



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ
СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования Свердловской области
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»
(ГАОУ ДПО СО «ИРО»)

УТВЕРЖДЕНО
Научно-методическим советом
ГАОУ ДПО СО «ИРО»
(протокол от 22.06.2021 № 6)

СБОРНИК УСПЕШНЫХ ПРАКТИК ПО КАЧЕСТВУ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Екатеринбург
2021

Составитель: О. В. Толстикова, старший преподаватель кафедры психологии и дошкольного, начального общего образования ГАОУ ДПО СО «ИРО».

Сборник успешных практик по качеству дошкольного образования в Свердловской области. – Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2021. – 111 с. – Текст: непосредственный

В сборнике представлен успешный опыт руководителей по управлению качеством дошкольного образования по результатам мониторинга качества дошкольного образования в проводимого в 2021-2021 гг. в ДОО Свердловской области.

Материалы предназначены руководящим работникам дошкольных образовательных организаций, работающих в целях повышения качества дошкольного образования в соответствии с требованиями ФГОС ДО.

Редакция не несет ответственности за содержание материалов, предоставленных авторами.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|---|----|
| <i>Шадрина Н. В.</i> УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ «ИСКУССТВО – НАУКА – СПОРТ» (МИНИ-СИРИУСЫ) – ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА СОПРОВОЖДЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ДЕТЕЙ В УСЛОВИЯХ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | 4 |
| <i>Коршунова О. Н.</i> ЭФФЕКТИВНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – ЭФФЕКТИВНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА | 16 |
| <i>Ведерникова Н. Н.</i> ЧАС КЕЙСОВЫХ СЕССИЙ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОЕДИНКИ | 31 |
| <i>Миронова О. В.</i> «ЧАС МОДЕЛИРОВАНИЯ» – УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МЕТОДА WORLD SAFE ДЛЯ СОЗДАНИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КАРТЫ ДЛЯ ОБНОВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ДОО И ОРГАНИЗАЦИИ ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ | 63 |
| <i>Чечулина Е. А.</i> «ЧАС МОДЕЛИРОВАНИЯ» – УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИКТ- ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МДОО | 87 |
| <i>Городилова Е.Г.</i> КОНКУРСНОЕ ДВИЖЕНИЕ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ | 92 |

УНИВЕРСАЛЬНЫЕ ЦЕНТРЫ «ИСКУССТВО – НАУКА – СПОРТ» (МИНИ-СИРИУСЫ) – ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА СОПРОВОЖДЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ДЕТЕЙ В УСЛОВИЯХ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Представляем опыт работы по направлению: «Универсальные центры «Искусство – наука – спорт» (мини-сириусы) – образовательная среда сопровождения и развития детей в условиях дошкольной образовательной организации» Муниципального автономного дошкольного образовательного учреждения детский сад «Детство» города Нижний Тагил, в состав которого входит 43 детских сада – структурных подразделения, посещает более шести тысяч воспитанников, работает 840 педагогов. Объединение является региональной инновационной площадкой по данному направлению деятельности.

В своем Послании Федеральному собранию Президент России В. В. Путин сказал о том, что «в основе нашей системы образования должен лежать фундаментальный принцип – каждый ребенок одарен, раскрытие его талантов – это наша задача».



Основной целью Федерального проекта «Успех каждого ребенка» является «выявление талантов каждого ребенка, развитие кадрового потенциала, модернизация инфраструктуры дополнительного образования»

Данное направление деятельности не случайно, ведь еще полвека назад мы практически не замечали детей с особыми видами одаренности, детей талантливых или проявляющих способности в той или иной области. Если в

группе оказывался такой ребенок, на него мало обращали внимания, такие дети создавали дополнительные хлопоты для педагогов

Позитивная социализация и развитие личности детей, проявляющих способности на современном этапе, является одной из приоритетных задач современного образования.

Позитивная социализация и развитие личности детей дошкольного возраста



Возникает вопрос: **как обеспечить эффективность управления организовать работу в дошкольной образовательной организации**, чтобы индивидуализировать, социализировать процессы образования, развитию способного, талантливого ребенка в коллективе дошкольников, сохранив при этом общие принципы работы с детьми.

Давайте постараемся ответить на этот вопрос, как сделали это и мы, используя метод управленческих решений «Шесть шляп мышления» Эдварда де Боно.

Метод управленческих решений

«Шесть шляп мышления» Эдварда де Боно

Белая шляпа – какая нам нужна информация с точки зрения руководителя дошкольной образовательной организации для организации работы с детьми талантливыми, проявляющими способности? (идеи, цифры, понятия, смысловые блоки). Здесь нет эмоций, здесь факты и анализ.

Красная шляпа – что Вы думаете о необходимости организации работы в Вашем детском саду с талантливыми детьми? Это эмоции, интуиция Вас как руководителя. Здесь не надо объяснений, просто сказать, что Вам нравится в данной работе, а что нет.

Черная – какие «подводные камни» вас ожидают как руководителя, если Вы организуете работу с одаренными детьми, какие риски управленческих решений, что не вписывается в Ваше понимание в данной

работе. Здесь Вы снимаете «розовые очки» и реально рассуждаете, что может пойти не так, не по Вашему сценарию.

Желтая – здесь Вы должны предложить только позитивные положительные управленческие решения по организации работы с талантливыми детьми, назвать преимущества данной работы с точки зрения управленца, ценность, привезти аргументы.

Зеленая – найдите новые подходы к старым проблемам, предложите новаторские, неожиданные и свежие пути решения проблемы с организацией работы. Вашим лейтмотив это: «А что, если сделать так, как никто ещё до нас этого не делал?»

Сейчас мы постараемся выстроить алгоритм управленческих действий, чтобы выстроить модель, которая поможет создать условия в каждом детском саду для развития детей, проявляющих способности и таланты. Мы одеваем синюю шляпу и выступаем в роли координатора тех управленческих решений, идей, которые предложили Вы, демонстрируя свой опыт.

Мы предлагаем вам рассмотреть **модель системы управления работой с одаренными детьми**. Ядром этой модели является универсальный центр (мини – сириус), кружок для одаренного ребенка в детском саду, театральная студия, изостудия и т.д.

Первым уровнем управления является деятельность центра, кружка, студии – это нормативная и правовая база, работа с кадрами, программно – методическое обеспечение, создание среды, финансово-хозяйственная деятельность.

Второй уровень управления – это система внутренних связей в дошкольной образовательной организации.

Третий уровень управления – система внешних связей, сетевое взаимодействие с различными образовательными институтами, учреждениями культуры и спорта, предприятиями в рамках Соглашений для сопровождения детей с признаками одаренностями.



В дошкольных образовательных организациях необходимо выстроить систему работу со способными, талантливыми детьми. Возможности для создания таких условий есть у каждой образовательной организации.

Еще в свое время Богоявленская сказала: «Откладывать данную работу нельзя, понимая, что дошкольный возраст – это фундамент развития, и мы можем упустить будущее ребенка» (Богоявленская).

Ребенок дошкольного возраста, проявляющий способности и таланты в определенной из областей, не должен развиваться односторонне. Доказательство этому «Куб личности» швейцарского психолога Макса Люшера.

Дошкольный возраст – фундамент развития



В четырех углах куба компоненты развития личности (которые вы видите на слайде), развивая один из компонентов в ущерб остальным составляющим, мы, как бы, усиливаем, нагружаем только один угол и куб деформируется. Так же деформируется и личность ребенка, если в воспитании способных, талантливых детей пренебрегать физической нагрузкой, социально и эмоционально активной деятельностью или наоборот развивать только физические качества, не обращая внимания, на интеллектуальный компонент. **Синтез искусства, науки и спорта и является особенностью наших универсальных центров.**

Разработка локальных актов, регулирующих деятельность Универсальных центров «Искусство – наука – спорт»



Для реализации деятельности универсальных центров мини-сириусов мы выработали **следующий механизм управления**, который представляем вашему вниманию:

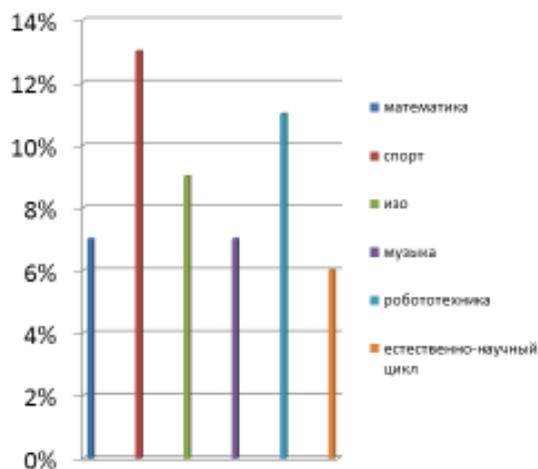
1. Разработка локальных актов, регулирующих деятельность универсальных центров

- Приказ о создании в МАДОУ д/с «Детство» универсальных центров мини-сириусов «Искусство - наука – спорт».

- **Положение** о функционировании универсальных центров мини-сириусов «Искусство - наука – спорт», в котором прописаны цели, задачи, основные принципы осуществления образовательной деятельности в мини-сириусах, требования к содержанию образовательных программ и условиям их реализации (включая кадровые, материально – технические и др.), права и обязанности участников образовательных отношений.

Результаты психологической диагностики детей 7 года жизни детских садов объединения (1400 детей) показали, что воспитанники проявляют мотивацию и признаки одаренности в различных областях: 7% - в математических науках; 13% - способность к занятиям спортом – плавание, художественная гимнастика; 9% - в изобразительной деятельности; 7% - в музыкальной деятельности (вокал); 11% - в робототехнике и 6% детей к предметам естественно-научного цикла.

**Результаты диагностики воспитанников 7 год жизни
МАДОУ д/с «Детство»
(1400 человек)**



Проявляющих способности в интеллектуальной сфере

Прогрессивные матрицы» Дж. Равена
<https://disk.yandex.ru/i/qXtGCB-CKCLQYg>
 Методика МЭДИС
<https://disk.yandex.ru/i/vtkpeLXFEAPnZzc>
 Шкала Векслера(детский вариант(WPPSI)
<https://disk.yandex.ru/i/PocYTPbfiMJ7w>

В творческой сфере

Краткий тест творческого мышления П.Торренса
https://disk.yandex.ru/i/-HB4wlg_FLYo:Q
 Фигурный (изобразительный) тест П Торренса в адаптации Е.И Шеблановой, Н.П. Щербо
<https://disk.yandex.ru/i/uBis8EaDMpgrtQ>
 Тест вербальной креативности Дж. Гилфорд в адаптации Е.Е. Туник
<https://disk.yandex.ru/i/acZDW-y8zWg4w>

В сфере спорта

Павлова Е.В. Совершенствование системы спортивного отбора в художественной гимнастике
<https://disk.yandex.ru/i/yagUstWDeKBar:Q>
 Фирсова Ж.А. Методика педагогического контроля совершенствования физической подготовленности
<https://disk.yandex.ru/i/T5CtvaZarzd8w>

Создание информационных условий посредством информации, размещенной на сайте, информационных стендах, родительских чатах, средствах массовой информации.

Создание информационных условий



Сотрудничество с родителями одна из важных составляющих в работе с детьми, проявляющими способности. Здесь возникают некоторые проблемы: 2% родителей, посещающих центры, отрицают то, что у ребенка есть способности; 1,6% отказывались от посещения центра, т.к. уже получают дополнительное образование. С целью информирования для родителей

проводятся Дни открытых дверей, мастер – классы в условиях универсальных центров.

Разрабатываются индивидуальные консультации по сопровождению ребенка в домашних условиях, творческие игры, задания для развития творческой активности и любознательности в условиях семьи. Проводятся специальные психолого-педагогические факультативы для родителей «Научное творчество», «Биология для малышей», «Математика – серьезная наука» и др., а также видеоконференции, выпускаются буклеты.

2. Создание кадровых условий для работы детьми, проявляющими способности.

Для организации работы в центрах с педагогами было проведено анкетирование Т.Н. Бочкаревой по выявлению системообразующих компетенций при работе с одаренными детьми. В опросе приняло участие 56 педагогов, которые планировали работать в центрах, из которых было выбрано 15.



Для реализации образовательной деятельности в универсальных центрах педагоги имеют не только дошкольное образование, но и образование по профилю «физическая культура и спорт», «математика и информатика», «биология и химия» и др.

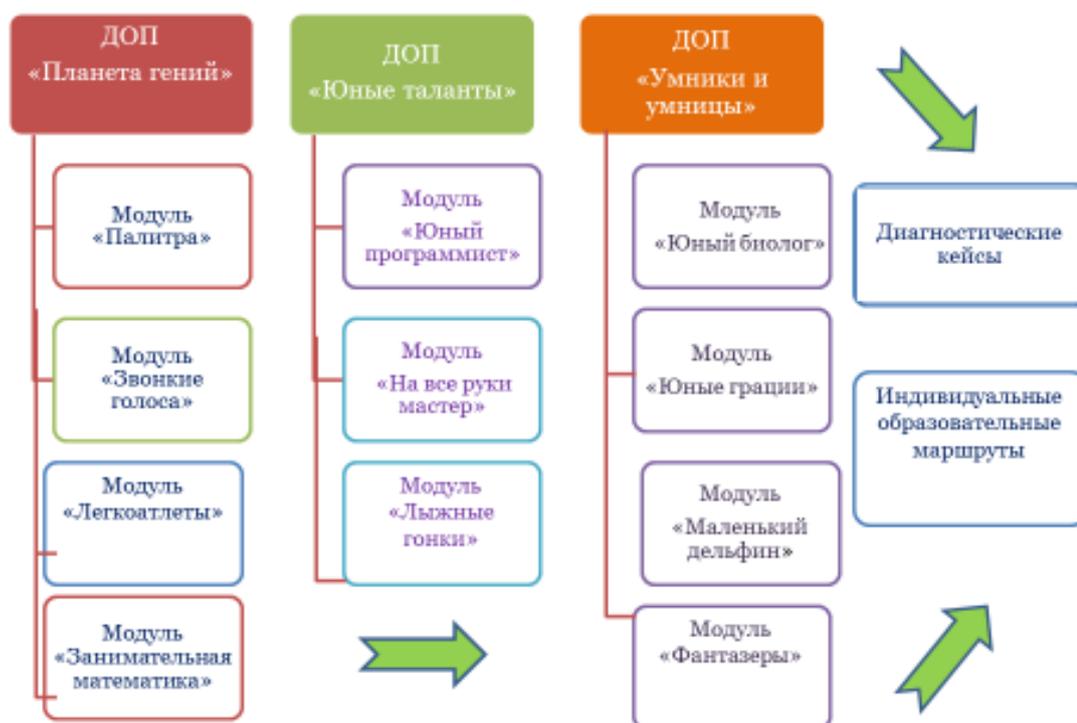
Педагогам были обеспечены условия для прохождения обучения по дополнительной профессиональной программе Института развития образования «Выявление и сопровождение одаренных детей в дошкольной образовательной организации».

Основными компонентами профессиональной квалификации педагога, работающего со способными, талантливыми детьми, которые выделяют авторы «Рабочей концепции одаренности» под редакцией Д.Б. Богоявленской являются: базовый компонент профессиональной квалификации который включает в себя общую профессиональную подготовку и основные профессионально – значимые личностные качества, а также специфический компонент касающийся психолого-педагогических знаний, умений и навыков по психолого-педагогической одаренности; профессионально – личностная позиция педагогов, призванная активизировать и развивать детскую одаренность.

3. Научно – методическое обеспечение.

Это разработка дополнительных общеобразовательных программ, образовательных и диагностических кейсов, а также разработка индивидуальных образовательных маршрутов для обучающихся мини-сириусов.

Научно – методическое обеспечение



4. Организационно – содержательное обеспечение.

Определение детских садов по микрорайонам, Центры находятся в 3 структурных подразделениях, у каждого из них своя специфика при наличии кадрового потенциала и материально – технической базы.

В Центрах создаются по мере необходимости временные организационные структуры: объединение педагогов – психологов, рабочие и экспертные группы педагогов по направлениям деятельности мини – сириусов с участие представителей общеобразовательных организаций, учреждений культуры и спорта.

Организационно – содержательное обеспечение



Для реализации работы в универсальных центрах подписаны **Соглашения** с предприятиями и образовательными организациями города, учреждениями культуры и спорта. В рамках социального партнерства привлечение специалистов учреждений искусства, культуры, спорта, учреждений среднего профессионального образования дает возможность более глубокого знакомства с той или иной образовательной областью и способствует расширению кругозора дошкольников и педагогов Центров.



5. Материально – техническое и финансовое обеспечение.

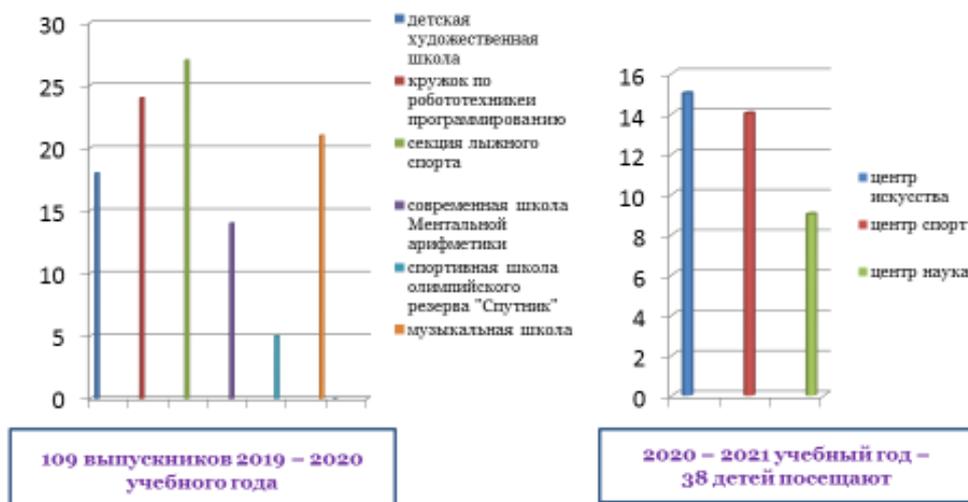
Привлечение бюджетных и внебюджетных источников (областная субвенция, приносящая доход деятельность, помощь социальных партнеров).

Материально – техническое и финансовое обеспечение



Создавая универсальные центры (минисириусы), мы удовлетворяем любознательность ребенка дошкольника, что является одним из важных показателей результативности. (А. Г. Асмолов давая определение «одаренности», говорит о том, что «это, прежде всего индивидуальность» и главная идея детства «ребенок любознателен по своей природе»)

«Главная идея детства - ребенок любознателен по своей природе» А.Г.Асмолов



В 2021г. Универсальные центры посещают 38 детей 7 года жизни.

