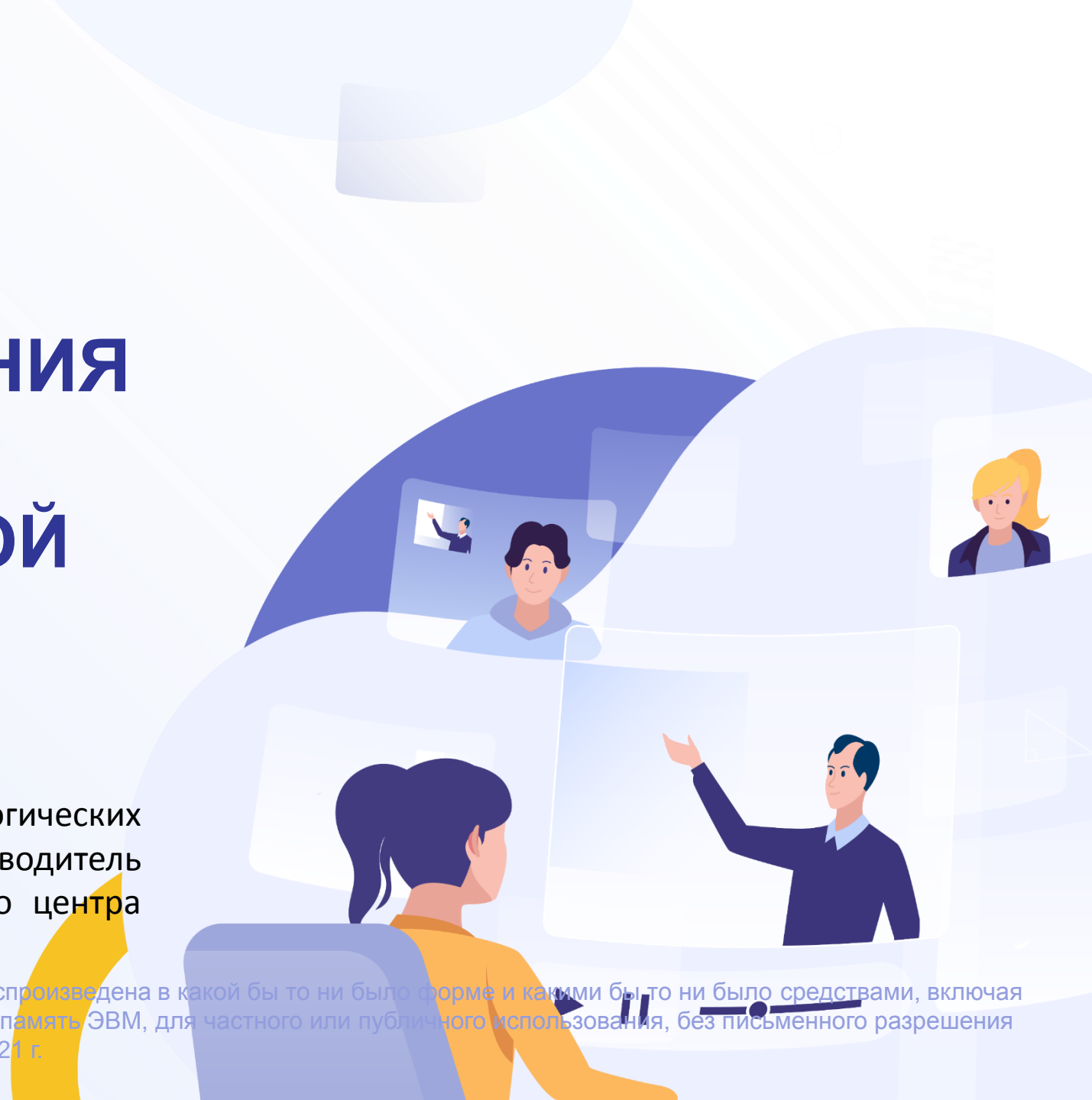


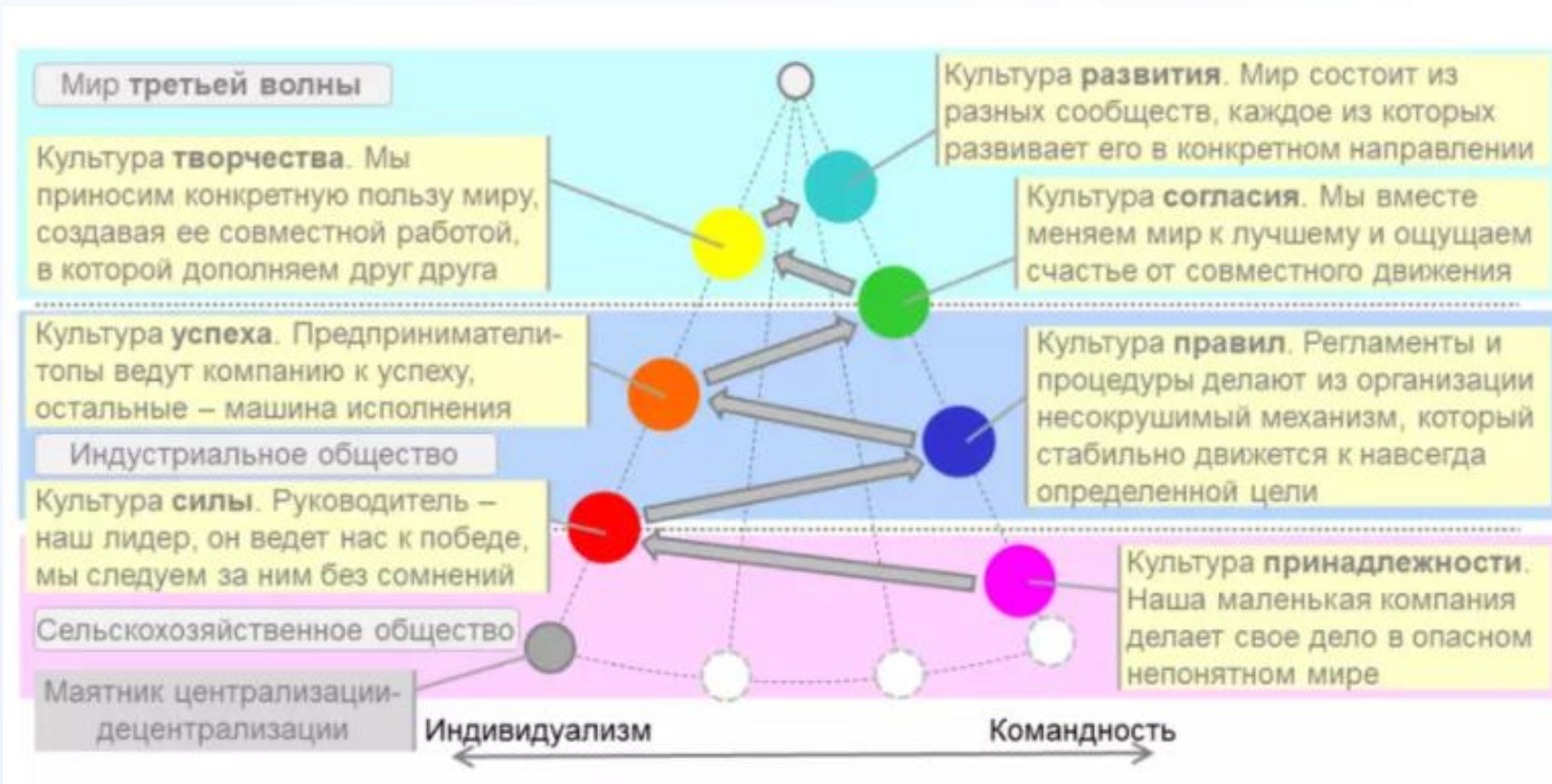
СОВРЕМЕННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Елена Викторовна Соловьева, кандидат педагогических наук, возрастной психолог, научный руководитель программы «Радуга», директор Психологического центра поддержки семьи «Контакт»

Все права защищены. Никакая часть презентации не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в Интернете и в корпоративных сетях, а также запись в память ЭВМ, для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. © АО «Издательство «Просвещение», 2021 г.



СОВРЕМЕННОЕ ПРЕДСТАВЛЕНИЕ О ТИПАХ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ



СВЯЗЬ УРОВНЯ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ И СИСТЕМЫ ЦЕННОСТЕЙ



КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ



Миссия,
цель организации
с точки зрения
общественной выгоды

Традиции,
уже имеющиеся
и создаваемые

Цель компании,
понимаемая и
принимаемая всеми

Базовые ценности,
определяющие работу
каждого сотрудника
и компании в целом

История компании,
выраженная в мифах, притчах,
анекдотах и запечатленная в
музеях, книгах памяти...

