**Методы и средства оптимизации организационной культуры в ДОО**

**Methods and means of optimizing organizational culture in preschool educational organizations**

**Автор:**

**Акимова Анастасия Владимировна**

**МБДОУ- детский сад комбинированного вида № 511, Екатеринбург, Россия**

**e-mail:** [**ansoloncheva@mail.ru**](mailto:ansoloncheva@mail.ru)

**Akimova Anastasia Vladimirovna**

**MBDOU-combined type kindergarten No. 511, Yekaterinburg, Russia**

**e-mail: ansoloncheva@mail.ru**

**Аннотация:** В этой статье описанапроблема оптимизации организационной культуры ДОО при учете ряда педагогических и методических условий. Недостаточно обоснованной системы оптимизации организационной культуры в дошкольной образовательной организации и изучением ведущей роли в данном процессе руководителя.

Abstract: This article describes the problem of optimizing the organizational culture of pre-school education, taking into account a number of pedagogical and methodological conditions. The lack of a well-founded system for optimizing the organizational culture in a preschool educational organization and the study of the leading role of the head in this process.

**Ключевые слова:** организационная культура, педагогический коллектив, дошкольная образовательная организация, развитие, уровень.

Keywords: organizational culture, teaching staff, preschool educational organization, development, level.

**Тематическая рубрика:** дошкольное образование

Subject category: preschool education

Эффективность осуществления руководителем ДОО управленческой деятельности определяется его способностью самостоятельно проанализировать управленческую ситуацию, привлечь ресурсы и освоить необходимые новые знания, поставить адекватные нормам и условиям среды цели, определить конкретные способы и средства действий, скорректировать их при необходимости в процессе достижения прогнозируемых результатов. Коллектив – это группа людей, характеризующаяся организованностью и сплоченностью в достижении общих целей деятельности, обусловленных общественно полезными мотивами. Общеизвестно, что коллектив может достигать гораздо лучших результатов, чем каждый из его членов, вместе взятых. Однако многим коллективам не удается хотя бы на 50% задействовать свой потенциал. Это сдерживает развитие ДОО, эффективное управление которым предусматривает коллегиальный подход, а именно: люди вместе координируют работу, определяют задачи, выдвигают идеи, планируют деятельность и, несмотря на трудности, доводят дело до конца. Педагогический коллектив является сильным стимулом, фактором поддержки и поощрения развития организационной культуры.

Изучение уровня развития организационной культуры педагогического коллектива предусматривает, прежде всего, изучение результативности работы коллектива за определенный период и межличностных отношений в нем, отношение воспитателей к собственной работе, удовлетворенность ее результативностью и тому подобное. Высокий уровень развития организационной культуры коллектива предусматривает: интеграцию (его сплоченность), уверенность его членов в собственных силах, мотивированность, общность интересов и потребностей, отсутствие негативных эгоистических проявлений, высокую результативность в работе, благоприятный психологический климат, «люди умеют и хотят работать».

Обеспечить изучение состояния развития организационной культуры педагогического коллектива могут такие формы работы: наблюдения за трудом и поведением педагогов (выполнение порученных дел и обязанностей, активность в общественной работе, отношения с руководством и внутри коллектива каждого его члена); анкетирование и тестирование (индивидуальные особенности каждого; психологический климат в коллективе, результативность работы каждого члена коллектива и учреждения в целом); беседа (интересы и потребности подчиненных, отношение к труду и др.); посещение занятий и НОД (отношение к труду, общение с воспитанниками, эффективность работы воспитателя); мониторинг сформированности организационной культуры педагогов.

В зависимости от уровня развития организационной культуры педагогического коллектива, каждый руководитель ДОО должен планировать собственную управленческую деятельность, выбирать действующие способы и методы руководства с целью развития коллектива.

К характеристикам современного руководителя дошкольной образовательной организации следует отнести контактность, доброжелательное отношение к окружающим при работе с субъектами образовательного процесса, проявление внимания к проблемам подчиненных, постоянное внимание к совершенствованию системы мотивации, умение руководителя не только слушать, но и слышать, проявление решительности и настойчивости в принятии решений, терпимость к мнению окружающих, умений принять чужую точку зрения, умение делегировать полномочия, использование эффективного и адаптивного стиля управления подчиненными, построение рабочих отношений на доверии, умение не искать виновных в ситуации возникновения неудачи, ориентированность не только на результат, но и на процесс.

Руководители должны добиваться от подчиненных энергичных усилий для достижения организационной цели. Итак, в процессе мотивации происходит, с одной стороны, достижение организационной цели, а с другой – удовлетворение индивидуальных потребностей.

При выборе средств мотивации руководителю важно учитывать индивидуальные особенности подчиненных, использовать дифференцированный подход. Работники организации должны быть обеспечены информацией о результатах своей работы, получать объективную оценку профессиональных действий, привлекаться к решению поставленных организацией целей и задач, обеспечиваться постоянных повышением квалификации.

Постановка цели по развитию организационной культуры (сохранение положительных и улучшение негативных проявлений). Работа над недостатками требует от руководителя создания позитивной атмосферы, в которой сначала надо похвалить, поддержать подчиненных, а дальше корректно вскрыть недостатки.