Выпускники Универсальных центров продолжили занятия в рамках дополнительного образования:

18 ребенка посещают детскую художественную школу №2.

24 ребенка кружок по робототехнике и программированию.

27 детей занимаются лыжным спортом.

14 детей обучаются в современной школе Ментальной арифметики (амакидс).

5 детей являются воспитанниками спортивной школы олимпийского резерва «Спутник».

21 ребенок посещает музыкальную школу.

Ребенок с признаками одаренности испытывает потребность во внимании со стороны взрослых и сверстников. Занятия в центрах удовлетворяют эту потребность, а ежегодное проведение фестиваля юных дарований «Все талантливы в «Детстве»» во Дворце культуры имени И. В. Окунева дает возможность воспитанникам мини – сириусов представить свои достижения на большой сцене, причем не только танцевальные, вокальные способности, но и спортивные достижения, рассказать об интересном научном открытии, представить математические способности, что является еще одним показателем.

Ежегодный фестиваль юных дарований «Все талантливы в «Детстве»»



Результатом работы в Универсальные центры является заинтересованность со стороны родителей в дальнейшем развитии своих детей.

Ссылка: Мини-сириусы - <https://youtu.be/Srn7SkYnrs>

Результаты работы универсальных центров (мини – сириусов) «Искусство – наука – спорт»



Работа центров способствует повышению качества дошкольного образования с точки зрения использования Шкал МКДО: содержания образовательной деятельности, совершенствования качества педагогических работников, а также в области управления и развития.

Одаренные дети – это культурный, научный потенциал общества, от них зависит, как будет развиваться наука, техника и культура в будущем и наша задача создать условия для психолого-педагогической поддержки детей, проявляющих способности и таланты в каждом детском саду, используя разнообразные ресурсы, обучая кадры, создавая необходимую инфраструктуру одаренности.

Перспективы развития:

- расширение форм сотрудничества с учреждениями спорта (Дворец водного спорта) и искусства (Музей изобразительных искусств, Нижнетагильский театр кукол) и др.;
- по результатам диагностики необходимость открытия универсального центра по направлениям: знакомство с иностранным языком, робототехника, футбол;
- расширение сотрудничества с общеобразовательными организациями района с целью дальнейшей поддержки и сопровождения детей, проявляющих способности в той или иной области;
- участие в конкурсах различного уровня.

«Одаренные дети – это культурный, научный потенциал общества, от них зависит, как будет развиваться наука, техника и культура в будущем»

*Диана Борисовна Богоявленская,
доктор психологических наук, профессор,
специалист по психологии творчества и одарённости*

ЭФФЕКТИВНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ – ЭФФЕКТИВНАЯ УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ КОМАНДА

В рамках реализации Национального проекта «Образование» перед образовательными организациями РФ поставлена непростая задача – войти в десятку лучших стран мира по качеству образования. И тогда мы поставили для себя два важных вопроса: Что мы уже сделали для этого? Что можем сделать и как?

Хочу поделиться опытом по созданию механизма разработки и реализации проектов эффективными управленческими командами, обеспечивающего стабильное функционирование ДОО, доступность и качество дошкольного образования.

Наше учреждение, включает в себя 8 детских садов, их посещают 1 100 детей. В каждом детском саду есть заведующий филиалом, старший воспитатель, заведующий хозяйством, педагогические работники и младший обслуживающий персонал.



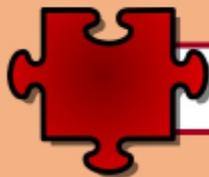
В настоящее время дошкольная образовательная организация работает в режиме эффективной деятельности, имеет статус муниципальной, региональной, федеральной площадки. Их тематика представлена на слайде. Также наше учреждение уже много лет является стажировочной, пилотной площадкой ИРО СО.

СТАТУС МАДОУ «ДЕТСКИЙ САД № 70»



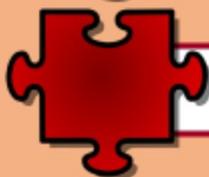
ФЕДЕРАЛЬНАЯ
ПЛОЩАДКА

ФГУ ФНЦ НИИСИ РАН «Апробация и внедрение основ алгоритмизации и программирования для дошкольников и младших школьников в цифровой образовательной среде ПиктоМир»



РЕГИОНАЛЬНАЯ
ПЛОЩАДКА

Развитие интеллектуальных и творческих способностей дошкольников посредством отбора, интеграции современных образовательных технологий и их внедрение в образовательный процесс»



МУНИЦИПАЛЬНАЯ
ПЛОЩАДКА

«Развитие интеллектуальных и творческих способностей дошкольников посредством организации познавательной – исследовательских и игровых культурных практик на основе интеграции современных технологий»

Но так было не всегда! Мы, как и все, прошли важные этапы осознания, преобразования, становления. Я убеждена в том, что для развития любой образовательной организации нужен эффективный руководитель, его эффективное управление и эффективная команда, являющаяся движущей силой процесса реформирования!

СУЩНОСТЬ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ



КОМАНДА

автономный самоуправляемый коллектив профессионалов, который способен к оперативному, эффективному и качественному решению поставленных перед ним задач, где каждый заинтересован в достижении общей результативности

ПРЕИМУЩЕСТВА РАБОТЫ В КОМАНДЕ



Общая эффективность и высокая результативность за счет работы в команде, а не по одиночке



Работа в команде повышает креативность ее членов, повышается выдвижение новых идей



открытость новой информации извне



вариативность точек зрения – в команде может возникнуть совершенно иной взгляд на происходящие события, нежели существовал до этого



нивелирование трудностей и риска непродуманных решений



повышение коммуникативных связей и единодушия между сотрудниками

Прежде чем приступить к командообразованию, руководителю организации нужно четко понимать, что представляет собой команда, как ее создать и как ее использовать! Предлагаю в этом разобраться.

Команда – это автономный самоуправляемый коллектив профессионалов, который способен к оперативному, эффективному и качественному решению

поставленных перед ним задач, где каждый заинтересован в достижении общей результативности.

Все роли, функции, взаимодействия внутри команды и с социумом упорядочены и урегулированы.



Команда не подавляет индивидуальность ее членов, а, наоборот, способствует развитию умений и потенциала каждого. Поскольку распределение ролей внутри команды опирается на личные и индивидуальные особенности участников. Участие в команде воспринимается как поощрение. Команду отличает чувство гордости и понимание того, что вместе они добиваются большего, чем работая по одному.

Преимущества работы команды:

1. Общая эффективность и высокая результативность за счет работы в команде, а не по одиночке.
2. Работа в команде повышает креативность ее членов, повышается выдвижение новых идей.
3. Вариативность точек зрения – в команде может возникнуть совершенно иной взгляд на происходящие события, нежели существовал до этого.
4. Открытость новой информации извне.
5. Нивелирование трудностей и риска непродуманных решений.
6. Повышение коммуникативных связей и единодушия между сотрудниками.

Основным принципом деятельности команд является принцип *синергии* – слияние отдельных частей в единую систему за счет системного эффекта (эмерджентности). Приведу простой пример для понимания: обмен яблоками не приводит к синергетическому эффекту, так как яблок остается по-прежнему, по одному. Обмен же идеями приводит к синергетическому эффекту, так как в результате у взаимодействующих становится по две идеи.

В практике управленческой деятельности мы используем следующую ролевую структуру команды, представленную.



Выделяем такие внутрикомандные роли как: генератор идей, координатор, финалист, критик, исследователь ресурсов, мотиватор, коллективист, специалист, исполнитель.

Созданию эффективных управленческих команд предшествовала разработка структуры управления ДОО.

Ранее структура управления МАДОУ «Детский сад №70» была линейно – функциональной.



Связи и отношения субъектов характеризовались одновременно субординацией и координацией. В ее основе лежал «шахтный» принцип построения и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации. По каждой из них формировалась иерархия служб («шахта»), пронизывающая всю организацию сверху вниз. Результаты работы контролировались по степени достижения поставленных целей. За конечный результат в целом отвечал линейный руководитель, основная задача которого состояла в регулировании и координации деятельности служб.

Скажите, пожалуйста, можно ли выделить недостатки в линейно – функциональной структуре управления? Мы выделили следующие:

- отсутствие тесных взаимосвязей и взаимодействий на горизонтальном уровне между подразделениями;
- недостаточно четкая ответственность, так как готовящий решение, как правило, не участвует в его реализации;
- такая структура очень плохо поддается изменениям и перестройкам;
- дублирование управленческих функций.

Выявленные недостатки линейно – функциональной структуры управления ДОО позволили нам перейти на совершенно иную структуру – *матричную структуру управления*.



Данная структура имеет различные смешанные субъекты управления (творческие группы, оргкомитеты, исследовательские коллективы и др.), которые создаются временно для решения той или иной задачи, проблемы.

Матричная структура построена на принципе двойного подчинения исполнителей: линейному руководителю (руководитель проекта) и функциональному руководителю (руководитель функционального подразделения). Организация работы сводится к созданию временных рабочих

групп (команд) для решения необходимых задач (проектов). Выделенные на это ресурсы в дальнейшем могут перераспределяться, т.е. один и тот же работник выполняет различные задания, не вводя новых должностей и подразделений. В матричной структуре присутствуют *вертикальные связи*, которые определяют методы и принципы работы и *горизонтальные связи* (по выполняемым проектам), которые определяют объем работы.

Матричная структура управления позволяет сформировать систему отдельных служб, выстроенных в рамках горизонтальных вертикальных связей «матрицы», а также позволяет повысить результативность деятельности ДОО и эргономичность достижения поставленной цели.

Работа по формированию эффективной управленческой команды на основе матрицы обеспечивается следующим алгоритмом:

1. Создание резерва управленческих кадров из сотрудников МАДОУ: реализация творческого потенциала и «здоровых» амбиций. Стажировка молодых руководителей в разных ДОО.

2. Непрерывное корпоративное обучение управленческого корпуса: управленческие тренинги и мастер-классы, проектные мастерские, «Навигатор для руководителя», «Площадка «Открытый диалог с директором», «Живая дискуссия», «День заведующего МАДОУ».

3. Публичная защита управленческих проектов, программ развития, обеспечивающая ответственность руководителя за предоставленный проект и его реализацию перед учредителем, управленческим корпусом МАДОУ и потребителями образовательных услуг.

4. Тимбилдинг (командообразование) – корпоративные праздники, основанные на командных играх (например, квест-игра) и приключениях, психологических (игровых) тренингах, обучающих коллектив совместной активной деятельности для достижения общей цели.

5. Создание рейтинга дошкольных образовательных организаций нашего учреждения на основе результатов внутренней оценки качества образования.

В последнее время для обновления содержания образования руководители прибегают к созданию проектов, для разработки которых создают проектные команды. Проектные команды мы создаем из сотрудников, заинтересованных в решении той или иной цели и задачи, ориентированных на получение результата, из сотрудников, имеющих необходимый опыт, знания, умения, навыки, обладающих методами стратегического мышления.

Так как наша ДОО имеет несколько детских садов, члены команды территориально находятся в разных филиалах, поэтому для повышения эффективности взаимодействия мы используем дистанционные технологии. В частности, программу <https://padlet.com/>

Программа позволяет создать Интеллект-карту - способ изложения мыслей с помощью графических схем. Эти схемы очень удобны и для проведения мозговых штурмов, где каждый из участников может не только предложить свой вариант, но и прокомментировать чужой, указав на слабые стороны или даже внеся необходимые изменения, дающие лучший эффект.

ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ ИНТЕРНЕТ РЕСУРСЫ

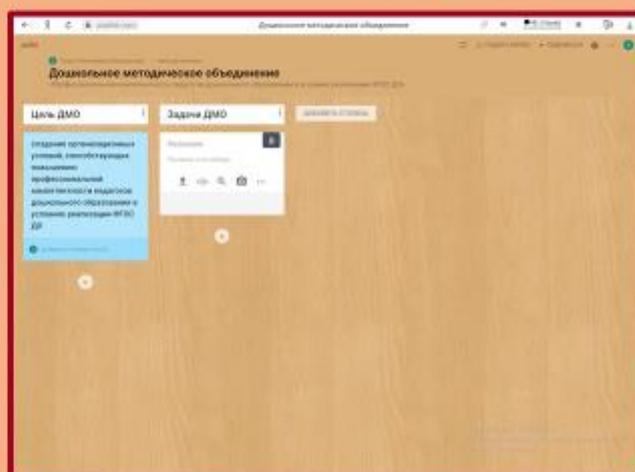
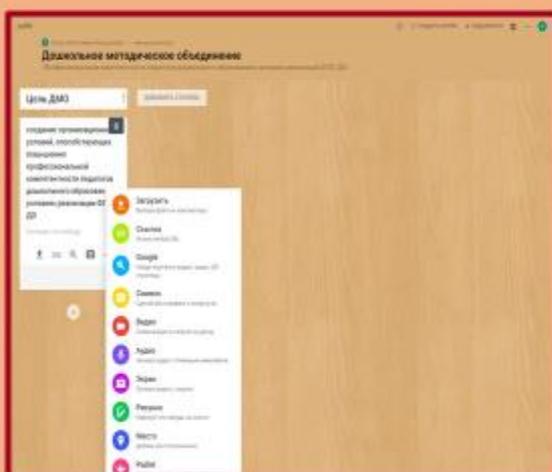


Программа позволяет
создать Интеллект-карту проекта-
(изложить мысли с помощью графических схем)

<https://padlet.com/korschunovaolja1977/dpngluyfribe6da8>



ПРОГРАММА Padlet

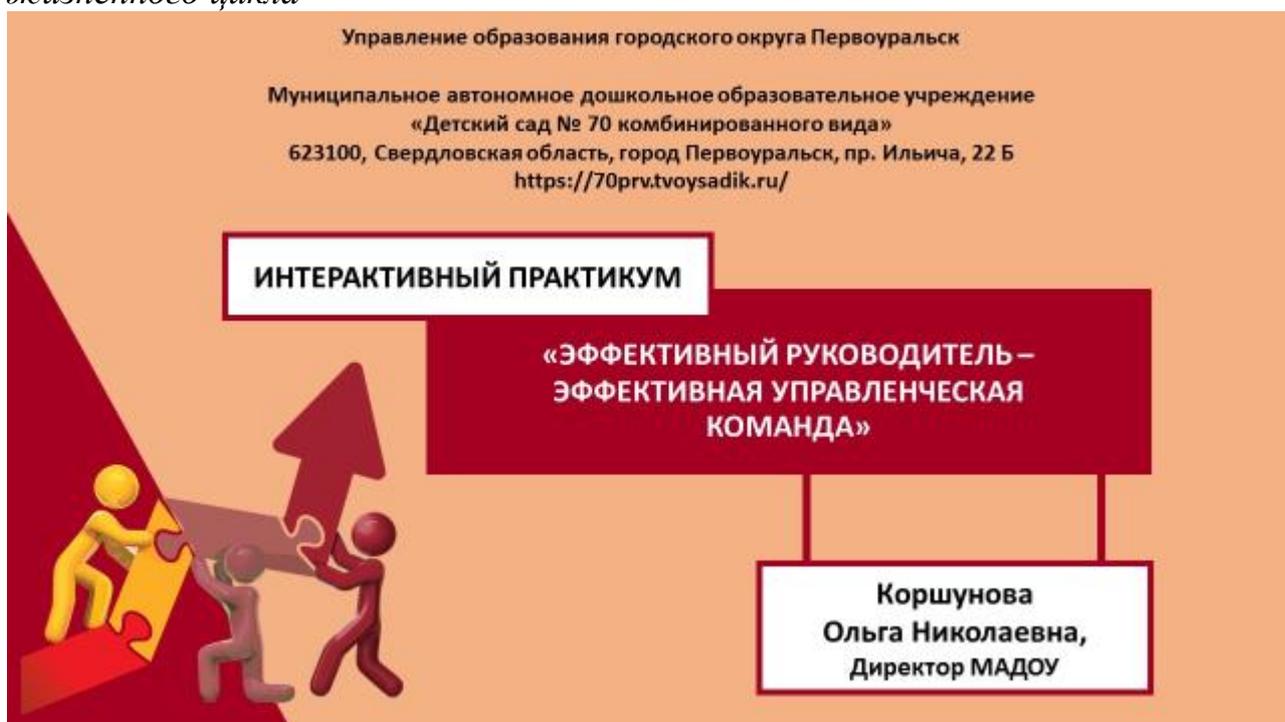


Командная работа «Деловая квест-игра». Пройти согласно представленным картам квест, в процессе которого можно выработать механизм управления эффективными проектами на примере содержательного или целенаправленного проекта «Создание современной дидактической среды ДОО»

Для работы нам необходимо разделиться на 5 команд по 5 человек. Каждая команда за своим столом проходит 5 этапов механизмов управления проектами.



