

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства
Кафедра педагогики

Деловая игра как средство развития педагогического коллектива

Выпускная квалификационная работа

Квалификационная работа
допущена к защите:
Зав. кафедрой Ю.Н. Галагузова

Исполнитель:
Чаплыгина Наталья Владимировна,
обучающийся УДО 1501Z группы

дата

подпись

подпись

Научный руководитель:
Дорохова Татьяна Сергеевна,
канд. пед. наук, доцент

подпись

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ КАК СРЕДСТВА РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА.....	7
1.1. Понятие, виды, уровни развития педагогического коллектива....	7
1.2. Средства развития педагогического коллектива.....	15
1.3. Развитие педагогического коллектива ДОО посредством деловой игры.....	25
ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ, КАК СРЕДСТВА РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА.....	35
2.1. Анализ деятельности по развитию педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского.....	35
2.2. Исследование уровня развития педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского.....	43
2.3. Использование комплекса деловых игр как средства развития педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского.....	51
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	58
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	61
ПРИЛОЖЕНИЕ 1.....	67
ПРИЛОЖЕНИЕ 2.....	70
ПРИЛОЖЕНИЕ 3.....	72
ПРИЛОЖЕНИЕ 4.....	74

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность исследования. В условиях модернизации системы дошкольного образования главной задачей государственной образовательной политики является обеспечение современного качества дошкольного образования. Новые подходы к развитию системы дошкольного образования требуют обновления данной системы, создания инновационных программ и проектов [22, с. 96].

Совершенствование качества образования было бы беспочвенным без его целенаправленного управления. При этом основная функция современной дошкольной организации – создание условий для успешной позитивной социализации личности ребенка: введение его в мир природных и человеческих связей и отношений, передача ему лучших образцов, способов и норм поведения во всех сферах жизнедеятельности.

В современной педагогике рассматриваются вопросы, связанные со средствами формирования и развития профессионально важных качеств педагогов. Особое место среди них принадлежит деловой игре. Именно деловые игры способствуют решению задач формирования профессионально важных качеств педагогов [15, с. 56].

Актуальность применения деловой игры как средства развития педагогического коллектива, заключается в том, что она позволяет ее участникам раскрыть личностные качества, научиться занимать активную позицию, проверять себя на профессиональную пригодность, совершенствоваться в профессионализме.

Степень разработанности темы, ее место и значение в науке и практике. Идея о том, что деловая игра является средством развития не только профессиональных умений и навыков, но и профессионального творческого мышления, в ходе которой приобретаются способность анализировать специфические ситуации и решать для себя новые задачи, прослеживается в работе Е.А. Хруцкого.

Проблема развития педагогического коллектива исследовалась педагогами в разные исторические периоды. Она нашла своё отражение в трудах Н.К. Крупской, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского, С.Т. Шацкого, в работах известных отечественных педагогов и психологов И.П. Иванова, В.А. Караковского, Я.Л. Коломинского, Л.И. Уманского, В.В. Шпалинского. Педагоги-исследователи выделяли такие факторы развития педагогического коллектива, как инновационные процессы, проектирование как способ реализации творчества педагога [50, с. 134].

Настоящий этап развития педагогической теории и практики характеризуется активными научными поисками, разработками интересных концепций, новых технологий, которые представляют собой методологическую и теоретическую базу для решения возникающих проблем. Как видно решение проблемы развития педагогического коллектива выполняется на основе компетентного подхода, теории личностно-ориентированного образования, теории профессионализма [14, с. 98].

В целом, несмотря на научную ценность уже имеющихся исследований проблемы развития педагогического коллектива, многие важные вопросы развития педагогического коллектива дошкольной образовательной организации в современных условиях продолжают оставаться открытыми. Таким образом, возникает **противоречие** между необходимостью использовать деловую игру как средство развития педагогического коллектива и недостаточной методической разработанностью данного вопроса. Выявленное противоречие определило **проблему** настоящего исследования – какова роль деловой игры в развитии педагогического коллектива.

Вышесказанное обусловило выбор **темы исследования**: «Деловая игра как средство развития педагогического коллектива».

Объектом исследования стало развитие педагогического коллектива дошкольной образовательной организации.

Предмет исследования – роль деловой игры в развитии педагогического коллектива дошкольной образовательной организации.

Цель исследования: на основе теоретического и эмпирического исследования выявить и обосновать роль деловой игры как средства развития педагогического коллектива.

Задачи исследования

1. Раскрыть понятие «педагогический коллектив», виды и уровни его развития.
2. Изучить средства развития педагогического коллектива.
3. Раскрыть сущность понятия «деловая игра» и возможности ее использования в развитии педагогического коллектива ДОО.
4. Проанализировать деятельность БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского по развитию педагогического коллектива.
5. Определить уровень развития педагогического коллектива БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского.
6. Разработать и реализовать комплекс деловых игр как средства развития педагогического коллектива ДОО.

Для решения поставленных целей и задач были использованы следующие **методы исследования:**

- теоретические (теоретический анализ и синтез психолого-педагогической литературы, обобщение);
- эмпирические (анализ нормативных документов, анкетный опрос, тестирование).

Теоретическое основание исследования составляют труды отечественных и зарубежных педагогов по проблеме исследования. В частности теория коллектива отражена в работах Н.К. Крупской, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского, С.Т. Шацкого, впоследствии в работах И.П. Иванова, В.А. Караковского, Я.Л. Коломинского, Л.И. Уманского, В.В. Шпалинского.

В настоящее время вопросами использования деловых игр в педагогическом менеджменте рассматриваются сотрудниками Новосибирского государственного университета (В.Ф. Комарова, Н.В. Сыскина), Ленинградского института методов управления (А.Л. Липшиц). Педагоги-энтузиасты игровых методов образовали ядро современной научной, педагогической и практической управленческой деятельности в нашей стране, продолжающейся и в настоящее время. Стали появляться не только новые деловые игры, но и теоретические работы, возникли имитационные игры на различные направления и темы.

Практическая значимость работы состоит в разработке комплекса деловых игр, которые могут использоваться дошкольной образовательной организацией как средство развития педагогического коллектива.

База исследования – БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского.

Структура: работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВАНИЯ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ КАК СРЕДСТВА РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА

1.1. Понятие, виды, уровни развития педагогического коллектива

Педагогический коллектив является одним из основных субъектов успешно реализуемого образовательного процесса. Еще в 20-30 годы XX века сложились первые представления о педагогическом коллективе. В этих разработках участвовали Н.К. Крупская, С.Т. Шацкий, А.С. Макаренко, К.Д. Ушинский и др. Интеграция усилий педагогов одной из задач педагогической науки системы образования 1920– гг., о писали в работах Н.К. Крупская С.Т. Шацкий; А.С. Макаренко. « быть коллектив , – А.С. Макаренко, и там, воспитатели не в коллектив и коллектив имеет единого работы, единого единого точного к ребенку, не может никакого процесса» [44, с. 76].

Развитию овременных понятий о коллективе, субъекте и саморазвития, способствовали работы педагогов Л.Н. Толстого, К.Д. Ушинского, Н.И. Пирогова. В своих исследованиях они говорили совместной педагога и обучающегося о взаимосвязи воспитания и о стремлении дагога к саморазвитию. В трудах В.А. Сухомлинского описаны идеи развития и сплочения педагогического коллектива, которые нашли практическое раскрытие в его педагогической системе. Педагог отмечал: «Педагогический коллектив каждой конкретной школы имеет свои особенности. Обмен опытом должен приводить не к копированию работы той или иной школы, а к оценке идей и концепций её деятельности» [44, с. 154].

Г.М. Коджаспирова в своем педагогическом словаре предлагает следующее определение коллектива: «Коллектив – это группа людей взаимовлияющих друг на друга и связанных между собой общностью

социально обусловленных целей, интересов, потребностей, норм и правил поведения, совместно выполняемое деятельностью, общностью средств деятельности, единством воли, выраженной руководством коллектива, в силу этого достигающего более высокого уровня развития, чем простая группа».

Российская педагогическая энциклопедия дает такое определение рассматриваемого понятия: «Коллектив – социальная общность людей, объединенных на основе общественно значимых целей, общих ценностных ориентаций, совместной деятельности и общения» [35].

В отечественной педагогической литературе используется определение, в котором педагогический коллектив трактуется как группа совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели и реализующих структуру взаимоотношений способствующих достижению позитивных, социальнозначимых общих целей [47, с. 45].

Педагогический коллектив – это своего рода сообщество педагогов. Оно отличается от других ассоциаций по ряду признаков. Прежде всего, это коллектив педагогов, которые стремятся к общим социально значимым целям, реализуемым в образовательном процессе. Отношение педагогов к учебной деятельности может формироваться по-разному, в зависимости от успешности, способностей и опыта учебной деятельности.

«Первый признак коллектива совместная приверженность социально значимым целям деятельности-предполагает высокий уровень сознательности членов коллектива.

Второй особенностью коллектива является совместная деятельность его членов, направленная на достижение поставленных целей». Характер деятельности, ее содержание, формы взаимодействия и результаты определяются также особенностями педагогической позиции учителя. В отличие от трудовых коллективов, где результаты коллективных действий оцениваются по уровню производительности труда, деятельность преподавателя в коллективе оценивается по индивидуальным достижениям в

учебном процессе и интенсивности обмена знаниями в различных формах методического взаимодействия.

«Третий признак коллектива – наличие в нём отношений ответственной зависимости – ответственная зависимость педагога в коллективе устанавливается при постоянном направляющем воздействии администрации» [32, с. 45].

Педагогический коллектив дошкольной образовательной организации объединяет коллектив единомышленников, которые создают воспитательную систему, строят образовательный процесс во взаимодействии педагогов и обучающихся. В то же время педагогический коллектив – структурный элемент узкой тактической направленности внутри организации, действующий для достижения конечных целей деятельности организации, решающий конкретные специализированные задачи. Каждый человек внутри коллектива является его членом, то есть он необходимый участник коллективной деятельности [18, с. 34].

Педагогический коллектив как профессиональное объединение людей имеет и свои специфические особенности.

Полифункциональность. Современный педагог одновременно выполняет несколько функций воспитателя, руководителя кружка, общественного деятеля. Полифункциональность деятельности отдельных педагогов составляет полифункциональность всего педагогического коллектива. Решая профессиональные задачи, педагогический коллектив выходит за рамки образовательной организации: он формирует педагогическую культуру родителей и общества в целом.

Самоуправление. Основные вопросы жизни и деятельности профессорско-преподавательского состава обсуждаются на различных уровнях управления. Деятельность коллегиальных органов управления развивает самостоятельность и инициативу членов педагогического коллектива. С другой стороны, функциональные обязанности педагогов

четко определены, обязательны, разработаны формы контроля и самоконтроля [38, с. 98].

Коллективный характер труда и коллективная ответственность за результаты деятельности. Деятельность отдельных педагогов не может быть результативной, если она не согласована с действием других педагогов, если нет единых требований в организации режима дня образовательной организации, оценке результатов деятельности. Единство деятельности членов педагогического коллектива должно проявляться в ценностных ориентациях, взглядах, убеждениях, но это не означает однообразие в технологии педагогической деятельности.

Результативность профессиональной деятельности педагогического коллектива определяется уровнем педагогической культуры его членов, характером межличностных отношений, пониманием коллективной и индивидуальной ответственности, степенью организованности, сотрудничества [52, с. 78].

Межличностные отношения в педагогическом коллективе влияют на психологический климат, который всегда характеризуется особой атмосферой психоэмоционального состояния каждого участника учебной деятельности и, безусловно, зависит от общего состояния коллектива. Межличностные отношения-это сложная трехуровневая система:

- межличностное общение, прежде всего, воспринимается внешняя сторона взаимодействия;
- совместная деятельность, представляющая собой внутреннюю и внешнюю деятельность индивида, направленную на получение значимых для всех ее участников результатов;
- отношения в структуре межличностного взаимодействия - это личные и деловые отношения между людьми, которые могут быть поверхностными и основываться на общих представлениях о человеке, сформированных в межличностном общении на эмоциональном уровне [44, с. 102].

Педагоги, работающие в образовательной организации, руководствуются Федеральным государственным образовательным стандартом, образовательными программами, распорядком дня, Профессиональным стандартом педагога. Каждый преподаватель находится в официальных, деловых отношениях с коллегами, администрацией. Эти отношения регулируются должностными инструкциями, приказами и распоряжениями руководителя [36, с. 110]. Результаты взаимодействия в педагогическом коллективе определяются степенью организации совместной деятельности в рамках образовательного процесса, координацией функций, наличием системы контрольных мероприятий за ходом и результатами образовательной деятельности, равномерным распределением социальных обязанностей [1, с. 73].

Педагогический коллектив это динамическая, развивающая система. Он не может быть сформирован один раз, это процессуальное явление, которое все время надо поддерживать и развивать. Модернизация системы дошкольного образования предъявляет ряд требований к педагогическому коллективу и к педагогу, направлена на его развитие и совершенствование.

«Первый уровень развития – стабилизация, характеризуется наличием ясных установок и высокой мотивации членов коллектива, хорошей коммуникацией, четким определением необходимого места каждого из них, быстротой принятия решений.

Второй уровень – функционирование, характеризуется чётким регулированием вопросов компенсации и надежностью коммуникационных ростом в и контролируемом сложившимися на основе отношениями членами коллектив» 2, с. 49].

Третий развития, характеризуется сознанием всеми коллектива сопричастности происходящим переменам, умения работу другого, становится не а осознанным 2, с. 49].

Сплочённый педагогический коллектив – это коллектив, обладающий стабильностью состава, высокими трудовыми показателями, наличием

коллективного самосознания, осознания своей принадлежности к этому коллективу.

Обращаясь к определению понятия «сплочённость», А.А. Дикарева и М.И. Мирская отмечают: «Сплочённость означает единство поведения членов педагогического коллектива, основанное на общности интересов, ценностей, норм поведения; а также слаженность действий членов коллектива при выполнении общих задач и реализации общеколлективных целей».

Как отмечает С.М. Халин, по уровню сплочённости различают коллективы:

- сплочённые – обладающие стабильностью состава, дружескими контактами, высокими трудовыми показателями, наличием коллективного самосознания – «мы», в том числе осознания своей принадлежности к этому трудовому коллективу;

- расчленённые – характеризующиеся наличием нескольких социально-психологических групп, прохладно, и даже враждебно относящихся друг к другу, разбросом по уровню трудовой дисциплины и социальной активности;

- разобщённые – демонстрирующие доминирование над всеми отношениями функциональных связей, неразвитость социально-психологических контактов, высокую текучесть, частые конфликты.

В и дело межличностных отношений роль играет однородности по таким признакам как: возраст, уровень квалификации, ценности. В коллективах высокий уровень сплоченности, организованности. К факторов, определяющих удовлетворенности, относятся коллектива, наличие осознание значимости труда в коллективе, морально-психологический традиции коллектива [1, с. 112].

Когда говорят о педагогическом коллективе единомышленников, то имеют в виду коллектив с достаточно высоким уровнем интеграции, выражающемся во внутренней спаянности, гармоничном взаимодействии его

членов, в одобрении каждым педагогом общеколлективных ценностей, норм, взаимном понимании и симпатии.

Силу всякого коллектива составляет его сплочённость. Сплочённость может быть очень высокой, когда люди тесно связаны друг с другом и совместно отвечают за достижение целей, стоящих перед ними и перед коллективом в целом, а поэтому делают все для их успешного достижения. Она может быть и очень низкой, когда коллектив не получает даже чёткого организационного оформления, отсутствует общая цель, каждый действует сам по себе стараясь продемонстрировать индивидуальные результаты даже в ущерб другим. Во многом сплочённость коллектива зависит от этапов его формирования. Выделяют пять этапов формирования сплочённого педагогического коллектива [4, с. 23].

Первый этап построения сплоченности называется «притиркой». На этом этапе люди еще смотрят друг на друга, решают идут ли они по пути с другими, стараются показать свое «я». Взаимодействие происходит в привычных формах при отсутствии коллективного творчества. Руководитель играет решающую роль на этом этапе.

