развития профессиональной компетентности педагогов дошкольного образования и создание критериев объективной оценки профессиональной деятельности педагогов нашли отражение и в других нормативно – правовых документах:

– Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26.08.2010 г. № 761н);

– Профессиональный стандарт «Педагог» (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного, среднего общего образования) (воспитатель, учитель), приказ Минтруда России от 18.10.2013 г. № 544н;

– Должностные инструкции педагогических работников;

Постоянное развитие системы образования, отражающее реализацию новых социальных запросов общества к данной области, актуализирует рассмотрение требований к профессиональному развитию педагогов, которое не сводится лишь к совокупности их профессиональных знаний и умений, а определяется еще и качественной совокупностью профессионально важных личностных качеств, направленностью их личности, особенности мотивации деятельности.

Оценка кадрового потенциала дошкольного образовательного учреждения в условиях внедрения ФГОС ДО констатирует существования риска неготовности педагогов и руководителей к ведению новых требований. По результатам Рейтингов – 2013 муниципальных детских садов, представленных в рамках Первого Всероссийского съезда работников

дошкольного образования (сентябрь 2013 г.), в которые вошли 3536 учреждений 16 регионов России, были выделены серьезные проблемы кадрового обеспечения:

- недостаточная укомплектованность педагогическими кадрами (92%);
- старение и феминизация педагогических кадров;
- недостаточный образовательный уровень педагогов (87 % педагогов имеют специальное педагогическое образование);
- низкий уровень квалификации педагогов (14% педагогов имеют высшую категорию, 38% первую категорию);
- нежелание педагогов проходить обучение на курсах повышения квалификации (51% педагогических работников дошкольного образовательного учреждения прошли повышение квалификации за последние несколько лет).

На социально-педагогическом уровне актуальность исследования исходит из общественной потребности в высококвалифицированных кадрах дошкольного образования.

На научно- теоретическом уровне актуальность исследования исходит из большого количеством работ, посвященных вопросам управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. Данному направлению большое количество ученых посвятили свои исследования:

- профессиональное поведение (П.Г. Постников);
- профессионально-педагогическая культура (И.Ф. Исаев), профессиональное самосознание (В.А. Сластенин, А.И. Шутенко и др.);
- профессиональная направленность (Ю.Н. Кулюткин, Т.С. Сухобская и др.);
- профессиональное совершенствование (Н.В. Корепанова, С.С. Лебедева, Л.М. Маневцова, Л.Г. Почебут, Е.П. Ухабина и др.);
- профессиональное саморазвитие (В.А. Давыдов, В.Т. Кудрявцев, К.Д. Ушинский и др.);

- профессиональная компетентность (Т.Г. Браже, В.Н. Введенский, Э.Ф. Зеер, А.М. Новиков, С.С. Фиранер, А.В. Хуторской и др.);
- профессиональное мышление (О.А. Абдуллина, В.И. Загвязинский, О.М. Краснорядцева, А.И. Пискунов и др.);
- профессиональная рефлексия 4 (К.Я. Вазина, М.И. Кряхтунов и др.).

Это позволяет нам утверждать об активном исследовании в данном направлении, и в то же время недостаточной изученностью в современных исследованиях.

На научно-методическом уровне актуальность исследования связана с недостаточной подготовленностью руководителей в решении создания условий организации профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения по организации нетрадиционных форм взаимодействия педагогов.

Анализ социальной ситуации, психолого – педагогических исследований и объективных условий массовой практики дошкольного образования в решении проблемы управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения позволил нам выделить **противоречия:**

- между требованиями, предъявленными в нормативных документах и существующей практической реальностью;
- между необходимостью теоретического обоснования профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения и с недостаточным количеством современных исследований в данном направлении.
- между потребностью современной дошкольной образовательной организации в эффективных методах и способах управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения в соответствии с нововведениями и недостаточным уровнем управленческой компетентности руководителей.

Выделенные противоречия определили тему нашего исследования: «Условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения»

Цель исследования: выявить и проверить эффективность условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Задачи исследования:

1. Изучить состояние проблемы управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения;
2. Рассмотреть сущность и особенности управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения;
3. Охарактеризовать и апробировать выявленные организационно-педагогические условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения;
4. Разработать рекомендации по созданию диссеминационной сети в дошкольном образовательном учреждении, включающие различные формы профессионального взаимодействия педагогов.

Объект исследования: процесс управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Предмет исследования: организационно - педагогические условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Гипотеза исследования: процесс управления профессиональным взаимодействием будет эффективен при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- создание диссеминационной сети педагогического опыта;
- внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов;
- мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Методы исследования:

– теоретические: изучение научной литературы по проблеме исследования, нормативно-правовых документов, систематизация, анализ, синтез, сравнение;

– эмпирические: анкетирование, тестирование, самооценка, экспертная оценка, опытно-поисковая работа.

База исследования: исследование осуществлялось на базе МДОУ «Детский сад № 50 п. Западный».

Апробация результатов исследования осуществлялась в процессе публикаций статей (приложение 1); выступление на конференции: XVII Международной научно-практической конференции «Актуальные проблемы дошкольного образования: риски, возможности, перспективы» 18 апреля 2019г; участие в XII Всероссийской научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов «Экологическая безопасность, здоровье и образование» 26 апреля 2019 года.

Этапы исследования:

Первый этап (2017-2018 гг.) - организационно-педагогический.

Изучалась и анализировалась научно-методическая литература, а также законодательная и нормативно-правовая база по исследуемой проблеме. Были сформулированы исходные позиции исследования: цель, гипотеза, задачи, методология и методика эксперимента и определено терминологическое поле исследования. Проводился констатирующий этап исследования по определению состояния проблемы и выявлению возможностей и перспектив ее решения в условиях ДОУ.

Второй этап (2017-2018 гг.) - опытно-поисковый. Выявлялись и апробировались организационно-педагогические условия, необходимые для методической работы.

Третий этап (2019г.) - аналитико-обобщающий. Проводился сравнительный анализ, систематизация и обобщение результатов опытно-

экспериментальной работы, формулировались выводы, осуществлялось оформление материалов исследования.

Теоретическая значимость исследования состоит в том, что:

- аналитически представлена историография проблемы профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения, на основании которой выявлен феномен понимания профессионального взаимодействия педагогов как активной формы передачи передового опыта педагогов;

- раскрыты понятия «взаимодействие», «педагогическое взаимодействие», «профессиональное взаимодействие», под которыми мы понимаем особую форму связи между участниками образовательного процесса, предусматриваемую взаимообогащение интеллектуальной, эмоциональной деятельности участников образовательного процесса, их координацию.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные результаты исследования позволили нам определить уровень профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения и выявить проблемы, связанные с профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. Определены и охарактеризованы организационно-педагогические условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения, которые могут быть использованы в процессе организации профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Структура работы: состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы.

Глава 1. Теоретическое обоснование проблемы управления профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения

1.1 . Сущность и особенности управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

Интерес к педагогическому взаимодействию в образовательной сфере отмечается с конца 1960-х гг., хотя само словосочетание чаще заменяется синонимическим рядом: взаимосвязь, сочетание и т.д. Поначалу подходы к взаимодействию в педагогике разрабатывались преимущественно в области теории обучения (С.П. Баранов, М.А. Данилов, И.Я. Лернер, В. Оконь, М.Н. Скаткин и др.). Так, в дидактике уже прослеживается обращение к педагогическому взаимодействию:

1) в принципах обучения: связь теории с практикой, принцип воспитывающего обучения, принцип сочетания индивидуального и коллективистского подходов к организации обучения; а также сочетание различных принципов в педагогической практике: наглядности и активности, доступности и научности и т.д.;

2) в методах обучения, применение которых всегда основано на их сочетаемости, поскольку эффективность педагогического контакта (и в обучении, и в воспитании) зависит от правильного, оптимального подбора разнообразных методов и средств;

3) комплексное воздействие форм учебно-воспитательной работы в достижении поставленной цели: учебной, внеклассной и внешкольной; индивидуальной и коллективной; семейной, социальной, организационно-педагогической и пр.

Постепенно педагогическое взаимодействие начинает занимать определенное место не только в работах монографического или частного исследовательского характера, но и в учебных пособиях по педагогике.

В педагогической литературе отсутствует единая точка зрения на содержание понятия «взаимодействие». Проведем анализ изучения понятия «взаимодействие».

Анатолий Викторович Мудрик рассматривал взаимодействие как организацию совместных действий индивидов, групп и организаций, позволяющую им реализовать общую цель. [61]. Также, Анатолий Викторович считал, что содержательной основой взаимодействия являются ценности такие как, экспрессивные, интеллектуальные, социальные, инструментальные, которые признаны таковыми обществом и (или) организацией, в которой осуществляется взаимодействие.

Исследователь Радионова Н.Ф. характеризует взаимодействие как социальный и педагогический феномены. Взаимодействие преподавателей и учащихся в определенном социальном пространстве, в которое может и входит школа, является социальным. Автор утверждает, что взаимодействие – согласованная деятельность по достижению совместных целей и результатов, по решению участниками значимой для них проблемы или задачи. Один из психологических законов подчеркивает связь развития личности и деятельности. Эта связь лежит в основе понимания педагогической значимости взаимодействия, в котором и через которое раскрывается вся сложная система способностей – предметно-практических и душевных [68].

Толковый словарь Ожегова раскрывает взаимодействие как взаимную поддержку. [63, с. 236]

Большой толковый словарь русского языка Кузнецова дает нам следующее понятие: взаимодействие – взаимная связь явлений; воздействие различных предметов, явлений и т.п. друг на друга, обуславливающее их изменение. [54, с. 218]

Словарь С.М. Вишняковой «Профессиональное образование» дает нам понятие о взаимодействии как о процессе непосредственного или опосредованного воздействия объектов (субъектов) друг на друга, порождающий их взаимную обусловленность: каждая из взаимодействующих

сторон выступает как причина другой и как следствие одновременного обратного влияния противоположной стороны. [41, с. 41]

Проанализировав мнение ученых и изучив словари, мы видим, что нет единого мнения на изучаемую проблему, существует несколько взглядов, связанных с вопросом педагогического взаимодействия.

Для дальнейшего исследования нам нужно уточнить понятие «педагогическое взаимодействие», для этого обратимся к словарям и ученым.

В начале 90-х гг. как самостоятельное понятие «педагогическое взаимодействие» начинает оформляться в педагогических словарях («Словарь нового педагогического мышления», 1992; «Основы педагогических технологий», 1995).

Словарь нового педагогического мышления В.С. Безруковой дает следующее понятие: взаимодействие - особая форма связи между людьми, процессами, действиями, явлениями, в результате которой происходят изменения их исходных качеств или состояния. Оно ведет к синтезу, интеграции объектов, к их единому действию. [30, с. 54]

Словарь С.М. Вишняковой «Профессиональное образование» дает нам понятие «педагогическое взаимодействие». Педагогическое взаимодействие – особая форма связи между участниками образовательного процесса. Предусматривает взаимообогащение интеллектуальной, эмоциональной деятельности участников образовательного процесса, их координацию. [41, с. 229]

Юрий Васильевич Бабанский в «Педагогике» 1988 г. обращается к педагогическому взаимодействию, хотя и трактует его как термин: «Взаимная активность, сотрудничество педагогов и воспитуемых в процессе их общения в образовательном учреждении наиболее полно отражается термином педагогическое взаимодействие» [14].

В.Н. Петрова отмечает, что педагогическое взаимодействие есть систематическое, постоянное осуществление коммуникативных действий учителя, имеющих целью вызвать соответствующую реакцию со стороны

ученика, это воздействие и на самого ученика, причём вызванная реакция вызывает в свою очередь реакцию взаимодействующего [64, с.121].

В.А. Сластенин под педагогическим взаимодействием понимает специально организованный процесс, направленный на решение воспитательных задач [69].

Исследуя выбранные нами словари и точки зрения ученых, мы видим, что «взаимодействие» и «педагогическое взаимодействие» это взаимная активность, сотрудничество педагогов в процессе их общения в образовательном учреждении. Большая часть ученых характеризует взаимодействие как механизм межличностной связи участников образовательного процесса

И.Б. Котова, Е.Н. Шиянов понимают под педагогическим взаимодействием - прямое или косвенное взаимодействие субъектов этого процесса друг на друга, порождающее их взаимную связь. [69] Прямое взаимодействие характеризуется непосредственным воздействием друг на друга, косвенное же направлено не на саму личность, а на обстоятельства ее жизни, ее микросреду.

И.Б. Котова, Е.Н. Шиянов выходят на значимые для педагогического взаимодействия направления: личностно-развивающее и личностно-тормозящее. Выделенные стратегии сопоставимы с субъект-субъектным и субъект-объектным характером отношений и взаимодействий, но новизна направлений, предложенных авторами, состоит в том, что в них характеризуется не только процесс, и закладывается определенный результат педагогической деятельности.

К стратегиям педагогического взаимодействия авторы относят конкуренцию, кооперацию, воплощающуюся в формах деструктивных и конструктивных конфликтов.

Вопросы педагогического взаимодействия исследованы в работах А.Ф. Аменда, Т.В. Гребенщикова, В.Д. Семенова и др. [46]. Психолого-педагогическому осмыслению педагогического взаимодействия в

образовательном процессе посвящены публикации Ш.А. Амонашвили, Л.В. Байбородовой, А.С. Белкина, В.А. Бухвалова, Г.В. Гатальской, А.А. Гин, Т.Г. Григорьевой, И.А. Зимней, ЕВ. Коротаевой, П.И. Пидкасистого, И.И. Рыдановой.

В ходе педагогического взаимодействия между людьми устанавливаются определенные официальные (подчинение, управление и пр.) или неофициальные характер (дружба, любовь, вражда и т.д.) отношения. По сравнению с взаимодействием формирование взаимоотношений носит менее управляемый характер, хотя сложившиеся взаимоотношения могут способствовать или затруднять процесс совместной деятельности. Другими словами, диалектика отношений этой пары понятий заключается в том, что результативность педагогического взаимодействия во многом определяет модальность взаимоотношений субъектов деятельности, но затем, при повторных контактах взаимоотношения становятся способны влиять на процесс педагогической деятельности.

Сущностью педагогического взаимодействия является прямое или косвенное воздействие субъектов этого процесса друг на друга, порождающее их взаимную связь.

Основные характеристики взаимодействия (структура):

- взаимопонимание;
- взаимопознание;
- взаимоотношения;
- взаимные действия;
- взаимовлияния.

Все характеристики взаимодействия взаимосвязаны и взаимообусловлены. Чем лучше знают и понимают партнеры друг друга, тем больше у них возможностей для формирования положительных личных и деловых отношений, для того, чтобы прийти к согласию договориться о совместных действиях. Активные совместные дела педагогов и учащихся, в

свою очередь, позволяют лучше узнать друг друга, способствуют усилению их влияния друг на друга.

Характеристика сущности, структуры взаимодействия помогает определить показатели его эффективности. Непосредственным и специфичным показателем эффективности является развитие основных характеристик взаимодействия участников педагогического процесса:

- по взаимопознанию – объективность знания личностных особенностей, лучших сторон друг друга, интересов, увлечений; стремление лучше узнать и познать друг друга, обоюдный интерес друг к другу;

- по взаимопониманию – понимание общей цели взаимодействия, общности и единства задач, стоящих перед педагогами и школьниками; понимание и принятие трудностей и забот друг друга; понимание мотивов поведения в различных ситуациях; адекватность оценок и самооценок; совпадение установок на совместную деятельность;

- по взаимоотношениям – проявление такта, внимание к мнению и предложению друг друга; эмоциональная готовность к совместной деятельности; удовлетворенность ее результатами; уважение позиции друг друга, сопереживание, сочувствие; стремление к официальному и неофициальному общению; творческий характер отношений, стимулирующий инициативу и самостоятельность детей;

- по взаимным действиям – осуществление постоянных контактов, активность участия в совместной деятельности; инициатива в установлении различных контактов, идущая с обеих сторон; срабатываемость (количество, качество, скорость проделанной работы), координация действий на основе взаимного содействия, согласованность; подстраховка, помощь, поддержка друг друга;

- по взаимовлиянию – способность приходить к согласию по спорным вопросам; учет мнения друг друга при организации работы; действенность обоснованных и корректных по форме обоюдных замечаний, изменение

способов поведения и действий после рекомендации в адрес друг друга; восприятие другого как примера для подражания.

В педагогической практике и теории известны различные формы и типы взаимодействия. Так А.В. Мудрик, раскрывая организацию взаимодействия делит их [61, с.163]:

- парные;
- групповые;
- коллективные;
- взаимодействие между этими объединениями.

К типам взаимодействия относятся:

- спонтанные и организуемые;
- формальные и неформальные;
- оперативные и последовательные;
- планируемые и стихийные.

Разнообразные формы и типы взаимодействия в процессе функционирования при умелом педагогическом руководстве взаимно обогащаются. По существу, взаимодействие творческих коллективов строится на соподчиненности структур, его формирующих. Эффективность любого взаимодействия достигается при условии соотнесения приемов и способов воздействия на объект воспитания, или субъектов взаимодействующих друг с другом (А.В. Мудрик, Л.И. Уманский). Эффективность взаимодействия расценивается обычно по его результатам.