Корпоративная культура

Стиль общения
сотрудников в компании,
поддерживаемый
на всех уровнях

Корпоративная пресса,
как внутри организации,
так и для внешних клиентов

Модель поведения
сотрудника компании,
отражающая принципы
работы всех отделов

Рекламный слоган
или девиз компании

ВОПРОС:

Есть ли у вас девиз?

Что выполняет роль
Корпоративной прессы?

Есть ли у вас
Летопись ДОО?

Термин «корпоративная культура» появился в XIX веке. Он был сформулирован и применён немецким фельдмаршалом, который применял его, характеризуя взаимоотношения в офицерской среде. В то время взаимоотношения регулировались не только уставами, судами чести, но и дуэлями: сабельный шрам являлся обязательным атрибутом принадлежности к офицерской «корпорации». Правила поведения, как писанные, так и неписанные, сложились внутри профессиональных сообществ ещё в **средневековых гильдиях**, причём нарушения этих правил могли приводить к исключению их членов из сообществ.

Корпоративная культура связывает Миссию и Ценности с моделями поведения, принятыми в компании.

Компонентами корпоративной культуры являются:

- принятая система лидерства;
- стили разрешения конфликтов;
- действующая система коммуникации;
- положение индивида в организации;
- особенности гендерных и межнациональных взаимоотношений;
- принятая символика: лозунги,
- организационные ритуалы, запреты и правила

Корпоративная культура — совокупность **моделей поведения**, которые приобретены организацией в процессе адаптации к внешней среде и внутренней интеграции, показавших свою эффективность и разделяемых большинством членов организации.

«Вошедший в привычку, ставший традицией образ мышления и способ действия, который в большей или меньшей степени разделяют все работники предприятия и который должен быть усвоен и хотя бы частично принят новичками, чтобы новые члены коллектива стали „своими“». (Э. Джекс ([Elliott Jaques](#), 1952))

Организационная культура понимается как **этико-детерминированный** сложный социально-психологический порядок, имеющий как «внешний» (организационный), так и «внутренний» (личностный) аспекты.

«Комплекс убеждений и ожиданий, разделяемый членами организации, эти убеждения и ожидания формируют **нормы**, которые в значительной степени определяют поведение в организации отдельных личностей и групп». (Х. Шварц и С. Дэвис ([en:Howard Schwartz](#), [en:Stanley Davis](#), 1981))

Позитивная культура характеризуется следующими особенностями социально-трудовых отношений:

1. Восприятие сотрудником себя как субъекта, чья профессионально-трудовая деятельность влияет на общую результативность деятельности предприятия и определяет стратегию его развития.
2. Осознанное принятие личной ответственности за общий продукт совместной деятельности организации. Добросовестное отношение к своим производственным обязанностям становится нормой поведения работника. Общественное мнение негативно настроено к проявлениям фиктивной трудовой активности.
3. Ориентация сотрудника на поиск, разработку, выбор и воплощение наиболее оптимальных способов осуществления своей деятельности. У работников формируется ощущение ответственности за качество продукта и порождает заинтересованность в его повышении. Трудовая деятельность любого вида приобретает творческий характер, что создает общую атмосферу увлеченности своей работой.
4. Профессионально-трудовая деятельность позитивно влияет на личностное развитие.
5. Ощущение взаимоадекватности личных и коллективных критериев собственной ценности. Успешность сотрудника в результате становится основанием как для самоуважения, так и для уважения со стороны коллег. Повышается эффективность делового взаимодействия, что является объективным условием установления доброжелательных межличностных отношений в коллективе



ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ И СТРАТЕГИИ ЕЁ РАЗВИТИЯ

Миссия — основная цель организации, смысл её существования.

Миссия формулирует:

- что делает организация
- для кого она это делает
- с каким стандартом качества



Корпоративная культура образовательной организации, работающей по программе «Радуга»

1. Главная черта – это **культура коллегиальности**. Она предполагает:

- совместное принятие большинства решений в организации на основе общего обсуждения;
- постоянный обмен опытом и творческими идеями;
- идеал поддержки и помощи коллегам;
- идеал сотрудничества;
- культура совместного содержательного досуга.