Второй этап формирования сплоченности коллектива – «конфликт» – характеризуется тем, что в его рамках открыто выражаются разногласия, выявляются сильные и слабые стороны отдельных педагогов, становятся важными личные взаимоотношения. Начинается борьба за лидерство и поиск компромиссов между противоборствующими сторонами. На этом этапе может возникнуть конфликт между руководителем и коллективом педагогов.

На третьем этапе формирования происходит экспериментирование, потенциал коллектива возрастает, но он часто работает рывками, поэтому возникает желание и интерес работать лучше, другими методами и средствами.

Четвертый этап формирования сплоченности коллектива характеризуется появлением опыта успешного решения задач, которые решаются, с одной стороны, реалистично, а с другой – творчески. В

зависимости от ситуации функции лидера в такой команде переходят от одного её члена к другому, каждый из которых гордится своей принадлежностью к ней.

На пятом этапе внутри коллектива формируются прочные связи, люди принимаются и ценятся, а личностные различия между ними быстро устраняются. Отношения формируются в основном неформально, что позволяет демонстрировать высокие показатели и стандарты поведения. Таким образом, настоящий сплочённый педагогический коллектив возникает не сразу, а формируется постепенно, проходя через ряд этапов [4, с. 95].

Педагогический как профессиональное людей обладает общими признаками но в же время и свои особенности.

Эффективность деятельности го коллектива уровнем педагогической его членов, межличностных отношений, коллективной и ой ответственности, организованности, сотрудничества. Педагогические коллективы образовательных дают представление коллективе взрослых, его системе совместной деятельности. Данное стимулирует пе коллектив к ганизации, постоянному самосовершенствованию. Основные, альные жизни педагогического коллектива предметом обсужден на различных управления. Подтверждением является деятельность совета, методических общественных организаций. Одной особенностей деят педагогического коллек является коллективный труда и ответственность за результаты деятельности. Индивиду усилия отдельных не принесут успехов, если не согласованы действиями других родителей, если единства ий в пространстве [21, с. 123].

Таким под педагогическим коллективом в данной работе будет пониматься группа совместно работающих педагогов, имеющих общие образовательные цели и реализующих структуру взаимоотношений, способствующих достижению позитивных, социальнозначимых общих результатов.

К психологическим характеристикам педагогического коллектива относятся морально-психологический климат, сплочённость, психологическая совместимость педагогов. По количеству взаимодействующих членов команды группы можно разделить на большие и малые. По характеру организации группы делятся на формальные и неформальные.

Сила любого коллектива – в его сплочённости. Сплоченность может быть очень высокой, когда люди тесно связаны друг с другом и несут совместную ответственность за достижение поставленных целей, как они, так и коллектив в целом, а потому делают все для их успешного достижения.

1.2. Средства развития педагогического коллектива

В педагогической литературе нет единого подхода к использованию понятия «средства». В узком смысле оно обозначает совокупность приспособлений (объективированную реальность) для достижения педагогической цели. В широком смысле – способ действия (т.е. методы, приемы), используемый в педагогической деятельности. Широкое значение этого термина мы находим в работах С. Л. Рубинштейна: «если поступок ведет к данной цели, то по отношению к цели он выступает как средство». Это часто относится к материальным объектам, языку, понятиям, а также способам деятельности и даже участникам процесса. Инструменты управления существуют в самых разнообразных формах и определяются как средства, формы и методы методической работы в дошкольной организации.

Проблема развития педагогического коллектива обусловлена рядом обстоятельств. Модернизация образования ставит перед дошкольным образованием более высокие цели:

- переход на новые педагогические и информационные технологии, широкое и активное использование современных компьютерных технологий

в педагогическом процессе, создание проектов, направленных на развитие образовательных организаций, участие в конкурсах различных направлений;

- социально обусловленный новый виток функционирования системы образования, новые требования создают ситуацию, в которой центральной фигурой педагогической деятельности становится не только ребенок, но и сам педагог, который должен гибко реагировать на все новые тенденции в образовательной среде и уметь решать новые профессиональные задачи на современной научной основе [20, с. 89].

Исследования по развитию педагогического коллектива нашли свое отражение в трудах Н.К. Крупской, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского, впоследствии в работах известных отечественных педагогов и психологов: И.П. Иванова, В.А. Караковского, Я.Л. Коломинского, А.В. Петровского. Педагоги отмечают: «Назрела практическая потребность в непрерывном профессиональном развитии педагогических кадров, обладающих способностью и готовностью решать новые учебно-воспитательные и образовательные задачи, а с другой – отсутствует система инновационного и профессионального развития педагогических кадров, позволяющая им работать в режиме творчества» [44, с. 123].

В ряде дополнительных исследований были выделены педагогические условия развития педагогического коллектива:

- изменение исходных принципов развития профессиональной компетентности в пользу формирования потребности в непрерывном саморазвитии;

- применение технологии развивающего менеджмента, построенной на модели саморазвития человека и принципах системного, педагогического проектирования, обеспечивающего создание развивающей среды для педагогического коллектива в целом и каждого педагога в частности;

- изменение организационно-функциональной структуры управления образовательной организацией.

Обращается внимание на выделение таких факторов развития педагогического коллектива, как инновационные процессы, проектирование как способ реализации творческого потенциала педагога, высокий профессионализм или высокая профессиональная компетентность [52, с. 45].

Этот период развития педагогической теории и практики отличается активными научными исследованиями, разработкой интересных концепций, новых технологий, которые служат методологической и теоретической основой для решения возникающих проблем. Как видно из вышеизложенного, решение проблемы развития педагогического коллектива основывается на компетентностном подходе, теории личностно-ориентированного образования и теории профессионализма. Согласно современным социологическим, психологическим, педагогическим исследованиям, в работе по развитию коллектива необходимо соблюдать ряд условий:

- организация перспективных устремлений, постановка задач;
- осуществление руководства коллективом на основе принципа параллельного действия, когда воздействие осуществляется не на каждого члена коллектива, а опосредованно, через коллектив; в то же время, работая с каждым педагогом отдельно, нужно иметь в виду последствия такого взаимодействия для всего коллектива;
- сочетание работы в методических объединениях и функциональных группах;
- «открытость» педагогического коллектива, его связь с другими коллективами и социокультурной средой [42, с. 129].

Благодаря соблюдению этих условий педагогический коллектив превращается в сообщество учителей, учащихся и родителей, активно взаимодействует с окружающей социокультурной средой, транслируя в неё свои ценности и изменяя себя, становясь саморегулирующейся и саморазвивающейся системой.

Наше современное общество характеризуется большим объемом информации, высокой мобильностью и динамичностью, в которых одним из критериев успешной образовательной деятельности дошкольной организации является возможность активного взаимодействия со всеми субъектами образовательного процесса. Ведущими идеями образования сегодня являются идея диалога и коллективного принятия решений [13, с. 21].

«Основным стержнем работы с педагогическим коллективом являются коллективные обсуждения, рассуждения, аргументация выводов, соревнования умов и талантов, достижение важных целей»:

- стимулирование интереса и мотивации к самообразованию;
- повышение уровня активности и самостоятельности;
- развитие навыков анализа и рефлексии своей деятельности;
- развитие стремления к сотрудничеству, эмпатии [52, с. 253].

«Главным условием развития креативности, инициативы и влияния на личностную сферу является налаженная методическая работа, стимулирующая педагогов к нестандартным решениям, свобода критики и дискуссии, потребность в самовыражении и самоутверждении, лично ориентированный подход к каждому. Формируя команду единомышленников, можно постепенно добиться многого. на этой стадии функции лидера переходят от одного учителя к другому, каждый из которых гордится своей принадлежностью к нему. В результате в коллективе формируются прочные взаимоотношения, достигаются высокие результаты» [52, с. 254].

На каждом этапе развития педагогического коллектива используются разные формы взаимодействия, позволяющие усовершенствовать процесс обучения, развития и познания. В частности, их можно классифицировать по следующим направлениям: воспитательное, дидактическое, психологическое, физиологическое, техническое, самообразовательное, частно-методическое.

Так, воспитательное направление предусматривает повышение квалификации воспитателей по вопросам теории и методики воспитания

дошкольников в условиях личностного подхода и гуманизации воспитательного процесса.

Дидактическое направление методической работы включает обновление знаний воспитателей по наиболее актуальным проблемам повышения эффективности обучения детей в ДОО.

Психологическое направление обеспечивает повышение квалификации воспитателей в области общей, возрастной и педагогической психологии.

Физиологическое направление предусматривает занятия по общей и возрастной физиологии и гигиене.

Сложность и многообразие целей и задач методической работы в современной дошкольной организации, разносторонний характер её содержания, конкретные особенности каждого ДОО требуют разнообразия методических форм работы с кадрами и их оптимального сочетания между собой [33, с. 95].

В последние годы ведутся активные поиски новых, нетрадиционных средств методической работы. Однако следует отметить, что никакие средства работы сами по себе, безотносительно к содержанию повышения квалификации педагога, не могут гарантировать творческого подхода. Нет и не может быть деления средств на новые и старые, современные и несовременные, так как каждое из них отвечает определенному содержанию. Любое традиционное средство может быть активным, если построено грамотно по содержанию и реализует такие важные функции, как информационную, ориентирующую и развивающую.

«Существуют различные средства методической работы для успешной реализации задач развития педагогического коллектива. Их можно представить в виде двух взаимосвязанных групп:

- групповые (педагогические советы, семинары, практикумы, консультации, творческие микрогруппы, открытые просмотры, работа по единым методическим темам, деловые игры и т.д.);

- индивидуальные: самообразование, индивидуальные консультации, собеседования, стажировка, наставничество» [46, с. 56].

Объединяя средства работы с педагогами в единую систему, нужно учитывать их оптимальное сочетание между собой. Структура системы развития коллектива для каждой дошкольной организации будет своя, неповторимая. Эта неповторимость объясняется конкретными для данной организации, как организационно-педагогическими, так и морально-психологическими условиями в педагогическом коллективе [37, с. 79].

Для решения методических задач можно выбирать разные сочетания средств, форм, методов развития педагогического коллектива. Этот выбор, прежде всего, зависит от специфики поставленных целей и задач.

Содержательно средства, формы и методы проявляются через:

- непосредственное влияние (посредством личного примера, авторитета, просьбы, совета, убеждения, требования, приказа, поощрения);
- создание специальных условий, ситуаций и обстоятельств, которые вынуждают педагога изменить собственное отношение, выразить свою позицию;
- общественное мнение коллектива лично значимого для педагога;
- процессы обучения или самообразования, передачи информации или социального опыта в процессе профессионального общения;
- погружение в мир народных традиций, фольклорного творчества, чтение художественной литературы [45, с. 34].

Педагогические ситуации это средства активизации педагогических знаний в процессе повседневного общения, взаимодействия с детьми, родителями, коллегами.

Круглый стол проводится с целью выработки общего мнения и позиции участников по обсуждаемому вопросу. При проведении «круглого стола» важно обратить внимание на дизайн помещения. Лидер «круглого стола» определяет свое место так, чтобы его могли видеть все участники. Сюда же могут быть приглашены специалисты, администрация и т.д. В ходе работы

каждый проблемный вопрос будет обсуждаться отдельно. Слово предоставляется преподавателям, имеющим опыт работы над проблемой. Модератор подводит итоги обсуждения каждого вопроса. В конце предлагается вариант общей позиции с учетом замечаний, дополнений и поправок [45, с. 96].

«Мозговой штурм» или «мозговая атака» – процесс коллективного творческого мышления, это средство получения от коллектива большого количества идей за малый промежуток времени. Этот метод может энергично употребляться на заседаниях творческих групп для рассмотрения планов или реализации различных мероприятий: каникул, соревнований, педагогических конкурсов, методических объединений.

Для выполнения мозгового штурма избирается проблема обсуждения, организуется творческая группа: обсуждение проблемы проходит в приятной и естественной обстановке. Сам порядок мозгового штурма делится на три этапа:

- введение – во время которого проблема сообщается и фиксируется на доске. Модератор описывает причину выдвинутой темы, после чего предлагает партнерам представить свои версии формулировок;

- генерация идей – участники дискуссии свободно представляют свои предложения, которые записываются на доске;

- на этапе анализа и поиска ресурсов для их выполнения проводится обработка предложений, рассматриваются оригинальность и осуществимость идей [33, с. 56].

Метод «Модерации», считают посредником, регулятором. Этот метод направлен на сплочение команды, для создания в короткий промежуток времени реальных реализуемых предложений, нацеленных на решение проблемы.

Используя этот метод можно:

- сосредоточиться на программе;
- действовать адресно;

- сохранить возможность для фантазии;
- показать самостоятельность каждому партнеру дискуссии;
- выполнить обсуждение в свободной и коллегиальной обстановке.

Данный метод автоматически создает рабочую обстановку, способствующую решению проблемы в процессе совместной работы.

Лучший педагогический опыт называют «передовым». Наиболее объемное определение было предложено профессором доктором педагогических наук Я.С. Турбовским: «передовой педагогический опыт – это средство целенаправленного развития образовательного процесса, соответствующее актуальным потребностям практики преподавания и воспитания. Передовой педагогический опыт направлен на изучение новых подходов к взаимодействию с детьми, в тоже время он провоцирует активность, творческий потенциал, содействует улучшению профессиональных навыков. Лучшие практики зарождаются в массовой практике и в некоторой степени являются ее результатом.

Для каждого педагога рассматривающего передовой опыт, важен не только результат, но и средства и приемы, с помощью которых достигается этот результат.

Передовой опыт – особенно эффективная форма разрешения вопросов, форма быстрого реагирования на общие вопросы и меняющуюся ситуацию в сфере образования. Он дает возможность создать непосредственный контакт во время занятия, получить ответы на интересующие вопросы. Организация открытого показа определяет несколько целей: пропаганда опыта, обучение методам и приемам работы с детьми [33, с. 21].

Деловая игра является сильным инструментом формирования личности профессионала, она способствует активации участников для достижения цели. Деловая игра, средство подражания, принятия управленческих решений в разного рода условиях, через игру по определенным или выработанными самими участниками игры правилам. Деловая игра увеличивает внимание, вызывает стойкую активность, совершенствует

умение в разрешении конкретных педагогических проблем. Сущность деловых игр в том, что они имеют характер, как учения так и труда. При этом обучение и труд принимают совместный, коллективный характер и содействует развитию профессионального творческого мышления.

Рабочие микрогруппы создаются на добровольной основе когда необходимо изучить новый, передовой опыт, новую методику или разработать идею. В рабочей микрогруппе неформальное общение, основное внимание направлено на поисковую, исследовательскую деятельность, с результатами которой в последствии знакомится весь коллектив организации [30, с. 67].

Метод «Кейсов», неигровой метод анализа и решения конкретных ситуаций, где педагоги занимаются непосредственным обсуждением деловых ситуаций и педагогических задач, взятых из практики. Этот метод используется в ситуативной деловой игре, которая сама по себе также является интерактивным игровым методом и предполагает составление особой игровой деятельности педагогов, участников имитационной модели, воссоздающей условия и динамику воспитательно – образовательного процесса или взаимодействия с родителями обучающихся.

Все обсуждаемые ситуации, при применении метода «Кейсов» можно представить как: ситуации – иллюстрации, ситуации – упражнения, ситуации – оценки, ситуации – проблемы [13, с. 54].

Метод проектов, активно используется, как инновационный в работе с детьми и родителями, также помогает повышению интеллектуально – творческой деятельности; совокупности приемов овладения заданной областью практического или теоретического знания, той или иной деятельности; способ успеха в достижении дидактической цели через пошаговую разработку проблемы, которая должна закончиться существенным практическим результатом [53, с. 24].

Для того чтобы взаимодействие в педагогическом коллективе было максимально эффективным, необходимо не только знать морально-

психологические особенности, социально-психологические особенности отдельных групп, но и уметь оказывать на них контролирующее воздействие. Для этих целей используются социально-психологические средства, представляющие собой совокупность специфических способов воздействия на личные отношения и отношения, возникающие в трудовых коллективах, а также на социальные процессы, происходящие в них. Они основаны на использовании моральных стимулов к труду, воздействуют на личность с помощью психологических приемов с целью превращения управленческой задачи в осознанный долг, внутреннюю потребность человека. Это достигается с помощью техник, которые носят личный характер [48, с. 34].