Коротаева Е.В. [53] выделяет следующие виды педагогического взаимодействия:

1. Деструктивный (разрушающий) вид педагогического взаимодействия искажает форму и содержание образования, дестабилизирует связи между участниками, элементами педагогической системы;

2. Рестриктивный (ограничивающий) вид педагогического взаимодействия осуществляется через контроль за развитием и формированием

отдельных качеств личности без учета целостного подхода к процессу развития личности;

3. Реструктивный (поддерживающий) вид педагогического взаимодействия направлен на решение тактических задач в образовательном процессе, обеспечивающих сохранение достигнутого результата;

4. Конструктивный (развивающий) вид педагогического взаимодействия одновременно обеспечивает целостность развития личности и создает условия для дальнейшего всестороннего развития и оптимальной адаптации к социуму.

Со сложностью и многосторонностью воспитательного процесса, выделяют множество типов взаимодействия, это выражается в различных подходах к их классификации.

В основании классификаций лежит ведущий признак:

1. По субъекту и объект-субъекту:
 - личность - личность;
 - коллектив - коллектив.
2. По направленности взаимодействия: прямое и косвенное.
3. По содержанию деятельности: взаимодействие в образовательной, воспитательной, трудовой, спортивной и другой деятельности.
4. По наличию или отсутствию цели: целенаправленное, стихийное.
5. По степени управляемости: управляемое, полууправляемое, неуправляемое.
6. По типу взаимосвязи: «на равных», руководство.
7. По характеру взаимодействия: сотрудничество, диалог, соглашение, опека, подавление.

Задача педагога состоит в поиске оптимального и ведущего типа взаимодействия. Принятие оперативного решения требует быстрая сменяемость ситуаций, которая определяет динамику характера взаимодействия участников воспитательного процесса.

Таким образом, исследуя выбранные нами словари и точки зрения ученых, мы видим, что «взаимодействие» и «профессиональное взаимодействие» это взаимная активность, сотрудничество педагогов в процессе их общения в образовательном учреждении. Большая часть ученых характеризует взаимодействие как механизм межличностной связи участников образовательного процесса. Разнообразные формы и типы взаимодействия в процессе функционирования при умелом педагогическом руководстве взаимно обогащаются. По существу, взаимодействие творческих коллективов строится на соподчиненности структур, его формирующих. Эффективность любого взаимодействия достигается при условии соотнесения приемов и способов воздействия на объект воспитания, или субъектов взаимодействующих друг с другом (А.В. Мудрик, Л.И. Уманский) [61].

1.2. Модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

Рассмотрев сущность понятия «профессиональное взаимодействие», определив специфику профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения, в данном параграфе мы попытаемся теоретически обосновать модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

Развитие системы образования на современном этапе опирается на концепцию гуманизации и персонификации профессионального образования (Р.Бернс, А. Маслоу, Г. Олпорт, К. Роджерс и др.), что предполагает с одной стороны общепрофессиональное развитие специалиста, развитие его профессиональной и общей культуры, формирование профессиональной компетентности, а с другой стороны – личностное развитие, профессиональное самовоспитание личностных качеств. Именно поэтому к значимым составляющим профессионального взаимодействия педагогов в современных условиях О.Г. Красношлыкова [56, с.61] относит следующее:

1. Разработанность идей и механизмов непрерывного образования, ориентированного на развитие профессионализма, на постоянное удовлетворение запросов специалиста, создание условий для проектирования и реализации индивидуальной образовательной траектории, позволяющей ему выбрать оптимальные сроки для усвоения программ, содержания и форм профессионального обучения;

2. Создание единого научно-методического образовательного пространства как открытой среды, находясь в которой педагог может выбирать собственную траекторию развития, определять содержание и формы, варианты становления своего профессионализма;

3. Концепция личностно-ориентированного подхода, учитывающего образовательные запросы и потребности педагогов, индивидуальный уровень их профессионализма;

4. Учет мотивов профессионального взаимодействия педагогов, которое позволяет предлагать соответствующее содержание, корректировать его, определять степень заинтересованности в собственном профессиональном развитии и по необходимости подключать механизм стимулирования.

Реализацию данных составляющих профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения призвано осуществлять эффективное управление.

Толкование понятие «управление» раскрывается как «направление движением кого/ чего-нибудь, руководство действиями кого - нибудь» [58, с. 836]. Лексическое значение термина определяется как «функция организованных систем, обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию программ, цели деятельности» [31, с. 1252].

Основоположники теории менеджмента (М.Х. Меском, М. Альберт, Ф. Хедоури) объясняли управление как «процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь целей организации» [60, с.22]. Теоретически управление можно рассматривать как циклический процесс, включающий, кроме основных, еще и связующие (вспомогательные, конкретные) функции: информационную, прогностическую, проектную, аналитическую, моделирование, целеполагание, делегирование, регулирование, координацию, коммуникацию, коррекцию, стимулирование и др.

Существует множество других определений, согласно которым управление трактуется как элемент, воздействие, результат, умение и т.п. Отметим, что при различных подходах к формулированию этого понятия выделяется их общая характеристика - управление рассматривается как деятельность.

Для педагогической деятельности наиболее близко определение управления, сформулированное американским исследователем П. Друкером «это специфический вид управленческой деятельности, вращающийся вокруг

человека с целью сделать людей способными к совместному действию, придать их усилиям эффективность и сгладить присущие им слабости, ибо человеческая способность вносить вклад в общество столь же зависит от эффективности управления предприятием, как и от собственных усилий и отдачи людей» [48].

Несмотря на то, что наука управления (менеджмент) возникла как экономический механизм в практике организации производства, она успешно объясняет процессы функционирования и в социальной отрасли, в частности, в образовании, поскольку как любая сложная система образование требует организации рационального хозяйственного управления. По утверждению С.Н. Алиева и Л.В. Захаровой работники образовательных учреждений удовлетворяют потребности членов сообщества в самобытных экономических благах – образовательных услугах. Данные услуги представляют собой систему транслируемых педагогами знаний, умений и навыков, которые используются в целях удовлетворения различных образовательных потребностей личности, общества. Представить отличительные особенности образовательных услуг от продукции материального производства можно следующим образом:

Таблица 1

Сравнительная характеристика образовательных услуг и материальной продукции

Продукция материального производства	Продукция образовательных услуг
Наглядно демонстрирует результат труда: продукция подлежит непосредственному восприятию органами чувств, обследованию, оценке. Потребление материальной продукции обеспечивает удовлетворение физиологических потребностей и комфорта.	Производство образовательных услуг выступает в виде «потребительского производства», как результат деятельности не оставляет видимого, вещественного продукта. Образовательные услуги неосвязаемы, однако «проникая» в потребителя, способствуют его преобразению. Потребление образовательных услуг обеспечивает воспроизводство квалифицированной рабочей силы.
Контакты производителя и потребителя сведены к минимуму	Образовательные услуги неотделимы от педагогических работников и выражаются в

	широте контактов производителей и потребителей услуг. С ростом персонализации и индивидуализации запросов на образовательные услуги значение личных контактов возрастает, повышается профессионализм педагогов
Любой товар имеет ценное значение (или товарный эквивалент)	Неосвязаемость образовательных услуг затрудняет оценку потребителем их свойств и качества. Потребитель имеет возможность косвенно оценить результат деятельности педагогов (мнение других потребителей, реклама и т.п.)

Таким образом, образование как область производства образовательных услуг требует использования особых специфических механизмов управления. Данной задаче посвящены труды таких ученых, как М.М. Поташник, В.С. Лазарев, Т.И. Шаповой, Ю.А. Конаржевского, П.И. Третьякова и многих других, благодаря которым управление системой образования превратилось в самостоятельную дисциплину - теория педагогики, рассматривающей в числе многих и проблему управления качеством образования [59].

Почти столетие назад, в 1928 году русский философ И.А. Ильин говорил: «Качество необходимо России: волевые, знающие и даровитые люди; крепкая и гибкая организация; напряженный и добросовестный труд; выработанный первосортный продукт; высокий уровень жизни. Новая, качественная эпоха нужна нашей Родине» [59, с.205]. Актуальность этого высказывания из прошлого подчеркивает необходимость организации эффективного управления в современном образовании.

В.П. Беспалько определяет эффективность управления образовательной организацией как «комплексную характеристику реальных результатов главным целям школьного образования, концепциям и задачам развития школы, а также с учетом ресурсов школы и времени достижения этих результатов». Эффект управленческой деятельности, по мнению Н.П. Хваткова,

это «соотношение полезного результата и объема затраченных для этого ресурсов; совокупность взаимосвязанных компонентов, отражающих общий вид результат управленческого воздействия» [71].

Управление профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения может рассматриваться как частный случай управления, в котором профессиональное взаимодействие педагогов является объектом управления. В контексте процессного подхода логика управленческой деятельности в данном случае развивается через реализацию общих функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль, которые представляют собой циклический процесс. Каждая из указанных функций управления наполнена определенным содержанием с учетом специфики профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения и обеспечивает воздействие на все структурные компоненты профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения: мотивацию, профессиональное образование, профессиональную деятельность.

Мы считаем, что модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения может быть представлена в следующем виде:

Таблица 2

Авторская модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

Функция управления	Содержание
Анализ	<ul style="list-style-type: none"> – изучение и анализ научно-педагогической, социально-управленческой литературы, государственных нормативных документов и опыта деятельности образовательных учреждений, посвященного проблеме организации профессионального взаимодействия педагогов; – кадровый мониторинг (выявление уровня образования, квалификации, профессиональной подготовки) и установление индивидуального уровня профессионализма педагогов;

	<ul style="list-style-type: none"> – оперативный анализ (система работы одного педагога или группы педагогов, система воспитательных мероприятий, уровень освоения воспитанниками образовательной программы); – изучение личностных предпосылок эффективности профессиональной деятельности педагога; – диагностика профессиональных затруднений педагога; – анкетирование (выявление индивидуальных потребностей, уровня удовлетворенности педагога, факторов развития, способностей к саморазвитию и т.д.); – анализ профессиональной активности (участие в методических мероприятиях, организации разнообразных форм работы между педагогами); – анализ результативности профессиональной деятельности педагога в межаттестационный период; – анализ результатов реализации методической темы (работы по саморазвитию); – выявление ресурсных возможностей (нормативно-правовые, организационные, кадровые, информационные, материально-технические, финансовые, научно-методические).
Целеполагание	<ul style="list-style-type: none"> – определение миссии дошкольного образовательного учреждения (качественное удовлетворение образовательной потребности населения); – Постановка общеорганизационных целей (деятельности всего коллектива дошкольного образовательного учреждения по реализации миссии); – постановка стратегических целей (программы развития дошкольного образовательного учреждения) и тактических целей (годовой план); – определение целей управленческой деятельности по профессиональному взаимодействию педагогов;
Планирование	<ul style="list-style-type: none"> – разработка плана обучения педагогов на курсах повышения квалификации (не менее 1-2 раз в межаттестационный период); – разработка плана прохождения процедуры аттестации педагогических работников; – разработка индивидуальных планов профессионального

	<p>взаимодействия педагогов (с учетом уровня образования, квалификации, опыта работы);</p> <ul style="list-style-type: none"> – разработка плана по повышению профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения
<p>Организация</p>	<ul style="list-style-type: none"> – разработка и утверждение необходимой нормативно-организационной документации (приказы, распоряжения, положения); – создание необходимых условий для осуществления профессиональной деятельности (кадровых, материально-технических, финансовых); – осуществление профессиональной деятельности в соответствии с нормативно-правовой базой, стандартами профессиональной деятельности и этическими нормами педагогического сообщества; – четкий порядок и планирование работы; – строгая дисциплина и справедливое отношение к работникам; – поддержание благоприятного психологического климата в коллективе, профилактика профессионального выгорания педагогов; – использование различных форм методической работы; – формирование у педагогов потребности в саморазвитии и самосовершенствовании; – создание условий для повышения педагога, уверенности, профессиональной значимости (демонстрация достижений, выступления, открытые показы); – вовлечение педагогов в процесс разработки и реализации принятых решений (делегирование полномочий, гласность при обсуждении проблем, коллегиальность принятия решений); – непрерывное образование (активизация знаниевого компонента профессионального развития – обеспечение регулярного участия в семинарах, курсах; повышение уровня профессионального образования, переподготовка); – организация сотрудничества с социальными партнерами; – проявление интереса к работнику, уважения, внимания, личного участия руководителя в решении проблем, содействие в реализации педагогических находок, проектов; – методическое сопровождение менее опытных коллег,

	наставничество.
Мотивация	<ul style="list-style-type: none"> – удовлетворение индивидуальной потребности в самовыражении, проявлении творчества (представление свободы в выборе средств для выполнения работы); – признание ценности работника; публичная похвала; – направление на различные конференции и семинары; – включение в состав творческих и экспертных групп, членов жюри конкурсов; – успешная аттестация, продвижение по службе; – материальное поощрение (премирование, ценный подарок); – представление к награде, званию; благодарность в приказе; – перевод на самоконтроль; – предоставление часов на методическую работу; – отгул, дополнительные дни к отпуску; соблюдение формы дружеского партнерства; – привлечение к участию в корпоративных мероприятиях; – применение различных форм наказания (депримирование, взыскание, предупреждение, выговор и т.п.)
Контроль	<ul style="list-style-type: none"> – оценка и учет результатов работы дошкольного образовательного учреждения; – отслеживание результатов выполнения задач годового плана, плана методической работы (определение эффективности проведенных мероприятий); – плановый, оперативный и текущий контроль; – персональный контроль за профессиональной деятельностью педагога; – контроль качества освоения образовательной программы воспитанниками (как элемент оценки качества образования и деятельности конкретного педагога); – самоконтроль; – создание и своевременное пополнение «банка достижений» педагогов; ведение портфолио педагогов; – ежемесячный мониторинг индивидуальных достижений педагога (заполнение оценочных листов для начисления стимулирующей оплаты)

Управление профессиональным взаимодействием педагогов дошкольной образовательной организации осуществляется на основе реализации руководителем образовательной организации управленческих функций, т.е. «специфических видов управленческой деятельности, характеризующиеся однородностью целей, действий или объектов их приложения» [60, с.76] и будет эффективно при условии воздействия на все компоненты управляемого объекта, в частности на структурные составляющие профессионального взаимодействия - его мотивацию, профессиональное образование, профессиональную деятельность. При этом сам объект – «не пассивное существо, он выступает как субъект своего собственного формирования и развития» [69, с.282].

Раскрывая аспекты управления педагогическим коллективом Л.И. Лукина утверждает, что «даже с экономической точки зрения люди являются чрезвычайно дорогим ресурсом, следовательно, должны использоваться с максимальной эффективностью» [58, с.42]. По мнению автора, руководителю для стимулирования качественного выполнения педагогической деятельности и, следовательно, проявление профессионализма педагогов, необходимо обеспечить их идеальной работой, отвечающей следующим требованиям:

- Иметь целостность, т.е. приводить к определенному результату;
- Оцениваться работниками как важная и заслуживающая быть выполненной;
- Давать возможность работнику принимать решения, необходимые для ее выполнения;
- Обеспечивать обратную связь с работником, оцениваться в зависимости от результатов его труда;
- Приносить справедливое с точки зрения работника награждение.

Для оптимального управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения руководитель опирается

на проявление сущности человеческой природы: человек, как существо социальное, тонко чувствует сопричастность, общность с другими субъектами, что вызывает в нем глубокое психологическое удовлетворение, позволяет познать себя как личность и обеспечивает мощную мотивацию личностного и профессионального взаимодействия и развития. Кроме того, по мнению Л.И. Лукиной [58, с.43], педагогическая деятельность должна соответствовать параметрам (с точки зрения теории мотивации Дж.Р. Хекмана и Г.Р. Олдхэма), определяющим положительное к ней отношение педагогов (таблица 3):

Таблица 3

Характеристика педагогической деятельности (по Л.И. Лукиной)

Основные параметры деятельности	Основные психологические состояния	Мотивация работника и результативность
разнообразие профессиональных умений и навыков	ощущение важности деятельности	высокая внутренняя рабочая мотивация
целостность деятельности	гордость ответственности за результаты	высокое качество
важность деятельности	гордость за успешное завершение работы	высокое удовлетворение от работы
обратная связь	усиление у работников потребности в профессиональном росте и развитии	низкая текучесть кадров

Следовательно, основной управленческой задачей по профессиональному взаимодействию педагогов дошкольного образовательного учреждения является создание условий для качественного выполнения педагогической деятельности, что способствует осознанию результативности труда, ощущению личного вклада педагога в эффективную работу всей образовательной организации, ее имиджа, проявлению чувства сопричастности и сплоченности с коллективом, осознанию влияния на формирование личности воспитанников,

что, в конечном счете, подтверждает важность собственной деятельности в решении задач образовательной политики государства.

По мнению И.А. Колесниковой и Е.В. Титовой, качество и результаты деятельности педагога могут быть рассмотрены в различных позициях [55, с. 43]:

- Макроуровень (система образования в целом) – рассмотрение качества и результатов деятельности конкретного педагога относительно таких же специалистов из учреждений такого же вида, категории, профиля и т.п.;
- Мезоуровень (образовательная система учреждения) – рассмотрение относительно других сотрудников в данном учреждении;
- Микроуровень (персональная педагогическая система) – рассмотрение относительно собственных ориентаций, замыслов, квалификации.