2.Разделяемые **ценности** организации:

- **творчество** как одна из основных ценностей жизни и детей, и взрослых
- **уважение к человеку** – ребенку, коллеге, родителям.
- **свобода** в принятии ответственных решений
- **высокий стандарт профессионального качества работы**
- **саморазвитие.**

3. Разделяемые **принципы коммуникации** внутри организации и с внешними структурами:

- **достоверность информации**, предоставляемой родителям, коллегам, руководителям организации, отказ от манипулирования
- **психологическая корректность** общения с детьми, родителями, коллегами,
- **безусловное уважение к организации и коллегам**
- **взаимное доверие и открытость** сотрудников и руководителей друг другу
- **конструктивность и позитивный настрой.**

4. Кодекс профессиональной корректности

Педагог всегда выходит навстречу родителям и приветствует родителей и детей первым.

Улыбка – обязательная часть приветствия. Всегда.

Педагог описывает события и ситуации – но не дает им оценки.

Педагог не обвиняет родителей и не возлагает на них ответственность за поведение детей в детском саду.

Тон общения ровный и дружелюбный, исключается повышение голоса.

В любой профессии существуют профессиональные стандарты качества. Для нас ориентиром является обоснованное понимание того, что является благом для развития ребенка. Честный профессионализм предполагает, что педагог имеет право следовать за пожеланиями родителей только в границах и пределах разумного и допустимого с точки зрения возрастной психологии и педагогики. **Определенная твердость позиции в сочетании с дипломатичностью манер совершенно необходима для того, чтобы детский сад сохранял качество работы.**

Представление о свободе

Необходимо понимание следующих содержательных взаимосвязей:

- свобода проявлений воли ребенка выражается в целеполагании – формировании индивидуальных, личных, собственных замыслов в игре, рисовании, продуктивной деятельности – а также выражается в наличии индивидуальных познавательных интересов и в наличии личных вкусов и предпочтений – эстетических, личностных в общении, в еде и т.п.
- свобода деятельности воспитателя связана с принятием им профессиональной личной ответственности за последствия и результат этой деятельности
- границы свободы ребенка определяются требованиями безопасности его и других детей
- границы свободы педагога в принятии профессиональных решений определяются профессиональной этикой, требованиями руководителей организации, корпоративной культурой
- сфера полной свободы ребенка – это игра и творчество

Представление о творчестве

Существует в рамках реального понимания специфики группы и стоящих перед нею текущих задач образования и развития.

В рамках профессиональной деятельности творчество ребенка всегда свободно – а творчество педагога всегда должно быть целесообразно.

Представление об ответственности и взрослой позиции

Педагог осознает, что специфика его профессиональной деятельности такова, что все его эмоциональные и «человеческие» оценочные реакции также являются частью его работы, поэтому он умеет осознанно контролировать все формы своего поведения, свое эмоциональное состояние, учится этому, совершенствует эти навыки и постоянно использует во время трудовой деятельности.

Педагог осознает, что на нем лежит ответственность за эмоциональное состояние и психологическое благополучие, социальный микроклимат и характер отношений детей в группе.

Понимая серьезность последствий принимаемых им решений, воспитатель склонен как можно чаще *советоваться* с коллегами и старшим воспитателем, руководителем.

Педагог ответственно соразмеряет свои силы и возможности и адекватно планирует собственные нагрузки так, чтобы избежать «выгорания».

МЕТОДИЧЕСКАЯ РАБОТА

Пособие для специалистов ДОО

Авторы: Е.В. Соловьёва, Л.В. Редько



- Определение миссии организации и стратегия её развития
- Работа с персоналом
- Взаимодействие с семьёй
- Работа с внешними партнёрами
- Приложения

Е.В. Соловьёва, Л.В. Редько

В данном пособии мы расскажем о своем многолетнем опыте управления коллективами сотрудников, реализующих инновационную деятельность в интересах прежде всего семей, детей и родителей.

Мы поговорим о необходимости ясного понимания стратегии развития образовательного учреждения, о работе с персоналом, о работе с клиентами – то есть взрослыми, родителями и, шире, семьей, взаимодействии учреждения с более широким социокультурным окружением и тех особенностях, которые предполагает именно данная основная общеобразовательная программа.