1. Инициация проекта – стадия процесса управления проектом, результатом которой является запуск проекта или очередной фазы его жизненного цикла



1 задание «Составь алгоритм этапа инициации проекта» (нужно выстроить по порядку)

Признание необходимости реализации проекта (анализ) – определение целей проекта, определение границ проекта – выявление ожиданий заинтересованных лиц – анализ ключевых рисков – определение основных

участников команды проекта – назначение руководителя проекта – авторизация проекта

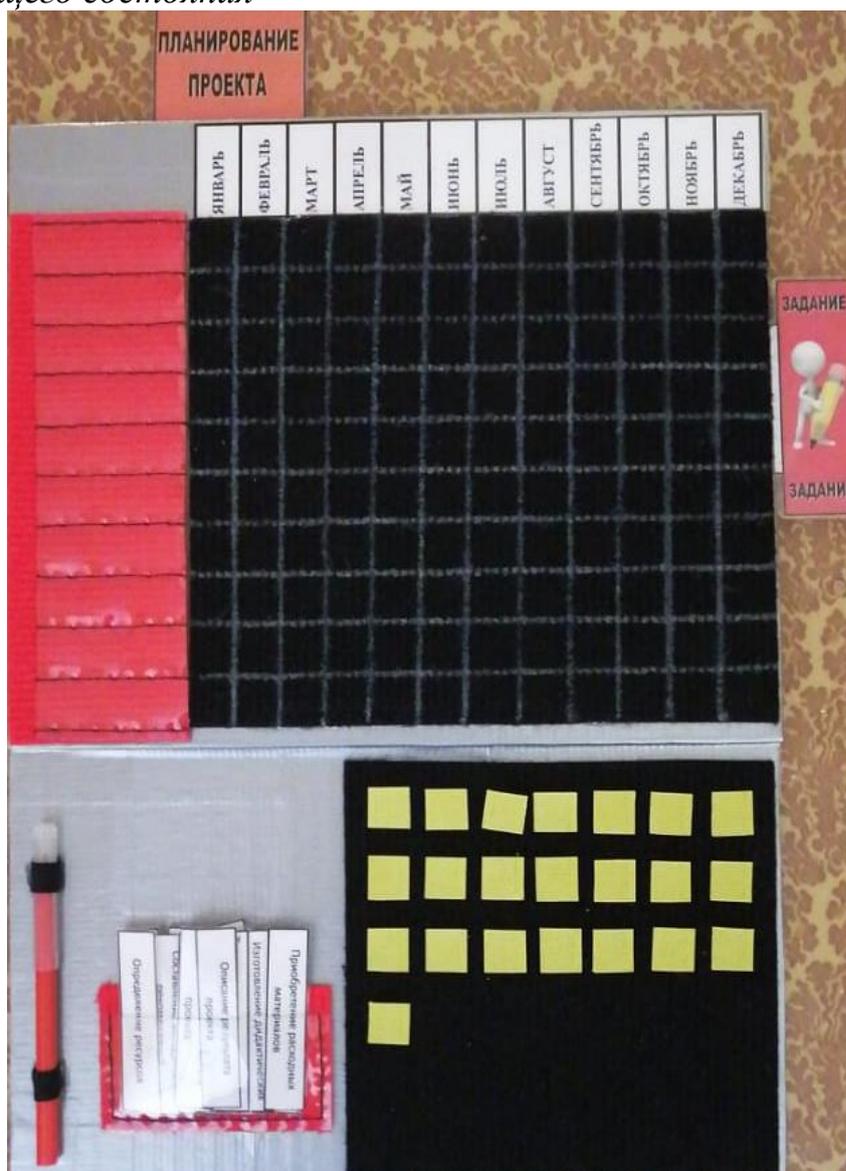


2 задание «Определи методы и приемы анализа актуального состояния дидактической среды ОО»

| Методы/приемы анализа | Направления анализа | | | | |
|-----------------------|-----------------------------------|----------------------|---------------------------------------|--|------------------------|
| | нормативно – правовое обеспечение | кадровое обеспечение | программно – методическое обеспечение | материальное – техническое обеспечение | финансовое обеспечение |
| Метод сравнения | | | | | |
| SWOT - анализ | | | | | |

| | | | | | |
|---------------|--|--|--|--|--|
| Анкетирование | | | | | |
| Тестирование | | | | | |
| Моделирование | | | | | |
| Графика | | | | | |
| Системный | | | | | |
| Экономический | | | | | |
| Экспертный | | | | | |
| Аналитический | | | | | |

2. Планирование проекта – непрерывный процесс определения наилучшего способа действий для достижения поставленных целей проекта с учетом текущего состояния



Разработка карты проекта на основе графика Ганта.

1) Осуществить из предлагаемых наборов выборку этапов работы в рамках проекта, определить временные сроки на реализацию каждого этапа;

Этапы работы над проектом:

1. Описание цели проекта
2. Описание результата проекта

3. Создание команды
4. Определение ресурсов
5. Формирование бюджета проекта
6. Приобретение расходных материалов
7. Изготовление дидактических пособий
8. Составление методических рекомендаций

3. Организация и контроль выполнения проекта – стадия процесса управления проектом, на которой осуществляется организация выполнения, включенных в план проекта работ и контроль их выполнения с помощью соответствующих систем учета и отчетности



Организация:

- организация методической работы с кадрами
- приобретение расходных материалов

- изготовление дидактических пособий
 - презентация дидактических пособий педагогическому сообществу;
 - использование дидактических пособий в совместной и самостоятельной деятельности с детьми;
 - оснащение развивающей предметно – пространственной среды группы дидактическими пособиями;
 - включение родительской общественности в процесс создания дидактических пособий
- РЫБА (НА ХРЕБТЕ – участники проекта (Образовательных отношений)

Контроль:

- предварительный (осуществляется до фактического начала работ, назначение – проверка обеспечения материально – техническими и финансовыми ресурсами, а также проверка состояния кадрового обеспечения).
- текущий (каждый этап проекта имеет определенные показатели выполнения, что позволяет контролировать ход работ, не дожидаясь финальной стадии проекта)

| Направление контроля | Индикаторы процесса | Источники данных: |
|--|--|---|
| Повышение квалификации педагогических работников по разработке дидактических пособий | 1. Разработка плана методической работы 2. Организация мастер-классов по изготовлению дидактических пособий | 1. Наблюдение или достоверное сообщение о ходе процесса разработки плана МР. 2. Наблюдение или достоверное сообщение о ходе организации мастер – классов по изготовлению дидактических пособий |
| | | Инструменты: |
| | | 1. Датированные записи о ходе разработки плана МР 2. Датированные записи о ходе организации мастер – классов по изготовлению ДП |
| | | Источники данных: |
| | Индикаторы результата | Источники данных: |
| | 1. Увеличение доли педагогов, обладающих профессиональными качествами по созданию дидактических пособий | 1. Опросы участников, проводимые перед началом и после окончания мастер-класса |
| | | Инструменты: |
| | | 1. Мониторинг опросов, проводимые перед началом и после окончания мастер-класса 2. Датированные записи о результатах опроса |

Собери структуру текущего контроля по направлению «Повышение квалификации»

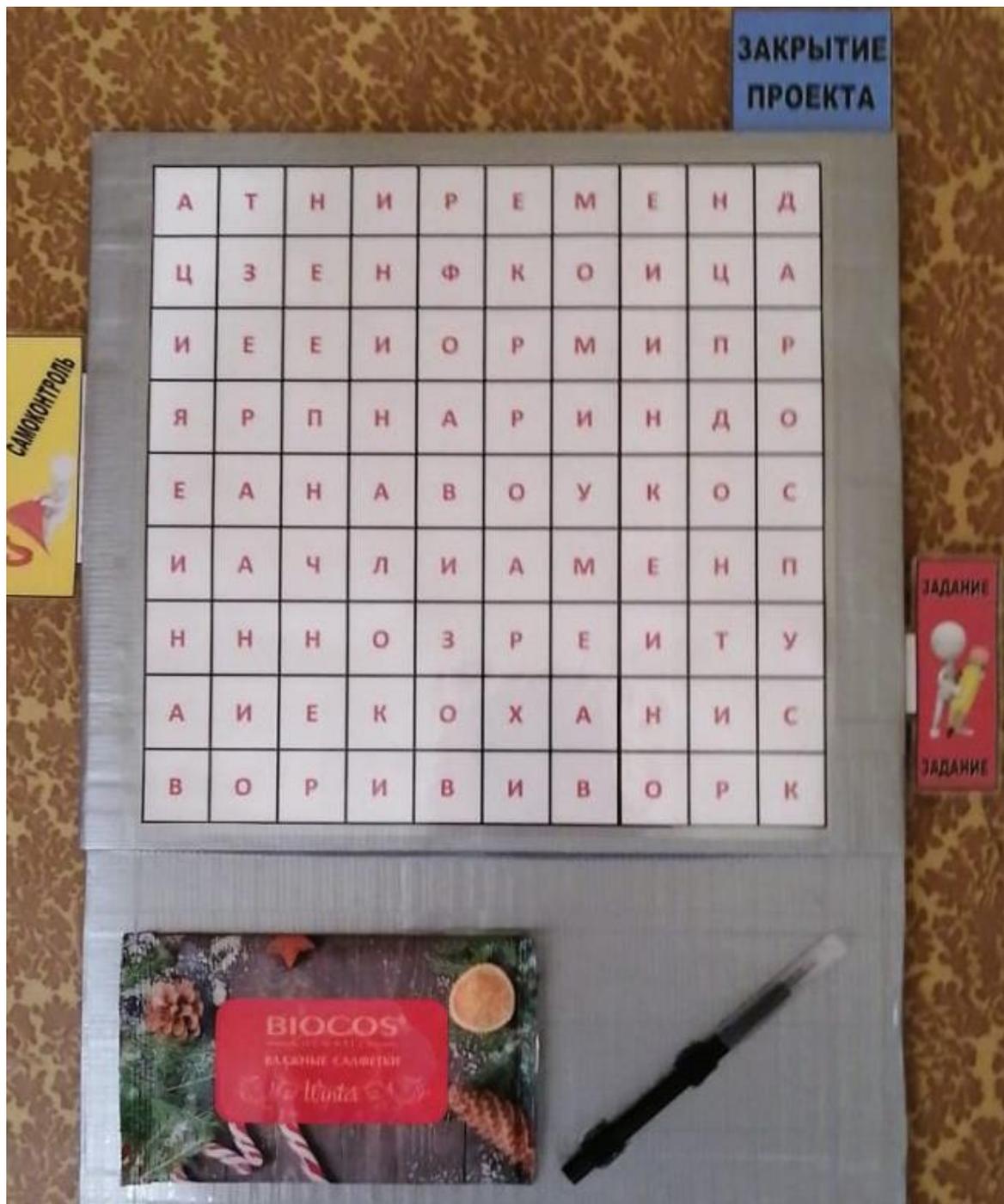
- заключительный контроль (задача дать интегральную оценку, того, что достигнуто в результате проекта).

4. Анализ и регулирование выполнения проекта - стадия процесса управления проектом, на которой осуществляется: сравнения практического выполнения с запланированным, анализ отклонений, прогноз их влияния на конечные результаты и оценка возможных корректирующих действий.

| | |
|---|---|
| Направление анализа и регулирования выполнения проекта | |
| Выявление и анализ отклонения от плана | Целесообразно ли поводить на этапе анализа и регулирования анализ отклонений от плана проекта |
| Определение негативных факторов | Является ли определение негативных факторов важной составляющей этапа анализа и регулирования |
| Определение необходимых корректирующих воздействий | При проведении анализа требуется определение корректирующих воздействий |
| Прогнозирование хода выполнения работ | Регулирование невозможно без прогнозирования хода выполнения работ |
| Согласование и разрешение на изменение | Прежде чем приступить к корректировке плана необходимо согласовать изменения |
| Корректировка расписания работ | Корректировка плана проекта не изменит сущности проекта |
| Утверждение уточненного расписания | Не допускается реализация не утвержденного измененного плана |
| Документированное изменение | Лист изменения плана прикладывается к проекту |

В пошаговом процессе необходимо выделить основные направления анализа и регулирована. Проверочное слово «КОРРЕКЦИЯ»

5. Закрытие проекта - стадия процесса управления проектом, результатом которой является подтверждение и документальное оформление завершения всех работ проекта и окончательное разрешение всех спорных вопросов



Найди в чайнворде слова, характеризующие этап закрытия проекта.
 Презентация, рекомендации, анализ, архивирование, документирование,
 информирование, роспуск.



*Совершенно неважно, насколько гениален ваш ум или стратегия – если вы играете в одиночку, вы всегда проиграете тем, кто играет в команде.
Рид Хоффман*

ЧАС КЕЙСОВЫХ СЕССИЙ: УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ ПОЕДИНКИ

Понятие «Управленческий поединок».

Технология «Управленческий поединок» (экспресс-поединок) - это эффективный способ оценки управленческого персонала, и инструмент внутрифирменного управления (в качестве транслятора приоритетов и ценностей первого руководителя на нижестоящие уровни организации), и инструмент сплочения управленческой команды.

Правила проведения – ситуации.

Социальное пространство, в котором разворачивается Поединок, задается какой-либо короткой управленческой ситуацией конфликтного характера, содержащей указания на основных действующих лиц, на их действия, приведшие к данному конфликту. В ситуации для Поединка фигурируют только две роли.

Игроки будут играть по очереди роль. Краткое письменное описание ситуации выдается всем участникам до начала поединка.

Правила проведения – участники.

Игроки – это участники, которые будут вести диалог в поединке. В каждом поединке 2 игрока. Они ведут диалог, стоя (сидя) за игровым столом друг напротив друга.

Секунданты – это участники, которые могут при подготовке к игре (при прочтении ситуации из кейса) помочь Игроку советом.

Судьи – это три (пять) участников, выбирающие первого или второго игрока по результатам поединка, исходя из своей судейской роли. Судьи наблюдают за поединком, по завершении которого по просьбе ведущего все одновременно голосуют, затем по очереди кратко объясняют свой выбор.

Зрители – участники, которые наблюдают за поединком, но никак в нем не участвуют.

Ведущий (арбитр) – человек, обладающий необходимыми знаниями и умениями для проведения Поединка. Он организует проведение Поединка, следит за выполнением правил.

Правила проведения – подготовка.

До начала поединка ведущий организует подготовку всех участников к поединку и проверяет готовность к проведению поединков:

игроки выбраны и готовятся к поединку,

судьи выбраны, заняли свои места и знакомятся с ситуацией, зрители заняли свои места и знакомятся с ситуацией предстоящего поединка,

материально-техническая база готова:

часы выставлены в нужное положение,

карточки с номерами 1, 2 на столе для игроков в рабочем состоянии,

комплекты для голосования судей (карточки с номерами 1,2) находятся на судейских столах – по одному комплекту для каждого судьи.

Правила проведения – пространство.

Игровой стол – место, где во время поединка находятся игроки и секунданты. Игроки сидят друг напротив друга, секунданты – рядом со своими игроками.

На столе должны находиться шахматные часы – механические, электронные или виртуальные (на экране небольшого сенсорного устройства). Ведущий должен уметь ими пользоваться. Часы должны стоять так, чтобы оставшееся время хорошо могли видеть игроки, их секунданты и ведущий. Перед началом поединка ведущий делает необходимые установки на часах.

На игровом столе должны стоять две карточки с номерами игроков – одна карточка с номером 1 на обеих сторонах и одна карточка с номером 2 на обеих сторонах. Карточки должны быть такие, чтобы их хорошо видели все судьи.

Место для судейской коллегии – стол или несколько столов, за которыми будут сидеть судьи. Место должно быть устроено так, чтобы все судьи хорошо видели и слышали то, что происходит за игровым столом во время поединка.

Материалы к организации управленческой практики по развитию педагогического потенциала на основе технологии «Управленческие поединки» и технологии экспертной оценки

1. Ход управленческой практики «Час кейсовых сессий» - управленческая практика по развитию педагогического потенциала на основе технологии «Управленческие поединки» и технологии экспертной оценки.

2. Кейс с ситуациями.

1. «Час кейсовых сессий» -

управленческая практика по развитию педагогического потенциала на основе технологии

«Управленческие поединки» и технологии экспертной оценки

Ход и тайминг управленческой практики

(45 минут)

| № п/п | Наименование действия | Затрачиваемое время (минуты) | Описание действия | Необходимое оборудование |
|-------|--|------------------------------|--|---|
| 1 | Заполнение бланка ставок по направлениям | 5 | Командам (4 команды по 6-7 человек) раздаются бланки для 1-го тура ставок (приложение № 1 – бланк ставок). Условия для заполнения чек-листа по направлениям: Вам представлена 2021 условная единица и возможность сделать ставки на приоритетные направления для | 4 зоны для команд: стол, стулья, блокноты, ручки, флипчарт, фломастеры, бланк ставок для каждой команды |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | <p>разрешения конфликтной ситуации. Размер каждой ставки от 0 до 2021 условных единиц.</p> <p>У вас есть 1 минута для обсуждения в команде по распределению ставок.</p> <p>Если по итогам 1-го тура определяются направления, по которым были сделаны максимальные ставки (при этом размер ставки не совпадает с другими командами), то данное направление закрепляется за определённой командой.</p> <p>Если по итогам 1-го тура не получилось определить выбранные направления, то все 4 или меньшее количество команд переходят ко 2-му туру.</p> <p>Направления: Конфликт между учредителем и руководителем образовательной организации; Конфликт между работодателем и работником в образовательной организации;</p> | |
|--|--|--|---|--|

| | | | | |
|---|---|---|---|--|
| | | | <p>Конфликт между родителем обучающегося и руководящим работником образовательной организации;</p> <p>Конфликт между родителем обучающегося и педагогическим работником образовательной организации.</p> | |
| 2 | <p>Выступление по теме «Управление конфликтами» (теоретические знания, актуальность и необходимость знакомства с технологией В.К. Тарасова, правила проведения)</p> | 5 | <p>1. Технология «Управленческий поединок» (экспресс-поединок) - это эффективный способ оценки управленческого персонала, и инструмент внутрифирменного управления (в качестве транслятора приоритетов и ценностей первого руководителя на нижестоящие уровни организации), и инструмент сплочения управленческой команды.</p> <p>Правила проведения.</p> <p><u>1.Ситуации для Управленческого поединка</u> (далее – Поединок).</p> <p>Социальное пространство, в котором разворачивается Поединок, задается какой-либо короткой управленческой</p> | <p>Проектор, экран, технологическая карта (приложение № 2)</p> |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | <p>ситуацией конфликтного характера, содержащей указания на основных действующих лиц, на их действия, приведшие к данному конфликту. В ситуации для Поединка фигурируют только две роли. Игроки будут играть по очереди роль. Краткое письменное описание ситуации выдается всем участникам до начала поединка.</p> <p><u>2. Участники Поединка.</u></p> <p>В Поединке есть игроки, судьи, зрители и ведущий.</p> <p>Игроки – это участники, которые будут вести диалог в поединке. В каждом поединке 2 игрока. Они ведут диалог, стоя (сидя) за игровым столом друг напротив друга.</p> <p>Секунданты – это участники, которые могут при подготовке к игре (при прочтении ситуации из кейса) помочь Игроку советом.</p> <p>Судьи – это три (пять) участников, находящиеся в коллегии «Отправляющие на переговоры»,</p> | |
|--|--|--|---|--|

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | <p>выбирающие первого или второго игрока по результатам поединка, исходя из своей судейской роли. Судьи наблюдают за поединком, по завершении которого по просьбе ведущего все одновременно голосуют, затем по очереди кратко объясняют свой выбор.</p> <p>Зрители – участники, которые наблюдают за поединком, но никак в нем не участвуют.</p> <p>Ведущий (арбитр) – человек, обладающий необходимыми знаниями и умениями для проведения Поединка. Он организует проведение Поединка, следит за выполнением правил.</p> <p><u>3.Подготовка к Поединку.</u></p> <p>До начала поединка ведущий организует подготовку всех участников к поединку и проверяет готовность к проведению поединков:</p> <p>игроки выбраны и готовятся к поединку, судьи выбраны, заняли свои места и знакомятся с ситуацией, зрители заняли свои места и</p> | |
|--|--|--|---|--|

| | | | | |
|--|--|--|---|----------------|
| | | | <p>знакомятся ситуацией предстоящего поединка, материально-техническая база готова:</p> <p>часы выставлены в нужное положение, карточки с номерами 1, 2 на столе для игроков в рабочем состоянии, комплекты для голосования судей (карточки с номерами 1,2) находятся на судейских столах – по одному комплекту для каждого судьи.</p> <p><u>4. МТБ для проведения Поединка.</u></p> <p>Игровой стол – место, где во время поединка находятся игроки и секунданты. Игроки сидят друг напротив друга, секунданты – рядом со своими игроками. На столе должны находиться шахматные часы – механические, электронные или виртуальные (на экране небольшого сенсорного устройства). Ведущий должен уметь ими пользоваться. Часы должны стоять так, чтобы оставшееся время хорошо могли видеть игроки, их секунданты и</p> | с база и |
|--|--|--|---|----------------|