Главная цель применения данных средств развития – формирование в коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, организационные и развивающие задачи. Другими словами, поставленные перед коллективом цели могут быть достигнуты с помощью одного из важнейших критериев эффективности и качества работы – человеческого фактора. Умение учитывать «человеческий фактор» позволит создавать благоприятные условия для труда и, в конечном счете, сформировать коллектив с едиными целями и задачами [52, с. 256].

Подводя итог вышесказанному, хочется отметить, что развитие педагогического коллектива – это не самоцель, а важнейшее средство, необходимый способ успешного решения поставленных задач, где эффективность определяется, прежде всего, развитием личности педагога, степенью достижения результатов в соответствии с теми задачами, которые ставились. О развитии педагогического коллектива можно судить по обогащению содержания совместной деятельности и общения педагогов, способов и форм взаимодействия, расширению внешних и внутренних связей, осуществлению преемственности.

К средствам (в широком смысле данного слова) развития педагогического коллектива можно отнести взаимосвязанную деятельность,

сконцентрированную на достижении определенной цели, направленную на то, чтобы включить педагога в определенные действия, выбора направления развития. В частности, их можно классифицировать на:

- групповые (педагогические советы, семинары, практикумы, круглые столы, мозговой штурм, творческие микрогруппы, открытые просмотры, работа по единым методическим темам и т.д.);
- индивидуальные: самообразование, индивидуальные консультации, собеседования, стажировка, наставничество.

К результативным средствам развития педагогического коллектива дошкольной образовательной организации относят деловую игру, о чем подробнее пойдет речь ниже.

1.3. Развитие педагогического коллектива ДОО посредством деловой игры

Одним из результативных средств развития педагогического потенциала педагогов являются деловые игры. Грамотно выбранные деловые игры содействуют усилению сплочения педагогического коллектива, увеличению потенциальных возможностей педагогов, развитию педагогического коллектива в целом [15, с. 56]

Деловая игра представляет собой средство отображения предметного и социального содержания будущей профессиональной деятельности специалиста, моделирования таких систем отношений, которые присущи для этой деятельности. С помощью знаковых средств (язык, речь, графики, таблицы, документы) в деловой игре отображается профессиональная обстановка по важным сущностным характеристикам.

«Деловая игра – средство развития, в которой моделируются предметный и социальный аспекты содержания профессиональной деятельности». В деловой игре разворачивается профессиональная

деятельность обучающихся, отражающей содержание, технологии и динамику профессиональной деятельности специалистов [12, с. 39].

Деловые игры способствуют более полному воспроизведению практической деятельности, обнаружению проблем и причин их появления, спроектировать варианты решения проблем, произвести оценку каждого варианта, получить решение и обозначить механизм её реализации. Достоинством деловых игр является то, что они позволяют:

- рассмотреть определенную проблему в условиях значительного сокращения времени; освоить навыки выявления, анализа и решения конкретных проблем;
- работать групповым методом при подготовке и принятии решений, ориентации в нестандартных ситуациях;
- концентрировать внимание участников на главных аспектах проблемы и устанавливать причинно-следственные связи;
- развивать взаимопонимание между участниками игры.

Деловая игра способствует не только изучению со стороны различных профессиональных педагогических ситуаций, но и активизирует личностный и профессиональный потенциал, развивает рефлексивность, даёт возможность вовлечь педагогов в инновационную деятельность, принять себя не объектом, а субъектом педагогического процесса.

Деловые игры могут применяться как в процессе педагогических советов, так и самостоятельным средством работы с педагогическим коллективом и использоваться как тренинги [15, с. 67].

Таблица 1

Принципы организации деловой игры

Принцип	Описание
Принцип имитационного моделирования конкретных условий	Моделирование реальных условий деятельности во всем многообразии служебных, социальных и личностных связей
принцип игрового моделирования содержания и форм профессиональной	Необходимое условие учебной игры, несёт в себе обучающие функции

деятельности	
принцип совместной деятельности	Требует реализации посредством вовлечения в познавательную деятельность нескольких участников, характеристику ролей, определения их полномочий, интересов и средств деятельности
принцип диалогического общения	Всестороннее коллективное обсуждение учебного материала обучающимися позволяет добиться комплексного представления ими профессионально значимых процессов и деятельности

Первая деловая игра была спроектирована и реализована в 1932 году М.М. Бирштейн. С 1938 года деловые игры стали под запретом. Их второе рождение случилось только в 60-х гг., после того как появились первые деловые игры в США (1956 г., К. Гринблат, Ф. Грей, Г. Грэм, Г. Дюпюи, Р. Прюдом и другие). Деловая игра возникла как инструмент поиска руководящих решений в условиях неопределенности и многофакторности. В настоящее время они применяются в образовательной деятельности школ, вузов, как педагогическая технология, или одно из средств активного обучения, при реализации социально-психологических тренингов для решения производственных, социальных и психологических задач [26, с. 68].

Изначально деловые игры проектировались с целью помочь руководителям определить наиболее оптимальные решения в деятельности организации. В игре воссоздается рабочая обстановка, которая имеет место в действительности. Определяется значимая проблемная ситуация. Среди участников назначаются роли должностных лиц, имеющих отношение к разбираемой проблеме. Разница в ролевых целях и наличие общей цели в игре команды помогает создать атмосферу реальных взаимоотношений между коллегами и среду, в которой реальные сотрудники должны принимать решения [21, с. 45].

В настоящее время существует огромное многообразие типологий и классификаций деловых игр. Во взаимосвязи от типа человеческой практики в игре определяются цели участников. Различают деловые игры: учебные;

исследовательские; управленческие; аттестационные. Важно понимать, что данный тип игры «вписывает» её в широкий контекст социальной деятельности, определяя её потенциал не только как средства обучения, но и как метода оценки, изучения, управления. Помимо заявленной типологии, в основе которой легли критерии типа практики и целей, исследователи выделяют и такие критерии как: время проведения, результат, методология [41, с. 76].

Управленческая деловая игра – это средство моделирования предметного и социального содержания профессиональной деятельности педагога с целью овладения нормами профессиональной деятельности и нахождения оптимального решения. Это воспроизведение деятельности организации и управленческого персонала, а также игровое моделирование систем управления. Управление деловыми играми основано на поиске оптимального решения конкретной проблемы, возникающих в практической деятельности педагога. Такие игры позволяют более полно воспроизводить деятельность педагогического коллектива, выявлять трудности и причины их возникновения, разрабатывать и оценивать варианты их преодоления, принимать решения и определять механизмы реализации. Это дает возможность рассматривать трудности не абстрактно, а как конкретную ситуацию, возникающую в результате деятельности [41, с. 91].

Для рационального использования деловых игр нужно определить их «сущность», основу на которой создается игровая деятельность. Игра находится там, где необходимо выйти за пределы схем. Игра становится средством моделирования новых условий профессиональной действительности, средством поиска интересных способов реализации деятельности. Игра имитирует разные аспекты человеческой активности и социального взаимодействия. Соединение понятий «игра» и «имитация» также заключают противоречие. Предпочтение деловых игр состоит в том, что являясь моделью действительной организации, они дают вероятность значительно снизить операционный цикл и, тем самым, показать участникам,

к каким возможным итогам приведут их решения и действия. В условиях деловых игр формируются положительные возможности включения участников в творческие и эмоциональные отношения, подобные действительным отношениям в деятельности организации. В игре проходит быстрое практическое освоение навыков педагогической деятельности и принятия решений в условиях фактического взаимодействия с партнерами [45, с. 153].

Мировой педагогикой приобретен довольно важный опыт применения игры в педагогической деятельности. В образовательных организациях игра чаще всего применяется как средство, результат поставленной цели.

«Деловая игра является средством моделирования разнообразных условий профессиональной деятельности, аспектов человеческой активности и социального взаимодействия, деловая игра выступает и методом поиска новых способов ее выполнения, и методом эффективного обучения» [21, с. 67].

В деловой игре педагог осуществляет профессиональную деятельность, которая сочетает в себе образовательные и профессиональные элементы. Знания и умения приобретаются ими не абстрактно, а в контексте профессии, опираясь на конспект профессиональной деятельности. В контекстном обучении знания приобретаются не на будущее, а на перспективу, и обеспечивают игровые действия преподавателя в реальном процессе деловой игры. При этом педагог, наряду с профессиональными знаниями, приобретает особую компетентность особого взаимодействия и управления людьми, коллегиальность, умение руководить и подчиняться, следовательно, деловая игра воспитывает личностные качества, ускоряет процесс социализации. Эта деятельность реализуется в игровой форме, что позволяет педагогам раскрепоститься интеллектуально и эмоционально, проявить творческую инициативу. В ходе игры вы узнаете: нормы профессиональной деятельности, социальные действия, отношения в коллективе. В то же время

каждый участник находится в активной позиции, взаимодействует с партнерами и узнает о себе через взаимодействие с командой [49, с. 59].

Моделируя или имитируя условия и динамику производства, действия и отношения специалистов, игра служит средством актуализации, применения и закрепления знаний, средством развития практического мышления. Этот результат достигается через взаимодействие участников игры в каждой конкретной ситуации. Деловая игра реализуется на имитационной модели как совместная деятельность по постановке и решению новых учебных задач, подготовке и применению индивидуальных и совместных решений. Правила и нормы совместной деятельности, язык имитации и связи задаются заранее, вырабатываются в процессе игры.

Деловая игра проводится в режиме диалогического общения и направлена на достижение двух целей:

- игровой;
- педагогической, которая является первоочередной [43, с. 29].

«Деловые игры связаны с решением педагогических задач, содержащих описание конкретных ситуаций, требуют от участников принятия определенной роли и выбора способов взаимодействия. Изучение проблем воспитательно-образовательной работы через деловые игры помогает как начинающему, так и опытному педагогу усвоить технологию проведения занятий и воспитательных мероприятий» [15, с. 56].

Любое новаторство педагогического процесса получает не только преобразование содержания образования, но и явного прогресса в кадровом отношении. Эти линии проявляются параллельно. Неразвивающийся, педагог, не чувствующий себя частью данного педагогического коллектива, не может, лишь используя современные программы, технологии, формировать творческую, созидательную личность. Привлечение педагогов в активную учебно-познавательную деятельность с использованием средств, имеющих обобщенное название «активные средства обучения», увеличивает кругозор, формирует их умения и навыки в профессиональной деятельности.

С методологической точки зрения деловая игра является одним из средств работы с педагогами, относится к практической деятельности и направлена на обеспечение управленческой деятельности, а также на определение и преобразование педагогического объекта. Отнесение деловой игры к сфере управления обусловлено тем, что такие игры объединяют всех членов данной группы в единую систему необходимостью принятия общего решения. Опыт, полученный в игре, может быть еще более продуктивным по сравнению с опытом, полученным в профессиональной деятельности [31, с. 76].

Деловая игра как средства развития педагогического коллектива дошкольной организации реализуется не только на основе анализа изучения литературы. Деловые игры могут дать не только знания, но и опыт, который в условиях размеренного существования надо приобретать годами. Кроме того с помощью деловых игр педагоги учатся не только тому как надо работать, но и тренируют такие важные качества, как коммуникативность, лидерские качества, умение осваиваться в сложной, быстро трансформирующейся ситуации.

Исследование проблем воспитательно-образовательной деятельности через деловые игры поддерживает как начинающего, так и опытного педагога в освоении технологий реализации занятий и воспитательных мероприятий. Это средство ценно тем, что вовлекает её участников в принятие решений в различных ситуациях по установленным или предпочитаемым самими участниками правилам [12, с.81].

Деловые игры позволяют условно «прожить» определённую ситуацию, изучить её в непосредственном действии. Деловые игры позволяют моделировать различные ситуации, проектировать способы действий в условиях предложенных моделей, демонстрировать процесс систематизации теоретических знаний по решению определенной практической проблемы.

Применение деловых игр в развитии педагогического коллектива мотивирует интерес, провоцирует высокую активность педагогов,

совершенствует умения для определения реальных проблем, содействует формированию профессионального мышления [10, с. 69].

Изучение, обобщение и реализация педагогического опыта является важнейшей функцией развития педагогического коллектива, которая пронизывает содержание и все его формы и методы. Ценность педагогического опыта невозможно переоценить, он учит, воспитывает и развивает педагогов. Будучи существенно связанным с прогрессивными идеями педагогики и психологии, основанными на достижениях и законах науки, этот опыт служит наиболее надежным проводником передовых идей и технологий в практической деятельности [14, с 56].

Являясь одним из активных средств обучения, деловые игры наделены следующими способностями: активизацией мышления и поведения участников, высокой степенью привлечения в процесс игры, обязательностью взаимодействия участников между собой и с материалами игры.

Деловые игры формируются на принципах коллективной работы, практической полезности, демократичности, гласности, соревновательности, максимальной занятости каждого и неограниченной перспективы творческой деятельности в рамках деловой игры.

Часто отмечается, что использование деловых игр имеет огромное положительное значение. Они помогают максимально активизировать участников для достижения поставленной цели. Деловые игры связаны с решением педагогических задач, содержащих описание конкретных ситуаций, требуют от участников принятия определенной роли и выбора способов взаимодействия [18, с. 78].

Изучение проблем воспитательной работы с помощью деловых игр помогает как начинающим, так и опытным педагогам освоить технологию проведения занятий и воспитательной деятельности. Деловая игра учит анализировать и решать сложные проблемы человеческих взаимоотношений, при изучении которых важно не только правильное решение, но и поведение

самих участников, структура отношений, тон, мимика, интонация. Основные условия проведения деловой игры:

- наличие проблемы и цели, которые должны быть решены педагогическим коллективом;
- моделирование реальной ситуации, наличие игровых ролей и присвоение им участников игры (чаще всего играют социальные роли: учителя, дети, администрация, начальство и др.);
- реальное различие интересов, мнений, точек зрения самих участников; соблюдение правил и условий игры;
- наличие игровых стимулов: конкуренция в общественной деятельности, экспертная оценка личного и коллективного вклада, общественная оценка результата игровой деятельности [21, с. 94].

Применение деловых игр в педагогической работе повышает интерес, вызывает повышенную активность педагогов, совершенствует умения для разрешения реальных проблем, содействует развитию профессионального мастерства [33, с. 65].

В ходе изучения психолого-педагогической литературы было выявлено, что деловые игры как одно из активных средств развития обладают следующими особенностями:

- активизацией мышления и поведения участников,
- высокой степенью вовлеченности в игровой процесс,
- обязательным взаимодействием участников между собой и с игровыми материалами.

Деловая игра – это средство развития педагогического коллектива, в котором моделируются предметные и социальные аспекты содержания профессиональной деятельности. Иными словами, педагогический процесс в рамках деловой игры максимально приближен к реальной практической деятельности руководителей и специалистов.

Определяя роль деловых игр в развитии педагогического коллектива, можно отобрать следующие характеристики параметров:

- принятие управленческих решений в деловых играх осуществляется её участниками, которые выполняют определенные роли;
- проведение деловых игр является коллективным средством развития, в результате игры формируется коллективное мнение при защите мнения своей группы игроков и критики других групп;
- в деловых играх специальными средствами создается определенный эмоциональный настрой игроков, помогающий активному включению обучаемых в решение изучаемой проблемы.

ГЛАВА 2. ОПЫТНО-ПОИСКОВАЯ РАБОТА ПО ИСПОЛЬЗОВАНИЮ ДЕЛОВОЙ ИГРЫ КАК СРЕДСТВА РАЗВИТИЯ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО КОЛЛЕКТИВА

2.1. Анализ деятельности по развитию педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18», г. Берёзовского

В современных условиях развития образования меняется статус педагога, его воспитательные функции, меняются требования к его профессионально-педагогической компетентности, к уровню его профессионализма. Повышение качества дошкольного образования напрямую зависит от педагогических кадров, которые работают не изолированно друг от друга, а будучи объединенными в педагогический коллектив.

Деятельность администрации и педагогического состава регулируется законодательными и нормативными документами, а также внутренними локальными актами образовательной организации. Анализ данных документов позволяет выявить роль различных субъектов, в том числе педагогического коллектива в образовательном процессе.

Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ, который устанавливает правовые, организационные и экономические основы образования, основные принципы государственной политики в сфере образования, общие правила функционирования системы образования и осуществления образовательной деятельности, определяет правовое положение участников образовательных отношений в сфере образования.

Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования, утверждённый приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 августа 2013 г. N 1014, четко структурированный документ требований к организации дошкольного

образования. В частности, в нем указаны требования к структуре, условиям и результатам освоения образовательной программы.