РЫЦАРЬ КАЧЕСТВА В «ЭПОХУ ПЕРЕМЕН»

Эффективная работа учреждения зависит от ясности в распределении функций и обязанностей в системе управления. **Методист** (старший воспитатель) для воспитателей является руководителем, который определяет конкретные цели (тактические - в отличие от стратегических, которые намечает заведующая на основе анализа запросов родителей и директив органов управления образованием) и регламентирует до определенной степени способы их профессиональной деятельности. Не случайно здесь употреблено прежнее название этой должности, а принятое в настоящее время взято в скобки: по функционалу и месту в системе управленческой иерархии оно принципиально более правильно. По существу, становясь методистом, сотрудник перестает быть воспитателем (как впрочем, не становится им нянечка, которую называли «младшим воспитателем»). Новое название должности замутняет **смысл** основной деятельности человека, занимающего ее.

Смысл же этот — в **удержании фокуса внимания на содержании и методах воспитательно-образовательной деятельности** дошкольного учреждения.

Хороший методист – это тренер. В психологической практике появилось понятие «коучинг». («коуч» - тренер по-английски) – индивидуальное психологическое сопровождение процесса роста и становления руководителей организации. Это система принципов и приемов, способствующих развитию потенциала личности и группы совместно работающих людей, а также обеспечивающих максимальное раскрытие и эффективную реализацию этого потенциала.

Методист становится таким тренером для каждого из педагогов. Для него очень важно:

- понимать и правильно *оценить силы и возможности* своего «ученика» в данный момент времени, чтобы не перегрузить его и не поставить перед ним невыполнимых задач и недостижимых целей;
- *знать систему мотиваций* «ученика» - что важно для него в его жизни в целом, к чему он стремится. Это может быть имя, престиж; рост заработной платы; чувство собственной компетентности; познавательная мотивация... Напомним «пирамиду Маслоу»: в основании пирамиды потребностей и мотивов человеческой деятельности лежат физические потребности; на следующем уровне находится потребность в безопасности; далее – социальные потребности, затем потребность в уважении и признании и венчает пирамиду потребность в самореализации;
- иметь четко выстроенную систему *целей и задач* развитие педагогического коллектива в целом, программу совершенствования работы.

Смотрите вебинары

«Особенности методической работы и управления по внедрению программы «Радуга» – Соловьёва Елена Викторовна, психолог, кандидат психологических наук, доцент, генеральный директор и руководитель образовательных программ Психологического центра поддержки семьи «Контакт», руководитель авторского коллектива программы «Радуга»; Редько Лилия Викторовна, старший воспитатель дошкольного отделения ГБОУ Гимназия № 1306, автор пособий ПМК «Радуга».

Программа "Радуга" - методическая работа - часть 1

<https://www.youtube.com/watch?v=17WWJV28JGw>



Программа "Радуга" - методическая работа - часть 3

<https://www.youtube.com/watch?v=mmvQ15nqhrc>

РАССТАНОВКА КАДРОВ И КОМАНДООБРАЗОВАНИЕ. ДЕТСКИЙ САД КАК ЕДИНАЯ СИСТЕМА

- Учет индивидуальных возможностей, способностей и желаний каждого сотрудника, в том числе в выборе ПМК
- Распределение работы по образовательным областям в рамках каждой группы
- Создание системы командной работы в рамках общих тематизмов в организации в целом
- Индивидуальные стратегии профессионального роста

- Объединяйте коллектив работой в единых тематизмах
- Используйте «педагогическую антрепризу»
- Планируйте общие праздники для взрослых
- Планируйте ресурсы профессионального роста педагогов:
 - оплачиваемое повышение квалификации как вариант премирования: одно по выбору руководителей и одно – любое, хоть курсы макияжа – по выбору педагога в рамках выделенного бюджета
 - общие выезды на экскурсии, в музеи, в театр
- Дни рождения и яркие события жизни членов команды детского сада
- Повышайте управленческие компетенции, ежегодно – и не только на курсах для руководителей именно детских садов



- Мягкое планирование работы воспитателя в группе с опорой на возрастной режим дня
- Уход от сетки занятий
- Уход от использования готовых конспектов и сценариев
- Использование в работе Образовательных циклов
- Выберите программу, которая учитывает, что вы – живые люди. Учитывайте дневные, недельные и сезонные ритмы работоспособности



- Лучше не проводить занятие, чем проводить его плохо, если Вы не успели подготовиться. Самостоятельная игра имеет огромное значение для развития ребенка. Собственно, ради общения со сверстниками многие и приводят в детский сад.
- Специфика дошкольного детства – это специфика методики образования.
- Специфика дошкольного детства – это специфика организации образования. У нас нет уроков и звонков. Почасовых планов. Обязательных навыков.