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | <p>ведущий. Перед началом поединка ведущий делает необходимые установки на часах. На игровом столе должны стоять две карточки с номерами игроков – одна карточка с номером 1 на обеих сторонах и одна карточка с номером 2 на обеих сторонах. Карточки должны быть такие, чтобы их хорошо видели все судьи.</p> <p>Место для судейской коллегии – стол или несколько столов, за которыми будут сидеть судьи. Место должно быть устроено так, чтобы все судьи хорошо видели и слышали то, что происходит за игровым столом во время поединка.</p> <p>На судейских столах находятся таблички с названиями судейских коллегий – «Нанимающиеся на работу», «Направляющий на переговоры» и «Доверяющий собственности».</p> <p>Возле каждой судьи должен находиться комплект для голосования – одна карточка с номером 1 на обеих сторонах, и одна карточка с</p> | |
|--|--|--|---|--|

| | | | | |
|---|---|----|---|--|
| | | | <p>номером 2 на обеих сторонах. Карточки должны быть такие, чтобы их хорошо было видно игрокам, ведущему, зрителям. До начала поединков должен быть распечатан комплект ситуаций – каждому участнику (включая зрителей) по одному письменному комплекту. Остальное оборудование обеспечивается по необходимости - для того, чтобы всем было хорошо видно, слышно и удобно (микрофоны, видеотрансляция, места для зрителей, стол для ведущего или его помощников и пр.).</p> | |
| 3 | Представление участников стажировки по командам | 3 | Одновременно в каждой команде участники представляются друг другу, называя Имя (отчество и фамилия пожеланию) и кратко свои профессиональные достижения | |
| 4 | Проведение Управленческих поединков | 20 | Игра по 2-м ситуациям | Стол для игроков, стол для судей |
| 5 | Знакомство с технологией экспертной оценки | 7 | Во время проведения «часа кейсовых ситуаций» в зале находились внешние эксперты (за каждой командой наблюдал | Критерии оценки (приложение № 3) Лист оценки (приложение № 4) |

| | | | | |
|---|--------------------------------|---|--|-------------------------|
| | | | <p>один эксперт).</p> <p>Цель внешних экспертов: Оценить поведенческую активность каждого участника команды (и (или) оценить сформированность команды и ее возможное развитие).</p> <p>При использовании экспертной оценки важно, чтобы каждый участник команды представился команде, и эксперт зафиксировал его в листе оценки.</p> <p>В ходе выполнения заданий внешний эксперт, который находится около команды, оценивает поведенческую активность каждого члена команды по критериям, по 5-и бальной шкале.</p> | |
| 6 | Анкетирование участников | 2 | | Анкета – приложение № 5 |
| 7 | Завершение – ответы на вопросы | 3 | | |

Бланк ставок

| Номер команды | Конфликт между учредителем и руководителем образовательной организации | Конфликт между работодателем и работником в образовательной организации | Конфликт между родителем обучающегося и руководящим работником образовательной организации | Конфликт между родителем обучающегося и педагогическим работником образовательной организации |
|---------------|--|---|--|---|
| 1 | | | | |
| 2 | | | | |
| 3 | | | | |
| 4 | | | | |

Общее количество условных единиц у каждой команды – **2021**

Технологическая карта
проведения «Управленческого поединка»

| № п/п | Этапы | Основное действие | Ролевые действия | | | |
|-------|-------------------------|---|--|---|---|--|
| | | | ведущий | игроки | судья | секундант |
| 1 | Проверка готовности | По завершении времени на подготовку ведущий приглашает всех участников для проведения поединка. | Проверяет готовность инвентаря (часы, карточки, кейсы ситуаций) и участников Поединка | Размещаются за столом для переговоров | Занимают места за столом судейских коллегий | Размещаются за столом для переговоров рядом со своим игроком |
| 2 | Жеребьевка первого хода | <p>Ведущий объявляет начало первого поединка, называет игроков, принимающих в нем участие.</p> <p>Розыгрыш первого хода</p> <p>Ведущий берет в руки карточки с номерами 1 и 2 (со стола или отдельный комплект), прячет их за спину, держа одну карточку в одной руке, другую – в другой, и предлагает кому-то из игроков выбрать руку.</p> <p>На игровом столе рядом с каждым игроком ставится карточка с его номером (1 или 2).</p> | <p>1. Читает вслух текст ситуации предстоящего поединка.</p> <p>2. Предлагает игрокам разыграть право первого хода.</p> <p>3. В зависимости от жеребьевки, объявляет, кто из игроков в этом поединке будет номером 1, кто – номером 2.</p> | | | |
| 3 | Начало раунда | Запуск Поединка, время – 5 минут. | Предлагает игроку номер 1 начать поединок, и запускает часы игрока 1 | Первый игрок - назначает роли (говорит какую роль из ситуации будет играть он в первом раунде, какую роль – | | |

| | | | | | | |
|---|---------------|---|--|--|--|--|
| | | | | его партнер, игрок 2). И начинает диалог. Второй игрок – отвечает. | | |
| 4 | Переходы хода | <p>Время (и право назначить роли) переходит к игроку 2 либо по завершении времени игрока 1 (т. е. истекли все 5 минут на часах игрока 1), либо если игрок 1 передает ход игроку 2 до завершения своего времени.</p> <p>Технология передачи хода до завершения времени следующая: игрок, чье время сейчас идет (кто назначал роли), имеет право в любой момент времени передать ход партнеру (второму игроку). Для этого игрок говорит: «Передаю ход» и нажимает нужную клавишу часов, чтобы запустить время второго игрока. Теперь второй игрок, которому передали ход, начинает новый раунд.</p> <p>Передача хода может происходить за поединок несколько раз – пока не закончится время у обоих игроков.</p> <p>Если время одного игрока завершилось, и ход перешел к другому игроку, то второй игрок может задать роли</p> | | <p>При переходе хода к нему игрок имеет право:</p> <p>оставить те же роли, т. е. продолжить предыдущий раунд далее, за счет своего времени. В этом случае он просто говорит:</p> <p>«Продолжаем» – это означает, что роли остаются те же и диалог просто продолжается в развитие предыдущего раунда. В этом случае все вводные предыдущего раунда остаются в силе; назначить другие роли, начав новый раунд. В этом случае ситуация начинается «с нуля», т. е. вводные прошлого раунда на новый раунд не распространяются; оставить роли</p> | | |

| | | | | | |
|---|-------|--|--|---|---|
| | | <p>дважды, т. е. он задает первый раз роли, ведет раунд необходимое ему время, затем он имеет право передать ход. Но т. к. времени у другого игрока уже нет, то ход возвращается ему снова, и можно еще раз задать роли. Но такой «возврат» может быть совершен только 1 раз за поединок.</p> | | <p>предыдущего раунда, но диалог не продолжается, а начинается снова, «с нуля». В этом случае игрок должен это уточнить, сказав «Роли такие-то, начинаем новый раунд, «с нуля», и вводные прошлого раунда на новый раунд не распространяются.</p> | |
| 5 | Паузы | <p>Во время поединка секундант имеет право взять одну паузу (за данный поединок) – только во время своего игрока. Далее обе пары встают из-за стола. Время паузы – 1 минута. Участники не могут не встать из-за стола, или вернуться (сесть обратно за стол) ранее чем через 20 секунд. Запускаются часы. Поединок продолжается. Паузу можно брать также в ситуации, когда игроку только что передали ход, но новые роли еще не обозначены. Такая последовательность будет правомерной: передача хода, пауза, завершение паузы, назначение ролей, новый раунд.</p> | <p>Следит за временем паузы – 1 минута. Отслеживает завершение времени паузы, объявляет «Время». Должен внимательно следить за тем, чтобы паузы брались только в свое время, и не более одного раза за поединок (каждой стороной).</p> | <p>1. Игроки встают из-за стола, отходят от него на некоторое расстояние и совещаются. 2. Игроки с секундантами возвращаются за игровой стол.</p> | <p>1. Громко (чтобы точно услышал ведущий) объявляет «Пауза», останавливает часы (сам или с помощью ведущего) – ставит их в положение «на паузу».</p> |

| | | | | | | |
|---|----------|---|--|--|---|--|
| | | <p>Право брать паузу принадлежит секунданту. Если мнения по поводу паузы у игрока и его секунданта расходятся (брать или не брать паузу), то ведущий принимает решение секунданта, а не игрока.</p> | | | | |
| 6 | Протесты | <p>Протест может быть заявлен только секундантом в следующих ситуациях: вводная противоречит тексту ситуации; вводная противоречит тому, что было зафиксировано ранее в диалоге этого раунда как факт; вводная маловероятна. Технология заявления и разбора протеста. Если секундант решил заявить протест, он поднимает руку и громко (так, чтобы точно услышал ведущий) говорит – «Протест». Часы останавливаются (устанавливаются в положение паузы) ведущим или секундантом. Далее в разборе протеста участвуют только два человека – секундант, заявивший протест, и ведущий. Все остальные в это время молчат (исключение – если ведущий обратится сам к кому-то с уточняющим</p> | | | <p>Обязан следить за правилами ведения поединка и заявлять протесты в случае их нарушения. В первую очередь секундант следит за правилом непротиворечивости вводных. Каждая из сторон имеет право вводить какие-то факты, о которых в ситуации ничего не сказано. Эти факты не должны противоречить тому, что написано в ситуации, и тому, что было зафиксировано как факт ранее в диалоге данного раунда одним из игроков. Также протест можно заявить в случае введения маловероятной</p> | |

| | | | | | | |
|---|---------------------|--|--|---|--|--|
| | | <p>вопросом касательно данного протеста).</p> <p>Секундант формулирует суть своего протеста. Ведущий выслушивает протест, может его уточнить или задать кому-то дополнительные вопросы. Затем ведущий принимает решение о том, принимается или нет заявленный протест, при необходимости объясняет почему – и поединок продолжается.</p> <p>Если мнения у секунданта и игрока разошлись по поводу необходимости заявить протест (например, игрок говорит – «Протест», а секундант говорит – нет, у меня нет протеста), то ведущий принимает протест только от секунданта. Права заявлять протест у игрока нет. Секундант имеет право заявлять протесты более одного раза и в любой момент поединка (в отличие от паузы).</p> | | | <p>вводной, неким чудесным образом решающей проблему, лишаящей смысла данную ситуацию и продолжение попыток ее решения («рояль в кустах»).</p> | |
| 7 | Завершение поединка | <p>Когда время обоих игроков завершилось, либо, когда время еще осталось, но игрок, чье время еще не вышло, заявляет о желании завершить поединок, поединок завершается.</p> | <p>Объявляет – «Поединок завершен, спасибо».</p> | <p>Игроки могут пожать друг другу руки. Они остаются сидеть за игровым столом со своими секундантами – в ожидании голосования судей и</p> | | |

| | | | комментариев. | | |
|---|-----------------------------------|---|---|--|---|
| 8 | Проверка готовности к голосованию | <p>После объявления о завершении поединка, ведущий обращается к судьям с вопросом о готовности к голосованию. Ведущий дожидается готовности каждого судьи проголосовать (т. е. каждый судья принял индивидуальное внутреннее решение, какую карточку он поднимет исходя из того, в какой судейской коллегии он находится), – для чего он должен встретиться взглядом с каждой судьей. Судьи за столом могут между собой общаться – как в паузах, так и в момент подготовки к голосованию. Но каждый судья принимает свое собственное решение.</p> | 1.Просит продемонстрировать каждого судью свою готовность, но не поднятием карточки (это должны сделать все судьи одновременно), а тем, чтобы посмотреть на ведущего. | | 1. Демонстрируя свою готовность – смотрят на ведущего. |
| 9 | Голосование судей | <p>По просьбе ведущего все судьи одновременно голосуют – каждый поднимает или карточку 1, или карточку 2. Не проголосовать судья не может. Судьи находятся в разных судейских коллегиях, играя разных роли, обозначенные стоящими на столе карточками: «Нанимающийся на работу», «Направляющий на переговоры», «Доверяющий собственность».</p> | | | <p>1. Нанимающийся на работу смотрит на происходящее глазами человека, которому предстоит устроиться на работу к одному из участников. Он оценивают способность к установлению и поддержанию положительных человеческих</p> |

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|--|
| | | | | | <p>контактов, когда на первый план выступает выполнение обещаний, уважение человеческого достоинства делового партнера или подчиненного и другие морально-этические соображения, а также способность руководителя обеспечить материальное и моральное благополучие своих подчиненных, их не волнует, как понравится участник зрителям. Его волнует, у кого из игроков ему будет лучше работать: не обманет ли его руководитель, пообещав вначале золотые горы насколько комфортную атмосферу установит в коллективе будет ли заботиться о работниках, о достойном заработке, об</p> | |
|--|--|--|--|--|---|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | <p>условиях труда, об их перспективе роста позволит ли проявлять инициативу не развалит ли фирму, лишив их тем самым заработка не будет ли идти на поводу у своих подчиненных во вред процветанию фирмы и тем самым этих подчиненных не даст ли водить себя за нос нечестным людям не будет ли вечно колебаться и мяться, тянуть с принятием неотложных решений даст ли повод им гордиться или стыдиться не будет ли пытаться их втянуть в аморальные поступки или образ жизни будет ли им защитой и опорой и т. д.</p> <p>2. Направляющий на переговоры смотрит на происходящее с точки зрения человека, которому</p> |
|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | <p>необходимо доверить провести переговоры одному из коллег. Он оценивают способность к перехвату и удержанию управления, когда на первый план выступает умение продвинуть вперед защищаемые интересы, не вступив при этом в серьезный конфликт с другой стороной переговоров. Его волнует, насколько участники сильны как переговорщики, готовы ли они к ведению переговоров в жесткой и конфликтной ситуации: умеет ли руководитель строить адекватную картину мира, эффективно воздействовать на картину мира партнера достаточно ли этически</p> | |
|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|--|
| | | | | | <p>совершенен умеет ли вести позиционную борьбу и располагаться на выгодной местности умеет ли различать пустое и твердое, находить уязвимые места в позиции другого способен ли вести деловую борьбу «здесь и сейчас» с достаточной психологической силой, скоростью, точностью способен ли обходить ловушки, не поддаваться страстям и разглядывать победу можно ли ему доверить ведение переговоров в жестких условиях умеет ли держать свою цель и т. д.</p> <p>3. Доверяющий собственность смотрит на происходящее с точки зрения человека, которому необходимо доверить свою собственность</p> | |
|--|--|--|--|--|---|--|

| | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | <p>(денежные средства, др. ресурсы) одному из участников. Они оценивают способность к сохранению и приумножению капитала и иной собственности, когда на первый план выступает умение получить в итоге, «в сухом остатке», положительный для дела результат. Его волнует, что произойдет, если они инвестируют свои средства в подразделение этого руководителя или доверят управление своей собственностью именно ему: будет ли приумножаться собственность, будет ли она приумножаться энергично или фактически лишь на уровне инфляции не даст ли ее растащить не пустится ли в авантюры</p> | |
|--|--|--|--|--|--|--|

| | | | | | | |
|----|---|--|--|--|---|--|
| | | | | | не украдет ли сам не уподобится ли «собаке на сене» или Плюшкину, отчего собственность придет в упадок не восстановит ли против себя сотрудников, клиентов или общественность до такой степени, что собственность будет просто уничтожена не войдет ли в конфликт с законом или государственными органами и т. д. | |
| 10 | Объявление результатов голосования и победителя | Счет может быть 9:0, 8:1, 7:2, 6:3 или 5:4. Ничьей быть не может. Никто из судей не имеет право заявить, что он «по ошибке поднял не ту карточку» с тем, чтобы объявленный счет был пересмотрен. Даже если кто-либо из судей, действительно, ошибся, заявлять об этом и пересматривать результаты поединка категорически запрещено. | Подсчитывает количество карточек за игрока 1 и за игрока 2, объявляет счет, называет и поздравляет победителя. | | | |
| 11 | Комментарии судей | Судьи начинают комментарии со слов: 1.«Нанимающийся на работу»: «Я бы нанялся на работу к | Заранее объявляет регламент (длительность по времени) судейских | | Дают краткие комментарии, объясняя свое решение, указывая | |

| | | | | | | |
|----|---------------------|--|---|--|---|--|
| | | <p>игроку номер..., потому что...»</p> <p>2. «Отправляющий на переговоры»: «Я бы направил на переговоры игрока номер..., потому что...»</p> <p>3. «Доверяющий собственности»: «Я бы доверил управление своей собственностью игроку номер..., потому что...».</p> | <p>комментариев и далее следит за соблюдением этого регламента.</p> | | <p>мотивы, побудившие их отдать голос за этого участника.</p> | |
| 12 | Завершение поединка | | <p>После завершения комментариев судей объявляет дальнейший регламент (перерыв, приглашение на следующий поединок, замены в судейской коллегии и пр.)</p> | | | |

Критерии оценки для внешних экспертов

Оценка поведенческой активности каждого участника группы по ходу выполнения заданий (Приложение № 4 – лист оценки).

Оценивается по пяти критериям по принципу – присутствует/отсутствует.

Критерии оценки:

1. Компетентность (профессиональная) – осведомленность участников по заявленной теме; использование терминологии; умение аргументированно изложить свою точку зрения.

2. Коммуникативность – способность установить контакт с участниками группы; умение выстроить с ними бесконфликтное взаимодействие; умение слушать и выслушивать оппонентов.

3. Лидерские способности – способность выразить свою точку зрения; способность к диалогу и дискуссии; способность резюмировать и подвести итог обсуждению.

4. Креативность мышления – готовность к решению задачи, способность продуцировать оригинальные варианты решения задачи, творческий неординарный подход.

5. Умение работать в команде – участие в групповом обсуждении, вклад в групповую работу; умение выстраивать отношения сотрудничества; адаптивность, гибкость поведения.