Профессиональный стандарт педагога (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «18» октября 2013 г. №544н). Профессиональные стандарты педагога используются при формировании кадровой политики и управлении персоналом, при организации обучения и аттестации работников, разработке должностных инструкций, ценообразовании рабочих мест и установлении систем оплаты труда. Профессиональный стандарт устанавливает требования к образованию, функциям преподавателя, его трудовым действиям, необходимым для эффективной деятельности знаний и умений.

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам дошкольного образования, утвержден приказом Министерства образования и науки РФ от 30 августа 2013 г. N 1015. Документ является основой для организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам дошкольного образования, включая особенности организации образовательной деятельности для учащихся с ограниченными возможностями здоровья.

В нормативных актах, регулирующих деятельность дошкольной образовательной организации, отмечает, что сегодня востребован педагог творческий, компетентный, способный к развитию умений мобилизовать свой личностный потенциал в современной системе воспитания и развития дошкольника. Дошкольная организация, стремится обеспечивать качество образования, и требует четкого понимания педагогами таких понятий как, профессиональное становление педагога, профессиональная подготовка педагога, профессиональная компетентность педагога.

Анализ управленческих документов БМАДОУ «Детский сад №18», г. Берёзовского позволил выделить следующие принципы управления: целеположения, комплексности, демократизации моделей обучения и

воспитания. Все эти принципы являются руководством к действию в развивающейся организации, находятся в основе обновления ее деятельности в современных условиях.

Таблица 2

Функции управления образовательной организацией

информационно-аналитическая	повышение эффективности управленческой деятельности; анализ информации деятельности каждого звена образовательной организации; формирование управленческих действий;
организационно-исполнительская	реализацию личностно-ориентированной модели организации деятельности; практическое распределение обязанностей; рациональную организацию труда;
контрольно-диагностическая	административный и общественный контроль; самоанализ взаимопосещений; дни открытых дверей; анкетирование родителей;
планово-прогностическая	перспективное прогнозирование; текущее планирование;
мотивационно-целевая	все члены коллектива выполняют работу в соответствии с обязанностями и планом.

Организационно-управленческие методы реализуются при разработке и утверждении годовых планов, программ развития образовательных организаций, решений педагогического совета, при проведении инструктажей, знакомстве с приказами и распоряжениями.

Управление образовательной организацией происходит в соответствии с законом «Об образовании в Российской Федерации» и на основании Устава. Прямое руководство дошкольной организацией осуществляет руководитель. Формами самоуправления ДОО являются: педагогический совет; собрание трудового коллектива; наблюдательный совет. В дошкольных организациях: ведется комплекс дел, реализуется работа по изучению и внедрению новых нормативных документов, определяются обязанности между всеми участниками образовательного процесса. Делопроизводство организуется в соответствии с законодательством, трудовые отношения участников образовательного процесса регламентируются трудовыми договорами, деятельность коллектива

реализуется в соответствии с должностными инструкциями, внутренними трудовыми регламентами. Психолого-педагогические методы направляют коллектив дошкольной образовательной организации на творческое решение стоящих задач; на основе этих методов осуществляется проектирование социального развития коллектива, устанавливается благоприятный психологический климат, формируются положительные, социально значимые мотивы педагогической деятельности.

В системе управления дошкольной организацией выделяются иерархически взаимосвязанные уровни управления, определены зоны функционирования органов управления каждого уровня, связи между ними. Определяя основные цели развития дошкольной образовательной организации, руководитель организует весь педагогический процесс, а значит, постоянно сверяет полученные результаты с планами, что требует принятия оперативных решений по ситуации, по конкретным результатам.

Организационная структура управления детским садом представляет собой совокупность всех его органов с присущими им функциями. Она представлена в виде трех уровней.

На первом уровне управления находится заведующий детским садом, который руководит и контролирует деятельность всех структур. Руководитель выполняет свои функции в соответствии с должностной инструкцией. Указания и распоряжения руководителя обязательны для всех участников образовательного процесса. Руководитель выступает от имени образовательной организации, представляя ее во всех организациях и учреждениях.

На втором уровне управление осуществляется заместителем руководителя административно-хозяйственной части, который взаимодействует с соответствующими объектами управления. На этом уровне руководитель осуществляет прямую и косвенную реализацию управленческих решений путем распределения обязанностей между административными работниками. Заместитель по хозяйственной части

отвечает за сохранность здания образовательной организации и имущества, организует материально-техническое обеспечение учебного процесса, обеспечивает чистоту и порядок в помещениях и на объекте, пожарную безопасность и организацию работы персонала.

Старший воспитатель организует образовательный процесс, определяет место каждого педагога в воспитательной работе с детьми, мобилизует педагогов на решение задач, поставленных концепцией дошкольного образования, вовлекает родителей и общественность в их решение.

Третий уровень управления осуществляется педагогами, специалистами-преподавателями и обслуживающим персоналом. На этом уровне объектами управления являются дети и их родители.

В управлении качеством дошкольного образования, наблюдаются следующие подходы:

- управление всем педагогическим процессом и его составляющими;
- формирование коллектива и регулирование морально-психологического климата в нем.

В условиях дошкольной организации повышение уровня квалификации педагогических работников реализуется через, организацию деятельности по развитию педагогического коллектива, а также методическое сопровождение деятельности воспитателя.

В дошкольной образовательной организации развитие всех сторон педагогического коллектива осуществляется через создание:

- Нормативно-правовых условий: наличие пакета нормативных документов, ознакомление с новым оценочным инструментарием, ведение систематического консультирования;
- Организационно-содержательных условий: реализация образовательной программы ДОО; осуществление мониторинга качества созданных условий; проведение управленческих мероприятий, собеседований с педагогами по стимулированию мотивации педагогического персонала на инновационные процессы в дошкольной организации, через

развитие творчества, создания авторских программ, внедрения инновационных технологий, участие в конкурсной деятельности;

- Научно-методических условий: организация систематического индивидуального консультирования педагогов по обобщению собственного опыта работы; создание условий для повышения квалификации педагогических работников;

- Информационных условий: использование в педагогической деятельности информационно – коммуникативных технологий, технических средств обучения;

- Контрольно-аналитических условий: проводится как метод исследования педагогического процесса в рамках контрольно-диагностической функции.

Исходя из изменений в содержании дошкольного образования и системе управления, определяются управленческие функции руководителя и направления деятельности педагогического коллектива. Образовательная организация ориентирована на инновационный путь обеспечения качественного дошкольного образования, поиск социальных партнеров в создании оптимальных и эффективных условий для развития дошкольника, деятельность, направленную на разностороннее развитие личности каждого ребенка, его инициативности и самостоятельности, творческого подхода к образовательному процессу.

Методологической основой управления является системно-деятельностный подход, в соответствии, с принципами которого объектами управления в образовательной организации являются цели, процессы и управляемая система. Управление образовательной организацией в контексте реализации ФГОС – это управление инновациями. Анализируя готовность педагогов образовательной организации к реализации Федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования, можно сказать, что данное внедрение в систему дошкольного образования послужило толчком для развития и совершенствования профессиональных

качеств педагогов. На данный момент не до конца реализована проблема формирования педагога, обладающего компетентностью, креативностью, готовностью к использованию и созданию инноваций, умению вести опытно-экспериментальную работу, педагоги испытывают затруднения, связанные с взаимодействием друг с другом.

Актуальность задачи постоянного совершенствования высококвалифицированного, активно действующего коллектива педагогов очевидна на современном этапе развития организации. Методическая деятельность руководителя и коллектива – это целостная система, которая основана на достижениях науки и самого передового педагогического опыта, где выстраивается система взаимосвязанных мер, которые направлены на всесторонне повышение квалификации и рост профессионального мастерства, педагогического сплочения коллектива в целом.

Администрация образовательной организации ищет различные доступные и вместе с тем эффективные формы, а также и методы повышения педагогического мастерства. В данном направлении работа руководителя тесно связана с работой старшего воспитателя. Сложность и многообразие целей и задач методической работы с коллективом носит разносторонний характер по своему содержанию. Важно, что ведутся самые активные поиски новых форм методической работы. Однако многие формы работы не могут непосредственно гарантировать творческого подхода к профессиональной деятельности.

В систему методической работы входят разные виды деятельности, ориентированные на осознание, апробацию и творческую интерпретацию программ и технологий.

Основными направлениями работы являются:

- внедрение в образовательный процесс педагогических технологий;
- учет индивидуальных возможностей и личных качеств педагогов и его профессиональных интересов;

- своевременная оценка результатов с целью внесения коррективов в процесс профессионального совершенствования.

Основной деятельностью по развитию педагогического коллектива в дошкольной организации стало:

- устранение методических ошибок и затруднений;
- выработка новых подходов к развитию педагогического коллектива, его сплочению.

Воздействуя на развитие педагогического коллектива, администрация дошкольной организации учитывает моральные и психологические особенности педагогов, социально-психологические характеристики каждой подгруппы коллектива. Для этих целей используются социально-психологические средства, которые представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, зарождающиеся в педагогическом коллективе, а также на процессы, проходящие в них. Они основаны на использовании стимулов к педагогической деятельности. Главная цель использования данных средств – развитие в педагогическом коллективе положительного социально-психологического климата, благодаря чему в значительной мере будут решаться воспитательные, образовательные и организационные задачи. обозначенные перед педагогическим коллективом цели достигаются с помощью одного из главных критериев эффективности и качества работы – человеческого фактора. Умение учитывать «человеческий фактор» способствует администрации дошкольной организации в целенаправленном воздействии на педагогический коллектив, создании благоприятных условий для профессиональной деятельности и, в конечном счете, в формировании коллектива с едиными целями и задачами.

Анализ управленческих документов показывает, что применение в практике управления дошкольной организацией социально-психологических методов руководства разрешают своевременно учитывать мотивы деятельности и спрос педагогических работников, понимать перспективы

изменения конкретной ситуации, ставить оптимальные управленческие решения. Результат деятельности руководителя в данном направлении зависит от того, как грамотно он использует различные формы воздействия, которые, сформируют здоровые межличностные отношения.

2.2. Исследование уровня развития педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18», г. Березовского

Педагогический коллектив дошкольной образовательной организации определил для себя цель: создание условий для всестороннего развития ребенка дошкольного возраста, обеспечение позитивной социализации, мотивации и поддержку индивидуальности детей в различных видах детской деятельности.

Содержание образовательной программы реализуют двадцать четыре педагога, в том числе музыкальный руководитель, инструктор по физической культуре.

Анализ уровня образования педагогических кадров показывает, что 58% (14 чел.) имеет высшее образование, около 42% (10 чел.) – первую квалификационную категорию.

Педагогическому коллективу свойственно постоянно обновляться в силу тех или иных обстоятельств, это и декретные отпуска педагогов, и перевод на другую должность, переход в другую организацию. Возраст педагогического коллектива дошкольной образовательной организации в среднем от 25 лет до 60 лет. Из этого следует, что в данной дошкольной организации работают педагоги разных периодов обучения и могут применять в своей работе различные методы и формы работы с детьми.

Педагогический коллектив образовательной организации состоит из трех условных групп:

– воспитатели и специалисты, имеющие высокий уровень квалификации, опытные творчески работающие. Педагоги данной группы

являются не только объектами, но и субъектами методической работы. Часто привлекаются к сопровождению открытых занятий, семинаров-практикумов, участию в городских методических объединениях, региональных конкурсах. Эти педагоги участвуют в разработке общей педагогической стратегии развития организации;

– педагоги с установившимся стилем работы, стабильно работающие воспитатели, которые качественно выполняют свои функциональные обязанности, применяют методики. Педагоги этой группы, в большей степени положительно относятся к нововведениям, но для их практической реализации нужно косвенное воздействие со стороны администрации. Воспитатели данной группы не нуждаются в особой методической помощи, но нуждаются в поддержке инициатив и положительном психологическом климате внутри коллектива;

– педагоги, требующие большего внимания, как правило, это молодые и начинающие воспитатели. У данных педагогов наблюдается недостаточный уровень профессионально-педагогических умений, возникают затруднения и проблемы в практической деятельности с детьми.

Методическая работа с педагогами третьей группы это:

- включение воспитателей в педагогическую деятельность коллектива;
- работа в паре с опытным воспитателем;
- наблюдение за работой других педагогов;
- участие в организованных и методических мероприятиях внутри ДОО.

Методическая деятельность, направленная на объединение микрогрупп педагогического коллектива, направлена на обеспечение интеллектуального, организационного и волевого единства педагогов. Большое значение имеет социально-педагогический климат и эмоционально-психологическое состояние коллектива, отражающее характер взаимоотношений между его членами в процессе совместной деятельности и общения. Единство педагогического коллектива обеспечивается, прежде всего, задачами образовательной организации.

В процессе педагогического взаимодействия наблюдается недостаток взаимопонимания, проявляется борьба за лидерство и поиски взаимосоглашений. Главной основой работы с педагогическим коллективом стали:

- стимулирование интереса и мотивации к самообразованию;
- повышение уровня активности и самостоятельности;
- развитие навыков анализа и рефлексии своей деятельности;
- развитие стремления к сотрудничеству, эмпатии.

В развитии педагогического коллектива применяют разные формы взаимодействия, предоставляющие возможность улучшить процесс обучения, развития и познания.

Таблица 3

Формы развития педагогического коллектива

информационно-аналитические	психолого-педагогические срезы, опросы, анкетирование
досуговые	совместные досуги, праздники, выставки дидактических материалов, совместные проекты
познавательные	семинары-практикумы, тренинги, собрания, консультации в нетрадиционной форме
познавательно-исследовательские	педагогический брифинг, педагогическая гостиная, научно-практические конференции, исследовательские деловые игры
наглядно-информационные	информационные просмотры, газеты и буклеты, открытые просмотры ОД
информационно-коммуникативные	сайт детского сада

Объединяя формы и методы работы с педагогами в единую систему, учитывается их оптимальное сочетание между собой.

Содержательно методы, приемы и формы проявляются через:

- непосредственное влияние (посредством личного примера, авторитета, просьбы, совета, убеждения, требования, приказа, поощрения);
- создание специальных условий, ситуаций и обстоятельств, которые вынуждают педагога изменить собственное отношение, выразить свою позицию;

- общественное мнение коллектива лично значимого для педагога;
- процессы обучения или самообразования, передачи информации или социального опыта в процессе профессионального общения;
- погружение в мир народных традиций, фольклорного творчества, чтение художественной литературы.

Развитие педагогического коллектива является важнейшим инструментом, способом успешного решения поставленных задач, где эффективность определяется развитием личности педагога, степенью достижения результатов в соответствии с поставленными задачами.

В целом о развитии педагогического коллектива можно судить по обогащению содержания совместной деятельности и общения его членов, способов и форм взаимодействия, расширению внешних и внутренних связей.

Для установления уровня развития педагогического коллектива дошкольной образовательной организации была использована Методика №3 «Определение уровня развития коллектива». Данная методика дает возможность, обобщив ответы всех членов коллектива, определить уровень его развития, а также сравнивать между собой различные группы (Приложение 1). В данной методике за основу описания уровня групп развития взяты уровни предложенные Л.И. Уманским, А.Н. Лутошкиным. Рассмотрим их более подробно.

«Песчаная россыпь. Люди, которые не связаны между собой; каждый сам по себе. В коллективе мало знают друг друга и боятся пойти на встречу. Отсутствует авторитетный центр. Структура формальна, лидерство отсутствует, микрогруппы неустойчивы. Нет устойчивых основ межличностных отношений».

«Мягкая глина. Каждый предлагает свои цели и интересы, в то же время интересуясь целями других. Эта группа может принимать ту форму, которую видит руководитель, поэтому важно правильно организовать людей в команде. Связующим звеном является формальная дисциплина и

требования руководителя. Менеджер играет роль консультанта и генератора идей. В дальнейшем появляется опыт совместной деятельности, общих дел и событий, развиваются более устойчивые образования-группы».

«Мерцающий маяк. Взаимодействие происходит более активно, чем на предыдущих этапах. Группа озабочена тем, чтобы каждый шел по правильному пути. Есть желание работать вместе. Эмоциональный фактор имеет большое значение, поэтому существует наибольшая вероятность возникновения конфликтов. Происходит развитие социально значимых качеств, усиление чувства единства. Есть лидеры».