ВЕБИНАРЫ ПО ПЛАНИРОВАНИЮ НА СЕЗОН

Планирование образовательной работы с дошкольниками по программе «Радуга» в осенний период

<https://www.youtube.com/watch?v=p9jBXeYQVG8>

Планирование образовательной работы с дошкольниками по программе «Радуга» в зимний период

<https://www.youtube.com/watch?v=b0TsRNd22vo&feature=youtu.be>

«Программа «Радуга»: планирование образовательного процесса в весенний период <https://www.youtube.com/watch?v=Wy98XrBQ-Co&t=148s>

Программа «Радуга»: праздники в детском саду

<https://www.youtube.com/watch?v=YyjldnKyWhc&feature=youtu.be>

ДЕТСКИЙ САД КАК ОТКРЫТАЯ СИСТЕМА



«Радуга» показывает, как:

- определять миссию и стратегию учреждения в условиях рынка образовательных услуг и поликультурного общества
- реализовать позиционирование и рекламу учреждения в образовательном пространстве
- создавать активный мотивированный творческий профессиональный коллектив
- управлять педагогическим коллективом, исходя из его целей и миссии
- обеспечить развитие и повышение профессиональной квалификации каждого педагога
- использовать возможности сотрудничества с коллегами всей страны, работающими по программе
- взаимодействовать с семьями воспитанников
- создать систему сотрудничества с учреждениями культуры
- взаимодействовать с органами государственной власти

СОТРУДНИЧЕСТВО С УЧРЕЖДЕНИЯМИ И ДЕЯТЕЛЯМИ КУЛЬТУРЫ

Уже в старшем дошкольном возрасте решение задачи полноценной социализации предполагает постепенные выходы с детьми за пределы детского сада. Сначала это короткие экскурсии в ближайшее безопасное «за-заборное» окружение. Планирование этой работы очень зависит от конкретных местных условий и возможностей детского сада. Отметим лишь, что очень желательно, чтобы в жизни детей появились такие события, как:

- экскурсия в музей, художественный, исторический, естественнонаучный
- мини-поход с пикником
- поход в театр, кино с группой сверстников
- прогулка в парк
- экскурсия на стройку, в магазин, салон цветов, парикмахерскую и т.п.

Вместе с тем, желательно и возможно также приглашение в детский сад деятелей науки и культуры с целью организовать

- цикл концертов классической музыки в «живом» исполнении
- фольклорный праздник
- представление кукольного театра
- интересное экспериментирование и т.п.

В группу могут приходить родители детей с рассказом (и показом) о своей работе; хобби; истории семьи

Могут приходить также представители самых разных профессий с рассказом о своей работе.

Разные специалисты могут проводить для детей (и родителей при желании) интересные мастер-классы – например, по кулинарии; моделированию; составлению букетов, мозаике и т.п.

Сетевое взаимодействие с коллегами

Если вам удастся обрести единомышленников, вы можете, подобно тому, как мы предлагаем вам разделить между сотрудниками темы для подготовки образовательных событий в рамках цикла и затем провести его с детьми нескольких групп – составить план взаимообмена такими занятиями. Это позволит значительно уменьшить необходимый объем подготовки для каждого воспитателя – и увеличить объем предлагаемого детям образовательного содержания.

Во взаимодействие могут успешно включаться педагогические колледжи и вузы.

Совместные методические семинары, круглые столы, обмен наработанным демонстрационным материалом будут хорошим подспорьем в работе.



Электронная библиотека учреждения: сокровищница-копилка опыта и ресурс воспитателя для быстрой подготовки к занятиям

Активно используя в работе компьютерные технологии, современный старший воспитатель создает фонд педагогической литературы и демонстрационных пособий не только в привычном виде книг и пособий, но и в электронном. И, конечно, будущее - в стремительно развивающихся новых возможностях показа детям высочайшего уровня качества демонстрационных материалов – слайдов, фильмов, роликов, презентаций, а также включение такого опыта, как, например, наблюдения-трансляции, которые ведутся скрытыми камерами во всем мире.

Так, в нашем дошкольном учреждении в центре информационных технологий создана *электронная библиотека презентаций* для формирования целостной картины мира и расширения кругозора детей (реализация области «Познание»).