Лист оценки поведенческой активности (для внешних экспертов)

| № | Критерии оценки | Участники команды | | | | | |
|---|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| | | участник 1 (Ф.И.О.) | участник 2 (Ф.И.О.) | участник 3 (Ф.И.О.) | участник 4 (Ф.И.О.) | участник 5 (Ф.И.О.) | участник 6 (Ф.И.О.) |
| 1 | Компетентность | | | | | | |
| 2 | Коммуникативность | | | | | | |
| 3 | Лидерские способности | | | | | | |
| 4 | Креативность мышления | | | | | | |
| 5 | Умение работать в команде | | | | | | |

Анкета
по результатам управленческой практики по развитию педагогического
потенциала
на основе технологии «Управленческие поединки»
и технологии экспертной оценки

Ф.И.О. _____
(не обязательное поле)

Населенный пункт проживания _____

Оцените по 5-и бальной шкале:

выбранная форма управленческой практики соответствует заявленному
формату: _____

новизна применяемых технологий и приёмов для меня:

актуальность применяемых технологий и приёмов для меня:

Предложения по организации (при наличии):

Вопросы, на которые я хотела бы получить ответ (при наличии):

Если Вы хотите получать информацию об интересных мероприятиях,
которые проводятся в городе Екатеринбурге для руководителей
муниципальных дошкольных образовательных организации, просим оставить
контактные данные:

2. Кейс «Ситуации»

Ситуация 1. Набор в первые классы.

Набор будущих первоклассников в школу закончен. Все первые классы укомплектованы полностью. Проблема состоит в том, что у педагога школы, преподающего математику, сын – тоже будущий первоклассник, но записать его в школу маме ей не удалось. Женщина воспитывает ребёнка одна, кроме него у неё растёт старшая дочь, которая учится в этой же школе.

Роли и интересы:

Директор – хочет, чтобы приём в первые классы был завершён полностью и бесконфликтно. Учительница математики работает в школе почти 10 лет. Зарекомендовала себя как творческий, знающий и увлеченный педагог. Она молода, энергична, имеет высшую категорию, часто выполняла ответственные поручения: была начальником летнего городского лагеря, председателем профсоюзной организации. Директору не хочется терять такого сотрудника, тем более, что её ученики хорошо сдают ЕГЭ и достойно выступают на олимпиадах и конкурсах. Директор даже готова просить учителей начальной школы принять ребёнка в класс сверх нормы. Одна из них, молодой педагог, только пришедшая в школу, а другая стажистка, работающая пенсионерка.

Учитель математики – хочет устроить ребёнка в ту школу, где работает сама и в которой учится старшая дочка. Так и водить будет проще, и присмотреть можно. Если же не удастся решить проблему, учительница готова даже уволиться, но опасается: найдёт ли быстро работу с такой же зарплатой. Ребёнок посещал речевую группу в детском саду, имеет незначительные нарушения речи и внимания, поэтому мама хочет для него опытную учительницу.

Молодая учительница - боится приступать к работе, так как у неё нет опыта, а в класс собралось много плохо подготовленных детей. Отказывать директору тоже боится: вдруг уволят, а у неё нет другого присмотренного места. Учительница сама заканчивала данную школу, а классным руководителем была теперешний директор. Директор и пригласила её работать, за что учительница очень благодарна.

Учительница, стажистка – хочет, чтобы её класс был самый лучший по всем показателям. Знает, что директор её ценит, как работника и считает, что заслуживает лучших условий для работы.

Ситуация 2. Питание в школе.

В школе катастрофическая ситуация с количеством учащихся, получающих питание в школьной столовой, что совершенно не устраивает директора. В одном из классов – минимальное количество питающихся учащихся. Проблема состоит в том, что в этом классе родители большинства детей – члены попечительского совета, и от них зависит материальное благополучие учреждения.

Роли и интересы:

Директор: хочет, чтобы число учащихся, питающихся в школьной столовой, достигло нужной цифры. При этом рушить отношения с членами попечительского совета, конечно, недопустимо. Так же директор очень ценит учительницу, классного руководителя указанного класса, до неё классное руководство поручалось нескольким педагогам, но никто не устраивал родителей.

Классный руководитель указанного класса: понимает директора, который требует агитировать родителей за питание детей в столовой, но не собирается противостоять родителям. Педагог с таким трудом нашла общий язык с родительским комитетом, что из-за питания не хочет терять завоеванные позиции.

Председатель родительского комитета указанного класса: очень много времени и сил отдаёт работе в родительском комитете, полагая, что этим каким-то образом помогает своему ребёнку, болезненному, своенравному и избалованному подростку. Председатель родительского комитета – жена председателя попечительского совета, её мнение очень значимо среди родителей класса. Своему ребёнку она ежедневно приносит свежеприготовленную еду, так как считает, что школьное питание недостаточно диетическое. Остальные родители поступают аналогично, но не все этим довольны.

Ситуация 3. Замена

В осенний период, во время обострения острых респираторных заболеваний, в детском саду большое количество воспитателей ушли на больничный. Поэтому на группы были поставлены специалисты и младшие воспитатели. Осталось только два специалиста, кого еще не привлекли к работе на группе – педагог-психолог детского сада и старший воспитатель детского сада. Старшего воспитателя можно будет поставить только с четверга, а сегодня вторник, поскольку она готовит аттестацию педагогов на 1 квалификационную категорию, которая запланирована на среду.

Заведующий: попросит педагога-психолога заменить заболевшего воспитателя и не воспринимает слова педагога о загруженности как отказ, решив, что ее просьба будет выполнена. В конце дня она узнает, что с группой работ старший воспитатель, а не педагог-психолог. Она вызывает педагога-психолога к себе в кабинет для того, чтобы высказать свои претензии и прояснить сложившуюся ситуацию. Он считает, что педагог-психолог вполне может заменить заболевшего воспитателя, поскольку у нее есть педагогическое образование.

Педагог-психолог: на просьбу заведующего заменить заболевшего воспитателя говорит, что у нее много своей работы. На следующий день она занимается в своем кабинете обработкой результатов проведенного ранее психологического тестирования. На претензии, высказанные заведующим о неисполнении ее просьбы она придерживается своей первоначальной позиции, что у нее есть своя работа, и она не обязана заменять воспитателя.

Старший воспитатель: старается избежать любых конфликтных ситуаций, поэтому безропотно встает на группу. Она понимает, что педагог-психолог готовит результаты диагностики, которые необходимы на заседание Педагогического Совета, который состоится в следующем месяце.

Ситуация 4. Отправить на ПМПК.

К заведующему обратилась учитель-логопед детского сада с просьбой повлиять на родительницу одного из воспитанников средней группы. Ребёнок имеет серьёзные трудности в освоении общеобразовательной программы дошкольного образования и отличается неадекватно-агрессивным поведением. На основании результатов диагностики учитель-логопед рекомендует маме воспитанника записаться и пройти с ребёнком ТППМК, с тем, чтобы выработать индивидуальную образовательную траекторию, а лучше перевести в другое образовательную организацию, которая реализует адаптированную программу для детей с нарушением речи. Мама воспитанника игнорирует рекомендации учителя-логопеда.

Роли и интересы:

Заведующий: недоволен работой учителя-логопеда, у неё постоянно возникают конфликты по направлению детей на заседание ТППМК. У заведующего складывается впечатление, что учитель-логопед не справляется с профессиональными обязанностями и не может организовать эффективную коммуникативную связь с родителями (законными представителями) воспитанников по вопросам направления их с детьми на заседание ТППМК. В детском саду функционирует логопункт, для зачисления на который необходимо заключение ТППМК. В то же время заведующий обеспокоен нарушениями дисциплины в средней группе со стороны данного ребенка, которые могут быть небезопасны для здоровья детей.

Учитель-логопед: наблюдая за поведением данного ребёнка и результатами его диагностики, предполагает, что ребёнок имеет нарушения развития и требует специальных условий обучения. Она понимает, что воспитателю невозможно непрерывно держать его под наблюдением, и риск опасных ситуаций очень высок. И на логопункте она не сможет полностью откорректировать речевую проблему. Ей было бы спокойно, если бы этого ребёнка в детском саду просто не было. В то же время она полагает, что и для самого ребёнка нужна адаптированная программа и группа с меньшим количеством детей. Учитель-логопед неоднократно предлагала маме данного ребёнка пройти обследование на ТППМК, женщина соглашалась, но не предпринимала никаких действий. Учителю-логопеду хотелось бы, чтобы заведующий силой своего авторитета повлияла на родительницу.

Родительница: хочет, чтобы её ребёнок остался в этом детском саду еще на 2 года, до школы. Её устраивает, что детский сад недалеко от дома, что воспитатель по-доброму относится к мальчику, что у сына в группе есть друзья. Она понимает, что у ребёнка есть сложности развития, что он не усваивает общеобразовательную программу дошкольного образования, что

его поведение может быть опасным. Но ей важно, чтобы сын ходил в детский сад с «нормальными» детьми. Женщина опасается, что, если ребенка перевести в другой, специализированный детский сад, он вообще перестанет развиваться.

Ситуация 5. Трёхлетний монстр.

К заведующему детским садом обратилась группа родителей младшей группы с просьбой убрать из группы мальчика трёх лет, который агрессивно ведёт себя со сверстниками, кусает, бьет других детей, отбирает у них игрушки.

Роли и интересы:

Заведующий: хочет, чтобы учреждение работало стабильно, спокойно, мирно, чтобы родители были довольны работой дошкольной образовательной организации (далее – ДОО), и чтобы все дети были живы и здоровы. Воспитатель указанной группы – человек для неё достаточно новый, работает меньше всех остальных сотрудников. Заведующий постоянно держит её под контролем, часто заглядывает в группу во время занятий, обеда или тихого часа. Пока никаких серьезных нарушений замечено не было, но и крепкой уверенности в профессионализме воспитателя у заведующего пока нет. Особенно подрывают эту уверенность постоянные жалобы родителей этой группы. Каждый раз выясняется, что кто-то из детей укушен или поцарапан до крови.

Воспитатель: очень хочет удержаться на этой работе. Детский сад близко от дома. Её дочка-школьница заходит после школы в детский сад, и они вместе идут домой. Кроме того, ей нравится работать с малышами, она нашла подход к каждому, умеет уговорить и успокоить. С мальчиком, о котором идёт речь, она тоже общается по-доброму, часто утешает его и может успокоить. Но как только воспитатель от него отходит, моментально происходит конфликт, иногда даже кровавый.

Председатель родительского комитета: хочет создать для своего ребёнка спокойную обстановку в садике. Очень беспокоится за свою дочь, самую младшую среди детей, которой часто достается от указанного мальчика. Женщина организовала большинство родителей в группе, подписавших коллективное письмо с просьбой убрать мальчика. Хочет по этому поводу обращаться в Департамент образования.

Родитель мальчика (мама): ни в коем случае не хочет переводить сына в другой детский сад. Один раз они уже меняли ДОО. Адаптация у мальчика шла очень тяжело. Женщина агрессивно относится к остальным родителям, считает, что те настраивают своих детей против её ребенка.

Ситуация 6. Колготки в супе.

В старшую группу дошкольной образовательной организации (далее – ДОО) перешла девочка из другого детского сада. Через некоторое время воспитатель старшей группы выставила ультиматум: «Или я, или она».

Заведующий вынуждена была перевести ребёнка в подготовительную группу, где работал опытный воспитатель пенсионного возраста. С этого времени жизнь в группе кардинально изменилась. Девочка раскидывает в обед котлеты, колготки кладёт в тарелку с супом, отбирает игрушки у всех детей подряд, может разорвать чью-либо одежду, или приклеить пластилин в волосы. Ситуация усугубляется тем, воспитатель невольно настраивает всех родителей против указанной девочки. Ею постоянно говорится: «Дорогие игрушки в садик не берите – всё будет сломано. Красивую одежду не одевайте – всё будет порвано!». В конце концов, инициативная группа родителей пришла к заведующему с предупреждением, что обратятся в прокуратуру, так как не обеспечивается безопасность детей.

Роли и интересы:

Заведующий: «Никаких проверок Прокуратуры. Сами всё уладим».

Родитель девочки (мама или папа): «Больше никуда переходить не будем! Мой ребёнок, какой бы ни был, имеет право на дошкольное образование не меньше других. Тем более, сейчас вводится инклюзивное образование».

Представитель инициативной группы родителей: передаёт пожелание всех остальных родителей убрать девочку из группы и угрожает обратиться в Прокуратуру.

Воспитатель: хочет, чтоб в группе всё было тихо и спокойно, без скандалов. Отвечать за поломанные дорогие игрушки и порванные наряды она не собирается.

Ситуация 7. Стимулирующие надбавки.

Воспитатель подготовительной к школе группы, имеющая 1 квалификационную категорию, написала письмо в Департамент образования органа местного самоуправления, в котором обвинила в сговоре заведующего и председателя комиссии при распределении стимулирующих надбавок в субъективном распределении. Воспитатель утверждает, что её коллега, воспитатель старшей группы (5-6 лет) каждый месяц получает существенную надбавку, хотя её несколько дней просто не было в детском саду, а она была на замене в другой группе, чуть ли ни ночевала в детском саду, и ей – ничего.

Роли и интересы:

Заведующий: симпатизирует председателю комиссии по распределению стимулирующих надбавок, знает этого человека, как искусного коммуникатора и исполнительного работника. Обычно в детском саду конфликты, связанные с надбавками, случаются редко. Но указанный воспитатель несколько раз уже обиженно высказывался по поводу распределения надбавок, а теперь ещё написала письмо в Департамент образования. В то же время заведующий ценит данного воспитателя за профессионализм, умение справляться с любым, самым трудными задачами, способность найти подход к каждому родителю и безотказность.

Воспитатель: «Я вкладываю всю душу в работу, я всегда иду навстречу начальству, днюю и ночью в детском саду, а как зарплата – мне меньше всех!».

Председатель комиссии по распределению стимулирующих надбавок: полагает, что раз воспитанники старшей группы, завоевали призовые места на Всероссийской конкурсе и продвигают муниципальную систему дошкольного образования на уровне Российской Федерации, то такой воспитатель заслуживает самой большой надбавки, а воспитателю подготовительной к школе группы и так в предыдущие месяцы выплачивали, хоть и маленькую, но надбавку.

Специалист Департамента образования: строго соблюдает законодательство Российской Федерации и собирается организовать проверку фактов, указанных в обращении воспитателя подготовительной к школе группы. Знает, что заведующий уже привлекалась в дисциплинарной ответственности за организацию внебюджетной деятельности в детском саду, при проверке, которая была организована по обращению родителей (законных представителей) воспитанников.

**«ЧАС МОДЕЛИРОВАНИЯ» – УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ПО
 ИСПОЛЬЗОВАНИЮ МЕТОДА WORLD CAFÉ ДЛЯ СОЗДАНИЯ
 УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КАРТЫ ДЛЯ ОБНОВЛЕНИЯ
 ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ ДОО И ОРГАНИЗАЦИИ
 ДОПОЛНИТЕЛЬНЫХ ПЛАТНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ
 «Час моделирования»**

Ход и тайминг управленческой практики (35 минут)

| № п/п | Наименование действия | Затраченное время | Описание действия | Необходимое оборудование |
|----------|--|----------------------|--|---------------------------------------|
| 1. | <p>Презентация «Результаты работы» Знакомство с методом «Создание стратегической карты»</p> | <p>10 мин</p> | <p>Метод world café это необычный и на первый взгляд простой способ обсуждения любой проблемы, позволяющий максимально использовать креативность участников.</p> <p>Цель «мирового кафе» - создание возможности для контакта не столько профессионального, сколько личного.</p> <p>Метод world café - это Метод сфокусированного неформального обсуждения, задачей которого является, объединить людей, избежать возможного недопонимания и преодолеть нежелание работать совместно. решения комплексных проблем, получения ответа на несколько вопросов, принятия нестандартных решений, объединения нескольких точек зрения, планирования групповой работы, подведения итогов проекта, конференции, обучения, года, обмена опытом.</p> <p>Сейчас дошкольное образование призвано вернуть в детство игру. Игру, вызывающую исследовательскую, познавательную, творческую активность, в которой ребенок учится общаться, взаимодействовать, познавать</p> | <p>Интерактивное оборудование</p> |

| | | | | |
|--|--|--|---|--|
| | | | <p>окружающий мир, самого себя, отношения объектов и людей.</p> <p>Поставив перед командой цели, мы прибегли к методу создания управленческой карты «стратегическое планирование». Данный метод мы использовали в своей работе.</p> <p>Стратегическая карта является абстракцией деятельности и его стратегии. Эта абстракция помогает сосредоточиться на том, что важно сейчас. Главное назначение стратегической карты — визуализировать стратегию организации заданным способом. В свою очередь, визуализация улучшает обсуждение и реализацию стратегии.</p> <p>Основные ценности (принципы работы организации): Сотрудничество (ребёнок + взрослый) Поддержка детской инициативы Взаимодействие (ДОУ + семья) Формирование всестороннего развития в различных видах деятельности</p> <p>Стратегические приоритеты (цели высшего уровня): Улучшить образовательный процесс Улучшить результат достижения детей Улучшить показатель, отвечающий за результативность выполнения социального заказа (родителей, государства)</p> <p>Видение: Доступность, вариативность, открытость</p> <p>Миссия (ЦЕЛЬ): Создание обновлённой образовательной среды ДОУ</p> <p>Обоснование (это набор причин, по которым вы решили выбрать именно эту цель) Снижение нагрузки на педагога и ребёнка Доступное пространство, отвечающее интересам и запросам</p> | |
|--|--|--|---|--|

| | | | | |
|----|---|---------------|--|---|
| | | | <p>ребёнка</p> <p>Удовлетворённость спроса и потребности родителей во всестороннем развитии ребёнка</p> <p>Удовлетворённость спроса и потребности педагогов в разнообразии образовательного пространства и включение его в динамику образовательного процесса</p> <p>УЧАСТНИКИ: родители, дети, педагоги</p> | |
| 2. | Постановка задачи | 5 мин | <p>Разработать и составить управленческую карту «стратегическое планирование». Каждая команда работает в своём направлении:</p> <p>Область ИКТ</p> <p>Область здоровьесбережения</p> <p>Область социально – коммуникативная</p> <p>Область познание</p> <p>Использовать материалы выступления. Разделиться на 4 команды. В каждой группе находится «хозяин стола» - хранитель знаний группы</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 4 «острова» для работы в команде • маркеры 4-х цветов, бумага. |
| 3. | Реализация (практическая часть) | 15 мин | <p>На каждом «острове» находится лист с постановкой главной цели, необходимое оборудование. Каждая команда начинает работу за своим «островом», по команде фасилитатора команды меняются «островами» (двигаясь по часовой стрелке), и продолжают работу предыдущей команды, но своими идеями. Хранитель знаний группы собирает информацию каждой команды. В заключении, каждая команда открывает все предложения, при обсуждении, останавливается на тех, которые, по их мнению, действительно актуальные.</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 4 «острова» для работы в команде • маркеры 4-х цветов, бумага. |
| 4. | Подведение итогов. Представление результатов | 5 мин | <p>Каждый «хозяин стола» представляет макс. По 5 идей, предложений.</p> <p>В результате, получается управленческая карта «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»</p> <p>Демонстрация управленческой карты «СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ»</p> | <ul style="list-style-type: none"> • доска флипчарт, бумага. |

Стратегическое планирование по внедрению парциальной программы ДОУ.