Выбирая стиль руководства важно учитывать уровень развития учреждения и уровень развития коллектива. Так, применение авторитарного стиля руководства будет эффективным тогда, когда уровень развития учреждения низкий, а именно: отношения в коллективе не отлажены, существует недовольство по собственному труду и даже с пребыванием в этом заведении, показатели в работе низкие, «люди не умеют или не хотят работать». Однако, в отдельных ситуациях возможно применение авторитарного стиля (например, кризисных), когда проблема требует немедленного решения. Демократический стиль руководства предлагается применить в коллективах высокого и среднего уровня развития, когда «люди умеют и хотят работать», и поэтому не надо давить на них и заставлять работать, а выгоднее привлекать подчиненных к управлению: сотрудничать с ними, делегировать полномочия, советоваться по определенным вопросам.

В то же время применение либерального стиля будет эффективным в развитых коллективах, ведь такой коллектив будет результативно работать, даже если руководитель не будет вмешиваться в дела. Однако, каждый руководитель ДОО, выбирая определенные средства и методы руководства (стиль руководства), должен учитывать уровень развития коллектива, выбирать гибкий, адаптивный стиль руководства, который будет действенным в конкретных условиях.

Совместная работа (сотрудничество) руководителя и подчиненных над поставленной целью предусматривает коллегиальность в управлении, хорошие отношения, поддержку, доверие и уважение к людям и др. Важную роль в этом процессе играет руководитель заведения в процессе создания и поддержания благоприятного социально психологического климата (далее – СПК) в коллективе как особого социально-психологического состояния коллектива, ценностных ориентаций, межличностных отношений, взаимных ожиданий. Специфической сферой проявления СПК являются отношения между руководителем и подчиненными, стиль руководства, характер лидерства.

Разработка программы формирования организационной культуры с учетом собственных возможностей каждого педагога, реальных условий, факторов является важным этапом в работе руководителя и педагогического коллектива в целом. На основе разработанных критериев, показателей, параметров, системы оценки и анализа организационной культуры осуществляется процесс разработки такой программы для определения предполагаемых результатов деятельности. Затем осуществляется подбор диагностического материала, руководитель обеспечивает системный сбор диагностических данных о развитии организационной культуры для достижения желаемого результата.

К следующему этапу работы относится апробация программы формирования организационной культуры педагогического коллектива, оценка ее реального состояния в соответствии с требованиями по педагогической деятельности и собственного творчески профессионального потенциала педагогов. Формирование организационной культуры педагогического коллектива приведет к оптимизации путей и адекватных действий по развитию организационной культуры учебного заведения.

Высокий уровень организационной культуры каждого педагога в отдельности и коллектива ДОО в целом повышает качество и эффективность учебно-воспитательного процесса, обеспечивает слаженность и четкость работы педагогического коллектива, повышает трудовую дисциплину в организации. Приоритетными направлениями формирования организационной культуры педагогических коллективов современных ДОО являются: создание концепции развития организационной культуры педагогов ДОО как комплекса положений, дающих целостное представление о формировании организационной культуры и определяющие методологию и организацию практической деятельности по данному направлению работы; построение моделей организационной культуры воспитателя и педагогического коллектива ДОО; предоставление системного характера деятельности по управлению развитием организационной культуры педагогов; индивидуализация работы с воспитателем на основе диагностического оценивания личностно-профессионального потенциала педагога; психологическое сопровождение деятельности; эффективное сочетание теоретического и практического в смысле работы районных методических объединений, творческих групп и других форм научно- методической работы; использование различных форм работы (как традиционных, так и инновационных) по развитию организационной культуры педагогов; создание рефлексивной среды, способной к развитию субъектов управления; обеспечение материально-технических и информационных возможностей для создания качественных научно-методических материалов и научно исследовательской деятельности; создание условий для самообразования педагогов; воспитание потребности у педагогических работников формировать и развивать организационную культуру.

Формами работы по повышению уровня организационной культуры у педагогов могут быть: семинар-практикум, творческая группа, педагогический практикум, консультация, школа молодого воспитателя, решение педагогических ситуаций, постоянно действующие семинары, семинары-практикумы, мастер-классы, педагогическая выставка, школы перспективного педагогического опыта, творческий портрет, творческий отчет, компьютерная презентация, педагогическое портфолио, защита инновационного проекта, творческие дискуссии, проблемные столы, методические диалоги, методические мосты, вебинары, веб конференции, мозговой штурм, проектирование и другие.

**Список литературы:**

1. Глущенко О.А. Управление развитием корпоративной культуры педагогов дошкольного образовательного учреждения: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / О.А. Глущенко; Юж. федер. Ун-т. – Ростов-н/Д., 2011. 251 с.
2. Корпоративное управление: интеллектуальный капитал, персонал, качество: монография / [И.О. Борисюк, Т.А. Дьяченко, А.А. Дяченко и др.]. – М .: Научные мысли, 2010. 616 с.
3. Локтионова Т.Е. Педагогическое проектирование социально-психологического климата в дошкольном образовательном учреждении / Т.Е. Локтионова // В мире научных открытий. Журнал Проблемы науки и образования – 2012. – № 5.2 (29). - С. 12-26.
4. Шершнева С. Е. Стратегическое управление / С. Е. Шершнева, С. В. Оборская. М .: КНЭУ, 1999. – С.66-84.
5. Ясько Б.А. Организационная психология образования: от теоретических концепций к методологии и методам исследования / Б.А. Ясько // Вестник Адыгейского государственного университета. Сер. 3: Педагогика и психология. – 2013. – № 1. – С. 82-90.