Исходя из этого, анализ качества и результатов профессиональной деятельности педагога на макроуровне возможно осуществить в ходе подготовки и прохождения процедуры аттестации в целях установления квалификационной категории, т.к. к уровню результативности профессиональной деятельности применяются общие для всех педагогов дошкольных образовательных организаций в России требования в соответствии с Порядком проведения аттестации педагогических работников организациях, осуществляющих образовательную деятельность [67] (утвержден приказом Министерством образования и науки РФ от 07.04.2014 г. № 276). Оценить качество и результат профессиональной деятельности педагога на мезоуровне (внутри образовательной организации) возможно помощью сравнительного анализа его ежемесячных достижений и уровня профессиональной активности относительно других педагогов организации, а также используя результаты анкетирования по выявлению удовлетворенности родителей (законных представителей), определению личного рейтинга педагога среди коллег. Для определения качества деятельности и уровня профессионального взаимодействия педагогов на микроуровне (относительно персональных

ориентаций и замыслов) требуется осуществление педагогов рефлексии, проведение самоанализа собственных достижений.

Таким образом, образование как область производства образовательных услуг, требует использования особых специфических механизмов управления. Модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольной образовательной организации в данном случае заключается в реализации общих функций управления: планирования, организация, мотивации и контроля, которые представляют собой циклический процесс. Каждая из указанных функций управления наполнена определенным содержанием и осуществляется с учетом специфики профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения, тем самым обеспечивая воздействия на все структурные компоненты профессионального взаимодействия педагогов: мотивацию, профессиональное образование и профессиональную деятельность.

1.3. Организационно-педагогические условия управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

Задачами данного параграфа является определить понятие и дать описание организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. Словарь русского языка С.И. Ожегова объясняет условие как обстоятельство, от которого что-нибудь зависит. [63] Педагогическая энциклопедия к педагогическим условиям относит обстоятельства, способствующих достижению или, напротив, тормозящие ее достижения в образовательном процессе. В философской науке категория «условия» трактуется как: среда, в которой пребывает и без которой не могут существовать предметы и явления; обстановка, в которой что-нибудь происходит; данные требования, из которых стоит исходить.

По мнению В.А. Андреева, организационно-педагогические условия, это целенаправленный отбор и применение элементов содержания методов, приемов, а также организационных форм обучения для достижения поставленных целей [9].

Необходимо создавать организационно - педагогические условия для профессионального взаимодействие педагогов дошкольного образовательного учреждения. Термин «организационно-педагогические условия» состоит из двух смысловых единиц: «организационные условия» и «педагогические условия». **Организационные условия** – это совокупность условий, обеспечивающих целенаправленное управление, планирование, организация, координация, регулирование и контроль над образовательным процессом. **Педагогические условия** – это процесс, влияющий на развитие личности, представляющий собой совокупность внешних факторов (обстоятельств, обстановки) с единством внутренних сущностей и явлений.

Процесс управления профессиональным взаимодействием будет эффективен при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- создание диссеминационной сети педагогического опыта;
- внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов;
- мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Рассмотрим подробнее **первое организационно – педагогическое условие**. Создание диссеминационной сети педагогического опыта.

Текущие и предполагаемые изменения, связанные с реформированием системы образования, предъявляют новые требования не только к содержанию и технологиям обучения, но и к личности педагога. В изменившихся условиях возрастает роль способности педагога быть субъектом своего профессионального развития, реализовывать и преобразовывать себя в процессе выполнения профессиональной деятельности, переосмысливать свои профессиональные ожидания, ощущать свою причастность к происходящему, уметь видеть и прогнозировать результаты своего труда. Востребованными становятся педагоги, владеющие психолого-педагогическими знаниями и понимающие особенности развития школьников, являющиеся профессионалами в других областях деятельности, способные помочь ребятам найти себя в будущем, стать самостоятельными, творческими и уверенными в себе людьми. Все это требует от педагога диссеминации, т. е. умения постоянно обогащать свой профессиональный опыт, пересматривать его в соответствии с изменяющимися условиями образовательной среды, осваивать и внедрять новые технологии в образовательную практику.

Диссеминация – это процесс, направленный на то, чтобы донести идеи, методы осуществления, продукты и (или) результаты опыта инновационной деятельности до целевой аудитории. [23]

Одним из условий диссеминации - распространения инновационных педагогических систем и педагогического опыта является профессиональное сообщество, которое создает следующие **каналы диссеминации**:

- **информационные** - выпуск и издание литературы, рассказывающий о новом, создание сайтов или блогов в сети Интернет;
- **коммуникационные** - профессиональные события;
- **обучающие** - организация ознакомительных семинаров и организация более продолжительных программ обучения;
- **экспертные** - оценка и поддержка участников процесса диссеминации.

Каковы шаги, обеспечивающие успешность диссеминации инновационного педагогического опыта?

1. Определить **субъекты диссеминации**, в числе которых основными являются:

- a. авторы инновационного педагогического опыта, то есть те учителя, которые будут представлять свой опыт педагогическому сообществу;
- b. потребители, пользователи инновационного педагогического опыта, обеспечивающего более высокие результаты образовательно-воспитательной деятельности;
- c. организаторы процесса диссеминации (управленцы, методисты, специалисты системы дополнительного педагогического образования).

2. Определить **объекты диссеминации**, то есть те продукты, которые будут подлежать распространению: авторские программы, способы обучения, учебно-методические пособия, дидактические материалы, – то есть такие образовательные ресурсы, которые могут быть предложены потенциальным пользователям в обобщенном (осмысленном), структурированном и методически объясненном виде.

Чтобы распространять инновационный педагогический опыт, необходимы, по меньшей мере, два обязательных условия:

а. облечь опыт в такую форму, которая будет достаточно ясна и наглядна, технологична и доступна не только для восприятия, но и для реализации в конкретных условиях;

б. вызвать заинтересованность учителей в овладении инновационным опытом, актуализировать у них желание и профессиональную готовность использовать его в своей практике.

3. Определить **формы и этапы** распространения педагогического опыта на различных уровнях: региональном; муниципальном; образовательного учреждения.

Главное в педагогическом опыте – идея. При распространении важно донести сущность педагогического процесса, новизну опыта, условия использования на практике его основных конструкций.

Обобщая практику распространения педагогического опыта, можно наметить следующие **основные этапы**, из которых складывается этот сложный процесс:

– ознакомление желающих педагогов с педагогическим опытом, разъяснение преимуществ рекомендуемых методов и приемов по сравнению с традиционными;

– «показ в действии» методов и приемов работы, подлежащих использованию;

– практическое обучение педагогов использованию рекомендуемых методов и приемов (курсы, семинары, практикумы);

– свободный обмен инновациями, педагогическими находками в режиме сетевого общения творческих педагогов.

Таблица 4

Основные формы диссеминации (распространения) инновационного педагогического опыта.

ФОРМА	КРАТКОЕ ПОЯСНЕНИЕ
Педагогическая студия	Во главе студии педагог-наставник, чей опыт изучается. Педагоги знакомятся с достижениями педагога-новатора. Количество педагогов может быть небольшим. Участники студии вместе с наставником обмениваются мнениями по поводу

	педагогических поисков и строят гипотезы.
Аукцион «педагогических идей»	Весь коллектив готовится к нему. Педагоги получают задания и показывают накопленный опыт. Педагоги показывают фрагменты уроков, накопленный дидактический материал. Урок записывается на видео. Жюри отмечает самые лучшие перспективные идеи. Идеи предлагаются в импровизационной форме.
Семинар-практикум, игра	Руководит обучением педагог, чей опыт изучается. Он проводит занятия с педагогами, которые хотят познакомиться с его опытом работы.
Мастер-классы	Используются при нестандартных педагогических системах и педагогических технологиях, присущих мастеру. Они служат открытию концептуальных сторон работы инновационного опыта. Педагоги участвуют в педагогическом процессе вместе с мастером, усваивают педагогический опыт и претворяют его в жизнь. Весь коллектив готовится к нему и показывает накопленный опыт.
Творческие группы	Создаются с целью поднять качество образования через изучение и распространение инновационных идей обучения и образования школьников.
Банк педагогического опыта	Тема. Проблема. Разрешение. Результат. Все данные вносятся в компьютер.
Печатные способы распространения педагогического опыта	Методический бюллетень, брошюры, книги, альбомы, сайты, блоги и др.
Социально- общественная презентация образовательных учреждений	Целью таких презентаций является привлечение внимания общественности, родителей к достижениям и проблемам образования, повышения престижа образовательного учреждения, что достигается открытостью, гласностью, предоставлением широких возможностей непосредственного наблюдения образовательно-воспитательного процесса на занятиях с использованием современных информационно-коммуникационных технологий.
Фестивали инновационного управленческого и педагогического опыта	Носят деятельностный характер и включают его участников в активную работу по принятию представляемого опыта, освоению технологий, способов работы с современными средствами обучения, в том числе компьютерами, интерактивными досками, программно-методическим обеспечением информационно-коммуникационных технологий, использованием ресурсов Интернет, создаваемых баз данных по отдельным предметам и др.
Авторская школа инновационного опыта	В программы могут включаться наряду с мастер-классами (занятиями с взрослой аудиторией), открытыми занятиями (занятиями с детьми) такие формы работы, как практикумы по разбору методических приемов, рассмотрению дидактического материала с точки зрения его целевого назначения, методические и практические тренинги и пробы и др.

Таким образом, диссеминация позволит распространить практику на более широкие массы, адаптируя, редуцируя, а иногда и развивая различные элементы инновационной разработки или систему в целом. Это позволит

переносить новшества и саму инновационность на широкие слои педагогов, что обеспечит профессиональное развитие, преодоление консервативного профессионального опыта и в конечном итоге развитие системы образования.

Второе организационно-педагогическое условие - внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов.

В современном мире на дошкольные образовательные учреждения общество возлагает очень важные задачи - воспитывать, обучать и готовить к жизни то поколение людей, от которых будет зависеть уровень развития современного российского общества в будущем. В связи с этим одной из актуальных задач в дошкольном образовательном учреждении является правильная, грамотная работа с коллективом педагогов, направленная на повышение творческого педагогического мастерства, проявление ими индивидуальности. Индивидуальность выражается в своеобразном самостоятельном видении мира, обуславливающим индивидуальное, самостоятельное отношение к нему, специфическое, избирательное восприятие действительности, специфическую, своеобразную логику своей деятельности.

Современные процессы модернизации дошкольного образования выдвигают на первый план не формальную принадлежность воспитателя к профессии, а занимаемую им личностную позицию, обеспечивающую отношение к педагогическому труду. Именно такая позиция ориентирует педагога на понимание современных реалий, мотивов и способов взаимодействия с ребенком. Только зрелость личностной, профессиональной позиции воспитателя обеспечивает замену традиционных ценностей обучения на ценности развития личности дошкольника и, следовательно, и повышение качества его образования. Для успешного достижения целей в деятельности образовательного учреждения необходимо стремление самих педагогов работать эффективно.

Традиционные формы методической работы, в которых все еще главное место отводится докладам, прямой передаче знаний, утратили значение из-за низкой эффективности и недостаточной обратной связи. Для решения данной

проблемы актуально использование активных форм работы в системе взаимодействия взрослых, в процессе которых педагоги не получают готовые знания, а проектируют способы решения какой-либо проблемы в процессе изучения методической литературы, сравнения и анализа разных точек зрения во время дискуссий, деловых игр; создание творческих групп, что создает условия для развития творчества воспитателей.

Не вызывает сомнения, что использование активных форм взаимодействия педагогов в дошкольном учреждении способствует профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом.

Третье организационно-педагогическое условие - мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Мотивация педагогов дошкольного образовательного учреждения является одной из фундаментальных проблем психологии и педагогики. Профессиональные мотивы педагога можно сгруппировать в три блока: мотивы выбора педагогической профессии; мотивы, проявляющиеся в процессе труда педагога; мотивы совершенствования педагогической деятельности. Для повышения мотивации педагога предлагаются различные меры его стимулирования. Их можно классифицировать в соответствии с тремя основными направлениями: удовлетворение материальных и социальных потребностей педагогов, а также их стремления к личностному росту и самоактуализации. Следует отметить, что работники системы образования, как правило, проявляют серьёзный интерес к совершенствованию своего профессионального мастерства.

По мнению Афанасьева мотивация - это совокупность внутренних и внешних движущих сил, побуждающих человека к деятельности [5].

Наряду с этим, Леонтьев считает, что мотивация «означает то объективное, в чем конкретизируется потребность в данных условиях и на что направляется деятельность» [12], т. е. определяет её цель. Соответственно, мотивация придаёт деятельности человека определённый смысл «давая ему

перспективу дальнейшего развития его побуждения, без которой текущие заботы повседневности теряют своё значение». Следовательно, мотивация воспитателя является тем основным условием, которое определяет успешность, эффективность его деятельности.

Значимость мотивации педагога дошкольного образовательного учреждения для образовательной и воспитательной практики настолько велика, что интерес и внимание учёных к различным аспектам этой проблемы не ослабевает на протяжении многих десятилетий.

Профессиональная деятельность педагога сама по себе обладает огромным мотивационным потенциалом и слабо зависит от деятельности руководителей. Возможность видеть результаты своего педагогического труда уже создает положительную внутреннюю мотивацию и готовность воспринимать компетентные требования контроля, способствующие улучшению качества труда. Мотивационный потенциал профессионального труда воспитателя можно рассмотреть через совокупность возможностей реализации форм и способов деятельности, которая рассматривается как интегративная характеристика уровня организации (развития) профессиональной деятельности.

Не стоит забывать, что незадействованные возможности педагогической деятельности ведут к снижению эффективности ее функционирования, а неудовлетворенность преподавателя своим трудом и негативное отношение к деятельности связаны с недостаточным знанием сущностных особенностей профессиональной деятельности, прежде всего, с непониманием или игнорированием её мотивационного потенциала.

Поэтому необходимо развивать мотивационный потенциал профессиональной деятельности педагога, который, в свою очередь, будет мотивировать его к осуществлению самой профессиональной деятельности, развивая его мотивационный и профессиональный потенциалы. Зная мотивы трудовой деятельности воспитателя, его потребности, грамотный руководитель

способен направить, стимулировать. На сегодняшний день существует множество методик для изучения мотивов профессиональной деятельности.

Путь к эффективной профессиональной деятельности педагогов дошкольного образовательного учреждения строится на понимании мотивов его деятельности. И только грамотно выстроенная работа руководителя дошкольного образовательного учреждения позволит повысить мотивацию не только педагогов, но и подчиненных всех уровней.

Таким образом, анализ литературы позволил нам дать следующее определение «организационно-педагогических условий: это совокупность внешних обстоятельств реализации функций управления и внутренних особенностей контрольно-аналитической деятельности, обеспечивающих сохранение целостности, полноты и смысла этой деятельности, ее упорядоченности, целенаправленности и предметной продуктивности» [23].

Раскрыв все организационно-педагогические условия, мы видим, что использование активных форм взаимодействия педагогов в дошкольном учреждении способствуют профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом. традиционные формы методической работы, в которых все еще главное место отводится докладам, прямой передаче знаний, утратили значение из-за низкой эффективности и недостаточной обратной связи.

Выводы по I главе

Таким образом, нами установлено, что для отечественной педагогики в целом проблематика профессионального взаимодействия педагогов не является новой.

Исследуя выбранные нами словари и точки зрения ученых, мы видим, что «взаимодействие» и «профессиональное взаимодействие» это взаимная активность, сотрудничество педагогов в процессе их общения в образовательном учреждении. Большая часть ученых характеризует взаимодействие как механизм межличностной связи участников образовательного процесса. Разнообразные формы и типы взаимодействия в процессе функционирования при умелом педагогическом руководстве взаимно обогащаются. По существу, взаимодействие творческих коллективов строится на соподчиненности структур, его формирующих. Эффективность любого взаимодействия достигается при условии соотнесения приемов и способов воздействия на объект воспитания, или субъектов взаимодействующих друг с другом (А.В. Мудрик, Л.И. Уманский) [61].

В данной главе мы представили авторскую модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения, в которой выделили функции и содержание управленческого воздействия через реализацию общих функций управления.

Нами установлено, что для эффективной организации управления в дошкольной образовательной организации необходимо создавать организационно – педагогические условия для совершенствования всех компонентов профессионального взаимодействия педагогов; поддерживать положительную мотивацию профессиональной деятельности, систематически повышать уровень профессионального образования педагогов в различных формах обучения, способствовать активизации профессиональной деятельности путем перехода с ретроспективной трансляции знаний и умений воспитанникам к развивающему творческому образованию.

Процесс управления профессиональным взаимодействием будет эффективен при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- создание диссеминационной сети педагогического опыта;
- внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов;
- мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Анализ литературы позволил нам дать следующее определение «организационно-педагогических условий: это совокупность внешних обстоятельств реализации функций управления и внутренних особенностей контрольно-аналитической деятельности, обеспечивающих сохранение целостности, полноты и смысла этой деятельности, ее упорядоченности, целенаправленности и предметной продуктивности» [23].

Раскрыв все организационно-педагогические условия, мы видим, что использование активных форм взаимодействия педагогов в дошкольном учреждении способствуют профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом. Традиционные формы методической работы, в которых все еще главное место отводится докладам, прямой передаче знаний, утратили значение из-за низкой эффективности и недостаточной обратной связи. Необходимо внедрять новые активные формы профессионального взаимодействия.

Нами была определена необходимость апробации организационно-педагогических условий на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №50 п. Западный». Результаты данной работы будут представлены во второй главе нашего исследования.

Глава 2. Опытнo-поисковая работа по реализации организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

2.1. Определение уровня управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

В первой главе нашего исследования были рассмотрены теоретические основы профессионального взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения. Были выделены организационно-педагогические условия, эффективность которых будет проверена в ходе опытнo-поисковой работе.

Опытнo-поисковое исследование проводилось в три этапа.

1. Первый этап. На данном этапе были определены объект, предмет, цели и задачи исследования, а также выполнено изучение и анализ психолого-педагогической литературы по теме исследования.