Участники городской сетевой инновационной площадки



| ДОУ | ТЕМА |
|--|--|
| МАДОУ Центр развития ребенка – детский сад № 152 «Аистенок» | «Социокультурная компетентность педагогов и родителей как один из факторов позитивной социализации детей дошкольного возраста» |
| МБДОУ – детский сад № 504 | «Семейные ценности в воспитании детей дошкольного возраста» |
| МАДОУ Центр развития ребенка детский сад № 550 «Академия успеха» | «Познавательно-исследовательская деятельность как средство формирования позитивной социализации детей дошкольного возраста» |
| МАДОУ детский сад № 119 | «Психологическое сопровождение социального воспитания детей дошкольного возраста в культурологической парадигме образования» |
| МАДОУ детский сад комбинированного вида № 308 «Жемчужина» | «Семейные ценности в воспитании детей дошкольного возраста» |
| Филиал МБДОУ - детского сада комбинированного вида «Надежда» № 551 | «Формирование гендерной культуры детей дошкольного возраста как одного из аспектов их позитивной социализации» |
| МАДОУ – детский сад № 147 | «Познавательно-исследовательская деятельность как средство формирования позитивной социализации детей дошкольного возраста» |
| МАДОУ – детский сад № 30 | «Реализация деятельностного подхода в формировании межнациональной толерантности детей дошкольного возраста» |

Цель социально-коммуникативного воспитания: формирование базиса социальной культуры, проявляющейся в совокупности отношений (гуманного – к людям, бережного – к достояниям культуры, как результата человеческого труда, уважительного – к истории семьи, детского сада, страны, толерантного – ко всему иному в человеке: возрасту, полу, национальности, физическим возможностям).



| № п/п | Наименование действия | Затраченное время | Описание действия | Необходимое оборудование |
|-------|---|-------------------|---|--------------------------|
| 5. | Бренд -код МАДОУ № 119 | 10 мин | Видеофильм - презентация | Интерактивный комплект |
| 6. | Представление парциальной программы «Дорогою добра» | 7 мин | <p>Сетевое взаимодействие в результате работы в инновационной деятельности по внедрению и реализации программы «ДОРОГОЮ ДОБРА»</p> <p>С целью создания условий для реализации основной образовательной программы дошкольного образования в муниципальных дошкольных образовательных организациях города Екатеринбурга на основе требований, ФГОС через организацию образовательного проекта «Интеграция педагогических инициатив по реализации программы социально-коммуникативного развития и социального воспитания детей дошкольного возраста «Дорогою добра».</p> <p>Был утвержден список муниципальных дошкольных образовательных организаций – участников проекта. В перечень образовательных организаций, которым присвоен статус городской сетевой инновационной площадки, вошло 8 детских садов города Екатеринбурга.</p> <p>На основании распоряжения Департамента образования Администрации города Екатеринбурга с 2018 года начали свою работу по реализации программы участники пилотного проекта.</p> <p>На базе детских садов были созданы рабочие группы</p> | Интерактивный комплект |

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>(проектные офисы), разработаны планы реализации проекта, в которых представлены этапы реализации.</p> <p>На протяжении внедренческого этапа педагоги прошли курсы повышения квалификации, прослушали вебинары, а также посетили открытые мероприятия, практикумы в детских садах города Екатеринбурга и Пермского края.</p> <p>На организационном этапе реализации проекта были проведены опросы и анкетирование участников образовательных отношений (родителей, педагогов) по заданным темам. Наблюдение за детьми в повседневной деятельности, беседы с родителями показали необходимость реализации данного проекта. Опросы и анкетирование помогли выявить наиболее значимые проблемы, определить направление работы, формы, методы, средства.</p> <p>Результаты диагностики показали: Когнитивная сфера развития требовала большего внимания, дети «Застряли» в периоде сенсомоторного интеллекта. Развитие эмоциональной, моторной и речевой функций оставалось на уровне ниже среднего.</p> <p>В поведенческой сфере уровень регулятивных функций отмечался ниже среднего, основные проблемы прослеживались в формировании таких качеств, как ответственность, дисциплина, умение слушать, дружить, трудовых качеств, проявлять себя в общении.</p> <p>В эмоционально-чувственной сфере, также отмечался средний уровень потребности в общении, отсутствие эмпатии по отношению к другим людям (близким, сверстникам)</p> | |
|--|--|--|--|

| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| | | | <p>Информирование, погружение в проектную деятельность, формирование информационно-библиотечных баз для реализации проекта, проектирование вариативного программно-методического обеспечения для развития социально-коммуникативного развития детей дошкольного возраста началось в 2018 году.</p> <p>В 2019 году были внесены изменения в ООП, в часть, формируемую участниками образовательных отношений. Программа «Дорогою добра» по социально-коммуникативному развитию и социальному воспитанию дошкольников в детских садах, включенных в проект, была введена как парциальная программа (по отношению к комплексным программам)</p> <p>ДОУ № 152 «Социокультурная компетентность педагогов и родителей как один из факторов позитивной социализации детей дошкольного возраста».</p> <p>Педагогический коллектив детского сада № 152 считает, что одной из эффективных форм социализации детей является волонтерское движение, позволяющее ребенку не только получать знания о социальной позиции, поведении в тех или иных обстоятельствах, нормах и правилах поведения, но и накапливать чувственный и практический опыт.</p> <p>На протяжении двух лет, дети, педагоги, родители, участвующие в волонтерском движении, реализовывали социальные проекты:</p> <p>«Поделись заботой и теплом», проводился совместно с добровольческим движением города Екатеринбурга</p> | |
|--|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>«Дорогами добра», а также православной службой милосердия при отделе социального служения Екатеринбургской епархии.</p> <p>Благодаря проекту «Сдал бумагу – спас собаку», бездомные животные приютов получили помощь.</p> <p>Так же были реализованы социальные проекты: «Этих дней не смолкнет слава»; «Наша планета – наш общий дом» и многие другие.</p> <p>ДОУ № 504 ДОУ № 308 «Семейные ценности в воспитании детей дошкольного возраста».</p> <p>Внедряя и реализовывая программу, педагоги детского сада № 504 большое внимание уделяют проектной деятельности. Были разработаны и внедрены педагогические проекты: «Маршрут выходного дня», «Лето проводим весело», «Моя здоровая семья», «Мама- логопед», квесты: «Модный уговор», «Приключения Форд Боярд».</p> <p>Педагогический коллектив детского сада № 308 особое внимание уделяет созданию семейных клубов по темам: «Решаем проблемы», «Делимся опытом и впечатлениями», «Получаем новые знания».</p> <p>Также проводит традиционные семейные праздники: «Битва хоров», «День семьи», «Минута славы» и др.</p> <p>Педагоги активно делятся своим педагогическим опытом, через выступления на мастер-классах: «Домашний театр на кухне», «Семейный Адвент-календарь»; выступление на районном педагогическом чтении «Инновации в дошкольном образовании – приглашение к</p> | |
|--|--|---|--|

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>диалогу» по теме «Использование проектных технологий как средство формирования семейных ценностей у детей дошкольного возраста».</p> <p>Были подготовлены публикации статей на информационно-образовательных порталах по темам: «Формирование основ семейных ценностей посредством организации культурно-досуговой деятельности с семьями воспитанников», «Формирование новых семейных традиций на основе использования современных педагогических технологий» и другие.</p> <p>ДОУ № 550, № 147 «Познавательно-исследовательская деятельность как средство формирования позитивной социализации детей дошкольного возраста».</p> <p>Посредством познавательно – исследовательской деятельности, реализовано и активно внедрялось комплексное развитие способностей детей и формирование у них интереса к различным видам детской деятельности через участие в игровых фестивалях, защиты проектов, участия в традиционных мероприятиях.</p> <p>Проект по формированию позитивной социализации детей дошкольного возраста «Успехоград – территория детства», детского сада № 550, как результат - каждый ребёнок смог проявить себя, почувствовать себя нужным, а значит уверенным в своих силах.</p> <p>Для расширения познавательных интересов детей педагогами детского сада № 147 были организованы экскурсии по достопримечательностям Екатеринбурга.</p> | |
|--|--|--|--|

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>Дети, также посетили зоопарк, ботанический сад, детскую железную дорогу, кукольный театр. На основе этих путешествий, Были разработаны и реализованы проекты: «Мой любимый город» и «Народные традиции».</p> <p>Как результат работы: Формирование у детей мотивации к социально -значимой детской деятельности посредством демонстрации ее высокого общественного статуса.</p> <p>ДОУ № 551 «Формирование гендерной культуры детей дошкольного возраста как одного из аспектов их позитивной социализации».</p> <p>Одним из аспектов позитивной социализации детей дошкольного возраста, по мнению авторов программы, является формирования их гендерной культуры.</p> <p>Работая над этой темой, Д/С 551 разработал сюжетно-ролевые и дидактические игры для мальчиков и девочек. Организованы столярная мастерская для мальчиков и кружок «Иголочка» для девочек.</p> <p>Широкий отклик получили такие формы взаимодействия с родителями: Клуб выходного дня, совместная проектная деятельность, кружковая работа, семейная гостиная, экскурсии, праздники и развлечения.</p> <p>Педагоги детского сада приняли участие в семинаре «Современные образовательные программы дошкольного образования» по теме «Формирование гендерной культуры детей дошкольного возраста как одного из аспектов их позитивной социализации».</p> <p>В рамках Городской ассоциации «Педагогический потенциал» организовали педагогический тренинг</p> | |
|--|--|---|--|

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>«Гендерная социализация детей дошкольного возраста в образовательной среде детского сада».</p> <p>Опубликовали статьи в электронном сборнике МБУ ИМЦ «Екатеринбургский Дом Учителя».</p> <p>ДОУ № 30 «Реализация деятельностного подхода в формировании межнациональной толерантности детей дошкольного возраста».</p> <p>Основная цель работы педагогического коллектива детского сада - формирование толерантного отношения к истории семьи, национальности, возрасту, полу, стране, гуманного - по отношению к людям, бережного - к достояниям культуры.</p> <p>Педагоги разработали и реализовывали проекты: «Национальные костюмы», «Национальная кухня», «Жилища разных народов».</p> <p>Воспитанники детского сада приняли участие в IV фестивале межнациональных культур «Перекресток культур».</p> <p>ДОУ № 119 «Психологическое сопровождение социального воспитания детей дошкольного возраста в культурологической парадигме образования».</p> <p>В рамках реализации данной темы большее внимание педагогического коллектива уделялось социальному воспитанию детей дошкольного возраста в культурологической парадигме образования».</p> <p>Для развития креативной, гармоничной личности ребенка была обновлена предметно – пространственная среда, учтены индивидуальные интересы, потребности</p> | |
|--|--|---|--|

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | <p>воспитанников.</p> <p>ППРС стала мобильной, открытой, трансформируемой и доступной. Наполняемость игровых центров позволяет дошкольникам выбирать интересные для себя занятия, чередовать их в течение дня, педагогам дает возможность эффективно организовать образовательный процесс с учетом индивидуальных особенностей детей и уровня сформированности знаний умений в организации сюжетно-ролевой игры, как главного аспекта успешной социализации ребёнка.</p> <p>В дальнейшем, опыт трансформации игрового пространства распространился не только в группах детского сада, но и в холлах, с целью создания пространства для свободной и беспрепятственной организации игровой и образовательной деятельности, а также во втором корпусе детского сада.</p> <p>Ключевым подпроектом, стало создание интерактивного музея «Русская изба».</p> <p>В музее проходят познавательные интерактивные экскурсии. Здесь можно познакомиться не только с интересными экспонатами, но и самим изготовить глиняную посуду, вспомнить русскую народную игру, услышать звуки русской деревни, погрузившись в быт того времени.</p> <p>Представляя опыт реализации данного раздела программы педагогические коллективы принимали участие во Всероссийской конференции работников дошкольного образования «Современные технологии дошкольного образования в России», в Международной образовательной</p> | |
|--|--|--|--|

| | | | | |
|----|--|-------|--|--------------|
| | | | <p>выставке-форуме «SNART EXPO – URAL», участвовали в межрегиональной конференции в городе Кунгур Пермского края. В форуме «Лидеры перемен» г. Пермь.</p> <p>В ходе внедрения и реализации программы «Дорогою добра» была проведена итоговая диагностика, которая показала высокие результаты.</p> <p>Мы увидели и отметили:</p> <p>дети учатся играть принимать общественные нормы (потребности, требования) конкретного социума;</p> <p>осмысливать и адекватно оценивать свои способности и возможности в конкретной ситуации;</p> <p>умеют актуализировать свой личностный опыт применительно к конкретной социальной ситуации;</p> <p>определять и выбирать возможные и наиболее эффективные способы деятельности, варианты поведения;</p> <p>быть готовым к принятию личной ответственности за выбор собственного поведения в конкретной ситуации.</p> <p>Заключение.</p> <p>Анализ качества реализации образовательного проекта сетевого взаимодействия позволил распространить и внедрить наш опыт, направленный на достижение целевых ориентиров социально-коммуникативного развития, заявленных во ФГОС ДО.</p> | |
| 7. | Определение целей, задач, актуальности | 5 мин | <p>В п. 3.2.5 ФГОС ДО говорится о том, что для реализации задачи по созданию социальной ситуации развития детей, в содержательном разделе Программы дошкольного образования отмечены способы и направления поддержки детской инициативы,</p> | Не требуется |

| | | | | |
|----|--|-------|---|------------------------|
| | Дискуссия | | <p>определены <u>условия</u>, необходимые для создания социальной ситуации развития детей, соответствующей специфике дошкольного возраста такие как:</p> <ul style="list-style-type: none"> • поддержка детской инициативы и самостоятельности в разных видах деятельности (игровой, исследовательской, проектной, познавательной и т. д.); • поддержка спонтанной игры детей, ее обогащение, обеспечение игрового времени и пространства; • создание правильно организованной предметной среды и ее содержательное наполнение; • создание условий для свободного выбора детьми деятельности, партнеров в совместной деятельности. <p><u>Способы</u> поддержки детской инициативы: создание предметно-пространственной среды для проявления самостоятельности при выборе ребенка деятельности по интересам; выбор ребенком со товарищей; обращение ребенка к взрослым на основе собственного побуждения; Применив</p> | |
| 8. | Знакомство с методом SWOT-анализа: презентация | 4 мин | <p>SWOT-анализ – метод стратегического планирования. 2 слайд- SWOT-анализ SWOT-анализ — метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре</p> | Интерактивный комплект |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>категории:</p> <p>Пионером направления стратегического анализа, направленного на поиск баланса между ресурсами и возможностями с факторами и условиями внешней среды, считается Кеннет Эндрюс (Он разработал модель, которая стала прообразом SWOT-анализа.</p> <p>В основе этой модели лежат четыре вопроса:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Что мы можем сделать (сильные стороны и слабости)?2. Что бы нам хотелось сделать (общеорганизационные и личные ценности)?3. Что мы могли бы сделать (возможности и угрозы внешних условий)?4. Чего ожидают от нас другие (ожидания посредников)? <p>Ответы на эти четыре вопроса служили исходной точкой формирования стратегии.</p> <p>SWOT-анализ в его современном виде появился благодаря работе группы ученых Стэнфордского Исследовательского Института Р. Стюарт (руководитель исследования), Мэрион Дошер, Отис Бенепе и Альберт Хэмфри</p> <p>Исследуя организацию стратегического планирования в компаниях из списка Fortune's 500 (исследование проводилось с 1960 по 1969 год), они в конечном итоге пришли к системе, которую называли SOFT.</p> <p>В дальнейшем модель была модифицирована и переименована в представленный выше SWOT.</p> <p><u>3 слайд- SWOT-таблица</u></p> <p>Аббревиатура SWOT может быть представлена визуально в</p> | |
|--|--|---|--|

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>виде таблицы. Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами <u>внутренней</u> среды объекта анализа, (то есть тем, на что сам объект способен повлиять); Возможности (O) и угрозы (T) являются факторами <u>внешней среды</u> (то есть тем, что может повлиять на объект извне и при этом не контролируется объектом).</p> <p><u>4 слайд- SWOT-анализ</u></p> <p>Возможности (O) – внешняя среда } SO стратегия развития Силы (S) – внутренняя среда</p> <p>Слабые стороны (W) – внутренняя среда } WO внутреннее преобразование Возможности (O) – внешняя среда</p> <p>Силы (S) – внутренняя среда } ST потенциальное преимущество Угрозы (T) – внешняя среда</p> <p>Слабые стороны (W)– внутренняя среда } WT ограниченное развитие Угрозы (T) – внешняя среда</p> <p><u>5 слайд Преимущества и недостатки SWOT - анализа</u> <u>Преимущества SWOT-анализа</u> простота Вам не понадобится работать со сложными вычислениями,</p> | |
|--|--|---|--|

| | | | | |
|----|---|--------|---|--|
| | | | <p>задействовать дорогостоящие маркетинговые процедуры. SWOT-анализ сможет провести каждый, кто обладает информацией об изучаемом объекте.</p> <p>работа с сопоставлением данных</p> <p>SWOT-анализ помогает выявить и структурировать факты об изучаемом объекте или проблеме сопоставить данные, выявить незаметные связи. Как следствие, в дальнейшем гораздо легче будет разрабатывать стратегию продвижения или развития.</p> <p>возможность использования как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе</p> <p>Используйте результаты анализа для оперативных действий, а также для разработки долгосрочной стратегии.</p> <p><u>Недостатки SWOT-анализа</u></p> <p>нет конкретики</p> <p>SWOT-анализ показывает лишь общую картину и направление деятельности. С его помощью не получить точные цифры, зато можно понять и продумать общую стратегию развития или направления работы. Конкретные шаги для достижения поставленных целей придется разрабатывать отдельно.</p> <p><u>6 слайд источники и литература</u></p> <p><u>7 слайд спасибо за внимание!</u></p> | |
| 9. | Планирование внедрения парциальной программы на основе метода | 10 мин | <p>Главным мотиватором любой деятельности являются результаты и анализ.</p> <p>На основании ежегодного мониторинга, проводимого, согласно ООП, выявленные результаты показали тенденцию к снижению уровня речевого развития. Вводить</p> | <ul style="list-style-type: none"> • 4 «острова» для работы в команде |

| | | | | |
|-----|----------------------|--------|--|---|
| | SWOT-анализа | | <p>Прежде чем, педагогическим советом было принято решение ввести парциальную программу, в вариативную часть ООП, был применён метод SWOT-анализа, как стратегическое планирование введения парциальной, а самое главное актуальной программы. Анализ показал, что фокусировать внимание только на речевом развитии – это не то, чтобы «шаг назад», это работа «для галочки». Нам нужны результаты. Ознакомившись с целевыми ориентирами, задачами программы «ДОРОГОЮ ДОБРА», мы обратись к внедрению парциальной программы по социально-коммуникативному развитию старших дошкольников, целевым ориентиром которой является Ребёнок, обладающего качествами: Эмоционально-устойчивый, готовый к принятию самостоятельных решений, способный управлять своим поведением, социализированный, коммуникативный.</p> <p>Практическая работа Участникам предлагается разделиться на 4 команды (уже поделены) Определить задачи работы каждой группы (тип группы): 1 ГРУППА: педагоги 2 ГРУППА: дети 3 ГРУППА: родители 4 ГРУППА: руководители</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Стикеры разных цветов и размеров, маркеры 4-х цветов, бумага. |
| 10. | Обсуждение внедрения | 14 мин | <p>Представление результата, в виде проекта Каждая команда представляет результат своей работы, все 4</p> | <ul style="list-style-type: none"> • доска флипчарт, |

| | | | | |
|--|---|--|---|---------|
| | парциальной программы на основе метода SWOT-анализа | | проекта сводятся в один образуется единый проект , с учётом мнений, возможностей каждой группы | бумага. |
|--|---|--|---|---------|

ПЕДАГОГИ:

Внутренняя среда

S (Strengths) - сильные стороны
преимущества организации

- материально-техническая база
- кадровый потенциал
- Традиции и стабильность ДОУ
- комфортные условия
- опыт реализации проектной деятельности ДОУ
- наличие специалистов ДОУ
- взаимодействие с семьями воспитанников

Стабильный педагогический коллектив, функционирование творческих групп педагогов и готовность педагогов к инновационной деятельности.

