**ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность проблемы**. Жизнь человека невозможна без деятельности: как известно, сначала это игра, затем учебная деятельность, потом трудовая. При выборе профессии каждый из нас задумывается о том, в какой сфере он может наиболее полно реализовать себя и принести наибольшую пользу обществу. Несомненные задачи человеческого существования созидание, развитие, участие в общественном разделении труда и в построении гармоничного общества. Редкие профессии предполагают индивидуальную деятельность. Преимущественно это профессии творческие— писатель, художник, журналист, композитор, скульптор. Для других сфер деятельности характерно объединение усилий разных людей, построение такой системы, в которой возможен коллективный труд. При объединении людей в команду достигается эффект синергии, когда результат совместного труда превосходит суммарный результат индивидуальных усилий. Совместная работа позволяет вдохновлять, поддерживать друг друга, разрабатывать идеи, сопоставлять различные точки зрения формировать «стереоскопическое» видение проблем, использовать во благо имеющиеся различия в способностях, темпераменте, жизненном и профессиональном опыте участников команды [13].

В связи с этим необходимо уделить особое внимание изучению факторов успешности командной работы (под успешностью мы понимаем достижение командой своих целей) [8].

Понятие «команда» в широком смысле слова, т. е. применительно не только к спорту, но и к любому другому виду деятельности, вошло в наш лексикон относительно недавно. Традиционно отечественная психология обозначала понятием «коллектив» высшую точку развития малой группы [11]. Коллектив представляет собой частный случай малой группы, соответственно, он обладает большинством характеристик, присущих малой группе. Коллектив отличается тем, что это всегда малая группа с высоким уровнем развития, объединенная общими целями, которые подчинены целям общества.

Коллектив характеризуется рядом феноменов: групповым сознанием (нормами, ценностями), групповой сплоченностью, групповой структурой, лидерством в группе.

Однако сейчас все чаще и чаще мы говорим о команде и командной работе. Командой называют группу людей, взаимодополняющих и взаимозаменяющих друг друга в ходе достижения поставленных целей. Она выступает в качестве особой формы организации людей, основанной на продуманном позиционировании участников, имеющих общее видение ситуации и стратегических целей команды и владеющих отработанными процедурами взаимодействия [2].

Что отличает команду от группы людей? У членов команды обязательно есть общая цель деятельности, для достижения которой они нуждаются друг в друге. Отсюда вытекает понятие командных ролей, выполнение каждым участников команды определенной функции, необходимой для достижения результата [10].

Процесс целенаправленного формирования команды (формирование особого способа взаимодействия людей в организованной группе, позволяющего эффективно реализовывать их потенциал сообразно стратегическим целям) получил название командообразования [3]. В формировании команды большую роль играет стиль ее лидера. При командном стиле руководства отсутствует схема, где лидер более ценен, чем человек, находящийся ниже его в иерархии. При этом оптимально используются все таланты нижестоящих людей для того, чтобы достичь целей команды. Руководитель не функционирует по принципу однонаправленной коммуникации, он находится в состоянии постоянного получения информации от других членов команды. При командном стиле

руководства лидер несет ответственность, получая информацию, а более низкие уровни тоже ответственны перед лидером, давая ему информацию о своем непосредственном опыте. Остальные члены команды первыми выявляют новые способы того, как сделать процессы более эффективными, потому что именно они их сами и осуществляют [11].

Таким образом, в качестве основных характеристик команды можно отметить ряд признаков:

1. Все члены команды объединены общей деятельностью и общей целью деятельности.

2. Члены команды находятся в синергетической взаимозависимости— результат совместной работы оказывается качественно иным по сравнению с итоговым результатом индивидуальной работы.

3. Все члены команды осознают себя как единое целое, обособленное от окружающей среды и обладающее внутренней структурой.

4. Деятельность команды соотносится с окружающим обществом, смысл деятельности команды выходит за рамки самой деятельности.

Современный этап развития отечественного детского сада характеризуется ориентацией педагогов на реализацию основных задач обновления общего образования, связанных с достижением нового качества общего образования, соответствующего тенденциям общественного развития. Известно, что одним из факторов, обусловливающих качество образования, является характер управления.

В педагогической науке накоплен большой фонд знаний, раскрывающий влияние характера управления, зависимости эффективности развития от уровня развития педагогического коллектива, включенности каждого члена педагогического коллектива в процесс управления развитием, степени открытости образовательного учреждения и др.