2. Второй этап. Включает в себя реализацию организационно-педагогических условий и вторичную диагностику.

3. Третий этап. На данном этапе осуществлялась обработка, интерпретация и анализ полученных результатов в экспериментальной группе, формулирование выводов, проверка гипотезы.

Опытнo-поисковая работа проводилась на базе МДОУ ДС № 50 п. Западный.

В работе участвовали 18 педагогов. Они были разделены на 2 группы: экспериментальную и контрольную по 9 человек в каждой. Нами была поставлена задача изучения уровня управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. С этой целью нами были выделены следующие показатели и критерии:

- наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;

– сплоченность коллектива.

На основании выше названных критериев были определены уровни профессионального взаимодействия:

– высокий уровень - высокий уровень объективности знания личностных особенностей, лучших сторон друг друга, интересов, увлечений; стремления лучше узнать и познать друг друга, обоюдный интерес друг к другу в коллективе, понимание общей цели взаимодействия, общности и единства задач, проявление такта, внимание к мнению и предложениям друг друга; эмоциональная готовность к совместной деятельности, удовлетворенность ее результатами; осуществление постоянных контактов, активность участия в совместной деятельности; инициатива в установлении различных контактов, идущая с обеих сторон; способность приходить к согласию по спорным вопросам;

– средний уровень - удовлетворительный уровень объективности знания личностных особенностей, лучших сторон друг друга, интересов, увлечений. Частичное понимание общей цели взаимодействия, общности и единства задач, недостаточное проявление такта, внимания к мнению и предложениям друг друга. Средняя эмоциональная готовность к совместной деятельности, удовлетворенность ее результатами; осуществление непостоянных контактов, невысокая активность участия в совместной деятельности; инициатива в установлении различных контактов;

– низкий уровень - низкий уровень объективности знания личностных особенностей, сторон друг друга, интересов, увлечений; непонимание общей цели взаимодействия, общности и единства задач, недостаточное проявление такта, внимания к мнению и предложениям друг друга. Отсутствие эмоциональной готовности к совместной деятельности, неудовлетворенность ее результатами; отсутствие контактов, низкая активность участия в совместной деятельности; инициатива в установлении различных контактов, неспособность приходить к согласию по спорным вопросам.

Мы считаем, что каждый из вышеперечисленных критериев имеет большое влияние на успешность профессионального взаимодействия в дошкольном образовательном учреждении.

С целью выявления знаний и готовности к профессиональному взаимодействию, среди педагогов было проведено анкетирование, в котором участвовало 18 воспитателей.

За положительные ответы в первых двух и последнем вопросах начисляется по 2 балла, за отрицательный - 0 баллов, за остальные вопросы баллы начисляются в соответствии с цифрами, проставленными напротив ответа.

Интерпретация:

0 – 10 баллов – низкий уровень;

11 – 21 баллов – средний уровень;

22 – 32 баллов – высокий уровень.

Таким образом, анкетирование в экспериментальной группе показало следующий результат:

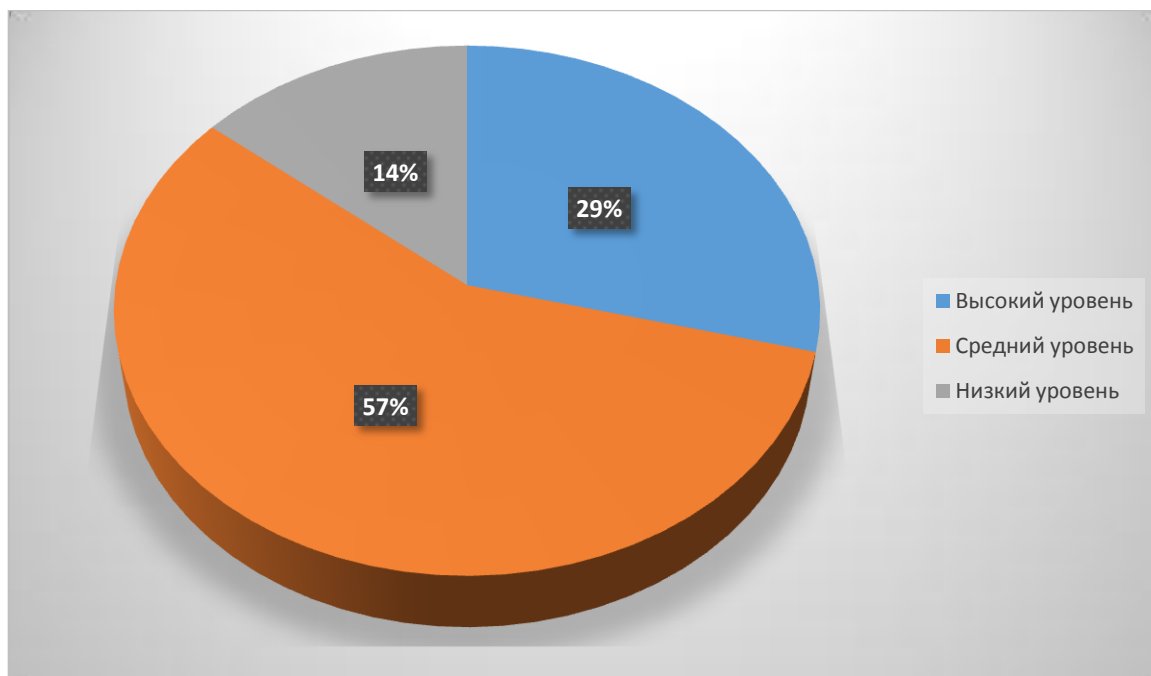


Рис. 1. Уровень знаний о педагогическом взаимодействии педагогов ДОУ в экспериментальной группе

В контрольной группе результаты были следующими:

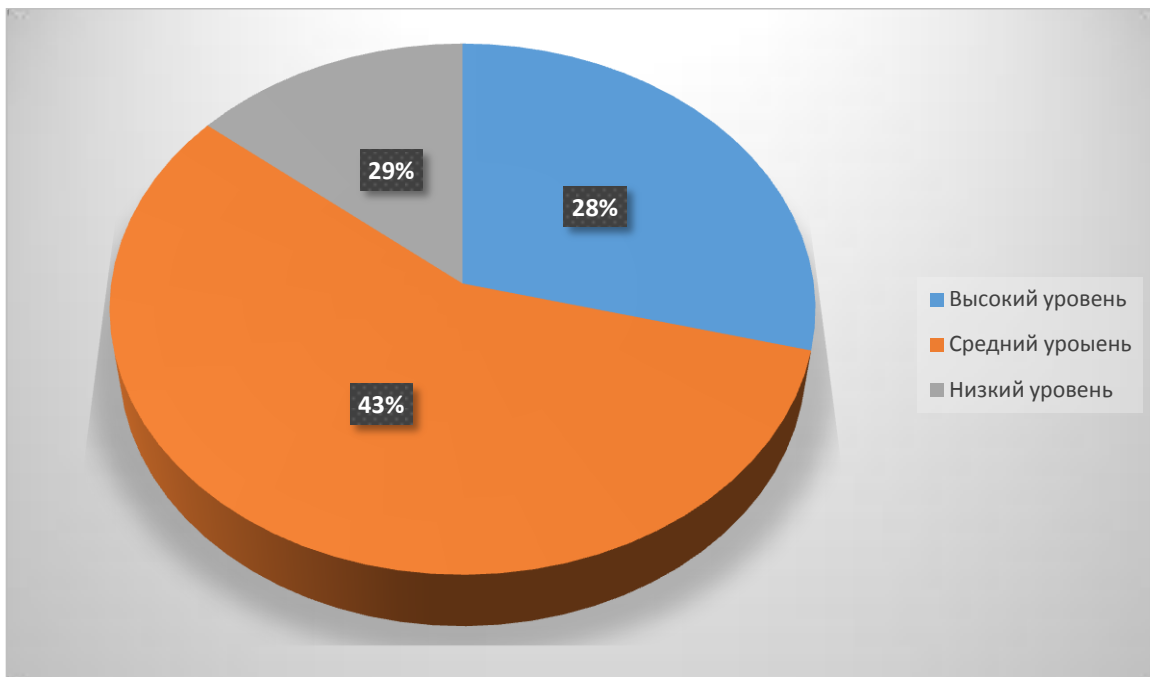


Рис. 2. Уровень знаний о педагогическом взаимодействии педагогов ДОУ в контрольной группе

Таким образом, мы видим, что в обеих группах большинство педагогов обладают низким уровнем знаний о профессиональном взаимодействии. В большинстве случаев такие педагоги указывали, что в основном со всеми вопросами и проблемами предпочитают разбираться своими силами, или даже советуясь с коллегами из других детских садов, что доказывает низкий уровень профессионального взаимодействия в детском саду в целом. Конфликтов с коллегами или администрацией в учреждении, судя по результатам анкетирования, нет вообще, поэтому такой низкий уровень взаимодействия не может быть объяснен напряженными отношениями в коллективе. Скорее это объясняется тем, что такая ситуация длится продолжительное время.

Для изучения стиля управления руководителя была разработана анкета на основе матрицы стилей управления (таблица 5). Анкета представлена в приложении 2.

Основой для проведения диагностики явилась методика А.В. Аграшенкова и матрица стилей руководства, созданная Р. Блейком и Дж. С. Моутоном, которые были адаптированы для данного исследования (Приложение 2).

Матрица стилей управления

Параметры взаимодействия руководителя с подчиненными	Авторитарный стиль управления	Демократический стиль управления	Либеральный стиль управления (попустительский)
приемы принятия решений	единолично решает все вопросы	принимая решения, советуется с коллективом	ждет указания руководства или отдает инициативу в руки подчиненных
способ доведения решений до исполнителя	показывает, распоряжается, командует	предлагает, просит, утверждает предложения подчиненных	просит, упрощает
отношение к инициативе	подавляет полностью	поощряет, использует в интересах дела	отдает инициативу в руки подчиненных
принципы подбора кадров	боится квалифицированных работников, старается от них избавиться	подбирает деловых, грамотных работников	подбором кадров не занимается
отношение к знаниям	считает, что все сам знает	постоянно учится и требует того же от подчиненных	пополняет свои знания и поощряет эту черту у подчиненных
стиль общения	жестко формальный, необщительный, соблюдает дистанцию	дружески настроен, любит общаться, положительно идет на контакт	боится общения, общается с подчиненными только по их инициативе, допускаем фамильярное общение
распределение ответственности	полностью в руках руководителя	в соответствии с полномочиями	полностью в руках исполнителя
характер отношений подчиненным	по настроению, неровное	ровное, доброжелательное, требовательное	мягкое, нетребовательное

отношение к дисциплине	жесткое, формальное	сторонник разумной дисциплины, осуществляет дифференцированный подход к людям	мягкое, формальное
отношение к моральному воздействию на подчиненных	считает наказание основным методом стимулирования, поощряет избранных только по праздникам	постоянно использует разные стимулы	использует поощрение чаще, чем наказание
контроль	осуществляет непрерывное наблюдение	контролирует решения и результат при самоконтроле групп	контролирует результат (самоконтроль-индивидов/групп)

При выборе того или иного стиля управления должны учитываться по меньшей мере три факта:

- ситуация (стрессовая, спокойная, неопределенная). В ситуации дефицита времени становится оправданным авторитарно-правовой стиль;
- задача и на сколько она четко структурирована. К решению сложных проблем надо привлекать экспертов, организовывать дискуссию, и здесь необходим демократический стиль управления;
- группа (ее особенности по полу, возрасту, времени существования).

Для сплочения персонала, заинтересованного в решении задач, адекватными будут демократический или даже (в творческих коллективах, при решении творческих задач) либеральный стиль руководства.

При определении стиля управления следует иметь в виду, что главным критерием стиля является способ принятия решения. Кроме того, существуют и иные параметры, которые представлены в матрице стилей управления (см. таблицу 2), используя которую можно с большей точностью определить стиль управления.

Интерпретация:

Авторитарный (директивный стиль (А)). Ориентация на собственное мнение и оценки. Стремление к власти, уверенность в себе, склонность к жесткой формальной дисциплине, большая дистанция с подчиненными. Нежелание признавать свои ошибки. Пренебрежение к инициативе и творческой активности подчиненных. Единоличное принятие решений. Контроль за действиями подчиненных.

Либеральный стиль (пассивное невмешательство) – либеральная снисходительность к подчиненным. Отсутствие требовательности и строгой дисциплины, контроля, либеральность, панибратство с подчиненными. Склонность перекладывать ответственность в принятии решений.

Демократический (коллегиальный) стиль. Демократическая требовательность и контроль сочетаются с инициативой и творческим подходом к выполнению служебных обязанностей и сознательным соблюдением дисциплины. Стремления делегировать полномочия и разделять ответственность, демократичность в принятии решений.

Представим результаты в виде диаграммы.

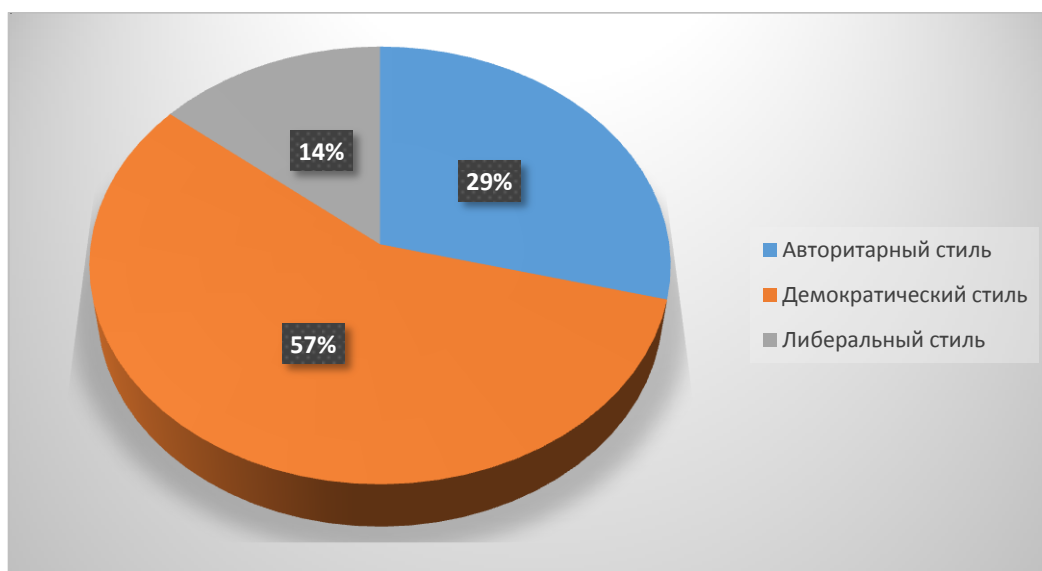


Рис.3. Выявление стиля руководства

Было выявлено, что руководитель данного дошкольного образовательного учреждения обладает чертами авторитарного и

демократического стиля с преобладанием авторитарного. Авторитарный стиль руководителя данного дошкольного образовательного учреждения в основном наблюдается в контроле, требовательности и формальном, не выходящем за пределы рабочих вопросов, общении. При этом заведующий дошкольного образовательного учреждения в редких случаях прибегает к дисциплинарным или другим наказаниям, не штрафует сотрудников, часто повышает как свой уровень знаний, так и подчиненных.

Исходя из анкетирования, наибольшее количество педагогов и в контрольной, и в экспериментальной группах считают, что руководитель обладает авторитарным стилем управления, среднее количество - демократическим и меньшинство считает, что руководитель скорее придерживается либерального стиля.

Для определения отношений и сплочённости коллектива был проведен тест В. С. Ивашкина, В. В. Онуфриева. Цель – определить сплоченность группы.

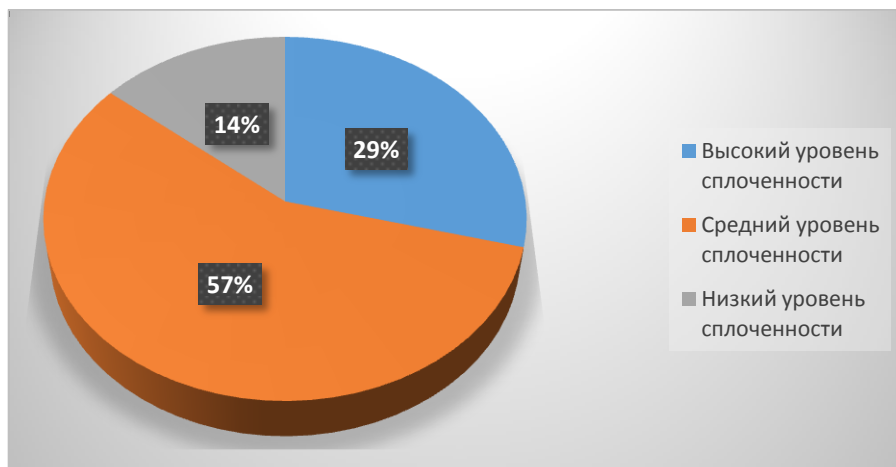


Рис. 4. Выявление уровня сплоченности

Большинство сотрудников считают, что уровень сплоченности средний, 57% - что высокий, 29% - что средний и 14% утверждают, что низкий.

Таким образом, исходя из результатов диагностик, мы выявили, что знания и отношения в коллективе находятся на среднем уровне, а стиль управления взаимодействием и в целом большинством расценивается как демократический.

2.2. Реализация организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

Планируя работу с педагогами ДОУ, перед нами стояло несколько задач: повысить профессиональный уровень педагога, улучшить отношения в коллективе и научить работать сообща. Для этого нами была запланирована работа по нескольким направлениям, осуществляемая различными методами.