W(Weaknesses) - слабые стороны
недостатки организации

- Профессиональный рост педагогов требует совершенствования в соответствии с современными подходами в области образования;
- Повышение компетентности педагога, за счёт обучения;
- обеспечение единства образовательного пространства (система единых принципов и подходов к воспитанию и развитию детей);

Превращение

Внешняя среда

O(Opportunities) - благоприятные возможности
факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации

- формирование среды ДОУ
- использование ИКТ в образовательном процессе
- Взаимодействие с внешним социумом: постоянно совершенствуется работа по преемственности дошкольного и начального школьного образования.

В работе с родителями:
расширение спектра образовательных услуг для детей и их родителей;

- создание системы сопровождения семейного воспитания;
- расширение связей с социальными партнерами.

T(Treats) - потенциальные угрозы
факторы внешней среды, которые могут потенциально ухудшить положение организации

- сезонные спады посещаемости (повышенный уровень заболеваемости),
- проявление интереса родителей к занятиям «на стороне» (конкуренция)
- недостаточное участие родителей в образовательном процессе
- мотивация и личные качества педагогов



Превращение ←

Приобретение многогранного опыта, профессиональное развитие, многообразие форм и методов обучения

ДЕТИ:

Внутренняя среда

| | |
|--|--|
| <p>S (Strengths) - сильные стороны преимущества организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - Традиции и стабильность ДОУ - комфортные условия - опыт реализации проектной деятельности ДОУ - наличие специалистов ДОУ - взаимодействие с семьями воспитанников - всестороннее развитие - приобретение качественно новых навыков - успешное применение в процессе адаптации к школе | <p>W(Weaknesses) - слабые стороны недостатки организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание крепкой мотивационной системы (завлечение в процесс максимального количества детей – так интересней) в силу постоянного пребывания одного из родителей дома (Д/О, домохозяйки...) – возможность не приходить в ДОУ - охотное включение детей в новые формы образования и воспитания |
|--|--|

Превращение ←

Внешняя среда

| | |
|--|---|
| <p>O(Opportunities) - благоприятные возможности факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - единое образовательное пространство (в микрорайоне), способствующее тесному взаимодействию и достижению поставленных целей (портрет выпускника, с учётом направления деятельности школы) - создаваемые условия благоприятно влияют на | <p>T(Treats) - потенциальные угрозы факторы внешней среды, которые могут потенциально ухудшить положение организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - сезонные спады посещаемости (повышенный уровень заболеваемости), - недостаточное участие родителей в образовательном процессе |
|--|---|

минусы →

Минимальный охват
 И как следствие, неполноценное включение и овладение программой – навыками и умениями.

| | |
|---|--|
| модель игровой деятельности - формирование успеха взаимодействия воспитанников в разных видах деятельности - охотное включение детей в социально-общественную деятельность (выезды, участия, конкурсы, мероприятия) | |
| Превращение ← | |

выбор ребенком со товарищей;
 - обращение ребенка к взрослым на основе собственного побуждения;
создание условий для свободного выбора детьми

РОДИТЕЛИ:

Внутренняя среда

| | |
|---|---|
| <p>S (Strengths) - сильные стороны преимущества организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - материально-техническая база - кадровый потенциал - Традиции и стабильность ДОУ - комфортные и безопасные условия - опыт реализации проектной деятельности ДОУ - наличие специалистов ДОУ - взаимодействие с семьями воспитанников <p>Стабильный педагогический коллектив, функционирование творческих групп педагогов и готовность педагогов к инновационной деятельности.</p> | <p>W(Weaknesses) - слабые стороны недостатки организации</p> <ul style="list-style-type: none"> - Требование формирования прозрачной информационной среды для потребителей, - обеспечение единства образовательного пространства. - Социальная деятельность ДОУ обеспечивает социальный характер образовательного процесса; - увеличение количества детей в группах, один педагог |
| Превращение ← | |
| → минусы | |

Внешняя среда

| | |
|---|--|
| <p>О(Opportunities) - благоприятные возможности факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации</p> <ul style="list-style-type: none">- формирование среды ДООУ- использование ИКТ в образовательном процессе- Взаимодействие с внешним социумом: постоянно совершенствуется работа по преемственности дошкольного и начального школьного образования. <p>В работе с родителями: расширение спектра образовательных услуг для детей и их родителей;</p> <ul style="list-style-type: none">- создание системы сопровождения семейного воспитания;- расширение связей с социальными партнерами. | <p>T(Treats) - потенциальные угрозы факторы внешней среды, которые могут потенциально ухудшить положение организации</p> <ul style="list-style-type: none">- сезонные спады посещаемости (повышенный уровень заболеваемости),- проявление интереса родителей к занятиям «на стороне» (конкуренция)- возможность посещения ДООУ «по - желанию» |
| <p>Превращение ←</p> | |

Отсутствие интереса, желания, времени

Соответствие требованиям и заказу родителей

РУКОВОДИТЕЛИ:

Внутренняя среда

| | |
|---|--|
| <p>S (Strengths) - сильные стороны преимущества организации</p> <ul style="list-style-type: none">- материально-техническая база- кадровый потенциал- Традиции и стабильность ДООУ- комфортные и безопасные условия- опыт реализации проектной деятельности ДООУ | <p>W(Weaknesses) - слабые стороны недостатки организации</p> <p>Профессиональный рост педагогов требует совершенствования в соответствии с современными подходами в области образования</p> <p>В работе с родителями:</p> |
|---|--|

Внешняя среда

| | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - наличие специалистов ДОУ - взаимодействие с семьями воспитанников <p>Стабильный педагогический коллектив, функционирование творческих групп педагогов и готовность педагогов к инновационной деятельности,</p> <ul style="list-style-type: none"> - имидж детского сада | <ul style="list-style-type: none"> - Требование формирования прозрачной информационной среды для потребителей, - обеспечение единства образовательного пространства. <p>-Социальная деятельность ДОУ обеспечивает социальный характер образовательного процесса,</p> <ul style="list-style-type: none"> - увеличение количества детей в группах, один педагог. |
| <p>Превращение ←</p> | |
| <p>О(Opportunities) - благоприятные возможности <small>факторы внешней среды, использование которых создаст преимущества организации</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - формирование среды ДОУ -использование ИКТ в образовательном процессе - Взаимодействие с внешним социумом: постоянно совершенствуется работа по преемственности дошкольного и начального школьного образования. <p>В работе с родителями: расширение спектра образовательных услуг для детей и их родителей;</p> <ul style="list-style-type: none"> - создание системы сопровождения семейного воспитания; - расширение связей с социальными партнерами. | <p>T(Treats) - потенциальные угрозы <small>факторы внешней среды, которые могут потенциально ухудшить положение организации</small></p> <ul style="list-style-type: none"> - сезонные спады посещаемости (повышенный уровень заболеваемости), - проявление интереса родителей к занятиям «на стороне» (конкуренция) - недостаточное участие родителей в образовательном процессе - мотивация и личные качества педагогов |
| <p>Превращение ←</p> | |

«ЧАС МОДЕЛИРОВАНИЯ» –УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ИКТ- ТЕХНОЛОГИЙ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МДОУ



SCRUM - это набор принципов, ценностей, политик, ритуалов, артефактов, основанных на визуальном мышлении и творчестве, на которых строится процесс SCRUM-разработки, позволяющий в жестко фиксированные и небольшие по времени итерации, называемые спринтами (sprints), предоставлять конечному пользователю работающий продукт

с новыми бизнес-возможностями, для которых определен наибольший приоритет.

Артефакты SCRUM:

- ✓ Диаграмма сгорания задач
- ✓ Журнал пожеланий проекта
- ✓ Журнал пожеланий спринта
- ✓ Скрам-доска (канбан-доска)
- ✓ Цель спринта (Sprint Goal)
- ✓ Инкремент продукта
- ✓ История пользователя (User Story)
- ✓ Остановка спринта (Abnormal Termination)
- ✓ Задачи истории спринта (Sprint Story Tasks)
- ✓ Критерий готовности (Definition of Done, DoD)
- ✓ Скорость скрам-команды (Velocity)

Роли SCRUM:

В классическом Scrum существует 3 базовых роли:

- ✓ *Product owner* – менеджер
- ✓ *Scrum master* – «служащим лидером»
- ✓ *Команда (Development team)*

Команда SCRUM

Рекомендуемый размер команды - 7 (плюс-минус 2) человека.

Согласно идеологам, Scrum:

- ✓ команды большего размера требуют слишком больших ресурсов на коммуникации;
- ✓ в то время как команды меньшего размера повышают риски (за счет возможного отсутствия требуемых навыков) и уменьшают размер работы, который команда может выполнить в единицу времени.

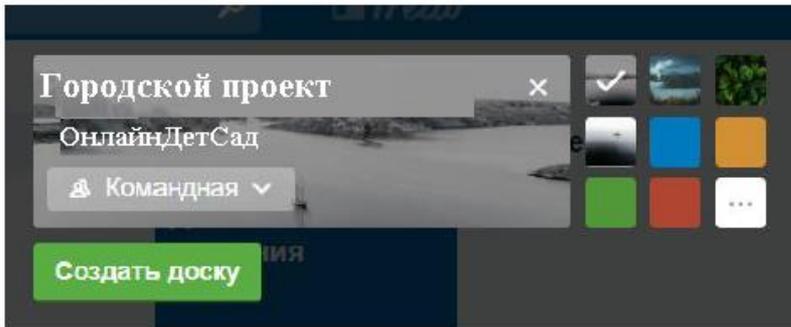
Оценка технологии

| Достоинства | Недостатки |
|---|--|
| Scrum ориентирован на клиента, адаптивен. | Scrum задает небольшое количество довольно жестких правил. Однако это вступает в конфликт с идеей клиентоориентированности в принципе. |
| Scrum дает клиенту возможность делать изменения в требованиях в любой момент времени | Scrum не принято создание плана коммуникаций и реагирования на риски. |
| Scrum достаточно прост в изучении, позволяет экономить время, за счет исключения не критичных активностей. | Сложное или невозможное формальное (юридическое или административное) противодействие нарушениям правил Scrum. |
| Scrum позволяет получить потенциально рабочий продукт в конце каждого Sprint'a. | Упор на самоорганизующуюся, многофункциональную команду |
| Scrum делает упор на самоорганизующуюся, многофункциональную команду, способную решить необходимые задачи с минимальной координацией. | При кажущемся снижении затрат на координацию команды, это приводит к повышению затрат на отбор персонала, его мотивацию, обучение. |

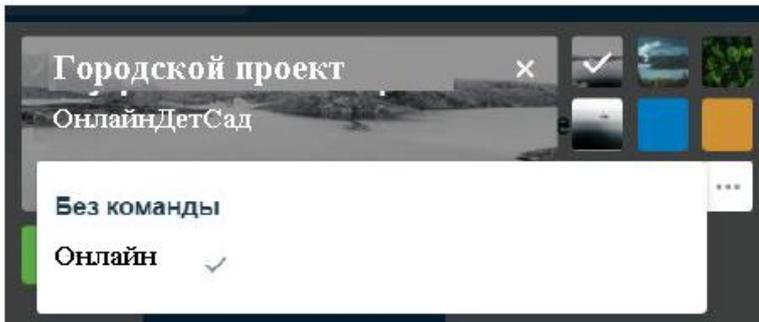
Web сервисы

- ✓ Trello
- ✓ YouTrack
- ✓ Asana
- ✓ Binfire
- ✓ Битрикс24
- ✓ Яндекс.Трекер
- ✓ Kaiten
- ✓ KanbanFlow

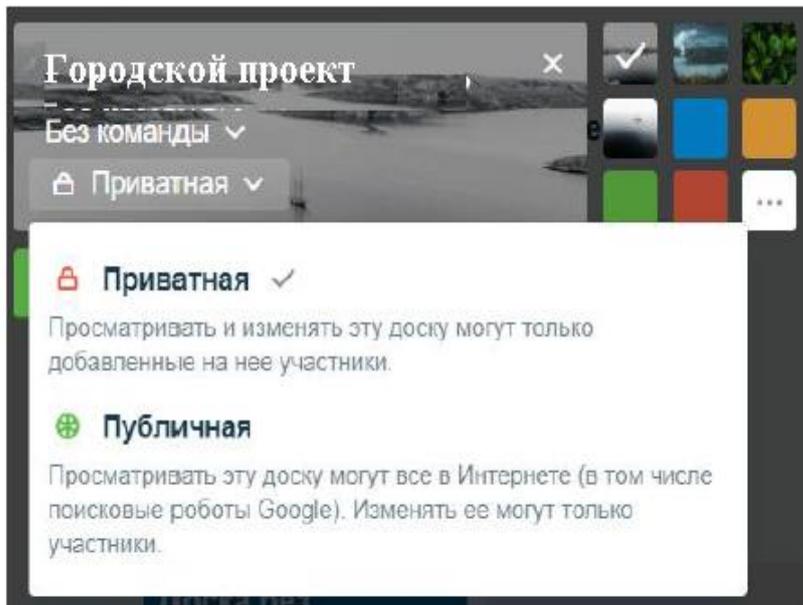
Trello - это бесплатный, гибкий и наглядный способ организовать что угодно с кем угодно. На сегодня это одна из популярнейших систем управления проектами, позволяющая эффективно организовывать работу по методологии канбан-досок в режиме онлайн.



Определяемся: с командой или нет.



Приватная или публичная



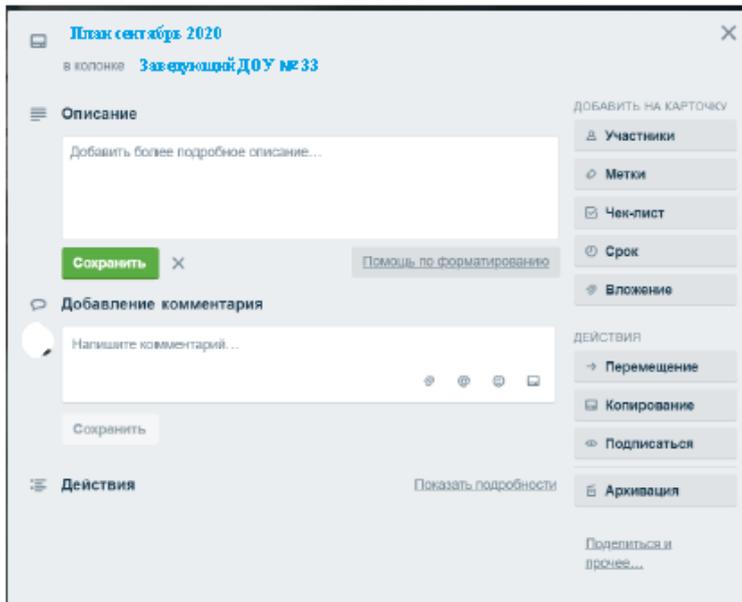
Выбираем фон доски и нажимаем на

Создать доску

Добавляем список

Онлайн планирование

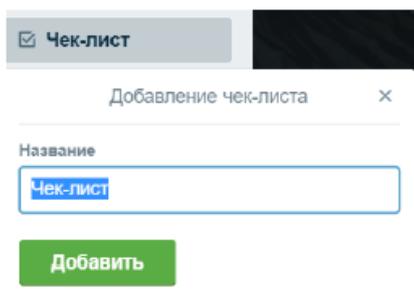
При нажатии на карточку выходит меню:



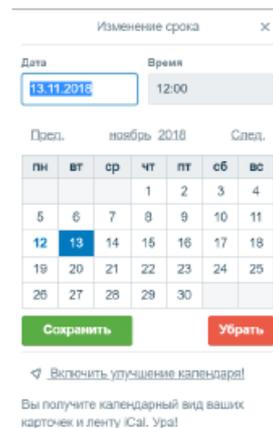
Добавляем в карточку: УЧАСТНИКОВ

ЦВЕТНЫЕ МЕТКИ

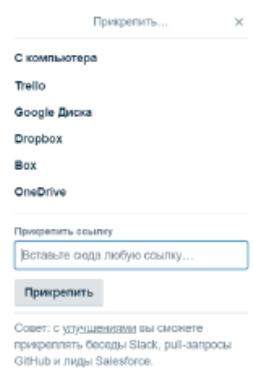
ЧЕК-ЛИСТ



СРОКИ ИСПОЛНЕНИЯ

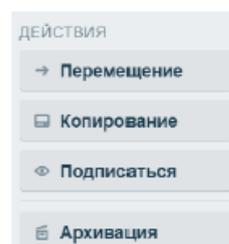


ПРИКРЕПИТЬ ФАЙЛ



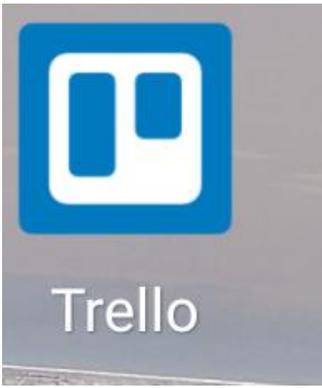
ПОЛУЧАЕМ ССЫЛКУ НА КАРТОЧКУ И КУДА НЕОБХОДИМО

СОВЕРШИТЬ ОПРЕДЕЛЕННЫЕ ДЕЙСТВИЯ



ОТПРАВЛЯЕМ

Приложение для телефона



Персональные доски

 Добро пожаловать в Trello!