«Алый парус. Происходит усиление, сближение ценностных ориентаций и сплочение коллектива. Развивается как внутригрупповая, так и межгрупповая активность. Дружеское участие и заинтересованность в делах друг друга сочетаются с принципами и взаимными требованиями. Есть надежный, авторитетный актив. Они обращаются к нему за советом и помощью. Большинство членов проявляют чувство гордости за свою команду, и все испытывают горечь, когда они терпят неудачу. Хотя команда сплочена, бывают моменты, когда она не может преодолеть трудности и совершает ошибки».

«Горящий факел. Взаимодействие наиболее активно. Члены группы полностью открыты лидеру, он чувствует себя тепло и бодро. Группа терпима и стремится к сотрудничеству, несмотря на конкуренцию. Они способны договориться, прийти к соглашению. Ее можно назвать сплоченной и эффективной командой».

Таблица 4

Определение уровня развития коллектива

Количество педагогов принявших участие в опроснике	Преобладание А	Преобладание Б	Преобладание В	Преобладание Г
19	2	6	8	3

Обработка результатов показала преобладание ответов группы «В», что соответствует низкому уровню развития. Большая часть педагогического коллектива ответственно относится к своим должностным обязанностям, но не интересуется успехам других, помощь и поддержку оказывают редко. Педагоги не проявляют инициативы в совместном решении поставленных задач, в педагогическом коллективе образовались микрогруппы где люди доверяют друг другу, считаются с интересами других членов педагогического коллектива, но не выходят за рамки своей микрогруппы. Большая часть педагогического коллектива не проявляет инициативы в демонстрации педагогического опыта, в оказании педагогической помощи молодым педагогам, редко вносятся предложения по обновлению образовательного процесса.

При переводе буквенных знаков в баллы, по второму способу, и суммарном подсчете полученных баллов, был получен средний результат по коллективу равный сорока двум баллам. Соотнеся полученные баллы с предложенными уровнями групп развития мы видим, что коллектив находится в стадии развития – «Мягкая глина». В этой группе важны чёткие требования и правильно построенная организация людей. В дальнейшем должны появиться желание совместной деятельности, общие дела, развиваться устойчивые группы – образования.

Для определения сплочённости в постоянно обновляющемся педагогическом коллективе использовали методику Сижора, направленную на определение индекса групповой сплоченности (Приложение 2).

Таблица 5

Определение индекса групповой сплоченности Сижора

Вопрос	Вариант ответа/Баллы (кол-во человек*балл)					
	a	b	c	d	f	e
Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?	2	6	8	2	0	1
Перешли бы вы в другую группу, если бы	1	2	5	7	3	1

представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?						
---	--	--	--	--	--	--

Продолжение Таблицы 5

Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?	3	11	2	3	0	0
Каковы у вас взаимоотношения с руководством?	2	13	2	2	0	0
Каково отношение к делу в вашем коллективе?	3	12	2	2	0	0

Обработка результатов показала, что у двух педагогов уровень сплочённости показал высокий балл. Уровень сплочённости педагогического коллектива вышел на низкий уровень – 8,5 балла.

Сплочённость коллектива находится на недостаточном уровне, педагоги редко обращаются друг к другу за помощью, это можно объяснить тем, что коллектив часто обновляется, не на должном уровне установлены эмоциональные связи его участников. В коллективе происходит негласная борьбой за лидерство, они пытаются понять, что представляют собой их коллеги и ищут общие и разные позиции людей по тем или иным вопросам. Большинство педагогов относят себя к данному педагогическому коллективу и хотят продолжать свою деятельность в рамках этого педагогического коллектива.

Для оценки межличностного взаимодействия в педагогическом коллективе использовался тест – опросник Ю.А. Лобейко. Педагогам предлагалось ответить на ряд вопросов по частоте проявления того или иного действия (Приложение 3).

Обработка результатов определила показатель межличностного взаимодействия в педагогическом коллективе.

Наглядно результаты методики оценки межличностного взаимодействия представлены на Рисунке 1.

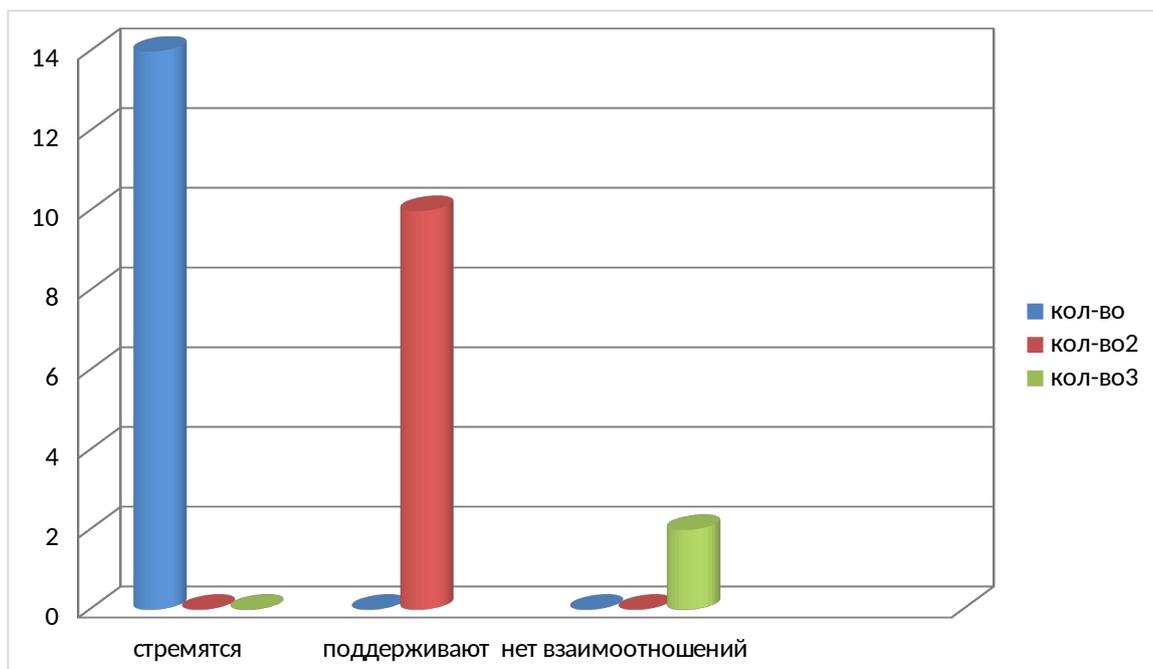


Рис 1. Определение межличностного взаимодействия педагогов

Обработка результатов в межличностном взаимодействии показала в коллективе стремление к взаимодействию друг с другом.

В условиях становления нового педагогического коллектива определяющим является эмоциональный комфорт и ценностное единство, поэтому создание и поддержание здорового климата – первоочередная задача администрации образовательной организации.

Анализируя общие данные полученных результатов можно сделать вывод, что в коллективе преобладает пассивное настроение, люди присматриваются, но дружеской инициативы не проявляют. Стремление к взаимодействию присутствует, но не проявляется, возникает необходимость в определении более активных форм методической работы, направленной на активность во взаимодействии, сплочению и развитию педагогического коллектива.

Для активизации деятельности педагогического коллектива при подготовке к очередному мероприятию, привлечения их интереса к теме мероприятия и совместной деятельности важно использовать более активные средства и методы работы. Интересным и эффективным сочетанием

различных средств активации в различных вариантах, преимущество отдается средству «деловая игра».

В настоящее время деловые игры широко используются в методической работе, в курсовой системе повышения квалификации, в тех формах работы с коллективом, где цель не может быть достигнута более простыми, привычными способами. Сам термин «игра» соответствует понятиям легкости и указывает на связь этого процесса с положительными эмоциями, что объясняет появление деловых игр в системе методической работы. Неоднократно отмечалось, что использование деловых игр имеет положительное значение. Прежде всего, это связано с тем, что деловая игра является мощным инструментом формирования и развития профессиональной компетентности педагогов, она помогает активизировать их для достижения общей цели, помогает каждому педагогу осознать, что он является частью коллектива.

2.3. Использование комплекса деловых игр как средства развития педагогического коллектива в БМАДОУ «Детский сад №18»

Изучение проблем воспитательно-образовательной деятельности в детском саду через деловые игры помогает как начинающему, так и опытному педагогу. Важно отметить, что деловая игра – это коллективное средство обучения, воспитания и развития. Деловые игры в отличие от традиционных средств развития, позволяют более полно воспроизводить практическую деятельность, выявлять проблемы и причины их появления, разрабатывать варианты решения проблем, оценивать каждый из вариантов решения проблемы, принимать решение и определять механизм его реализации.

При оценке роли деловых игр можно выделить следующие параметры:

- управленческие решения в деловых играх принимаются участниками, выполняющими определенные роли, а поскольку интересы разных ролей не совпадают, то решение приходится принимать в конфликтных ситуациях;
- проведение деловых игр является коллективным средством развития, в результате игры формируется коллективное мнение с одновременной защитой мнения своей группы игроков и критикой других групп;
- в деловых играх специальные средства создают определенный эмоциональный настрой игроков, что способствует активному включению обучаемых в решение изучаемой проблемы.

Использование деловых игр значительно укрепляет связь, раскрывает творческий потенциал каждого участника. Опыт проведения деловой игры показал, что в её процессе происходит более интенсивный обмен идеями, информацией, она побуждает участников к творческому процессу.

В целях развития педагогического коллектива образовательной организации был разработан комплекс деловых, основная цель которого сплотить постоянно обновляющийся педагогический коллектив, достичь оптимальных межличностных отношений, раскрыть внутренний творческий потенциал педагога (Приложении 4).

Деловые игры подобраны, так, что в первую очередь решают педагогические задачи, которые содержат описание конкретных ситуаций. Они требуют от участников принятия определенной роли, а также выбора способов взаимодействия. С помощью деловых игр, как начинающий, так и опытный педагог, рассматривая проблемы воспитательно-образовательной работы, имеет возможность усвоить технологию проведения занятий и воспитательных мероприятий. Деловые игры позволяют условно «прожить» определенную ситуацию, изучить ее в непосредственном действии; смоделировать различные ситуации, спроектировать способы действий в условиях предложенных моделей, продемонстрировать процесс систематизации теоретических знаний по решению определенной практической проблемы.

Комплекс деловых игр по развитию педагогического коллектива

№ п/п	Название игры	Основные цели	Дата	Планируемый результат
1.	«Магия имени»	Развивать умение презентовать себя	1 неделя октября 2019	представления о собеседнике
1.1.	Успешная команда	Развивать командное сплочение и осознание каждым участником собственной включенности в общий процесс	4 неделя октября 2019	понимание приоритетов каждого игрока, его видение выбранного критерия «кирпичика»
2	Объединение	Развивать средства эффективного общения друг с другом	3 неделя ноября 2019	эмоционально позитивный психологический климат
3	«Давайте общаться!»	Закрепить особенности общения с ребенком.	2 неделя декабря 2019	умение выражать свое состояние с помощью средств общения
4	«Педагог – 2019»	Способствовать формированию профессиональных качеств педагога – дошкольника.	3 неделя января 2019	умение слаженно работать в команде
5	«Развитие творческих способностей педагогов»	Совершенствовать профессиональное мастерство, формировать у педагогов потребность в творчестве, развивать находчивость, сообразительность, нестандартность мышления.	4 неделя февраля 2020	повышение творческой активности, находчивости
6	«Путешествие на затерянный остров с ФГОС»	Активизировать мыслительную деятельность педагогов в знании основных положений и принципов ФГОС ДО; создать условия, способствующие развитию креативного и творческого мышления.	2 неделя марта 2020	знание принципов Стандарта, требования к развивающей среде. активное проявление творческих способностей, мышления, воображения

Временной период практического применения комплекса деловых игр по развитию педагогического коллектива ДОО, был внесен в годовой план методической работы, определены следующие периоды с октября 2019 года по март 2020 года.

Проведение таких мероприятий, как деловая игра способствовало развитию взаимопонимания, сплочения коллектива, где педагоги одновременно были организаторами и участниками. В активной деятельности, педагоги овладели необходимыми навыками для их профессиональной деятельности, развиваются творческие способности. Использование активных методов расширяет кругозор, умение находить оптимальные или наиболее простые совместные решения, предполагать результат.

На этапе реализации деловой игры «Педагог – 2019», был проведен промежуточный комплекс диагностики педагогического коллектива по выбранным методикам. Результаты диагностики показали, что педагоги вышли за рамки микрогрупп, уровень взаимодействия и взаимопомощи повысился. Уровень сплоченности всего педагогического коллектива вышел за средний уровень, изменилось поведение в педагогическом коллективе, стала проявляться активность в вовлечении в образовательный процесс, в совместную методическую деятельность.

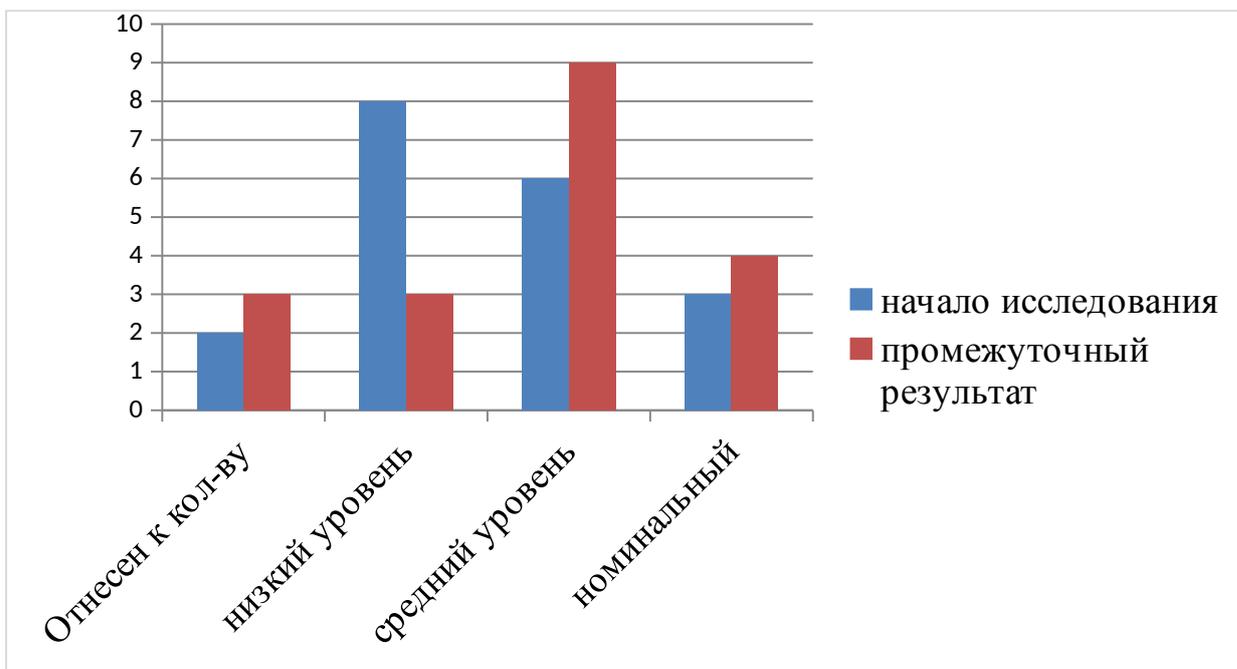


Рис. 2. Результаты повторного проведения методики
«Определение уровня развития коллектива»

Проведя анализ полученных данных, можно сказать, что уровень развития педагогического коллектива на данном этапе реализации комплекса относится к среднему уровню развития. Если перевести результаты диагностики в количественные данные уровень группового развития на уровне «Алый парус». Происходит укрепление, сближение ценностных ориентаций и сплочение коллектива. Развивается как внутригрупповая активность. Дружеское участие и заинтересованность делами друг друга сочетаются с принципиальностью и взаимной требовательностью. У большинства членов проявляется чувство гордости за свой коллектив, все переживают горечь, когда их постигают неудачи. Хотя коллектив и сплочен, бывают моменты, когда он не может преодолеть трудности, совершает ошибки.

