

Опыт работы заведующей ГБДОУ детского сада №120

"Аспекты управленческой деятельности по формированию творческого коллектива ГБДОУ"

Малаховская Людмила Юрьевна, *заведующая ГБДОУ*

Трудно найти более многогранное и сложное явление, чем управленческая деятельность.

Многие из руководителей не раз задумывались над тем: "Как пробудить чувство инициативы у сотрудника учреждения, дать начало инновационным преобразованиям? При каких условиях педагоги будут полностью увлечены идеей развивающего обучения дошкольников? Что может способствовать единению сотрудников в команду единомышленников?" Кто-то из руководителей уже нашел ответ на подобные вопросы и смог достичь определенных успешных результатов в управлении педагогическим коллективом, а кто-то находится ещё в поиске.

Предлагается рассмотреть некоторые аспекты управленческой деятельности конкретного учреждения.

Так уж случилось, что нам "посчастливилось" быть руководителями в непростое время – время активных организационных и содержательных преобразований в сфере образования, время изменения технологии организации педагогического процесса.

Понятно, что в связи с переориентацией процесса обучения с конечного результата, на сам процесс получения детьми знаний (лично-ориентированная модель взаимодействия взрослого с детьми), нам требовалось изменить и подходы к организации методической работы. Процесс этот длительный, связан с разрушением стереотипов, преодолением противоречий и недостатков, введением новшеств.

Без "команды единомышленников" здесь не обойтись. Однако, "команда" подразумевает "избранный круг", ведь не каждый педагог готов к участию в экспериментальной работе. Чтобы не провоцировать конфликтные ситуации в коллективе, мы пришли к решению о создании творческих групп по основным направлениям работы ГБДОУ: здоровьесбережение, познавательное и художественно-эстетическое развитие детей, работа с семьей. При формировании групп учитывалось желание, профессиональные интересы самих педагогов. Руководителей творческих групп выделили

из числа высококвалифицированных педагогов, имеющих организаторские способности, хорошую теоретическую и практическую базу.

Цель перед каждой группой была поставлена одна: творчески освоить новое содержание образования, новые формы и методы обучения, тем самым коренным образом преобразовать образовательную среду.

Деятельность каждой из групп направлена на поиск, изучение и апробацию инновационных программ, методик, технологий; создание на их основе собственных авторских или комплексно-целевых программ, их реализацию, оформление и описание результатов работы, распространение педагогического опыта, внедрение инноваций в деятельность ГБДОУ.

Администрация ГБ ДОУ призвана создать условия для творческой самореализации каждого педагога (помочь обрести неповторимую индивидуальность, раскрыть творческое начало, найти свой образ).

На примере творческой группы куда вошли; зам.зав. по УВР, педагог дополнительного образования по петербурговедению, воспитатель, педагог по ИЗО, педагог-психолог, раскроем суть организационно-методической работы по созданию творческого коллектива ГБДОУ.

Творческая группа была создана 1 год назад. Перед членами этой группы была поставлена глобальная цель – *обеспечить интеграцию и координацию специалистов, педагогов в рамках художественно-эстетического развития ребенка*. Педагоги уверены, что художественно-образное познание мира – наиболее естественное средство развития личности ребенка-дошкольника

Группа апробировала новые методики и технологии, которые выбирались, обсуждались во время заседаний группы.

Заседания группы проходили по-разному: живо, шумно, если педагоги обсуждали выявленные проблемы в работе ГБДОУ, обосновывали их актуальность, предлагали варианты решений. Бывали и очень напряженные заседания, если коллектив разрабатывал комплексно-целевую программа, обсуждались результаты проведенной работы, проводились видео и фотосъёмки

Постоянно сами члены группы расширяют поле своей деятельности. Педагоги, по мере приобретения знаний и опыта, старались этим багажом делиться с коллегами. В этом учебном году годовой план был составлен совместно с руководителем творческой группы. Данная группа не только предложила, но и самостоятельно организовала, провела такие мероприятия, как:

- Родительские собрания в средней, старшей и подготовительной группах.

- Вечера досуга « Что мы знаем о воде?»

- Было проведено открытое мероприятие в рамках районного конкурса « Презентация Педагогических идей и проектов»

Эта творческая группа стала лауреатом районного конкурса 2012 года.

На первый взгляд, все очень просто, понятно, легко. Создать творческие группы по внедрению инноваций одно, а управлять ими – совсем другое.