Реализуя первое организационно – педагогическое условие – создание диссеминационной сети педагогического опыта, был разработан цикл мероприятий по диссеминации педагогического опыта (Таблица 6).

Таблица 6

Цикл мероприятий по диссеминации педагогического опыта

Форма мероприятия	Дата	Краткое содержание
Педагогическая студия	30.01.2019	Во главе студии педагог-наставник, чей опыт изучается. Педагоги знакомятся с достижениями педагога-новатора. Количество педагогов может быть небольшим. Участники студии вместе с наставником обмениваются мнениями по поводу педагогических поисков и строят гипотезы.
Аукцион «педагогических идей»	6.02.2019	Весь коллектив готовится к нему. Педагоги получают задания и показывают накопленный опыт. Педагоги показывают фрагменты уроков, накопленный дидактический материал. Урок записывается на видео. Жюри отмечает самые лучшие перспективные идеи. Идеи предлагаются в импровизационной форме.
Семинар-практикум, игра	13.02.2019	Руководит обучением педагог, чей опыт изучается. Он проводит занятия с педагогами, которые хотят познакомиться с его опытом работы.
Мастер-классы	20.02.2019	Используются при нестандартных педагогических системах и педагогических технологиях, присущих мастеру. Они служат открытию концептуальных сторон работы инновационного опыта. Педагоги участвуют в

		педагогическом процессе вместе с мастером, усваивают педагогический опыт и претворяют его в жизнь. Весь коллектив готовится к нему и показывает накопленный опыт.
Творческие группы	27.02.2019	Создаются с целью поднять качество образования через изучение и распространение инновационных идей обучения и образования школьников.
Банк педагогического опыта	6.03.2019	Тема. Проблема. Разрешение. Результат. Все данные вносятся в компьютер.
Печатные способы распространения педагогического опыта	13.03.2019	Методический бюллетень, брошюры, книги, альбомы, сайты, блоги и др.
Фестивали инновационного управленческого и педагогического опыта	20.03.2019	Носят деятельностный характер и включают его участников в активную работу по принятию представляемого опыта, освоению технологий, способов работы с современными средствами обучения, в том числе компьютерами, интерактивными досками, программно-методическим обеспечением информационно-коммуникационных технологий, использованием ресурсов Интернет, создаваемых баз данных по отдельным предметам и др.
Авторская школа инновационного опыта	27.03.2019	В программы могут включаться наряду с мастер-классами (занятиями с взрослой аудиторией), открытыми занятиями (занятиями с детьми) такие формы работы, как практикумы по разбору методических приемов, рассмотрению дидактического материала с точки зрения его целевого назначения, методические и практические тренинги и пробы и др.

Целью цикла является распространения инновационных педагогических систем и педагогического опыта.

Второе организационно – педагогическое условие - внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов.

Не вызывает сомнения, что использование активных форм взаимодействия в дошкольном учреждении способствует профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом. Нами был разработан цикл мероприятий по внедрению активных форм взаимодействия педагогов дошкольной образовательной организации. Цель данного цикла мероприятий: познакомить педагогов дошкольного образовательного учреждения с формами методического взаимодействия с другими педагогами, с целью повысить профессиональную компетентность педагогов. Цикл мероприятий представлен в таблице 7.

Таблица 7

Цикл мероприятий по внедрению активных форм взаимодействия педагогов дошкольной образовательной организации

Дата	Название мероприятия	Цель
5.09.2018	Активные формы взаимодействия педагогов дошкольного образовательного учреждения	Познакомить педагогов с формами методического взаимодействия с другими педагогами, с целью повысить профессиональную компетентность педагогов.
12.09.2018	Педагогический совет – деловая игра «Экологическое воспитание дошкольников»	Совершенствование работы в детском саду по формированию у дошкольников основ экологической культуры. Повышение педагогической компетентности педагога.
19.09.2018	Состояние физкультурно-оздоровительной работы	Анализ состояния здоровья и физического воспитания дошкольников. Оценка уровня педагогической

		компетентности воспитателей по данной проблеме.
26.09.2018	Занятие-игра «Воспитание – обучение – игра»	Ознакомившись с позициями великих педагогов прошлого, определить свою позицию в отношении воспитания, обучения, игры, именно в современном дошкольном образовательном учреждении.
3.10.2018	Занятие «Презентация»	Выяснить, что педагоги знают о дошкольном образовательном учреждении, в котором работают, как могут донести информацию до родителей, детей; как педагоги видят свою роль, насколько владеют информацией о профессии, как могут представить себя родителям, детям, коллегам.
10.10.2018	Занятие «Повышаем самооценку».	Формировать у педагогов уверенность в себе, способность решать вопросы коллегиально.
17.10.2018	Занятие «Творческие способности»	Выявить и помочь реализовать творческие способности педагога.
24.10.2018	Занятие «Общение с коллегами»	Формировать навыки позитивного, созидательного общения педагогов.
31.10.2018	Занятие-тренинг «Кто Я? Какой Я?»	Освоение приемов самодиагностики, самораскрытия, активности общения.
7.11.2018	Занятие «Мы и наши дети в общении»	Принятие субъективности ребенка в сфере коллективных отношений и

		взаимоотношений педагога как субъекта педагогического общения.
14.11.2018	«Разброс мнений»	«Разброс мнений» - это организованное поочередное высказывание участниками групповой деятельности суждений по какой-либо проблеме или теме.
21.11.2018	«У зеркала»	Умение отдавать себе отчет в собственной жизни является одним из значительных признаков личностного развития человека.
28.11.2018	«Предлагаю-выбираю»	Групповое дело под названием «Предлагаю – выбираю» учит в игровой форме умению слышать другого человека и воспринимать в едином ансамбле его слова, голос, жесты и т. д.
5.12.2018	«Дискуссионные качели»	Суть этой занимательной формы – в имитации раскачивающихся качелей; партнерами становятся две группы педагогов, расположившиеся друг против друга. Предлагается проблема, команды по очереди начинают свои высказывания.
13.12.2018	«Интеллектуальный аукцион»	Интеллектуальный аукцион содействует укреплению авторитета знания и лидерства знающего.
19.12.2018	Ролевая игра «Багаж»	Определить свои профессиональные и личностные ресурсы, пережить опыт решения жизненной задачи.

Целью цикла является использование активных форм взаимодействия в дошкольном учреждении способствующих профессиональному

совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом.

Третье организационно – педагогическое условие - мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Работа с молодыми специалистами – одно из приоритетных направлений в деятельности образовательного учреждения. Оптимизировать процесс профессионального становления молодого специалиста, сформировать у него мотивацию к самосовершенствованию, саморазвитию помогает создание гибкой и мобильной системы методического сопровождения, через привлечение к данной деятельности опытных педагогов – наставников.

Нами был разработан конкурс «Наставник года». Мы разделили участников на пары. В каждой паре был молодой специалист и педагог – наставник. Для большей мотивации в участии конкурса победители были награждены почетными грамотами и поездкой на базу отдыха «Баден – Баден Лесная сказка».

В соответствии с планом работы с молодыми специалистами на 2016-2017 учебный год старшим воспитателем была организована и проведена следующая работа:

1. Разработано положение «Об организации наставничества», распределены наставники (приложение 3).
2. Составлен план работы старшего воспитателя с молодыми специалистами и планирование работы между наставником и педагогом, который разработали наставники.
3. Между наставниками и молодыми специалистами был организован круглый стол, на котором наметились пути решения и основные аспекты для составления плана дальнейшего сотрудничества. Кадровый состав системы наставничества представлен в таблице 8.

Таблица 8

Кадровый состав системы наставничества на 2018 – 2019 учебный год.

№ п/п	ФИО, должность молодого специалиста	Педагогический стаж	ФИО, должность наставника	Опыт работы в качестве наставника
1	Логвиненко Елена Владимировна	0 - 1	Нафикова Светлана Николаевна	«Стажист-специалист»
2	Наседкина Алена Сергеевна	0 - 1	Авласенко Олеся Валерьевна	«Стажист -молодой специалист»
3	Теплых Кристина Александровна	0 - 2	Попова Татьяна Александровна	«Стажист-педагог»
4	Гумарова Марина Вячеславовна	0 - 1	Трескина Светлана Сергеевна	«Стажист-педагог»
5	Кудрявцева Ульяна Викторовна	0	Шот Татьяна Александровна	«Стажист -молодой специалист»

Были организованы семинары – практикумы, они проходили в атмосфере доброжелательности и сотрудничества. Все молодые и малоопытные педагоги охотно участвовали в таких семинарах как:

– «Педагогическое общение, создание атмосферы доброжелательности сплочения» - совместно с психологами Детского сада «Сказочное залесье», на котором были активны не только педагоги психологи, но и участники семинара, данный семинар помог раскрепоститься педагогам, познакомиться с коллегами. Царила дружеская атмосфера взаимопонимания и поддержки друг – друга.

– «Ведение документации педагога, формы планирования воспитательно – образовательного процесса, содержание комплексно – тематического планирования» - обучающий семинар – практикум, напомнил педагогам о требованиях к оформлению документации, педагоги пользовались индивидуальным ПК, пробовали создавать и переделывать различного рода тексты, учились преобразовывать таблицы. Познакомились с комплексно – тематическим планированием и особенностями его составления.

– «Метод проектной деятельности в работе с детьми дошкольного возраста» - на данном семинаре – старший воспитатель представила основные

требования к оформлению проектов, рассказав о некоторых видах и особенностях проектной деятельности. Далее педагогам был представлен разработанный и реализованный проект «Молоко, вред или польза?» - воспитатель подготовительной группы №2 Авласенко Олеся Валерьевна представила опыт работы по составлению проекта.

В ходе совместного семинара практикума, практическая часть заключалась в знании и знакомстве педагогов с основными играми на сплочение коллектива «Игра в жизни дошкольников и взрослого», которую подготовили инструктора по физическому воспитанию – Большакова Ирина Васильевна и Гузей Валентина Александровна. Эта часть семинара оказалась не менее интересной и эмоциональной. В конце встречи педагоги получили буклеты с играми и основными требованиями по составлению проектов и списком имеющейся литературы по проектной деятельности в библиотеке детского сада

Семинар «Организация и проведение прогулки в детском саду», помог молодым педагогам разобраться с таким видом деятельности, как прогулка, особенностями планирования прогулки, дозировкой, должностными обязанностями педагога и помощника воспитателя в организации прогулки.

Так же почти все молодые специалисты посещали открытые просмотры опытных педагогов. Все участвовали в проверке по организации занятий во всех возрастных группах по развитию речи дошкольников, показали хорошие результаты. Всем педагогам были даны рекомендации по итогам проверки, для корректировки дальнейшей деятельности при подготовке непосредственно образовательной деятельности с воспитанниками.

С молодыми педагогами была проведена работа по выбору тем для работы по самообразованию. Все воспитатели смогли определиться с темами, разработать план по работе над самообразованием. Собеседование проходило совместно с заместителем заведующей по научно-методической работе – Ершовой Татьяной Владимировной.

Организация индивидуальной методической помощи начинающим педагогам осуществлялась педагогами-наставниками. Данный вид работы

способствовал повышению профессионализма воспитателя, овладению методами развивающего обучения и различными приемами работы. Участие молодых специалистов в методической работе детского сада, встречи за «круглым столом» по вопросам проблемы поддержания дисциплины, организации эффективного взаимодействия с родителями, выбора форм и методов организации образовательного процесса, прав и обязанностей педагогов расширили профессиональный кругозор педагогов-новичков.

На итоговом педагогическом совете были объявлены победители, все участники были награждены грамотами, наставники благодарственными письмами за оказание помощи на высоком профессиональном уровне, молодым специалистам в 2018 – 2019 учебном году. Победитель похвальной грамотой и поездкой на базу отдыха.

Анализируя работу с молодыми специалистами, можно сделать вывод, что вся методическая деятельность способствует успешной социально-педагогической и личной адаптации начинающих педагогов, помогает преодолеть возникающие трудности, повысить уровень профессионального взаимодействия педагогов дошкольной образовательной организации.

Таким образом, нами была проделана апробация организационно-педагогических условий на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №50 п. Западный». Применяв все организационно – педагогические условия, мы видим профессиональный рост у каждого педагога, сплоченность коллектива, уверенность в себе у каждого педагога выросла. Педагоги научились взаимодействовать и работать сообща.

2.3. Анализ результатов опытно-поисковой работы по реализации организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения

В рамках нашей квалификационной работы третий этап опытно-поисковой работы направлен на подтверждение правильности гипотезы и изучение эффективности организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

После реализации условий, нами были повторно проведены диагностики по трем выделенным нами критериям:

- Наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- Владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;
- Сплоченность коллектива.

С целью выявления знаний и готовности к профессиональному взаимодействию, среди педагогов было проведено анкетирование, в котором участвовало 18 воспитателей.

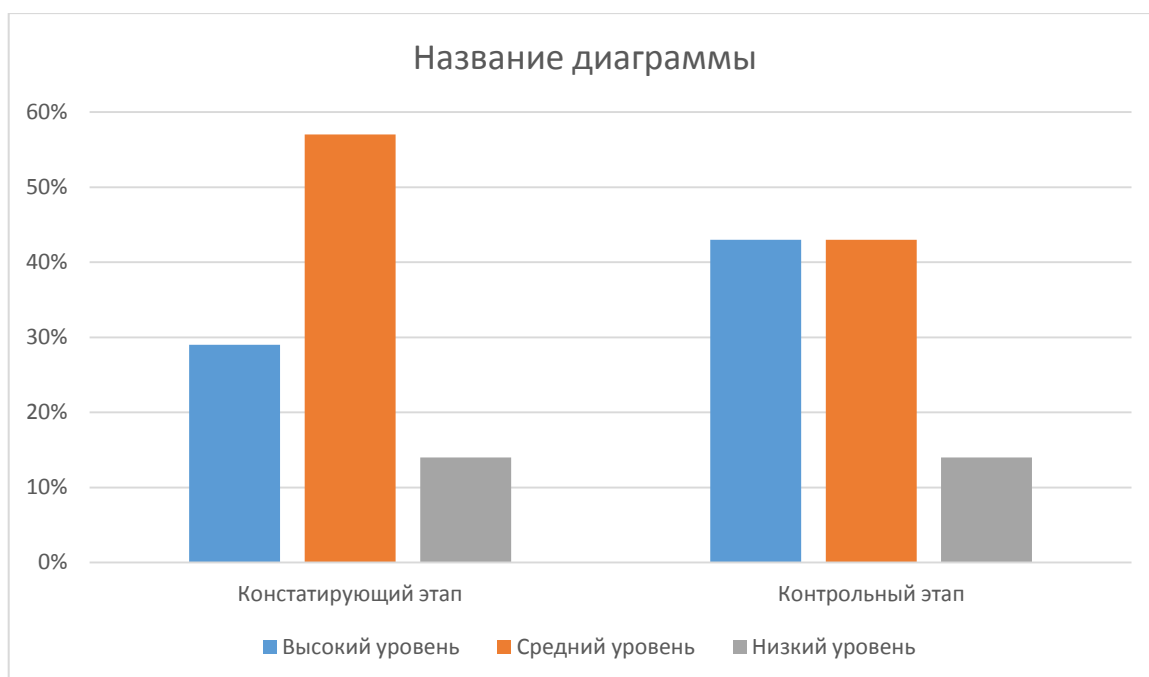
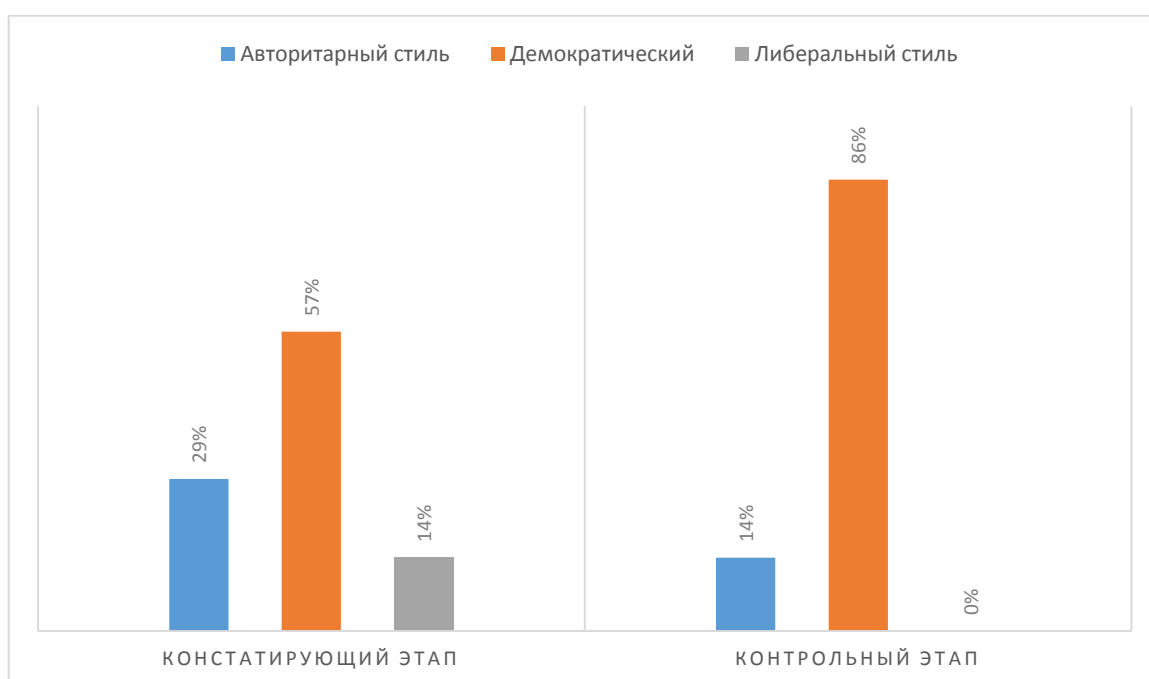


Рис. 5. Уровень знаний о педагогическом взаимодействии педагогов ДОУ в экспериментальной группе на контрольном этапе

Таким образом, мы видим, что в экспериментальной группе после реализации условий повысился уровень знаний о педагогическом взаимодействии: на 14% повысилось количество людей с высоким уровнем знаний, на 14% понизилось количество людей со средним уровнем, а с низким осталось на прежнем уровне.