Анализ промежуточных результатов диагностики педагогического коллектива по Методике индекса групповой сплоченности по Сижору показал уровень выше среднего, в цифровом эквиваленте это 13,5 баллов. На данном этапе реализации комплекса деловых игр наблюдается что, педагоги

чувствуют себя членами педагогического коллектива, участвуют в различных видах деятельности, считают, что взаимоотношения в коллективе улучшились. В коллективе завязываются неформальные отношения, проявляется взаимопомощь, высокая привлекательность группы для ее членов.

Сравнительный анализ результатов определения стиля межличностного взаимодействия показал, выраженность коллегиального стиля, сохраняется стремление к взаимодействию друг с другом. У педагогов, придерживающихся этого стиля, прослеживается активно-положительное отношение друг к другу, адекватная оценка возможностей, успехов и неудач. По внешним показателям своей деятельности педагоги коллегиального стиля общения поддерживают благополучный социально-психологический климат. Межличностные отношения отличаются доверием и высокой требовательностью к себе и другим, педагоги проявляют интерес к творчеству, инициативны, организуют условия для самореализации.

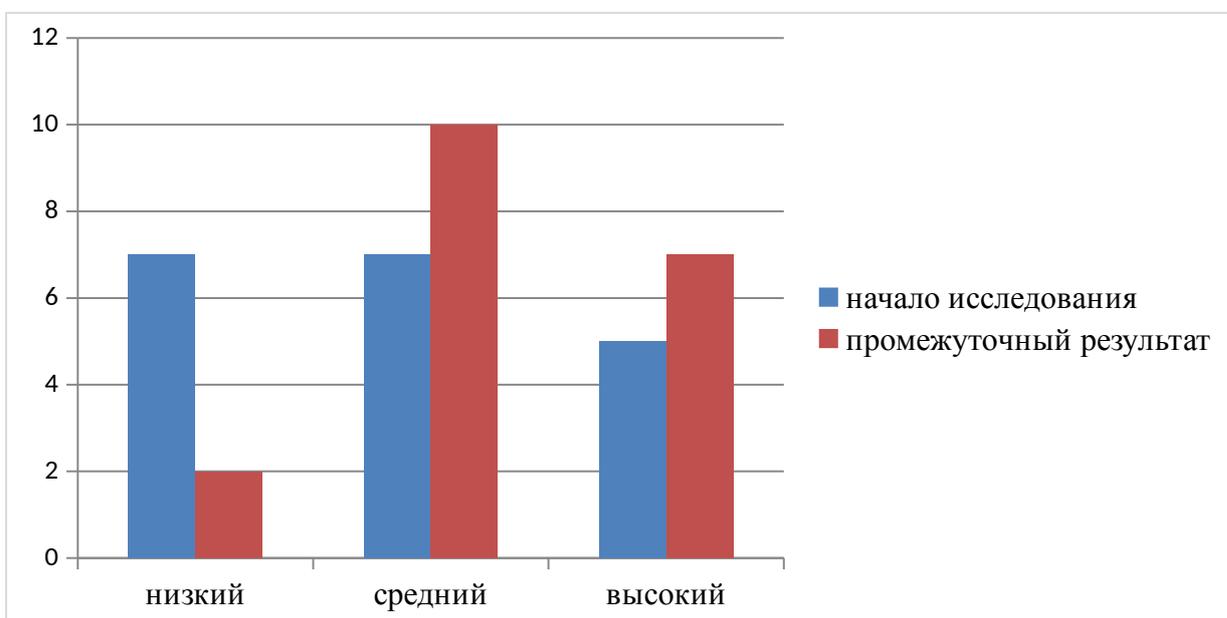


Рис.3. Сравнительный анализ индекса групповой сплоченности

Таким образом, коллектив педагогов сблизился и укрепился, проявляется сплоченность педагогического коллектива, педагоги идут на

взаимодействие и взаимовыручку. В коллективе наблюдается гордость за успехи педагогов, способность во всех педагогических ситуациях сохранять взаимное уважение и доверие.

Результаты, полученные нами в ходе исследования, позволяют сделать вывод, что использование деловой игры, как средства развития педагогического коллектива, способствуют его развитию.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проблема развития педагогического коллектива исследовалась педагогами в разные исторические периоды. Она нашла своё отражение в трудах Н.К. Крупской, А.С. Макаренко, В.А. Сухомлинского, С.Т. Шацкого, в работах известных отечественных педагогов и психологов И.П. Иванова, В.А. Караковского, Я.Л. Коломинского. Педагоги-исследователи выделяли такие факторы развития педагогического коллектива, как инновационные процессы, проектирование как способ реализации творчества педагога.

Несмотря на научную ценность уже имеющихся исследований проблемы развития педагогического коллектива, многие важные вопросы развития педагогического коллектива дошкольной образовательной организации в современных условиях продолжают оставаться открытыми.

Педагогический коллектив характеризуется признаками нравственности, ответственности, открытости, организованности, эффективности и информативности. К психологическим характеристикам педагогического коллектива относятся: морально-психологический климат, сплоченность. По количеству взаимодействующих между собой членов коллектива, группы можно разделить на большие и малые. Силу всякого коллектива составляет его сплоченность.

На каждом этапе развития педагогического коллектива используются разные формы, методы, средства взаимодействия, позволяющие усовершенствовать процесс обучения, развития и познания. Все формы работы с педагогами можно представить в виде взаимосвязанных групп. Объединяя средства работы с коллективом в единую систему, необходимо учитывать их оптимальное сочетание между собой.

На примере БМАДОУ «Детский сад №18» мы рассмотрели детельность ДОО по развитию педагогического коллектива. В ДОО организована и реализуется в системе работа по совершенствованию профессионального мастерства педагогов, развитию творческого потенциала всего коллектива,

повышения качества и эффективности воспитательно – образовательного процесса. Система работы с педагогическими кадрами ориентируется на выбранную в коллективе педагогов цель, которая определяет средства, формы, методы и содержание деятельности каждого воспитателя и всего педагогического коллектива по развитию профессионального мастерства и повышения качества образования.

Для установления уровня развития педагогического коллектива дошкольной образовательной организации была использована методика «Определение уровня развития коллектива». Обработка результатов показала что, уровень развития педагогического коллектива низкий. Педагоги не проявляют инициативы в совместном решении поставленных задач, в педагогическом коллективе образовались микрогруппы где люди доверяют друг другу, считаются с интересами других членов педагогического коллектива, но не выходят за рамки своей микрогруппы.

Для определения сплоченности в постоянно обновляющемся педагогическом коллективе проводилась диагностика по методике определения индекса групповой сплоченности Сижора. В результате было выявлено, что сплоченность коллектива находится на недостаточном уровне, педагоги редко обращаются друг к другу за помощью, это можно объяснить тем, что коллектив часто обновляется и поэтому не на должном уровне установлены эмоциональные связи его участников.

Для определения уровня межличностного взаимодействия в педагогическом коллективе использовался тест – опросник С.В. Максимова, Ю.А. Лобейко.

Обработка результатов определения, что в педагогическом коллективе присутствуют задатки стремления к взаимодействию друг с другом.

В настоящее время образовательная организация ищет новые интересные средства развития педагогического коллектива. Сложность и многообразие целей и задач методической работы с педагогическим коллективом носит разносторонний характер. В систему методической

работы входят разные виды деятельности, ориентированные на осознание, апробацию и творческую интерпретацию программ и технологий. Деловые игры нашли широкое применение в методической работе, в курсовой системе повышения квалификации, в тех формах работы с коллективом, где цель не может быть достигнута более простыми, привычными способами.

Для организации деятельности направленной на развитие педагогического коллектива, был разработан комплекс мероприятий с использованием деловой игры как средства развития педагогического коллектива.

Проведя промежуточную диагностику педагогического коллектива, можно сказать о присутствии положительной динамики в развитии, сплочении и активности взаимодействия.

Таким образом, реализация предложенного комплекса деловых игр, будет способствовать развитию педагогического коллектива, сплочению, его профессиональному становлению.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Аралова, М. А. Формирование коллектива ДОУ: Психологическое сопровождение / М. А. Аралова. – Москва : ТЦ Сфера, 2006. – 64 с.
2. Амонашвили, Ш. А. Психологические основы педагогики сотрудничества : Книга для учителя / Ш. А. Амонашвили. – Киев : Освита, 1991. – 110 с.
3. Афанасьева, Т. П. Технология развития педагогического коллектива, или как без проблем управлять педагогическим коллективом школы: практическое пособие / Т. П. Афанасьева, И. А. Елисеева. – Москва : АРКТИ, 2007. – 168 с.
4. Андреева, В. И. Социальная психология. – Москва : Аспект Пресс, 1999. – 375 с.
5. Аникеева, Н. П. Психологический климат в коллективе / Н. П. Аникеева. – Москва : Знание, 1989. – 243 с.
6. Архипова, И. В. Творчество как сущностная характеристика человека // Творческая педагогика: сборник научных трудов Новосибирского государственного педагогического университета / И.В. Архипова, Г.И. Теремило. – Новосибирск : Издательство Новосибирского го. пед. университета, 2002. – С. 38 - 43.
7. Бабанский, Ю. К. Проблемы повышения эффективности педагогических исследований: дидактический аспект / Ю. К. Бабанский. – М. : Педагогика, 1992. – 192 с.
8. Бакланова, Н. К. Психологические основы профессионального педагогического мастерства / Н. К. Бакланова. – Москва : Издательство Московского государственного института культуры, 1991. – 54 с.
9. Батышев, С. Я. Профессиональная педагогика / С. Я. Батышев. – Москва: Издательство «Эгвес», 2010. – 356 с.

10. Басаков, М. И. Управление персоналом : Конспект лекций, пособие для подготовки к экзаменам / М. И. Басаков. – Ростов н/Д : Феникс, 2006. – 160 с.
11. Бельчиков, Я. М. Деловые игры / Я. М. Бельчиков, М. М. Бирштейн. – Рига : Авотс, 2011. – 234 с.
12. Бордовская, Н. В. Диалектика педагогического исследования: Логико-методологические проблемы / Н. В. Бордовская. – СПб. : Издательство РХШ, 2001. – 512 с.
13. Бургат, В. В. Деловая игра как метод активного обучения / В. В. Бургат // Сибирский торгово-экономический журнал. – 2014. – № 1. – С. 48 - 54.
14. Виноградова, Н. А. Методическая работа в ДОУ. Эффективные формы и методы : метод. пособие / Н. А. Виноградова, Н. В. Микляева, Ю. Н. Родионова. – Москва : Айрис-пресс, 2008. – 232 с.
15. Виноградова, Г. А. Психологические основы управления педагогическими коллективами : учебное пособие / Г. А. Виноградова, В. К. Елманова, И. А. Скопылатов. – Тамбов : Изд-во ТГУ им. Г.Р. Державина, 2000. – 142 с.
16. Венгер, А. А. Игра как вид деятельности / А. А. Вегнер // Вопросы психологии. – 1978. – № 3. – С. 43 - 49.
17. Габрусевич, С. А. От деловой игры – к профессиональному творчеству / С. А. Габрусевич, Г. А. Зорин. – Минск : Университетское, 2011 – 125 с.
18. Гессен, С. И. Основы педагогики. Введение в прикладную философию / С.И. Гессен. Москва : Школа - пресс, 1995. – 442 с.
19. Гинецинский, В. И. Проблема структурирования образовательного пространства // Педагогика. – 1997. – № 3. – С. 10 -16.
20. Горшков,а Л. Основы управления организацией. Практикум / Л. Горшкова. – Москва : КноРус, 2006. – 240 с.

21. Дванцевич, Д. М. Человеческие ресурсы управления / Д. М. Дванцевич, А. А. Лобанов. – Москва : Дело, 1993. – 206 с.
22. Езопова, С. А. Менеджмент в дошкольном образовании / С. А. Езопова. – Москва : АСАДЕМА, 2003. – 142 с.
23. Ефимов, В. М. Введение в управленческие имитационные игры / В.М. Ефимов. – Москва : Наука, 1980. – 143 с.
24. Демурова, Е. Ю. О руководстве детским садом / Е. Ю. Демурова. – Москва : НИИК, 2013. – 151 с.
25. Дуброва, В. П. Организация методической работы в ДОУ / В. П. Дуброва. – Москва : Просвещение, 2015. – 109 с.
26. Жуков, В. И. Российское образование: перспективы и проблемы развития / В. И. Жуков. – Москва : Изд-во МГСУ «Союз», 2008. – 327 с.
27. Зеер, Э. Ф. Психология профессионального развития / Э. Ф. Зеер. – Москва : Академия, 2011. – 240 с.
28. Иванова, Е. М. Психология профессиональной деятельности / Е. М. Иванова. – Москва : ПЕР СЭ, 2012. – 382 с.
29. Коротаева, Е. В. Организация взаимодействий в образовательном процессе школы / Коротаева Е. В. – Москва : Национальный книжный ИФ «Сентябрь», 2016. – с.
30. Комаров, А. Г. Менеджмент: активные формы обучения: деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций, психологические и иные тренинги, элементарные задачи и тесты : учебное пособие / А. Г. Комаров, А. В. Личнов, А. Р. Ахметов. – Уфа : Башкирский госуниверситет, 2012. – 83 с.
31. Красницкая, Г. С. Практикум по дошкольной педагогике / Г. С. Красницкая, Б. Л. Борщанская, Л. А. Ненашева. – Москва : Академия, 1997. – 67 с.
32. Кириллова, Г. Д. Теория и практика урока в условиях развивающего обучения / под ред. Г. Д. Кирилловой. – Москва : Просвещение, 2010. – 159 с.

33. Колодяжная, Т. П. Управление дошкольным образовательным учреждением : практическое пособие / Т. П. Колодяжная. – В 2 ч. – Ч.1 – Москва : ЦГЛ, 2004. – с.
34. Кузнецова, Е. Б. Инновации управленческой деятельности ДОУ / Е. Б. Кузнецова // ДОУ. – 2009. – 4 – С.19 - 26.
35. Кудрявцев, В. Н. От педагогики повседневности к педагогике развития / В. Н. Кудрявцев // Дошкольное воспитание. – 2004.– № 11 – С. 25 - 27.
36. Кубрякова, М. Г. Инновационные механизмы управления качеством образовательного процесса / М. Г. Кубрякова, Т. А. Султанова // Молодой ученый. – 2015. – № 12 (92). – С. 762 - 765.
37. Куликова, Л. Н. Проблемы саморазвития личности / Л.Н. Куликова. – Хабаровск : Изд-во ХГПУ, 1997. – 316 – 89 с.
38. Лазарев, В. С. Руководство коллективом: модели методы: пособие руководителей образовательных / под ред. В. С. Лазарева, Т. П. Афанасьевой, И. А. Т. И Пуденко. – Москва : Центр социальных экономических исследований, 1995. – с.
39. Лернер И. Я. Дидактическая система методов обучения / И. Я. Лернер. – М. : Знание, 1976. – 64 с.
40. Макарова, Т. Н. Планирование и организация методической работы в школе / Т.Н. Макарова. – Москва : Центр «Педагогический поиск», 2003 – 176 с.
41. Новикова, Г. П. Управление дошкольным учреждением в современных условиях : пособие для руководителя ДОУ / Г. П. Новикова – Москва : Вентана-Граф, 2007. – 80 с.
42. Национальная педагогическая энциклопедия [Электронный ресурс] // <http://didacts.ru/slovari/pedagogicheskii-slovar.html>
43. Никитина, Н. Н. Основы профессионально-педагогической деятельности / Под ред. Н. Н. Никитиной, О. М. Железняковой, М. А. Петухова. – Москва : Изд-во «Мастерство», 2012. – 340 с.