Если говорить о системе управления творческим коллективом ГБДОУ, необходимо иметь в виду то, что сам коллектив является частью системы образования, и то, что каждый член коллектива – это отдельная система.

Проводить инновационную политику непросто. Это сопряжено с рядом противоречий. Одно из них – стремление системы к сохранению стабильного положения, а именно, желание работать в определенном, годами установившемся режиме. Закономерно, что при внедрении новшеств происходит разрушение стереотипов, сложившегося порядка вещей, традиций.

Мы на себе ощутили сопротивление системы, когда некоторые сотрудники предприняли тактику “бегства” и ушли на пенсию, другие проявляли пассивность, игнорировали перемены (скрытый уход). Другие занимали оборонительную позицию, отказывались от внедрения новаций, объясняя это разными причинами: “Детям это неинтересно”, “Нас этому не учили” и т.п.

Поддерживать и укреплять дух новаторства, оказывать влияние на подчиненных удается с помощью использования разных методов управления, таких как:

1. **Убеждение** (обращаемся к разуму и здравому смыслу людей, приводя логически обоснованные факты, тезисы и аргументы).
2. **Внушение** (обращаемся к эмоциям и чувствам людей).
3. **Подражание** (стараясь быть образцом для подражания; демонстрируем стиль работы, умение держаться, вести разговор, отношение к работе, манеру поведения). Отсюда важный вывод – управлять творческим коллективом должен творческий руководитель.
4. **Заражение** (учитываем, что эмоциональное состояние руководителя передается подчиненным на психофизиологическом уровне контакта).
5. **Стимулирование**. Психологическое поощрение и по возможности материальное вознаграждение. Люди редко устают от похвалы, внимания и признания. Поэтому психологический вид поощрения мы считаем наиболее действенным.

Стараемся обеспечивать рекламу работников, добившихся значительных результатов как внутри детского сада, так и за его пределами. Формы презентации достижений педагогов

различны: через информационные стенды, средства массовой коммуникации, открытые показы, рассказ о достижениях педагогов на родительских конференциях.

Как ни покажется странным, но очень действенно такое поощрение работников, как повышение их ответственности и самостоятельности. Работа, дающая возможность более свободно принимать решения и организовывать свой труд, ценится сотрудниками очень высоко. Мы на примере работы творческой группы постарались доказать, что при таком стиле руководства педагоги, решая текущие задачи, используют часто непроторенные пути, прибегая к выдумке, инициативе, проявляют большую заинтересованность в работе.

Главное, чтобы педагогам была понятна цель коллективной деятельности, задачи конкретны, а заинтересованность руководителей неподдельна. Воспитатели – люди творческие, обладающие тонким интуитивным чутьем.

В качестве тезисов представляем “секреты” создания творческого коллектива нами апробированные и признанные наиболее действенными:

1. **Забота о положительном психологическом климате.** Для этого мы продумали систему психологического сопровождения инновационных преобразований (Изучение психолого-педагогического портрета образовательного пространства: потенциальные возможности педагогов, степень психологической готовности к инновациям, выявление препятствующих и стимулирующих факторов, программа проведения тренингов и деловых игр).
2. **Сочетание контроля с само- и взаимоконтролем.** Любой контроль всегда волнителен и неприятен, даже если он объективен и доброжелателен.
3. **Предоставление свободного пространства для инициативы** работника, его самовыражения (в плане дизайна группы, желание применять конкретную технологию и т.п.). **Каждый на своем участке работы должен быть самому себе шефом.**
4. **Помощь в реализации любой идеи сотрудников,** будь то проведение внепланового досуга, выставки, либо написание научного труда.
5. **Порционное введение инноваций.** Постоянное введение новшеств хоть и обеспечивает развитие образовательного учреждения, но выводит его сотрудников из здорового равновесия. Невозможно постоянно бежать, необходимо дать возможность пройти, даже постоять, отдышаться.
6. **Поддержка традиций.** В нашем коллективе традиционно проводятся: “Празднование юбилеев”, “Новогодние посиделки”, “Веселые весенние старты”, “Празднование Дня воспитателя”, “Празднование Дней рождений детского сада”. У нас есть даже специальная группа по организации корпоративных вечеринок. Совместные автобусные выезды по

Санкт- Петербургу и за его пределы, коллективные посещение концертов и спектаклей тоже способствуют чувству единения.

Самое главное – быть энергичным и уверенным в своих действиях и решениях. И никогда не унывать!

.

Заведующая ГБДОУ садом № 120 Выборгского района

/Малаховская Л.Ю./