Для ее создания делается картотека из папок Word по тематическому планированию каждой возрастной группы.

В папки раскладываются презентации и файл с текстом (если такой имеется). Название презентации и файла с текстом должны иметь точно одинаковые названия. Тогда в папке они располагаются друг за другом.

В созданных папках также вложены ссылки на просмотр документальных, художественных фильмов, мультфильмов, викторины и интерактивные занятия, планирование работы в образовательной теме и галерея детских творческих работ.

В картотеке создается файл имеющего образовательного материала.

Например, «Список презентаций к образовательным темам в электронной библиотеке» с указанием авторов.

05 СЕНТЯБРЯ - 10 ОКТЯБРЯ

ПЕРВЫЙ ОСЕННИЙ ФЛЕШМОБ



"МОЯ ЛЮБИМАЯ РОДИНА. КРАСКИ ОСЕНИ"

Всероссийский фотофлэшмоб «Моя любимая Родина. Краски осени»

https://vk.com/album-82501547_255569608

«Хорошая фотография это та, которая сообщает о факте, касается сердца и оставляет зрителя изменившимся человеком после того, что он увидел. Она одним словом полезна», - Ирвинг Пенн.

ИСПОЛЬЗУЙТЕ ВЕБИНАРЫ ОТ «ПРОСВЕЩЕНИЕ»

Управление современной ДОО: Итоговые и отчетные мероприятия: цели и формы →

<https://www.youtube.com/watch?v=kSgUI6L4GIk&feature=youtu.be>

Презентация программы "Радуга"

https://www.youtube.com/watch?time_continue=193&v=6JnhqDWPaiq

Программа "Радуга" - методическая работа - часть 1

<https://www.youtube.com/watch?v=17WWJV28JGw>

Программа "Радуга" - методическая работа - часть 3

<https://www.youtube.com/watch?v=mmvQ15nqhrc>

Организация методической работы по программе «Радуга» в соответствии с ФГОС ДО
Соловьёва Е.В, психолог, кандидат педагогических наук

<https://www.youtube.com/watch?v=E8CCo1hWTZA>

Особенности методической работы и управления по внедрению программы «Радуга

<http://my.webinar.ru/record/179045/>

Онлайн консультация «**Управление современной ДОО: содержание образования. Методическая работа**

https://www.youtube.com/watch?v=BHLI_4GJGf8&feature=youtu.be

Методическая онлайн-консультация «Профессиональное выгорание: как предотвратить» →

<https://www.youtube.com/watch?v=PCcQgq-9Y8E&feature=youtu.be>

Поддержка издательства «Просвещение» в планировании деятельности ДОО на учебный год →

<https://www.youtube.com/watch?v=fIO6FLXpZhM&feature=youtu.be>

Программа «Радуга»: организация образовательного процесса в группах кратковременного пребывания, в разновозрастных группах малокомплектных детских садов, в негосударственных детских садах и системе дополнительного образования

<https://www.youtube.com/watch?v=Wwdg7n8W4vQ&feature=youtu.be>

Важно уметь не только учиться – но и РАЗУЧИВАТЬСЯ!

На сегодняшний день в педагогическом и управленческом арсенале сотрудников ДОО есть много технологий, практик, традиций, ритуалов , которые были сформированы в иной социо-экономической ситуации и давно не актуальны. Важно уметь отказаться вовремя от них и использовать современные подходы к управлению организацией.



КОНТАКТЫ



**Елена Викторовна
Соловьева**

Научный руководитель
программы «Радуга»,
психолог

Канд. пед. наук, доцент

Методическая Мастерская

Елены Соловьевой

Приглашаем к активному сотрудничеству ВАС!



Инстаграм Психологическая Мастерская

https://www.instagram.com/psycholog_masterskaya/?hl=ru



<https://vk.com/centrecontact> Методическая Мастерская

<http://vk.com/raduga4u> Программа Радуга

<https://vk.com/httpsvk.comclub33901943> Психологическая Мастерская



<https://www.facebook.com/ProektRadugaJizni/> Программа Радуга

<https://www.facebook.com/contactcentre/> Методическая Мастерская

[Metod_masterskaya](#) Психологическая МАстерская



+7 (903) 500-75-69



evsolovyeva@rambler.ru



[elenasolovyeva21](#)

**Все, что у вас есть – это ваши ВОЗМОЖНОСТИ!
И мы вместе сможем их эффективно использовать!**