44. Поздняк, Л. В., Лященко Н. Н. Управление дошкольным образованием / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко.– Учеб. пособие для студ. пед. вузов. - 2-е изд., стереотип. Москва : Издательский центр «Академия», 2001 – 432 с.
45. Пеленев, А. Ф. Система управления педагогическим коллективом. Учебное пособие для руководителей образовательных / А. П. Пеленев. – Пермь : Изд-во ПОИПКРО, 1999 – с.
46. Панфилова, А. П. Игротехнический менеджмент. Интерактивные технологии для обучения и организационного развития персонала / А. П. Панфилова. – Санкт-Петербург : ИВЭСЭП, «Знание», 2003. – 536 с.
47. Пидкасистый, П. И. Технология игры в обучении и развитии: учеб. пособие / П. И. Пидкасистый, Ж. С. Хайдаров. – Москва : Российское педагогическое агентство, 2006. – 270 с.
48. Платов, В. Я. Деловые игры: разработка, организация и проведение / В. Я. Платов. – Москва : Профиздат, 2011. – 156 с.
49. Поташник, М. М. Управление качеством образования / М. М. Поташник – Москва : Пед. об-во России, 2009. – 181 с.
50. Ростунов, А. Т. Формирование профессиональной пригодности / А. Т. Ростунов. – Москва : Высшая школа, 2011. – 176 с.
51. Сухомлинский, В. А. Мудрая власть коллектива. (Методика воспитания коллектива) / В. А. Сухомлинский. – Москва : Просвещение, 1975. – 237 с.
52. Смолкин, А. М. Методы активного обучения: науч.-метод. пособие / А. М. Смолкин. – Москва : Высшая школа, 2010. – 176 с.
53. Султанова, Т. А. Профессиональная образовательная среда: сущность, структура, критерии качества / Т. А. Султанова // Наука и современность. – 2011. – № 8. – С. 334 - 339.
54. Троян, А. Н. Управление дошкольным образованием : учеб. пособие / А. Н. Троян. – Москва : 2006. – с.

55. Тонкова, Ю. М. Проблемы и перспективы развития образования / Ю. М. Тонкова. – Пермь: Меркурий, 2012. – 245 с.
56. Фалюшина, Л. И. Управление качеством образовательного процесса в дошкольном образовательном учреждении : пособие для руководителей ДОУ / Л. И. Фалюшина. Москва : АРКТИ, 2003. – 262 с.
57. Хруцкий, Е. А. Организация проведения деловых игр : учебное пособие / Е. А. Хруцкий. – Москва : Высшая школа, 2010. – 320 с.
58. Хуторской, А. В. Современная дидактика : учебник для вузов. / А. В. Хуторской. – Санкт-Петербург : Питер, 2001. – 213 с.
59. Чаплыгина Н. В. Формы, методы и приемы развития педагогического коллектива образовательной дошкольной организации // Актуальные проблемы социогуманитарного образования [Электронный ресурс]: сборник статей / Урал. гос. пед. ун-т ; науч. ред. Т. С. Дороховой, Е. В. Донгаузер. – Екатеринбург : [б. и.], 2019. – С. 251 - 257.
60. Шиянов, Е. Н., Сластенин В. А. и др. Педагогика : учеб. пособие для студ. высших педагогических учебных заведений / Е. Н. Шиянов, В. А. Сластенин. – Москва : Издательский центр «Академия», 2002. – 576 с.
61. Штанько И. В. Проектная деятельность с детьми старшего дошкольного возраста // Управление дошкольным образовательным учреждением. – 2004. – № 4. – С. 37 - 45.

Методика № 3 Диагностика уровня развития коллектива

Инструкция. Вам предлагается ряд утверждений, которые охватывают самые разные стороны взаимоотношений в первичной группе. Членам группы нужно оценить, в какой степени каждое из предложенных для оценки утверждений характерно для данной группы. Давать оценку следует на основании одного из четырех вариантов:

- а) данное утверждение полностью соответствует характеру отношений, сложившихся в нашей группе;
- б) данное утверждение в общем характерно для нашей группы;
- в) данное утверждение лишь в незначительной степени применимо к нашей группе;
- г) данное утверждение не характерно для системы отношений, сложившихся в нашей группе (у нас все наоборот).

Опросник

1. В нашей группе главный критерий ценности человека — его отношение к труду, к коллективу.
2. В нашей группе новичок, скорее всего, не почувствует себя чужаком, а встретит доброжелательность и радушие.
3. В нашей группе нет «козлов отпущения» и «любимчиков».
4. Члены нашей группы не пройдут равнодушно мимо чьей-то беды, им чужда мораль «моя хата с краю».
5. Дух бескорыстия и взаимопомощи отличает нашу группу.
6. Каждый из нас достаточно инициативен, чтобы в случае необходимости взять на себя ответственность за какое-то дело.
7. Для нас неприемлем принцип «Своя рубашка ближе к телу».
8. Успех каждого из нас искренне радует всех и ни у кого не вызывает зависти.
9. Большинство из нас всегда может поступиться личным ради общего дела.
10. Наша группа обычно не ждет указаний, инициативы ей не занимать.

11. В нашей группе каждый ощущает себя ответственным за ее успех.
12. Как правило, при решении важных вопросов мы всегда единодушны.
13. Наша группа достаточно сплоченная и организованная.
14. В случае неудач и поражений мы не спешим обвинять друг друга, а пытаемся спокойно разобраться в их причинах.
15. Когда с нами нет руководителя, мы не теряемся и работаем не менее эффективно, чем в его присутствии.
16. Когда к нам в группу приходит руководитель, все обычно бывают рады.
17. Стиль руководства нашей группой ровный, доброжелательный.
18. Для нас не характерно, чтобы под горячую руку от руководства доставалось и правому, и виноватому.
19. У нас не принято отсиживаться или прятаться за спинами других.
20. Зная, что в своем стремлении поступить определенным образом группа пойдет по ложному пути, у каждого из нас хватило бы сил, чтобы остановить ее от необдуманного шага.
21. У нас не промолчат, если увидят, что ты не прав.
22. После работы мы нередко свободное время проводим вместе.
23. У нас принято делиться своими семейными радостями и заботами.
24. У нас тоже есть «диады» и «триады», но это не мешает нам чувствовать себя единой дружной семьей.
25. В нашей группе нарушитель дисциплины будет держать ответ не только перед руководителем, но и перед всей группой.
26. В нашей группе силы, внешней привлекательности, обладания престижными вещами еще не достаточно для того, чтобы пользоваться уважением и популярностью.
27. Наша сплоченность, скорее всего, не пострадает, если в группу вольется сразу несколько новых членов.

Обработка и интерпретация результатов.

Обработка данных может производиться двумя способами.

Первый заключается в дифференцированном количественном подсчете и сопоставлении буквенных знаков (А, Б, В, Г).

Преобладание ответов:

по п. А свидетельствует о том, что группа, согласно мнению ее членов, может быть отнесена к коллективу,

по п. Б — к среднему уровню развития,

по п. В — к низкому уровню развития,

по п. Г — к группе номинального или корпоративного типа.

Второй способ заключается в переводе буквенных ответов в баллы по следующей схеме:

А — 3 балла;

Б — 2 балла;

В — 1 балл;

Г — 0 баллов.

После определения общего суммарного результата производится его соотнесение с уровнем развития малой группы. По опыту диагностики и оценки динамики малых групп, полученным количественным данным соответствуют следующие уровни группового развития (Л.И. Уманский, А.Н. Лутошкин):

67—81 — коллектив — «Горящий факел»;

66—50 — автономия — «Алый парус»;

49—34 — кооперация — «Мерцающий маяк»;

33—20 — ассоциация — «Мягкая глина»;

19 и менее — диффузная группа — «Песчаная россыпь».

Определение индекса групповой сплоченности Сिशора

Инструкция: На каждый вопрос есть несколько вариантов ответа.

Вам необходимо выбрать правильный (нужный) ответ и записать его обозначение в бланк.

1. Как бы вы оценили свою принадлежность к группе?
 - a) Чувствую себя ее членом, частью коллектива (5)
 - b) Участвую в большинстве видов деятельности (4)
 - c) Участвую в одних видах деятельности и не участвую в других (3)
 - d) Не чувствую, что являюсь членом группы (2)
 - f) Живу и существую отдельно от нее (1)
 - e) Не знаю, затрудняюсь ответить (1)

2. Перешли бы вы в другую группу, если бы представилась такая возможность (без изменения прочих условий)?
 - a) Да, очень хотел бы перейти (1)
 - b) Скорее перешел бы, чем остался (2)
 - c) Не вижу никакой разницы (3)
 - d) Скорее всего остался бы в своей группе (4)
 - f) Очень хотел бы остаться в своей группе (5)
 - e) Не знаю, трудно сказать (1)

3. Каковы взаимоотношения между членами вашей группы?
 - a) Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
 - b) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
 - c) Хуже, чем в большинстве классов (1)
 - d) Не знаю, трудно сказать (1)

4. Каковы у вас взаимоотношения с руководством?
 - a) Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
 - b) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
 - c) Хуже, чем в большинстве коллективов (1)

- d) Не знаю. (1)
5. Каково отношение к делу в вашем коллективе?
- a) Лучше, чем в большинстве коллективов (3)
- b) Примерно такие же, как и в большинстве коллективов (2)
- c) Хуже, чем в большинстве коллективов (1)
- d) Не знаю (1)

Обработка результатов и интерпретация

Уровни групповой сплоченности

- ☺ 15,1 баллов и выше – высокая;
- ☺ 11,6 – 15 балла – выше средней;
- ☺ 7- 11,5 – средняя;
- ☺ 4 – 6,9 – ниже средней;
- ☺ 4 и ниже – низкая.

Уровень сплоченности группы = среднее арифметическое значение по группе (сложить полученные баллы по каждому тестируемому и разделить их на количество тестируемых).

Определение стиля межличностного взаимодействия

(С.В.Максимов, Ю.А.Лобейко)

Шкалы: стили управления: директивный, коллегиальный, невмешательство в действия других, деловой

Инструкция к тесту

Внимательно прочтите каждое утверждение и оцените по пятибалльной системе частоту проявления того или иного действия в вашем обычном взаимодействии с другими людьми.

Часто – 5,4,3

Редко – 2,1

№	Действия	Часто	Редко
1	Указываю людям, что надо делать.	5 4 3	2 1
2	Выслушиваю мнение других людей.	5 4 3	2 1
3	Даю возможность другим участвовать в принятии решения.	5 4 3	2 1
4	Даю возможность другим действовать самостоятельно.	5 4 3	2 1
5	Настойчиво объясняю, как надо что-либо делать.	5 4 3	2 1
6	Обучаю людей умению работать.	5 4 3	2 1
7	Советуюсь с другими	5 4 3	2 1
8	Не мешаю другим работать.	5 4 3	2 1
9	Указываю, когда надо делать работу.	5 4 3	2 1
10	Учитываю успехи других.	5 4 3	2 1
11	Поддерживаю инициативу.	5 4 3	2 1
12	Не вмешиваюсь в процесс определения целей деятельности другими.	5 4 3	2 1
13	Показываю, как надо работать.	5 4 3	2 1
14	Иногда даю возможность другим принимать участие в обдумывании проблемы	5 4 3	2 1
15	Внимательно выслушиваю собеседников.	5 4 3	2 1
16	Если вмешиваюсь в дела других, то по-деловому.	5 4 3	2 1
17	Мнение других не разделяю.	5 4 3	2 1
18	Прилагаю усилия с целью улаживания разногласий.	5 4 3	2 1
19	Стараюсь улаживать разногласия.	5 4 3	2 1

20	Считаю, что каждый должен применять свой талант как может	5 4 3	2 1
----	--	-------	-----

Обработка и интерпретация результатов

Действия 1, 5, 9, 13, 17 – указывают на приверженность к авторитарному стилю.

Действия 3,7, 11, 15, 19 – свидетельствуют о выраженности коллегиального стиля.

Действия 4, 8, 12, 16, 20 – являются индикаторами невмешательства в действия других людей.

Действия 2, 6, 10, 14, 18 – дают основание судить о приверженности к манипулятивному стилю.

В каждой группе максимально можно набрать 25 баллов.

20 и более баллов свидетельствуют о том, что опрашиваемый является приверженцем стиля 1,2,3 или 4. Если в какой-то группе набрано 12 – 14 баллов, значит опрашиваемый склонен иногда проявлять данный стиль взаимодействия.

Общий показатель (по всему вопроснику) в 70-80 баллов указывает на устремленность к взаимодействию с людьми. Показатель в 30-40 баллов характеризует пассивность личности в групповой деятельности.

ПРИЛОЖЕНИЕ 4

Комплекс деловых игр по развитию педагогического коллектива

1. Игра: «Магия нашего имени»

Цель: Развитие умения презентовать себя.

Материалы: игрушка солнышко.

Ход: Участники делятся на пары, в паре обсуждают:

- От кого я получил свое имя?
- Есть ли мои тезки среди известных людей?

- Знаю ли я литературных или киногероев, носящих то же имя?
- Как имя влияет на мое поведение в жизни?
- Нравится ли мне мое имя? (если нет, то какое бы имя я хотел иметь?)
- Знаю ли я, что означает мое имя?

1.1. Игра: «Успешная команда»

Цель: командное сплочение и осознание каждым участником собственной включенности в общий процесс.

Ход: Из определенного количества критериев – «кирпичиков» (в нашем случае – из 9) необходимо выбрать один наиболее важный, без которого невозможно успешное построение команды. Необходим «кирпичик» от каждого из игроков, поскольку все они, так или иначе, участвуют в строительстве общего «здания».

- Взаимовыручка.
- Высокая мотивация всей команды к успеху.
- Желание учиться новому.
- Креативность.
- Мобильность – умение изменяться, принимать чужую точку зрения.
- Компетентность, профессионализм.
- Организованность.
- Самореализация каждого члена команды.
- Чувство юмора.

Каждый педагог поясняет свой выбор.

2. Игра: «Объединение»

Цель: развитие коммуникативных навыков педагогов, создание благополучного психологического климата; раскрытие внутреннего творческого потенциала каждого участника.

Ход: Приветствие «Бег рук».

Участники разбиваются на команды по шесть человек. Каждая команда образует круг. Все игроки вытягивают правые руки к центру и кладут ладони одна на другую. Теперь участники перекладывают ладони: самая нижняя

рука начинает путешествие вверх, за ней следует рука второго игрока, которая теперь оказалась снизу, и т.п. Руки должны перемещаться строго по очереди, причем в один и тот же момент двигать рукой может только один игрок. После того как члены команд научатся работать быстро и слаженно, начинается соревнование между командами: кто быстрее изменит расположение рук. Как только команда успешно завершит перегруппировку, все ее игроки должны будут закричать в один голос: «Привет!»

Сыграйте в эту игру два или три раза и в заключение спросите, изменились ли у играющих ощущения от рук партнеров. В пылу соревнования часто бывает трудно определить момент окончания состязания, поэтому для удобства можно пометить руку первого игрока, например, крестиком. Успех игры во многом зависит от того, насколько развиты у игроков способность к сосредоточению и координация движений.

Упражнение «Крабы»

Участники семинара делятся на группы по 4-5 человек. Каждая группа становится в круг спиной внутрь, и берут друг – друга по руки, становясь так называемыми крабами. Задача: как можно быстрее добраться до финиша и поднять с пола предмет. От участников это упражнение требует умение договариваться, скоординировать свои движения. Упражнение можно усложнить, когда все участники становятся одним «крабом».

Игра «Молчанка»

Для игры понадобятся листы бумаги, фломастеры, карандаши или маркеры. Группа разбивается на пары. Каждой паре выдается листок бумаги и 1 карандаш. Задача участников, молча нарисовать рисунок при помощи 1 пишущего средства. На это отводится 5 минут.

Игра «Применение предметов»

Материалы: скрепку для бумаг, зубную щетку, карандаш, спичку и т.д.

Ход: Делимся на группы.

За две минуты найдите как можно больше применений для скрепки и т. д. и запишите их. Это упражнение, развивающее творческий интеллект для рассмотрения можно брать любой другой предмет.

Вопросы для обсуждения:

1. Сложно было придумывать новое применение простым и знакомым вещам?
2. Как можно применять ваш предмет?
3. О чем заставило задуматься это упражнение?

Рефлексия: Чему я научился?»

- Я научилась...
- Я узнала что...
- Мне понравилось...
- Самым важным для меня было...
- Я буду использовать в своей работе...

Участникам раздаются листочки с началом фразы, которую нужно закончить

Фото на память

Все участники игры становятся в единую «скульптуру» для фото.

3. Игра: «Давайте общаться!»

Цель: закрепить знания участников игры об особенностях общения с ребенком, упражнять в понимании психических состояний детей, умении целесообразно выражать свое отношение к ним с помощью вербальных и невербальных средств общения. Развивать творческие способности и любовь к профессии.

Упражнение «Ты - мне, я - тебе»

Ход: Делимся на две команды.

Ведущий задает командам по очереди вопросы. За каждый правильный ответ команды получают по 1 баллу.