сад

 Годовой план

 **Не останавливайтесь на достигнутом!**
Создавайте новые 

Городилова Е.Г., директор
 МАДОУ детский сад «Радость»,
 г. Нижний Тагил

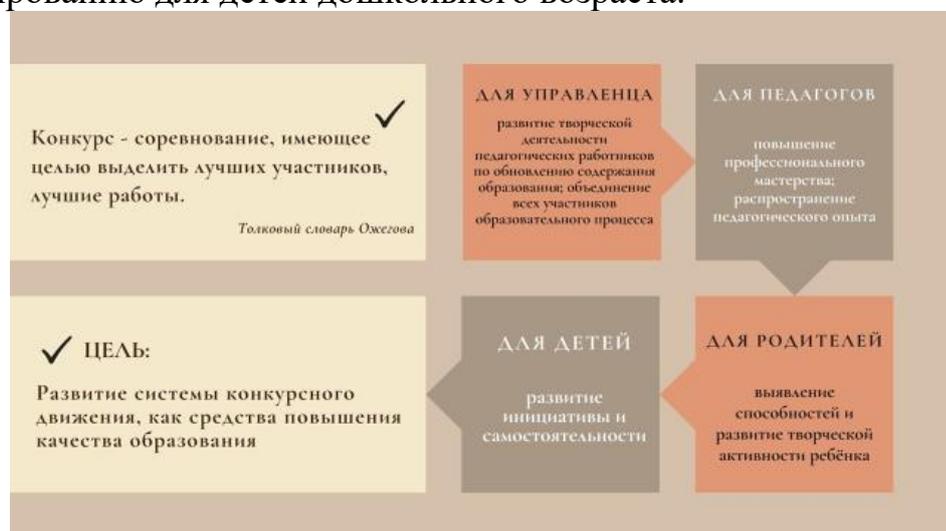
КОНКУРСНОЕ ДВИЖЕНИЕ КАК ИННОВАЦИОННЫЙ ФАКТОР РАЗВИТИЯ ДОШКОЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Я директор объединения детских садов, в состав входит 37 структурных подразделений в том числе 3 новостройки этого года, построенные по национальному проекту «Демография».

Но главная наша гордость, это наши педагоги. 12% имеют высшую категорию, 75% имеют первую категорию. Их профессионализм, компетентность, позволило неоднократно иметь статус ресурсного центра, стажировочной площадкой.



Но стартом для нас стала стажировочная площадка при ИРО СО по вариативным формам дошкольного образования. Именно реализация проекта, полученные образовательные продукты наличие опыта позволило принять участие во всероссийском конкурсе «Икаренок» по техническому конструированию для детей дошкольного возраста.



Почему именно этот конкурс стал для нас отправным. Ведь так много других конкурсов, которые стартуют ежегодно, ежемесячно. Все эти конкурсы объединяет одно-выбор лучшего, но зачастую в дошкольной аудитории участников победители все, кто заявился. Проигравших нет. Мы делали упор на конкурс, который, невзирая на возраст участников объективно подводит результат. Ведь конкурс - это такое богатейшее средство, которое как нельзя лучше может повлиять на повышение качества дошкольного образования. Только в таком тандеме и будет положительный результат для всех! Именно исходя из этого мы сформулировали цель, для нашего проекта

***Модель управленческого цикла по реализации конкурсного движения
Модуль Увлечение (управление мотивами)***

В ходе представления нашего опыта мы с Вами создадим Модель управленческого цикла, которая у нас состоит из 4 модулей под названием «4У». **Увлечение, улучшение, устремление, удовлетворение**



Каждый модуль будет сопровождаться небольшой практической работой и в заключении, и у Вас, и у меня будет создана целостная модель. Будем параллельно работать в 3-х группах. Одна будет группа педагогов, одна руководителей и экспертов. В каждой группе свой модератор, с которым вы познакомитесь в ходе обсуждения и заполнения матрицы стратегии. Итак, у нас есть цель, которую я вам показала на предыдущем слайде. Ваша задача найти способы мотивирования для реализации нашей цели, исходя из вашего видения педагога или руководителя. Для помощи я вывела мотивационные методы на экран, можете воспользоваться этой пирамидой. **Материальные методы** (надбавки, доплаты, премии, единовременные выплаты) **Образовательные методы** (создание ситуации успеха, поощрения, **Социально-психологические** (обретение уважения, признание заслуг; достижение успеха; стремление сделать карьеру; потребность в признании своей неповторимости, уникальности; потребность в самостоятельности при принятии решений, в доверии руководства и др.)

Пожалуйста выполняйте. Все выведенные мотивации является своего рода деятельностью, основная цель которой заключается в активизации трудового коллектива для реализации цели.

Вывод: в зависимости от мотивационной среды у педагогов вырабатывается так называемая инициативная позиция и становится неостребованным потребительская линия поведения.

Модуль 2 «Улучшение» мы будем управлять ресурсами

Возьмем ресурсы 3 групп, исходя из целей групп этих может быть конечно больше: начнем с позиции: Что имею? Я поделюсь своими находками. Под ресурсом мы понимаем источник, который может быть использован для достижения конкретной цели с наибольшим эффектом.



Прежде всего **кадровые ресурсы**: для повышения профессионального уровня мы использовали индивидуальный образовательный маршрут. Это личный, в том числе отличающийся характерными признаками маршрут следования, который представляет собой целенаправленную проектируемую дифференцированную образовательную программу, которая обеспечивает педагогу развитие профессиональной компетентности при осуществлении методического сопровождения его профессионального развития. Результатом реализации индивидуального образовательного маршрута является развитие профессиональной компетентности педагога. И, еще один из вариантов повышения профессионализма эта работа в творческих группах. Работая в конкурсном движении не только как участники, но и как организаторы мы пошли по пути созданию рабочих групп, которые объединяют в себе педагогов различных структурных детских садов, так в работе происходит ненавязчиво обмен имеющимися умениями, знаниями. Группы было создано три: организационная (положение, участники, информирование, размещение на сайте и т.д.) Вторая группа (содержание задание. Понятное и читаемое для всех участников одинаково). 3-группа экспертов они уже проверяют на выходе готовность конкурса. Затем мы стали участие в группах рассматривать тоже как некую мотивацию т.к. это позволяет педагогу иметь общепризнанный авторитет и значимость. Некую лестницу в постижении профессионального мастерства. Пример постоянная миграция в двух

группах, а следующий этап эксперты и главный пик – главный судья соревнований.

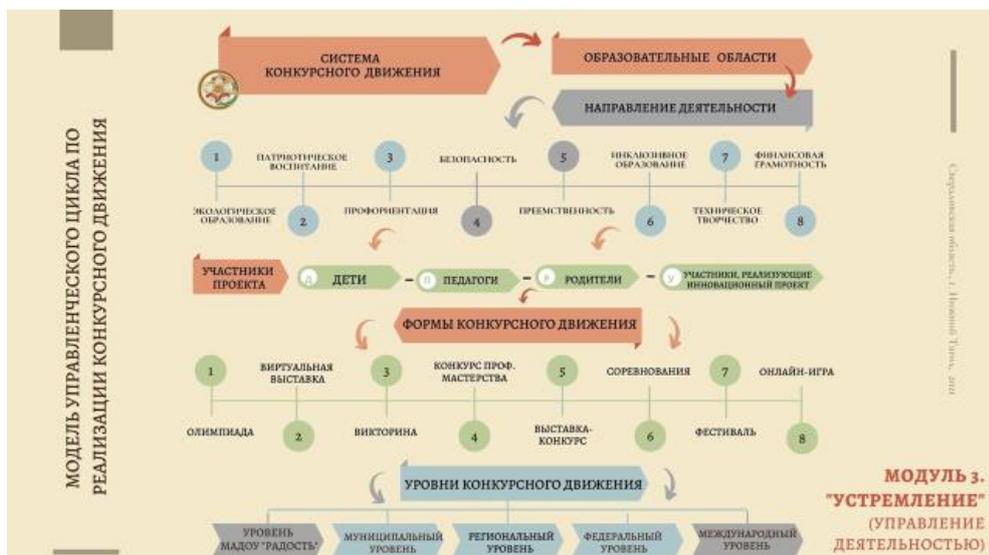
Организационные ресурсы-конкурсное движение потребовало и новый подход к использованию методов и приемов. Конечно никуда не уйти от классики: здоровьесберегающие технологии, лично-ориентированный взаимодействие, проектное обучение, информационно-коммуникативные технологии, но мы освоили и новые «Буккроссинг» - в направлении популяризация читательского интереса. Обмен книг.

Особо полюбившее направление Буктрейлер рассказ о прочитанном. Реклама книги.

Мнемотехника-кодирование информации с помощью рисунков. Располагают не просто на рисунках, а в таблицах. Такой отбор техник помогает педагогам в работе с детьми, по подготовке детей к конкурсам. Информационно - образовательной среде создали условия и для педагогов: Проведение мониторинга и фиксация успехов с использованием электронных средств. Управление учебной деятельностью с использованием ИКТ, используя различные организационные модели, в т. ч. в условиях дистанционного взаимодействия для часто и длительно болеющих детей. Использование электронных презентаций организации группового взаимодействия педагогов в сети. Финансовая Материально-техническая база. Не буду останавливаться на этих ресурсах, потому что каких-то особенных подходов» наворотов нет. Конечно новостройки постарались оснастить по принципу «Детский сад» не услуга, а форма развития ребенка, отсюда умные игрушки, интерактивные библиотеки, «воспитывает все: и люди, и книги, и понятия». Оказывается, в детском саду могут воспитывать даже «стены». Но поверьте, не всякий конкурс хорош при использовании новейших конструкторов. Иногда и наборы Поликарпова могут дать фору.

Модуль 3У» Устремления (управление деятельностью). Что буду делать?

Попытаемся спрогнозировать. Что будете делать ВЫ? Я расскажу о своем пути. Наш опыт участия и организации в конкурсном движении позволил выполнить следующее: не только 5 областей, но и расширил направление.



Сегодня проходит конкурс по финансовой грамотности. Родительский клуб инициировал проведение, участники тоже расширились прокуратура, работники предприятий. Ну и еще одна перспектива - это вовлечение в конкурсное движение детей с ОВЗ. И хотя первые шаги у нас в этом направлении имеются, работу в этом направлении продолжим. Потому что понимаем, что равные возможности - это шаг вперед в образовании таких детей

Модуль 3 устремление.



Я и модуль разбила на 2 слайда для удобства. И немного остановлюсь на формах проведения. Они достаточно широко представлены, но именно в формате онлайн-игры они дали возможность не прогнуться и потерять достигнутые успехи, а выйти наоборот на новый уровень. Участие в дистанционных конкурсных мероприятиях – это еще инструмент конструктивного личностного, социального, творческого развития ребенка.



Дистанционная онлайн игра. Предлагаю Вам поиграть в роли детей и посмотреть какие же испытания необходимо пройти участникам.

Ссылка:

Свердловская область, г. Нижний Тагил, 2021

| | | |
|----------------|-----------------------|--|
| 16 РЕГИОНОВ | 4620 ВОСПИТАННИКОВ | ДИСТАНЦИОННАЯ ОНЛАЙН-ИГРА КАК ОДНА ИЗ ФОРМ КОНКУРСНОГО ДВИЖЕНИЯ |
| 81 ГОРОД | 1176 ПЕДАГОГОВ | |

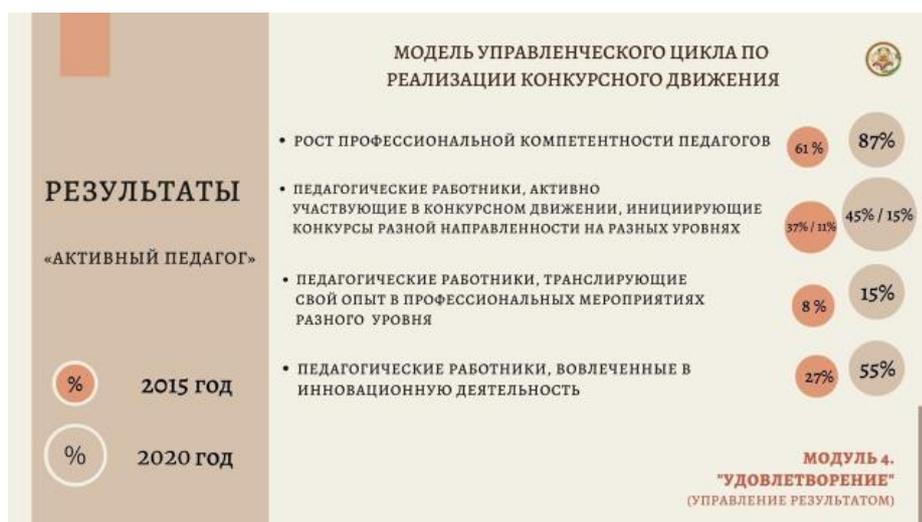
Пример задания онлайн-игры по направлению "Профориентация"

ОХВАТ УЧАСТНИКОВ КОНКУРСНЫМ ДВИЖЕНИЕМ

Ответ

| | |
|-----------------|---|
| <p>А</p> | <p>Б</p> <p>1 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>2 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>3 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> <p>4 <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/></p> |
|-----------------|---|

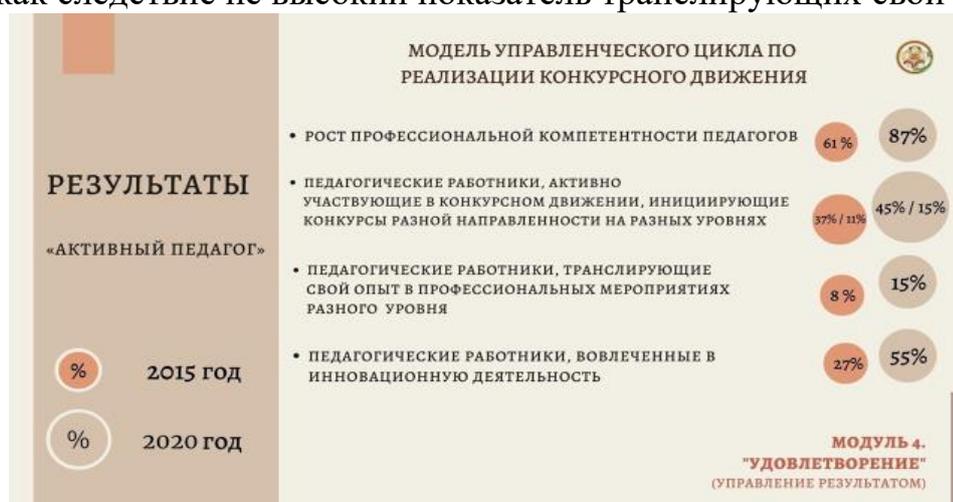
Модель 4У управление результатом. Удовлетворение
Активный педагог Результаты педагогов. Взяли 4 показателя исходя из динамики 2015 и 2020 года. Прокомментирую второй и третий.



Может показаться, что показатели не сильно в динамике. Особенно иницирующие разной направленности на разных уровнях. С направленностью проще, а вот с инициативой и разным уровнем посложнее.



И как следствие не высокий показатель транслирующих свой опыт.



Анализ показал, что не всегда педагоги могут продемонстрировать способность к отбору информации, межкультурную компетентность, да и работа с современными СМИ дается не всем. Будем отстраивать свою перспективу и в этом направлении.

Заинтересованный родитель

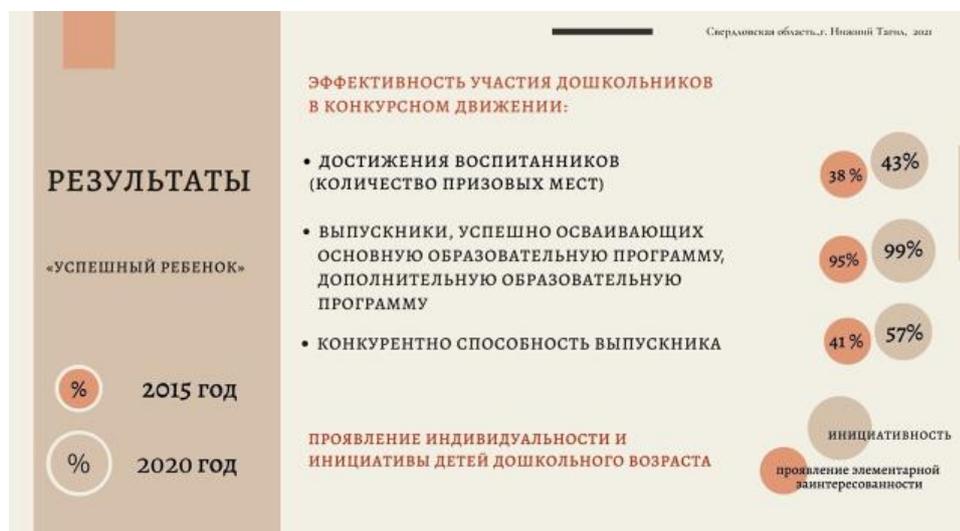
Самое ценное, что родители стали на выходе интересоваться, где они могут продолжить свое участие в конкурсном движении в другой возрастной категории.



Вакцинация конкурсным движением прошла успешна для таких родителей.

Успешный ребенок

Конечно, нет еще результатов по олимпиаде т.к. наши воспитанники только завершают начальное звено.



Но мы видим свою перспективу в том, чтобы вопросы преемственности со школой в рамках продвижения конкурсного движения надеемся, что такое увлечение в детском саду даст свои результаты.

МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ЦИКЛА