Для изучения стиля управления руководителя была разработана анкета на основе матрицы стилей управления. Основой для проведения диагностики явилась методика А.В. Аграшенкова и матрица стилей руководства, созданная Р. Блейком и Дж. С. Моутоном, которые были адаптированы для данного исследования.



Для определения отношений и сплоченности коллектива был проведен тест В.С. Ивашкина, В.В. Онуфриева. Цель – определить сплоченность группы.

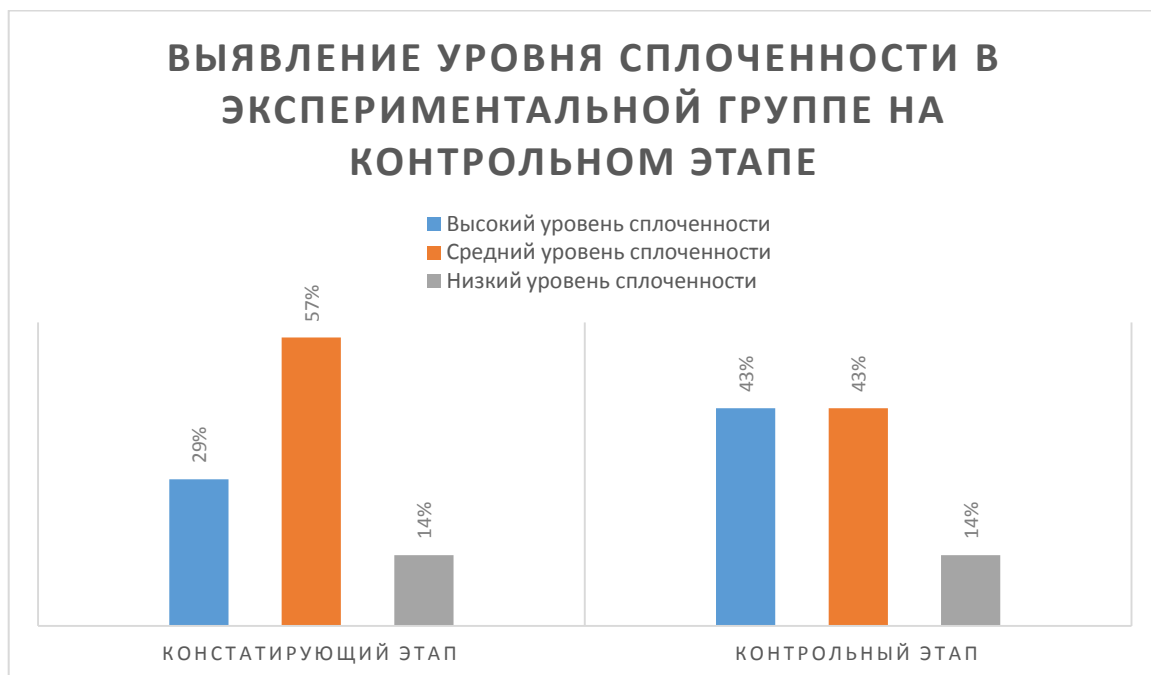


Рис. 7. Выявление уровня сплоченности в экспериментальной группе на контрольном этапе

Мы выявили положительную тенденцию в экспериментальной группе, о чем свидетельствуют данные проведенного контрольного этапа исследования. В целом, у педагогов из экспериментальной группы наблюдаются улучшения как по показателю знаний о педагогическом взаимодействии, так и сплоченность внутри группы.

Таким образом, организационно-педагогические условия управления профессиональным взаимодействием продемонстрировали свою эффективность, следовательно гипотеза исследования подтвердилась.

Выводы по II главе

Таким образом, опытно-поисковая работа проводилась на базе МДОУ ДС № 50 п. Западный.

В работе участвовали 18 педагогов. Они были разделены на 2 группы: экспериментальную и контрольную по 9 человек в каждой. Нами была поставлена задача изучения уровня управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. С этой целью нами были выделены следующие показатели и критерии:

- наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;
- сплоченность коллектива.

На основании выше названных критериев были определены уровни профессионального взаимодействия:

- высокий уровень;
- средний уровень;
- низкий уровень.

С целью выявления знаний и готовности к профессиональному взаимодействию, среди педагогов было проведено анкетирование, в котором участвовало 18 воспитателей.

Таким образом, мы увидели, что в обеих группах большинство педагогов обладают низким уровнем знаний о профессиональном взаимодействии.

Для изучения стиля управления руководителя была разработана анкета на основе матрицы стилей управления (таблица 1). Анкета представлена в приложении 2.

Основой для проведения диагностики явилась методика А.В. Аграшенкова и матрица стилей руководства, созданная Р. Блейком и Дж. С. Моутоном, которые были адаптированы для данного исследования (Приложение 2).

Было выявлено, что руководитель данного дошкольного образовательного учреждения обладает чертами авторитарного и демократического стиля с преобладанием авторитарного. Авторитарный стиль руководителя данного дошкольного образовательного учреждения в основном наблюдается в контроле, требовательности и формальном, не выходящем за пределы рабочих вопросов, общении. При этом заведующий дошкольного образовательного учреждения в редких случаях прибегает к дисциплинарным или другим наказаниям, не штрафует сотрудников, часто повышает как свой уровень знаний, так и подчиненных.

Исходя из анкетирования, наибольшее количество педагогов и в контрольной, и в экспериментальной группах считают, что руководитель обладает авторитарным стилем управления, среднее количество - демократическим и меньшинство считает, что руководитель скорее придерживается либерального стиля.

Для определения отношений и сплочённости коллектива был проведен тест В. С. Ивашкина, В. В. Онуфриева. Цель – определить сплоченность группы.

Таким образом, исходя из результатов диагностик, мы выявили, что знания и отношения в коллективе находятся на среднем уровне, а стиль управления взаимодействием и в целом большинством расценивается как демократический.

Планируя работу с педагогами ДООУ, перед нами стояло несколько задач: повысить профессиональный уровень педагога, улучшить отношения в коллективе и научить работать сообща. Для этого нами была запланирована работа по нескольким направлениям, осуществляемая различными методами.

Реализуя первое организационно – педагогическое условие – создание диссеминационной сети педагогического опыта, был разработан цикл мероприятий по диссеминации педагогического опыта.

Целью цикла являлось распространения инновационных педагогических систем и педагогического опыта.

Второе организационно – педагогическое условие - внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов.

Целью цикла являлось использование активных форм взаимодействия в дошкольном учреждении способствующих профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом.

Третье организационно – педагогическое условие - мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Нами был разработан конкурс «Наставник года». Мы разделили участников на пары. В каждой паре был молодой специалист и педагог – наставник. Для большей мотивации в участии конкурса победители были награждены почетными грамотами и поездкой на базу отдыха «Баден – Баден Лесная сказка».

Таким образом, нами была проделана апробация организационно-педагогических условий на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №50 п. Западный». Применяв все организационно – педагогические условия, мы видим профессиональный рост у каждого педагога, сплоченность коллектива, уверенность в себе у каждого педагога выросла. Педагоги научились взаимодействовать и работать сообща.

В рамках нашей квалификационной работы третий этап опытно-поисковой работы был направлен на подтверждение правильности гипотезы и изучение эффективности организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

После реализации условий, нами были повторно проведены диагностики по трем выделенным нами критериям:

- Наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- Владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;

– Сплоченность коллектива.

Таким образом, мы видим, что в экспериментальной группе после реализации условий повысился уровень знаний о педагогическом взаимодействии: на 14% повысилось количество людей с высоким уровнем знаний, на 14% понизилось количество людей со средним уровнем, а с низким осталось на прежнем уровне.

Мы выявили положительную тенденцию в экспериментальной группе, о чем свидетельствуют данные проведенного контрольного этапа исследования. В целом, у педагогов из экспериментальной группы наблюдаются улучшения как по показателю знаний о педагогическом взаимодействии, так и сплоченность внутри группы.

Таким образом, организационно - педагогические условия управления профессиональным взаимодействием продемонстрировали свою эффективность, следовательно гипотеза исследования подтвердилась.

Заключение

Для отечественной педагогики в целом проблематика профессионального взаимодействия педагогов не является новой.

Исследуя выбранные нами словари и точки зрения ученых, мы видим, что «взаимодействие» и «профессиональное взаимодействие» это взаимная активность, сотрудничество педагогов в процессе их общения в образовательном учреждении. Большая часть ученых характеризует взаимодействие как механизм межличностной связи участников образовательного процесса. Разнообразные формы и типы взаимодействия в процессе функционирования при умелом педагогическом руководстве взаимно обогащаются. По существу, взаимодействие творческих коллективов строится на соподчиненности структур, его формирующих. Эффективность любого взаимодействия достигается при условии соотнесения приемов и способов воздействия на объект воспитания, или субъектов взаимодействующих друг с другом (А.В. Мудрик, Л.И. Уманский) [63].

В первой главе мы представили авторскую модель управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения, в которой выделили функции и содержание управленческого воздействия через реализацию общих функций управления.

Нами установлено, что для эффективной организации управления в дошкольной образовательной организации необходимо создавать условия для совершенствования всех компонентов профессионального взаимодействия педагогов; поддерживать положительную мотивацию профессиональной деятельности, систематически повышать уровень профессионального образования педагогов в различных формах обучения, способствовать активизации профессиональной деятельности путем перехода с ретроспективной трансляции знаний и умений воспитанникам к развивающему творческому образованию.

Процесс управления профессиональным взаимодействием будет эффективен при соблюдении следующих организационно-педагогических условий:

- создание диссеминационной сети педагогического опыта;
- внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов;
- мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Анализ литературы позволил нам дать следующее определение «организационно-педагогических условий: это совокупность внешних обстоятельств реализации функций управления и внутренних особенностей контрольно-аналитической деятельности, обеспечивающих сохранение целостности, полноты и смысла этой деятельности, ее упорядоченности, целенаправленности и предметной продуктивности» [23].

Раскрыв все организационно-педагогические условия, мы видим, что использование активных форм взаимодействия педагогов в дошкольном учреждении способствуют профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом. Традиционные формы методической работы, в которых все еще главное место отводится докладам, прямой передаче знаний, утратили значение из-за низкой эффективности и недостаточной обратной связи. Необходимо внедрять новые активные формы профессионального взаимодействия.

Нами была определена необходимость апробации организационно-педагогических условий на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №50 п. Западный». Результаты данной работы были представлены во второй главе нашего исследования.

Опытно-поисковая работа проводилась на базе МДОУ ДС № 50 п. Западный.

В работе участвовали 18 педагогов. Они были разделены на 2 группы: экспериментальную и контрольную по 9 человек в каждой. Нами была поставлена задача изучения уровня управления профессиональным

взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения. С этой целью нами были выделены следующие показатели и критерии:

- наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;
- сплоченность коллектива.

На основании выше названных критериев были определены уровни профессионального взаимодействия:

- высокий уровень;
- средний уровень;
- низкий уровень.

С целью выявления знаний и готовности к профессиональному взаимодействию, среди педагогов было проведено анкетирование, в котором участвовало 18 воспитателей.

Таким образом, мы увидели, что в обеих группах большинство педагогов обладают низким уровнем знаний о профессиональном взаимодействии.

Для изучения стиля управления руководителя была разработана анкета на основе матрицы стилей управления. Анкета представлена в приложении 1.

Основой для проведения диагностики явилась методика А.В. Аграшенкова и матрица стилей руководства, созданная Р. Блейком и Дж. С. Моутоном, которые были адаптированы для данного исследования (Приложение 2).

Было выявлено, что руководитель данного дошкольного образовательного учреждения обладает чертами авторитарного и демократического стиля с преобладанием авторитарного. Авторитарный стиль руководителя данного дошкольного образовательного учреждения в основном наблюдается в контроле, требовательности и формальном, не выходящем за пределы рабочих вопросов, общении. При этом заведующий дошкольного образовательного учреждения в редких случаях прибегает к дисциплинарным

или другим наказаниям, не штрафует сотрудников, часто повышает как свой уровень знаний, так и подчиненных.

Исходя из анкетирования, наибольшее количество педагогов и в контрольной, и в экспериментальной группах считают, что руководитель обладает авторитарным стилем управления, среднее количество - демократическим и меньшинство считает, что руководитель скорее придерживается либерального стиля.

Для определения отношений и сплочённости коллектива был проведен тест В. С. Ивашкина, В. В. Онуфриева. Цель – определить сплоченность группы.

Таким образом, исходя из результатов диагностик, мы выявили, что знания и отношения в коллективе находятся на среднем уровне, а стиль управления взаимодействием и в целом большинством расценивается как демократический.

Планируя работу с педагогами ДООУ, перед нами стояло несколько задач: повысить профессиональный уровень педагога, улучшить отношения в коллективе и научить работать сообща. Для этого нами была запланирована работа по нескольким направлениям, осуществляемая различными методами.

Реализуя первое организационно – педагогическое условие – создание диссеминационной сети педагогического опыта, был разработан цикл мероприятий по диссеминации педагогического опыта.

Целью цикла являлось распространения инновационных педагогических систем и педагогического опыта.

Второе организационно – педагогическое условие - внедрение активных форм профессионального взаимодействия педагогов.

Целью цикла являлось использование активных форм взаимодействия в дошкольном учреждении способствующих профессиональному совершенствованию педагогов, повышению качества образовательной работы, а также развитию учреждения в целом.

Третье организационно – педагогическое условие - мотивировать педагогов к профессиональному взаимодействию.

Нами был разработан конкурс «Наставник года». Мы разделили участников на пары. В каждой паре был молодой специалист и педагог – наставник. Для большей мотивации в участии конкурса победители были награждены почетными грамотами и поездкой на базу отдыха «Баден – Баден Лесная сказка».

Таким образом, нами была проделана апробация организационно-педагогических условий на базе Муниципального дошкольного образовательного учреждения «Детский сад №50 п. Западный». Применяв все организационно – педагогические условия, мы видим профессиональный рост у каждого педагога, сплоченность коллектива, уверенность в себе у каждого педагога выросла. Педагоги научились взаимодействовать и работать сообща.

В рамках нашей квалификационной работы третий этап опытно-поисковой работы был направлен на подтверждение правильности гипотезы и изучение эффективности организационно-педагогических условий управления профессиональным взаимодействием педагогов дошкольного образовательного учреждения.

После реализации организационно – педагогических условий, нами были повторно проведены диагностики по трем выделенным нами критериям:

- Наличие знаний педагогов о профессиональном взаимодействии;
- Владение способами установления взаимодействия и управления коллективом в целом;
- Сплоченность коллектива.

Таким образом, мы видим, что в экспериментальной группе после реализации условий повысился уровень знаний о педагогическом взаимодействии: на 14% повысилось количество людей с высоким уровнем знаний, на 14% понизилось количество людей со средним уровнем, а с низким осталось на прежнем уровне.

Мы выявили положительную тенденцию в экспериментальной группе, о чем свидетельствуют данные проведенного контрольного этапа исследования. В целом, у педагогов из экспериментальной группы наблюдаются улучшения как по показателю знаний о педагогическом взаимодействии, так и сплоченность внутри группы.

Таким образом, организационно - педагогические условия управления профессиональным взаимодействием продемонстрировали свою эффективность, следовательно гипотеза исследования подтвердилась.

Список литературы

1. Абанкина Т. В. Развитие сети общеобразовательных учреждений в регионах // Вопросы образования. 2009. - № 2. - С. 5-17.
2. Абдеев Р. Ф. Философия информационной цивилизации / Р. Ф. Абдеев. -М.: ВЛАДОС, 1994. 336 с.
3. Адамский А. И. Модель сетевого взаимодействия Электронный ресурс. // Управление школой. Москва, 2012. - Электрон, версия печат. публ. - URL: <http://upr.lseptember.ru/2002/04/2.htm> (дата обращения: 25.06.2008).
4. Адамский А. И. Управление развитием // Педагогика развития: проблемы современного детства и задачи школы. Красноярск, 1996. - Ч. 1. - С. 5659.
5. Алексанина Н. С. Управление инновационной деятельностью образовательных учреждений в учебном округе: автореф. дис. канд. пед. наук / Н. С. Алексанина. М., 2017. - 22 с.
6. Алексеев Н. Г. Организационно-деятельностная игра: возможности и области применения / Н. Г. Алексеев, Ю. В. Громыко, Б. А. Злотник // Вестник высшей школы. 1999. - № 7. - С. 30-35.
7. Анализ состояния организации: метод, материалы / сост. Е. А. Суханова. Томск: Томский гос. ун-т, инф.-изд. отдел, 2016. - 42 с.
8. Андерсон К. Длинный хвост: новая модель ведения бизнеса / К. Андерсон. М.: Вершина, 2015. - 272 с.
9. Андреев В.И. Педагогика: учебный курс для творческого саморазвития. 3-е изд. — Казань: Центр инновационных технологий, 2012. — 608 с.
10. Асадулин А. Р. Институционализация как реформирование социума (социально-философский аспект): автореф. дис. канд. пед. наук / А. Р. Асадулин. Уфа, 2017. - 20 с.
11. Асмолов А.Г. навигатор в мире детства / А.Г. Асмолов // Электронный журнал Обруч.Ru <http://www.obruch.ru/index.php?id=277> (дата обращения 11.11.2018).