1. Человек, как продукт общественно – исторических отношений, имеющих определенные индивидуальные качества. *Личность*

2. Взаимодействие двух или более людей, состоящее в обмене информацией. *Общение*

3. Автоматизированный способ выполнения действия. *Навык*

4. Целенаправленное и систематическое воздействие на человека с целью формирования у него определенных форм поведения, мировоззрения, характера и умственных способностей. *Воспитание*

5. Метод психологического исследования, основанный на вопросах и ответах. *Беседа*

6. Активное отношение к окружающей действительности, выражающееся в воздействии на нее. *Деятельность*

7. Побуждение к действию, толчок, побудительная причина. *Стимул*

8. Краткие испытания, предназначенные для оценки уровня тех или иных психологических качеств. *Тест*

9. Побуждение к деятельности, связанное с удовлетворением определенной потребности. *Мотив*

10. Закономерно возникающий ответ организма на раздражение. *Рефлекс*

Упражнение: «Как наше слово отзовется»

Представители одной команды должны произнести с разными эмоциональными оттенками фразу «Солнышко ты мое», представители другой «Наконец-то» (радость, удивление, сожаление, гнев, упрек и т.д.).

Игра: «Расскажи глазами»

Существуют прекрасные невербальные средства, делающие наше обращение красочнее, эмоциональнее. Можем ли мы понять переживания человека по его мимике? Проверим..... Попытаемся....

Каждой команде предлагается разыграть сказку, используя невербальные средства общения.

Игра-сказка для первой команды «Воробьиная семья»

«Жила-была в лесу воробьиная семья: мама, папа, сын. Мама улетала мошек ловить, семью кормить. А папа – воробей укреплял жилище

веточками, утеплял мхом. Сын тоже помогал отцу, и с этим всегда хвастался перед своими друзьями. Он всем пытался доказать, что он самый ловкий и сильный. А с тем, кто не соглашался с ним, воробышек ссорился и даже дрался. Как – то раз мама и папа прилетели в гнездо, а сына нет. Они ждали его к обеду, но воробышек не прилетал. Родители стали волноваться, не съели ли его кошки. Папа – воробей сердился и ворчал, а мама даже всплакнула. Ведь она думала, что с ее сыночком что-то случилось. А сыночек поссорился с друзьями. Взъерошенный воробышек, наконец – то прилетел к родителям. И в воробьиной семье был серьезный разговор. Воробышку пришлось сознаться в том, что он хвастается и дерется. Сын рассказал родителям, как ему хотелось доказать всем, какой он взрослый. Воробышек объяснял, что он очень хотел бы, чтобы его родители гордились им, как самым сильным сыном. Но вместо радости и гордости он увидел грусть в их глазах. Воробышек попросил прощения. И родители простили его. Они накормили сына вкусной едой и, погладив по перышкам, ласково объяснили, что очень его любят, и для них он самый ловкий и сильный воробышек во всем лесу».

Игра-сказка для второй команды «Капризная лошадка»

«Жила-была лошадка, которая очень любила брыкаться и капризничать. Ей мама говорит: «Покушай, доченька, травки свеженькой». «Не хочу, не буду», – кричит лошадка и брыкается ножками. Папа уговаривает лошадку: «Погуляй, поиграй на солнышке!». «Не хочу, не пойду» – отвечает лошадка и опять брыкается. Не смогли уговорить мама с папой свою упрямую доченьку, оставили ее дома, а сами ушли по делам. Лошадка подумала, подумала, и отправилась гулять одна. А навстречу ей хитрый серый волк. Говорит волк лошадке: «Не уходи, лошадка, далеко в лес, ты еще маленькая». Лошадка опять упрямится: «Я не маленькая, куда хочу, туда и хожу!». А волку это и надо было. Подождал он, пока лошадка в самую гущу леса зайдет и как набросится на нее сзади. Лошадка давай брыкаться. Сначала одной ножкой сильно ударила волка, затем другой

ножкой. А потом двумя ножками вместе так стала брыкаться, что волк убежал, и никто его там больше не видел. Лошадка перестала упрямитесь и капризничать, выросла и теперь работает в цирке, брыкается ножками, подбрасывает высоко мячики на радость зрителям. И больше не капризничает».

Рефлексия: Чему я научился?»

- Я научилась...
- Я узнала что...
- Мне понравилось...
- Самым важным для меня было...
- Я буду использовать в своей работе...

Участникам раздаются листочки с началом фразы, которую нужно закончить.

4. Игра по развитию профессиональных качеств педагогов дошкольного образования: «Педагог – 2019»

Цель: Способствовать формированию профессиональных качеств педагога. Развивать творческий потенциал педагогов, навыки взаимодействия, коммуникативные качества. Воспитывать желание повышать и совершенствовать собственную педагогическую компетентность.

Упражнение: «Сделать герб команды и девиз». Делимся на две команды.

Командам раздается материал для творчества: бумага, ножницы, клей, фломастер. Команды должны представить свой герб и девиз (время 7 минут).

Упражнение: «Собери квадрат»

Участникам предлагается «Танграм», который они должны собрать как можно быстрее всей командой, но, не разговаривая друг с другом. Побеждает команда, быстрее собравшая «Танграм».

Упражнение: «Памятник чувству»

Одному члену команды дается карточка с названием чувства. Участник знакомится с ним, не показывая окружающим. Задача участника – изобразить

памятник тому чувству, которое написано на карточке. Задача команды – отгадать, «памятник», какому чувству они видят.

Упражнение: «Конкурс красноречия»

Командам предлагается дополнить предложение: «Дети – это...», подобрав как можно больше определений.

Рефлексия: Чему я научился?»

- Я научилась...
- Я узнала что...
- Мне понравилось...
- Самым важным для меня было...
- Я буду использовать в своей работе...

Участникам раздаются листочки с началом фразы, которую нужно закончить.

5. Игра: «Развитие творческих способностей педагогов»

Цель игры: Совершенствовать профессиональное мастерство, формировать у педагогов потребность в творчестве, развивать находчивость, сообразительность, нестандартность мышления.

Упражнение: «Чудесный мешочек»

Педагоги вытягивают красную или синюю фишку, определяя, тем самым, принадлежность к той или иной команде.

Упражнение: «Новая жизнь»

Все вещи рано или поздно приходят в негодность, и их приходится выбрасывать. Но есть такие люди, которые не спешат расставаться с предметами, исполнившими свое прямое назначение. Они придумывают вещам новое применение и используют их в новом качестве еще долго и долго. Попробуйте найти не менее 20 новых применений ненужным, отслужившим свое предметам:

- пустой консервной банке
- лопнувшему воздушному шару
- перегоревшей лампочке

- пустому стержню от ручки
- газете.

Упражнение: «Друдлы»

Друдлы (головоломки для развития воображения и креативности) - задачи, в которых требуется домыслить что изображено на рисунке. Основой друдла могут быть каракули и кляксы. Друдл - это не законченная картинка, которую нужно додумать или дорисовать. Лучший ответ - тот, который сразу мало кому приходит в голову, но стоит его услышать - и решение кажется очевидным. Особенно ценится оригинальность и юмор. На основе незаконченных картинок (картинок, которые можно по-разному интерпретировать) американец Роджер Пирс придумал игру-головоломку с названием друдлы (doodle).

Посмотрите на картинку и попробуйте назвать все, что может быть на ней нарисовано. Для развития воображения в рамках повышения своей креативности попытайтесь найти такое значение картинки, которое не сразу приходит на ум.



Упражнение: «Необычные ситуации».

Цель: развитие широты мышления, навыков всестороннего анализа ситуаций и обобщения большого количества сведений.

А в этом задании вам необходимо найти внешние и внутренние ресурсы, чтобы предложить оптимальный вариант разрешения возникшей проблемы.

Для команды синих: Представьте, что вы вышли из дома и увидели, что из облака спускаются прямо до земли длинные-предлинные веревки. Ваши действия? Допускаются и поощряются самые абсурдные и непредсказуемые варианты ответов.

Для команды красных: Вам подарили на день рождения слона, и вы пошли с ним в поход. Как его там можно использовать»? Допускаются и поощряются самые абсурдные и непредсказуемые варианты ответов.

Упражнение: «Реклама»

Составьте рекламное объявление для газеты так, чтобы все слова начинались на одну букву. Например: продается певчий пушистый попугай Паинька, пятилетний, полужелтый. Предпочитает питаться печеньем, пить пепси-колу. Пожалуйста, приходите посмотреть.

Упражнение: «Мешочек пожеланий». Рефлексия.

Данное упражнение в качестве момента «прощания». Передавая мешочек друг другу по кругу, участники достают из него по одному предмету. Начиная со слов: «я тебе желаю», придумывают пожелание, ассоциируя его с данным предметом, например, стаканчик – «Я желаю тебе, чтоб этот стаканчик для тебя был всегда на половину полон, чем на половину пуст».

6. Игра: «Путешествие на затерянный остров с ФГОС ДО»

Цель: активизация мыслительной деятельности педагогов в знании основных положений и принципов ФГОС ДО; создание условий, способствующих развитию креативного и творческого мышления.

Вступление. Уважаемые коллеги! Однажды мы с вами отправились в морское путешествие. Вдруг корабль потерпел крушение – и мы оказались на необитаемом острове. Старший воспитатель успел только схватить чемодан с федеральным государственным образовательным стандартом.

Упражнение: «Мы с тобой похожи»

Участник, бросающий мяч другому, должен назвать психологическое качество, которое объединяет его с тем человеком, кому он бросает мяч. При этом он начинает свою фразу словами: «Я думаю, нас с тобой объединяет...», и называет это качество, например: «Мы с тобой одинаково общительны»; «Мне кажется, мы оба бываем несколько прямолинейны». Тот, кто получает мяч, отвечает: «Я согласен», если он действительно согласен, или: «Я

подумаю», если не согласен. Тот, к кому попал мяч, продолжает упражнение, передавая мяч кому-нибудь другому, и так до тех пор, пока каждый не получит мяч.

Ведущий. «Вдруг на остров налетела буря, песок стеной – ничего не видно! Ходят воспитатели, сказать ничего не могут – чтобы пыль в рот не попала (вводится правило не говорить). Плохо дело! Стали ощупью пробираться, товарища искать (таким образом, ведущий сталкивает участников и образует команды).

И вот на нашем острове два племени образовалось – одно по одну сторону острова, второе – по другую. Вдруг откуда ни возьмись, прибегают негрятята, смотрят так жалобно и говорят: «Воспитатели, научите нас, воспитайте нас!» Что делать – такое уж у нас признание!

Стали обустриваться, каждый свой детский сад налаживать.

Задание участникам: дать название своему племени – детскому саду, структурировать пространство на подносе и т.д. Далее команды представляют свое творчество.

Игра: «Профессиональное мастерство»

1. В младшем дошкольном возрасте сюжетно-ролевая игра характеризуется:
 - осуществлением игровых действий (покатить машину, покормить куклу);
 - фазой сюжетосложения: дети могут придумывать, комбинировать и развивать сюжет игры на основе личного опыта;
 - предметными действиями (стучать ложкой, открывать крышки).
2. Ведущая деятельность детей от 1 года до 7 лет:
 - сюжетно-ролевая игра;
 - личностное общение с взрослым;
 - учебная деятельность;
 - нет правильного ответа.
3. Родитель просит посоветовать игру для развития произвольности (воли) ребенка. Выберите правильный вариант:

- Совместная сюжетно-ролевая игра взрослого и ребенка;
- Индивидуальная сюжетно-ролевая игра (ребенок один с игрушками);
- Совместная сюжетно-ролевая игра со сверстниками;
- Игра не влияет на развитие произвольности.

4. Назовите недостающее по ФГОС направление развития и образования детей:

- а) социально-коммуникативное развитие;
- б) речевое развитие;
- в) художественно-эстетическое развитие;
- г) физическое развитие.

5. На что нацелен Стандарт ДО?

- а) формирование знаний, умений, навыков;
- б) формирование интегративных качеств личности;
- в) целевые ориентиры дошкольного образования;

6. Что такое целевые ориентиры дошкольного образования?

а) это социальные и психологические характеристики возможных достижений ребёнка на этапе завершения дошкольного образования;

б) это знания и навыки, которыми должен овладеть воспитанник, такие как: навык письма, счета, чтения;

в) это достижения педагога, оцениваемые в качестве грамот, призовых мест, побед в конкурсах.

7. Исключите лишнее

Образовательная среда по ФГОС:

- гарантирует охрану и укрепление физического и психического здоровья воспитанников;
- обеспечивает эмоциональное и морально-нравственное благополучие воспитанников;
- способствует профессиональному развитию педагогических работников;

- создаёт условия для развивающего вариативного дошкольного образования;
- оценивается путем диагностики конкретных достижений воспитанников;
- обеспечивает его открытость и мотивирующий характер.

8. Согласно ФГОС ДО родитель:

- становится активным участником образовательного процесса;
- исключается из образовательного процесса;
- нет правильного ответа.

Игра «Развивающая среда»

Задание: обустроить помещение детского сада таким образом, чтобы развивающая предметно-пространственная среда соответствовала Стандарту. Задача педагога в соответствии с требованиями структурировать и презентовать созданную среду.

Рефлексивный круг. Поделится впечатлениями о сегодняшнем мероприятии: что Вам понравилось в групповой работе, что было сложно, что интересно.



УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

СПРАВКА

О результатах проверки текстового документа

на наличие заимствований

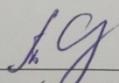
Проверка выполнена в системе

Антиплагиат. ВУЗ

Автор работы	Чаплыгина Наталья Владимировна
Факультет, кафедра, номер группы	Институт педагогики и психологии детства Кафедра педагогики, ППДО-1501z
Название работы	Деловая игра как средство развития педагогического коллектива
Процент оригинальности	57,99%

Дата 10.02.2020

Ответственный в
подразделении



(подпись)

Дорохова Т.С.
(ФИО)

Проверка выполнена с использованием: Модуль поиска ЭБС "БиблиоРоссика"; Модуль поиска ЭБС "BOOK.ru"; Коллекция РГБ; Цитирование; Модуль поиска ЭБС "Университетская библиотека онлайн"; Модуль поиска ЭБС "Айбукс"; Модуль поиска Интернет; Модуль поиска ЭБС "Лань"; Модуль поиска "УГПУ"; Кольцо вузов

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Уральский государственный педагогический университет»
Институт педагогики и психологии детства

ОТЗЫВ
руководителя выпускной квалификационной работы

Тема ВКР Деловая игра как средство развития педагогического коллектива

Студента Чаплыгиной Натальи Владимировны
Обучающегося по ОПОП «Управление дошкольным образованием»

заочной формы обучения

Чаплыгина Наталья Владимировна при подготовке выпускной квалификационной работы проявила готовность корректно формулировать и ставить задачи исследования, анализировать, диагностировать причины появления проблем, их актуальность, устанавливать приоритеты и методы решения поставленных задач, что свидетельствует о сформированности профессиональных компетенций

В процессе написания ВКР Наталья Владимировна продемонстрировала в полной мере такие личностные качества, как самостоятельность, ответственность, добросовестность, аккуратность, что свидетельствует о сформированности общепрофессиональных компетенций.

Кроме того, она проявила умение грамотно организовывать свою деятельность, рационально планировать время выполнения работы. Всегда соблюдала график написания ВКР, систематично консультировалась с руководителем, учитывала все замечания и рекомендации; показала достаточный уровень работоспособности, прилежания.

Содержание ВКР систематизировано: имеются выводы, отражающие основные положения параграфов, глав ВКР.

Автор продемонстрировал умение делать самостоятельные обоснованные и достоверные выводы из проделанной работы, пользоваться научной литературой профессиональной направленности.

Заключение не соотносено с задачами исследования, отражает основные выводы работы.

ОБЩЕЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Выпускная квалификационная работа студента Чаплыгиной Натальи Владимировны соответствует требованиям, предъявляемым к квалификационной работе выпускника УрГПУ, и она рекомендуется к защите.

Ф.И.О. руководителя ВКР – Дорохова Татьяна Сергеевна

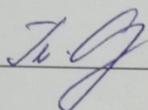
Должность – доцент

Кафедра – педагогики

Уч. звание – доцент

Уч. степень – кандидат педагогических наук

Подпись _____



Дата: 21 февраля 2020