12. Афанасьев В. В. Цель современного университета - человек культуры / В. В. Афанасьев // Педагогика. - 2012. - № 7. - С. 87-93
13. Бабанский Ю. К. Оптимизация учебно-воспитательного процесса / Ю. К. Бабанский. -М.: Просвещение, 1982. 192 с.
14. Бабанский Ю. К. Проблемы повышения эффективности педагогического исследования / Ю. К. Бабанский. -М.: Педагогика, 1982. 191 с.
15. Башев В. В. Открытое действие взрослого. Педагогика развития: возрастная динамика и ступени образования: материалы 4-й научно-практ. конф. Красноярск: Красноярский государственный университет, 2017. -Ч. 1.-С. 61-72.
16. Бережнов Г. В. Особенности креативной деятельности предприятия // Креативная экономика. 2017. - № 5. - С. 49-53.
17. Бианки В. А. Психологические аспекты функционирования власти в сетевых структурах Электронный ресурс. // Сайт Валентина Бианки.
18. Библер В. С. Школа «диалога культур»// Советская педагогика. 1988. -№ 11.-С. 29-34.
19. Богуславец Л. Г. Управление педагогическим процессом в дошкольном образовательном учреждении инновационного типа: дис. . канд. пед. наук / Л. Г. Богуславец. Барнаул, 2014. - 143 с.
20. Болотов В. А. Критическое мышление ключ к преобразованиям школы / В. А. Болотов, Дж. Спиро. // Директор школы. - 2005. -№ 1. - С. 67-73.
21. Болотов В. А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В. А. Болотов, В. В. Сериков // Педагогика. 2003. - № 10. -С. 8-14.
22. Большой энциклопедический словарь: в 2 т. / гл. ред. А. М. Прохоров. -М.: Сов. энциклопедия, 1991. Т. 1. - 863 с.
23. Большой энциклопедический словарь: в 2 т. / гл. ред. А. М. Прохоров. -М.: Сов. энциклопедия, 1991. Т. 2. - 768 с.
24. Бондаревская Е. В. Теория и практика личностно-ориентированного образования / Е. В. Бондаревская. Ростов н/Д.: РПУ, 2000. - 352 с.

25. Борисов П. П. Компетентностно-деятельностный подход и модернизация общего образования // Стандарты и мониторинг в образовании. - 2002.-№ 1.-С. 58-61.
26. Борисова Л. Г. Организационный дизайн. Современные концепции управления / Л. Г. Борисова. М.: Дело, 2003. - 250 с.
27. Бургин М. С. Инновации и новизна в педагогике // Сов. педагогика. -1989.-№ 12.-С. 36-40.
28. Бутабаева Н. П. Внедрение интерактивных методов в учебный процесс требование времени // Новая школа: пространство возможностей: материалы Центральноазиатской научно-практ. конф. - Бишкек: ФПОИ, 2016. - Вып. II. - 342 с.
29. Бутаков С. А. Структурирование учебного материала в соответствии с принципом восхождения от абстрактного к конкретному: автореф. дис. канд. пед. наук / С. А. Бутаков. Магнитогорск, 2011. - 24 с.
30. Безрукова В.С. основы духовной культуры (энциклопедический словарь педагога). Екатеринбург-2000. - 937 с.
31. Большой энциклопедический словарь [Текст] – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Большая Российская энциклопедия, 1998. – 1456 с.
32. Василевская Е. В. Разработка сетевой организации муниципальной методической службы: дис. канд. пед. наук / Е. В. Василевская. М., 2004.
33. Васильев Ю. В. Новые подходы в теории управления школой // Советская педагогика. 1986. - № 8. - С. 52-61.
34. Воронцов А. Б. Педагогическая технология контроля и оценки учебной деятельности (система Д. Б. Эльконина В. В. Давыдова) / А. Б. Воронцов. - М.: Издатель Рассказов А. И., 2002. - 303 с.
35. Воронцов А. Б. Учебная деятельность: введение в систему Д. Б. Элько-нина В. В. Давыдова / А. Б. Воронцов, Е. В. Чудинова. - М.: Издатель Рассказов А. И., 2004. - 304 с.
36. Воронцова С. Г. Школа должна учить мыслить, проектировать, исследовать. Управленческий аспект. Страницы, написанные консультантом по

управлению и директором школы / С. Г. Воронцова, Н. М. Новожилова. -М.: 5 за знания, 2007. 352 с.

37. Ворошилова Л. Л. Вузовские ветры (инновации и конкурентоспособность вуза на рынке образовательных услуг) // Российское предпринимательство. 2002. - № 11. - С. 76-81.

38. Выготский Л. С. Мышление и речь / Л. С. Выготский. М.: Лабиринт, 1996.-416 с.

39. Выготский Л. С. Собрание сочинений: в 6 т. / Л. С. Выготский. М.: Педагогика, 1991. - Т. 3. - 367 с.

40. Высоцкая С. И. Дидактические основания конструирования процесса обучения / С. И. Высоцкая, В. В. Краевский // Педагогика. 1986. - № 1 (47).-С. 36-40.

41. Вишнякова О.В. Словарь паронимов русского языка. - М.: Рус. яз., 1984. — 352 с.

42. Воробьева С. В. Основы управления образовательными системами: учеб. пособие для студ. высш. учебных заведений / С. В. Воробьева. М.: Академия, 2008. - 208 с.

43. Георгий Петрович Щедровицкий / под ред. П. Г. Щедровицкого, В. Л. Даниловой. М.: Российская политическая энциклопедия (РОССПЭН), 2010.- 600 с.

44. Герасимов Г.И. Инновации в образовании: сущность и социальные механизмы / Г.И. Герасимов, Л.В. Илюхина Ростов н/д: НМД « Логос», -136 с.

45. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века (В поисках практико ориентированных образовательных концепций) / Б.С. Гершунский. - М.: Изд-во «Совершенство», 1998.- 608 с.

46. Гребенщикова, Т.В. Педагогические условия эмоционально-экспрессивного развития детей дошкольного возраста [Текст] / Т.В. Гребенщикова // Сибирский педагогический журнал. - 2010. - № 6. - с. 265-271.

47. Громыко Н. В. Новые способы трансляции знаний в коллективных системах пользования: эпистемотека // Новые педагогические технологии.

Экспериментально-инновационная деятельность в образовании. М.: Школьная книга. 2016. - С. 210-235.

48. Друкер, П. Ф. Рынок: как выйти в лидеры. Практика и принципы [Текст] / Пер. с англ. / П. Друкер. – М.: Бук Чембер Интернешнл, 1992. -350 с.

49. Давыдов В. В. В чем различие педагогики и психологии развития // Педагогика развития. Проблемы современного детства и задачи школы: материалы 3-й научно-практической конференции. Красноярск, 1996. Часть 1. - С. 7-9.

50. Давыдов В. В. Виды обобщения в обучении: логико - психологические проблемы построения учебных предметов / В. В. Давыдов. М.: Педагогическое сообщество России, 2000. - 480 с.

51. Давыдов В. В. Новый подход к пониманию структуры и содержания деятельности: доклад на IV Международном конгрессе по теории деятельности // Развивающее образование. М.: АПК и ПРО, 2012. - Т. 1: Диалог с В. В. Давыдовым. - С. 24-35.

52. Казанцев А.К. Основы менеджмента. Практику [Текст]: Книга для студентов и преподавателей учебных заведений, слушателей школ бизнеса и менеджмента, руководителей, менеджеров, предпринимателей институтов повышения квалификации и центров переподготовки и профессиональной ориентации специалистов / А.К. Казанцев, В.И. Малюк, Л.С. Серова. – М: Инфра – М, 2002. – 544с.

53. Коротаева Е.В. Педагогическое взаимодействие: учеб. пособие для бакалавриата и магистратуры / Е.В. Коротаева. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 223 с. – 9 (Серия: Образовательный процесс).

54. Кузнецов С.А. большой толковый словарь русского языка. - Справочное издание. — СПб.: Норинт, 2000. — 1536 с. — ISBN 5-7711-0015-3.

55. Колесникова И.А. Педагогическая психология [Текст]: Учеб пособие для студ. высш. учеб. заведений / И. А. Колесникова, Е.В. Титова– М.: Академия, 2005. – 256 с.

56. Красношлыкова О.Г. Профессионализм педагога в контексте развития муниципальной системы образования [Текст] / О.Г. Красношлыкова // Педагогика. – 2006. - №1. – с.60 -66.
57. Леонтьев А.А. Л 478 Педагогика здравого смысла. Избранные работы по философии образования и педагогической психологии / Сост., предисл., коммент. Д.А. Леонтьева.— М.: Смысл, 2016.— 528с.
58. Лукина Л.И. Организационные аспекты работы с педагогами ДОУ [Текст] / Л.И. Лукина— М.: Сфера, 2010. – 128 с. (Приложение к журналу «Управление ДОУ»)
59. Мазитов М.А. Система менеджмента качества образования [Текст] / М.А Мазитов, Р.Ф. Сагитов // Вестник ОГУ. – 2011. - №2 (121). – С. 205 – 208.
60. Мескон М.Х. Основы менеджмента [Текст]: Пер. с англ. / М.Х. Мескон, М. Альбер, Ф. Хедоури – М.: Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
61. Мудрик А.В. Социальная педагогика: учебник для студ. высш. учеб. заведений / А. В. Мудрик. – 6 – е изд., перераб. и доп. – М.: Издательский центр «Академия», 2007. – 224 с.
62. Новиков Д.А. Теория управления образовательными системами [Текст] / Д.А. Новиков – М.: Народное образование, 2009. – 452 с.
63. Ожегов С.И. Толковый словарь русского языка. - М.: Мир и Образование, Оникс, 2011. — 736 с.
64. Петрова В.Н. Дидактические материалы: Тесты, упражнения, творческие задания. К учебнику Педагогика под ред. П.И. Пидкасистого. - М.: Педагогическое общество России, 2005. — 336 с. — ISBN 5-93134-298-2.
65. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.04.2014 г. № 295 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013 – 2020 годы».
66. Психодиагностика. Личностные и профессиональные качества [Текст] / авт. – сост. О.Н. Истратова, Т.В. Эксакусто. Ростов н./Д: Феникс, 2012. – 495с.

67. Приказ Министерства образования и науки РФ от 07.04.2014 г. № 276 «Порядок проведения аттестации педагогических работников организациях, осуществляющих образовательную деятельность».

68. Родионова Е.Л. Педагогика: Учебник / Л. П. Крившенко, М. Е. Вайндорф-Сысоева и др.; Под ред. Л. П. Крившенко. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2010. - 432 с

69. Сластенин В.А. Педагогика [Текст]: Учеб. пособие для студ. высш. пед. Учеб. заведений / В.А. Сластенин, И.Ф. Исаев, Шиянов Е.Н.; под ред. Сластенина В.А. - М.: Академия, 2008. – 576с.

70. Федеральный закон от 29.12.2012 г. №273 – ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

71. Хватков Н.П. Стратегия управления социально – экономическим развитием муниципального образования [Текст]: дис...канд. пед. Наук / Н.П. Хватков – Н. Новгород. 2002.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Список публикаций Бесперстовой Виктории Юрьевны по теме исследования:

1. Взаимодействие дошкольного образовательного учреждения и начальной школы при организации преемственности между дошкольным и начальным образованием.
2. Взаимодействие педагогов в инклюзивной практике.

Анкетирование педагогов по выявлению стиля руководства

1. Руководитель принимает решения следующим образом:

- Единолично решает все вопросы;
- Принимая решения, советуется с коллективом;
- Ждет указания руководства или отдает инициативу в руки подчиненных.

2. Руководитель доводит решения до исполнителей:

- Приказывает, распоряжается, командует;
- Предлагает, просит, утверждает предложения подчиненных;
- Просит, упрощает.

3. Распределение ответственности осуществляется:

- Полностью в руках руководителя;
- В соответствии с полномочиями;
- Полностью в руках исполнителей.

4. У руководителя следующее отношение к инициативе:

- Подавляет полностью;
- Поощряет, использует в интересах дела;
- Отдает инициативу в руки подчиненных.

5. Принципы подбора кадров у руководителя:

- Боится квалифицированных работников, старается от них избавиться;
- Подбирает деловых, грамотных работников;
- Подбором кадров не занимается.

6. Отношение к знаниям:

- Считает, что все сам знает;
- Постоянно учится и требует того же от подчиненных;
- Пополняет свои знания и поощряет эту черту у подчиненных.

7. Стиль общения:

- Жестко формальный, необщительный, соблюдает дистанцию;
- Дружески настроен, любит общаться, положительно идёт на контакты;
- Боится общения, общается с подчиненными только по их инициативе, допускает фамильярное общение.

8. Характер отношений с подчиненным:

- По настроению, неровное;
- Ровное, доброжелательное, требовательное;
- Мягкое, нетребовательное.

9. Отношение к дисциплине:

- Жесткое, формальное;
- Сторонник разумной дисциплины, осуществляет дифференцированный подход к людям;
- Мягкое, формальное.

10. Отношение к моральному воздействию на подчиненных:

- Считает наказание основным методом стимулирования, поощряет избранных только по праздникам;
- Постоянно использует разные стимулы;
- Использует поощрение чаще, чем наказание.

11. Контроль:

- Осуществляет непрерывное наблюдение;
- Контролирует решения и результат при самоконтроле групп;
- Контролирует результат (самоконтроль – индивидов/групп)

Определение опосредованной групповой сплоченности (В. С. Ивашкин, В. В. Онуфриева)

Инструкция: Вам необходимо выбрать один ответ на каждый из пяти вопросов.

1. Как бы вы оценили свою принадлежность к коллективу?

- Чувствую себя ее членом, частью коллектива (5).
- Участвую в большинстве видов деятельности (4).
- Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3).
- Не чувствую, что являюсь членом группы (2).
- Живу и существую отдельно от нее (1).
- Не знаю, затрудняюсь ответить (1).

2. Перешли бы вы в другой коллектив, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?

- Да, очень хотел бы перейти (1).
- Скорее перешел бы, чем остался (2).
- Не вижу никакой разницы (3).
- Скорее всего, остался бы в своей группе (4).
- Очень хотел бы остаться в своей группе (5).
- Не знаю, трудно сказать (1).

3. Каковы взаимоотношения между членами коллектива?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1).
- Не знаю, трудно сказать (1).

4. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1).
- Не знаю. (1)

5. Каково отношение к работе, поручениям и т.д. в вашем коллективе?

- Лучше, чем в большинстве коллективов (3).
- Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2).
- Хуже, чем в большинстве коллективов (1).

– Не знаю (1).

Ответы кодируются в баллах согласно приведенным в скобках значениям (максимальная сумма 19 баллов, минимальная - 5). В ходе опроса баллы указывать не нужно.

Интерпретация: 5-9 баллов – низкий уровень; 10-14 – средний уровень; 15-19 – высокий уровень.

Анкетирование «Удовлетворенность отношениями внутри коллектива»

1. С каким из приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?

А) большинство из членов нашего коллектива – хорошие, симпатичные мне люди (2)

Б) в нашем коллективе есть всякие люди (1)

В) меня многое не устраивает (0)

2. Вам нравится работать в этом коллективе?

А) да, меня все устраивает (2)

Б) не знаю, не задумывался над этим (1)

В) меня многое не устраивает (0)

3. Охарактеризуйте атмосферу, присущую коллективу.

А) дружеская (2)

Б) деловая атмосфера (1)

В) нездоровая, нетоварищеская атмосфера (0)

4. Как часто, Вы считаете, надо устраивать совместные праздники и вечера досуга?

А) как можно чаще (2)

Б) 1-2 раза в год (1)

В) я не люблю подобных мероприятий (0)

5. Если бы Вы вынужден были поменять работу, стремились бы Вы к общению с членами нашего коллектива?

А) да, конечно (2)

Б) затрудняюсь ответить (1)

В) нет (0)

6. Какие качества членов нашего коллектива привлекают Вас больше всего?

А) профессиональные (1)

Б) личные (2)

В) никакие (0)

7. Как часто у Вас бывают конфликты с кем-то из членов нашего коллектива?

А) никогда (2)

Б) с определенными людьми (1)

В) постоянно (0)

Интерпретация:

Высокий уровень удовлетворенности отношениями в коллективе: 10-14 баллов;

Средний уровень: 5-9 баллов;

Низкий уровень: 0-4 балла.

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий МДОУ «Детский сад № 50 п.Западный »

_____ Л.М. Наумова

ПОЛОЖЕНИЕ

о проведении конкурса

профессионального мастерства

«Наставник года – 2018 - 2019»

1. Общие положения

1.1. Конкурс проводится Администрацией МДОУ «Детский сад № 50 п. Западный»

1.2. В конкурсе принимают участие педагогические работники Детского сада.

1.3. Для квалифицированной оценки профессионального уровня участников конкурса создается жюри. Состав жюри формируется из квалифицированных педагогов и администрации образовательного учреждения. Жюри конкурса оценивает качество представленных материалов каждого участника. Члены жюри присутствуют на педагогических мероприятиях. В результате всех конкурсных испытаний жюри определяет победителя.

Цели и задачи конкурса:

- активизация творческой деятельности педагогов, создание в коллективе обстановки творческого сотрудничества и соперничества;
- развитие профессиональной направленности педагогов и интереса к педагогической деятельности;
- повышение престижа педагогического труда, публичное признание вклада педагогов в развитие детского сада.
- распространение собственного педагогического опыта среди коллег.

2. Организация и проведение конкурса

2.1. Устанавливаются следующие этапы проведения конкурса профессионального мастерства:

Первый этап - предварительный - сентябрь - октябрь 2018 года.

Второй этап - практический - ноябрь 2018- февраль 2019 года.

Третий этап - творческий - март 2019 года.

2.2. Первый этап включает разъяснительную работу среди педагогов о требованиях к участникам конкурса и выдачи рекомендаций по подготовке к нему.

2.3. Вторым этапом - «Мастер - класс» открытым показ педагогического мероприятия с самоанализом.

Оценивается профессиональная компетентность в процессе практической деятельности.

Критерии оценивания:

- правильная постановка целей, задач;
- методическая грамотность (соответствие формы, содержания, методов и приемов возрасту детей);
- диапазон педагогических приемов (дидактических и воспитательных);
- информационно-методическое обеспечение занятия;
- эффективная организация занятия:

- взаимодействие воспитанников между собой и включенность каждого в обсуждение;
- заинтересованность детей выбранным содержанием и видом деятельности;
- продуктивность и продолжительность занятия, соответствующая норме;
- глубина и точность анализа учебного занятия и рефлексии своей деятельности;
- общая культура педагога.

Максимальное количество баллов - 35.

2.4. Третий этап состоит из трёх туров:

Первый тур:

Визитная карточка «Профессия - воспитатель. Мои ступеньки мастерства». (5 минут). Участницы рассказывают о себе и своей деятельности, проявляя творчество и талант.

Критерии оценивания:

- раскрытие профессионально-личностного образа;
- композиционное построение и содержательность выступления;
- способность доставить эстетическое удовольствие;
- общекультурный потенциал;
- новизна, необычность и оригинальность.

Максимальное количество баллов - 25.

Второй тур – «Решение педагогических ситуаций» - конкурсанты должны предложить оптимальный выход из конкретной педагогической ситуации.

Критерии оценивания:

- количество вариантов профессионального решение;
- педагогическое прогнозирование;
- знание возрастных и педагогических особенностей воспитанников;
- неординарность принятых решений;

- воспитательная значимость работы;

Максимальное количество баллов - 25.

Третий тур - «В мире мудрых мыслей». Педагоги демонстрируют уровень общей культуры, профессиональные и творческие способности, элементы актерского мастерства.

Критерии оценивания:

- профессиональная эрудиция;
- оригинальность представления;
- общая культура (культура общения, речи).

Максимальное количество баллов - 15.

2.5. Содержание и порядок проведения конкурса.

В ходе подготовки к проведению конкурса (на первом этапе) выявляются творчески работающие педагоги, имеющие высокий профессиональный рейтинг среди коллег и обладающие педагогическим и творческим потенциалом.

3. Итоги конкурса и поощрение победителей

3.1. Победитель и участники конкурса награждаются дипломами участника или победителя конкурса профессионального мастерства педагогов МДОУ «Детский сад № 50 п. Западный» и путевкой на базу отдыха «Баден – Баден Лесная сказка»

3.2. Победителю присваивается звание «Наставник года - 2019».

**Активные формы взаимодействия педагогов дошкольного
образовательного учреждения**

ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ СОВЕТ – ДЕЛОВАЯ ИГРА

«Экологическое воспитание дошкольников»

Цель: Совершенствование работы в детском саду по формированию у дошкольников основ экологической культуры. Повышение педагогической компетентности педагога.

Во вступительном слове кратко говорится об актуальности темы педагогического совета, объясняется, что такое деловая игра.

Каждый этап регламентирован. В конце подводится общий итог. Отмечается победитель.

I часть Мозговой штурм:

- что означает термин «экология»?
- проблемы экологии во всем мире, нашей стране, родном городе, районе;
- в чем сущность экологического воспитания детей? Почему, на ваш взгляд, им надо заниматься с дошкольного возраста?
- влияние экологии на здоровье детей;
- в чем вы видите причины небрежного, порой безжалостного отношения детей к природе? В чем конкретно берете вину на себя как воспитатель?
- роль педагога в экологическом воспитании дошкольников;
- в какой совместной деятельности с детьми вы можете практически способствовать охране природы?
- какая на ваш взгляд, должна здесь проводиться работа с родителями?

- перечислить классиков русской, зарубежной литературы, воспевавших природу в своих произведениях;
- назвать пословицы, поговорки о природе;
- вспомнить природные приметы;
- прочитать наизусть стихи о природе.

Музыкальная пауза и подведение итогов мозгового штурма.

II часть. Решение педагогических ситуаций.

1. На лесной поляне играют четверо детей от пяти до семи лет. Самый маленький кричит: «Давайте поймем бабочку и подожжем ей крылья!» Мужчина, идущий мимо и слышащий призыв, останавливает мальчика и спрашивает: «Зачем же вам поджигать бабочке крылышки?» Тот немного молчит и отвечает: «Просто так...»

Чем можно объяснить такую жестокость детей? Каковы моды и приемы воспитания у дошкольников бережного отношения к природе?

2. Ира шла домой из детского сада через парк, засаженный кустами смородины, и громко рассказывала маме, как они всей группой поливали их здесь. Но мать была занята собственными мыслями.

- Почему ты меня не слушаешь? – спросила Ира и вырвала руку.

- Это еще что за капризы?! – вспыхнула мать и сломав молодую ветку смородины, хлестнула ею девочку. А потом зло бросила:

-Кому нужны твои хлопоты, это же просто детская игра! Без тебя хватит охранников природы.

Какие негативные последствия могут быть у поступка матери?

3. Вы идете на работу. На дорожке мирно беседуют две мамы. В это время их дети неподалеку ломают ветки молодого деревца. У обеих в руках уже по большой охапке.

Как вы думаете, дети просто непослушны или им никто не говорил о том, что нельзя приносить вред растениям? Вы молча пройдете мимо, в душе осуждая матерей (детей), или остановитесь и поговорите с матерями (детьми)?

III часть. Банк идей. Предложить всем участникам пополнить Банк идей, ответив на вопрос: как уголки природы сделать маленькими оазисами в группах?

Итоги. Награждение победителей, обсуждение проекта решений.

ЗАНЯТИЕ

«Повышаем самооценку».

Цель занятия: формировать у воспитателей уверенность в себе, способность решать вопросы коллегиально.

Реквизит: листы бумаги, цветные карандаши.

Ход занятия.

Ведущий. Самооценка – наше мнение о себе. В раннем детстве ребенок судит о себе по четырем критериям:

- когнитивная компетентность, т. е. способность решать проблемы и достигать поставленных целей;
- социальная компетентность, т. е. способность поддерживать отношение с другими людьми;
- физическая компетентность, т. е. способность бегать, играть в футбол и т. д.;
- кодекс поведения – «хороший ли я мальчик (девочка)».

С возрастом критерии самооценки становятся более дифференцированными по мере формирования представлений о нашей привлекательности в глазах противоположного пола, о чувстве юмора, профессиональной пригодности и т. д.

Упражнение 1. Сейчас мы выполним упражнение, которое позволит определить отношение к самим себе. Вам дается 5 мин, чтобы составить наиболее полный перечень своих достоинств. У кого получилось больше всех?

Упражнение 2. Нарисуйте, пожалуйста, автопортрет. Обсуждаем вернисаж. О каких чертах характера свидетельствует этот портрет? (Обсуждение 10мин).

Упражнение 3. Кидая друг другу мяч, говорить комплимент коллегам. Как вы думаете, какое поведение свидетельствует о заниженной самооценке и о завышенной? Как ведет себя человек, который адекватно воспринимает себя? (Обсуждение 10мин).

Упражнение 4. Открытка коллеге. Даны ключевые слова: ум, доброта, красота, здоровье. Используя эти слова, подпишите открытку коллеге.

Упражнение 5. Нарисуйте дружеский шарж на коллегу. Совместными усилиями нарисуйте дружеский шарж на директора. Если у вас есть способы повысить самооценку, поделитесь ими.

ЗАНЯТИЕ

«Творческие способности»

Цель занятия: выявить и помочь реализовать творческие способности воспитателей.

Реквизит: листы бумаги с началом стихотворения, листы с наклеенной половиной открытки, детские музыкальные инструменты.

Ход занятия.

Ведущий. Какие способности мы помогаем развить детям в детском саду?

Упражнение 1. Дано начало стихотворения, придумайте окончание. (На выполнение задания 5 мин).

1. Утром настроение плохое,

Глаз покрасить не могу никак...

2. Весной везде повсюду лужи,

В ручьях кораблики плывут...

3. Все любят послушных, приветливых детишек,

Капризных, упрямых – не любит никто...

4. Родители, часто сердясь и бранясь.

С ребенком теряют душевную связь...

Можно дать одно и то же начало стихотворения разным воспитателям.

Прочитайте стихи коллегам, обсудите. (На чтение и обсуждение 10мин).

Упражнение 2. На лист акварельной бумаги или картона приклеена половина открытки или картинка. Вам дается 5 мин, чтобы завершить шедевр. С помощью полученных картинок, создайте общий коллаж.

Упражнение 3. Разбейтесь по парам. У одного в руках музыкальный инструмент, другой напевает мелодию. Задача следующей пары отгадать ее и задать другой.

Упражнение 4. Ведущий предлагает выяснить, кто предложит большее количество вариантов использования стаканчика, пуговицы, пустого флакончика из-под духов.

ЗАНЯТИЕ

«Общение с коллегами»

Цель занятия: формировать навыки позитивного, созидательного общения воспитателей.

Реквизит: листы бумаги, ручки, листы с цитатами.

Ход занятия.

Ведущий. Общение – сложный, многоплановый процесс установления и развития контактов между людьми, порождаемый потребностями совместной деятельности и включающий в себя обмен информацией, выработку единой стратегии взаимодействия, восприятие и понимание другого человека.

Перед каждым лежат листы с цитатами. Вам дается 5 мин, чтобы прочитать и подготовить короткий комментарий к цитате.

1. «Когда задето чувство собственного достоинства одного из собеседников, непременно страдает само общение»
2. «Чем больше «балласта», тем труднее становится общение».
3. «Чем больше Вы принимаете во внимание потребности Вашего собеседника, тем больше он будет (автоматически) удовлетворять Ваши собственные потребности».
4. «Важно не то, что говорят, а важно то, что окружающие слышат в словах оратора».

5. «Нет никаких гарантий, что Ваш собеседник слышит то, что Вы хотели бы ему сказать».

Можно предложить одну и ту же цитату нескольким воспитателям и услышать различные комментарии.

Ведущий. Каким Вы видите идеальное общение «Воспитатель – воспитатель»? Что для этого нужно сделать? Всем известно, что понять человека можно лучше, если знать, о чем говорят его жесты. Поднятый вверх большой палец означает одобрение, опущенный вниз – осуждение. Когда человек заинтересован в словах собеседника, он слегка наклоняет голову набок, пожимая плечами, мы как бы говорим: «Не знаю».

Упражнение 1. Вам дается 5 мин, чтобы придумать и показать жестами сигналы: мне нужна помощь; у меня есть свободное время; прекратите шуметь; поспешите; успокойтесь; я иду на помощь; приходите в гости.

(На демонстрацию отводится 10 мин)

Упражнение 2. «Самое важное для воспитателей одной группы – взаимопонимание и единая стратегия воспитания и обучения детей. Чтобы лучше друг друга понимать, предлагается следующее упражнение.

Закончите предложения.

1. Самым важным в работе с детьми младшей (средней, старшей, подготовительной) группы я считаю...
2. Самый проблемный ребенок в группе...
3. Наиболее успешно в группе проходят занятия...
4. Мне кажется, что детям не нравится...
5. Я бы хотела поговорить с родителями...

Обменяйтесь листками и сравните, в чем совпадают ваши мнения, а в чем они различны.

«РАЗБРОС МНЕНИЙ»

«Разброс мнений» - это организованное поочередное высказывание участниками групповой деятельности суждений по какой-либо проблеме или теме. Предполагается, что суждения могут быть разными, неожиданными как

по форме, так и по содержанию. Никаких границ для выражения мнения не существует, каждый имеет право сказать то, что хочет, что приходит в голову.

«Разброс мнений» - это очень оперативная и гибкая форма организации группового дела, удобная для обсуждения конфликтных ситуаций, для выявления группового общественного мнения.

Методическим ключом такого группового дела служит многочисленный набор карточек с недописанными фразами самого общего характера. Их прочтение и произнесение вслух инициирует мышление, как бы провоцируя на нечаянное высказывание, которое рождается тут же, в момент чтения и произнесения. Начатое должно быть закончено, поэтому тот, кто получил карточку, имеет уже готовое начало своего короткого выступления по теме. Начальная фраза дает направление мысли, помогает в первый момент беседы иметь, что сказать, потому что определяет подход к теме и ракурс взгляда на поставленный вопрос.

Методическая сторона группового дела «разброс мнений» предельно проста, сводится к выдвиганию интересного вопроса и подготовке карточек. Число карточек непременно равняется числу участников дискуссии. На карточке (плотный картон, лучше – цветной, четкий текст фразы) – первые слова, с которых начинается высказывание.

Плодотворным является проведение предварительного «разброса мнений» - перед тем, как приступить к большому и важному делу. Но полезен и итоговый «разброс мнений», когда дело уже завершено.

«Я не задумывалась над этим вопросом раньше, но могу сказать, что.....»

«Мне кажется, что в этом вопросе главным является....»

«Ежедневно с данной проблемой сталкивается человек, когда...»

«Для меня этот вопрос не представляется трудным, потому что...»

«Я могу применить это в своей работе так как...»

«У ЗЕРКАЛА»

Умение отдавать себе отчет в собственной жизни является одним из значительных признаков личностного развития человека. Формированию

данного умения способствует групповая работа с педагогами под названием «У зеркала». Суть этого дела – поставить педагога перед самим собою хотя бы на мгновение, предоставив возможность взглянуть на себя со стороны как на некое неповторимое, отличное от всех, как на носителя человеческих свойств и качеств, некоторый эмансипированный, самостоятельный внутренний мир в его автономии от окружения.

У зеркала рассаживается группа, либо каждый член группы – перед отдельным зеркалом. Перед каждым участником лежит веер цветных карточек, на обороте которых написаны незавершенные фразы. Поочередно перевертывая карточки, участники группового занятия, глядя на себя в зеркало, завершают фразу про себя, мысленно, или же вслух. Если зеркало у каждого, то по просьбе ведущего все одновременно берут карточку одного цвета и сообщают зеркальному отображению свое мнение. В зеркале мы воспринимаем лишь оболочку человека без его содержательного наполнения, оно – своеобразный идеологический вакуум, который мы вправе наполнить самовольно собственным идеологическим соком. Зеркало помогает нам вывести наше «я» за пределы нас самих, увидеть на время свою личность со стороны, представив ее в качестве объекта рассмотрения и наблюдения.

Примеры текста карточек: «Я вижу перед собой...», «Я обнаруживаю в себе...», «Мне интересен этот человек, потому что...», «Я бы не возражала побеседовать с ней, потому что...», «Я хотела бы задать прямой вопрос...», «В моем собеседнике мне непонятным кажется...».

«ПРЕДЛАГАЮ-ВЫБИРАЮ»

Групповое дело под названием «Предлагаю – выбираю» учит в игровой форме умению слышать другого человека и воспринимать в едином ансамбле его слова, голос, жесты и т. д. Смысл игры состоит в следующем: один из играющих сообщает о личной жизненной проблеме или о проблеме на работе, стоящей перед ним, а другие поочередно предлагают ему свою помощь. Надо выбрать один из вариантов предлагаемой помощи, подойти, протянуть руку, и произнести: «Я выбираю твою помощь».

«ДИСКУССИОННЫЕ КАЧЕЛИ»

Суть этой занимательной формы – в имитации раскачивающихся качелей; партнерами становятся две группы педагогов, расположившиеся друг против друга. После того как предложен вопрос для обсуждения, они поочередно от каждой группы высказывают суждения по предложенному вопросу – «качели» начинают свое движение. Тематическое поле этой формы групповой деятельности безгранично: обсуждаться могут ситуативные вопросы, проблемные вопросы, конфликтные коллизии, философские категории, эмоциональные отношения. Если обсуждаемый вопрос чрезвычайно сложный, можно придать «качелям» альтернативный характер: партнеры «справа», допустим заведомо что-то утверждают, а партнеры «слева» - отрицают.

«Дискуссионные качели» - эффективное средство в разрешении групповых конфликтов методом анализа: игровая форма снимает психологическое напряжение и представляет противника конфликта в свете достойной позиции.

«ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЙ АУКЦИОН»

Интеллектуальный аукцион содействует укреплению авторитета Знания и лидерства Знающего. Он стимулирует интерес к интеллектуальным ценностям, служит источником информации, улучшает психологическую атмосферу в коллективе.

Игровое оформление имитирует аукционную продажу: сначала «товар» рассматривается, когда его проносят среди публики в сопровождении похвальных слов в адрес «товара»; потом объявляется «плата» и принимаются первые взносы; обязательно молоточек отстукивает условное время для предъявления новой «платы», при этом воспроизводя словесно предыдущий «взнос»; «товар» вручается тому, кто последним «назначит цену», то есть сообщит сведения, никому не известные среди «покупателей» или просто совсем забытые.