Все перечисленное позволяет нам считать тему «Организация командной работы педагогов в условиях развития ДОУ» актуальной.

Мы рассмотрим ситуацию командной работы и факторы, влияющие на ее успешность на примере МБДОУ г. Иркутска детского сада № 124.

**Цель исследования**: изучить литературу, теоретически обосновать и экспериментально проверить условия организации командной работы педагогов.

**Объект исследования** - процесс развития муниципального бюджетного дошкольного общеобразовательного учреждения детского сада №124

**Предмет исследования**: организация командной работы воспитателей в условиях развития детского сада.

**Задачи исследования**:

1. Изучить литературу по проблеме организации командной работы педагогов в ДОУ

Поставленные в исследовании задачи решались с помощью следующих **методов**:

- изучение литературы;

-

-

**База исследования**. Исследование проводилось на базе МБДОУ г. Иркутска детского сада №124 в 2012 – 2013 учебном году. Нами было проведено исследование

**Практическая значимость исследования** заключается в том, что результаты проведенного исследования позволят создать управленческие структуры (временные), способные обеспечить программу развития и координацию командного взаимодействия в создании личностно-ориентированной среды, способствующей повышению качества жизни детей.

**ГЛАВА 1.**

ТЕОРЕТИКО МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ИССЛЕДОВАНИЯ ПРОБЛЕМЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ ПЕДАГОГОВ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ДОУ.

**1.1. Специфика развития дошкольного образования.**

Будущее, как отдельных государств, так и цивилизации в целом зависит не от природных богатств, а от развития человеческих ресурсов, информации, интеллекта. Поэтому перед педагогической наукой стоит проблема поиска путей, способствующих максимальному развитию индивидуальных потенций каждого человека.

Обеспечение достойного качества жизни становится целью социально-экономического развития современных государств, а формирование системы обеспечения высокого качества жизни – приоритетным направлением их деятельности.

Современные ученые отмечают, что одним из важных признаков инновационного управленческого мышления является устойчивая ориентация на формирование командного управления учебным заведением (Д.Эльконина, Ж.Маррсей, Р.Мерддакс). Изменения в обществе коснулись и всех социальных институтов, в том числе и дошкольного образования. Дошкольные учебные заведения сегодня работают в условиях рыночных отношений, поэтому должны учитывать все достижения менеджмента экономических отношений.

Социальный заказ родителей на образовательные услуги в ДОУ – это заказ на качественное проживание детских лет в ОУ: на развитие индивидуальности каждого ребенка, его познавательной активности, на развитие у детей художественно-творческих способностей и эстетических представлений, формирование полноценного личностного развития физиологического и психологического благополучия в переходный период от дошкольного образования к школе, на основе сохранения здоровья и формирования привычки к здоровому образу жизни.

Совместное «жизнетворчество» детей и взрослых, построенное по принципу диалога, равноправия, основанного на интегрированном видении развития ребёнка, его внутренней природы будет способствовать улучшению качества жизни дошкольников. Понимание этого привело нас к необходимости создания новой программы развития ДОУ, представляющую собой стройную нестандартную систему, направленную на видение перспективы развития детского сада, выбор конкретных управленческих решений и обеспечение поэтапной реализации поставленных цели и задач.

обеспечение охраны и развития физического и психического здоровья детей;

* развитие личности ребенка (компетентности, инициативности, самостоятельности, любознательности, способности к творческому самовыражению);
* приобщение детей к общечеловеческим ценностям;
* взаимодействие с семьей для обеспечения полноценного развития ребенка

**Повышение качества жизни дошкольников**

* системное, комплексное изучение детей дошкольного возраста, способствующее накоплению количественных и качественных показателей для определения содержания и основных направлений повышения их качества жизни;
* систематическая регистрация уровня качества жизни детей в «Карте развития ребёнка», что позволяет проследить эффективность развивающего педагогического воздействия на детей, помогает определить перспективу их развития и дать рекомендации по дальнейшей организации работы;
* интеграция содержания различных видов деятельности, определение условий, наиболее благоприятных для дальнейшего развития ребёнка;
* совершенствование содержания воспитательной работы с детьми, направленной на формирование системы интегративных качеств.

**Совершенствование педагогического мастерства:**

* организация циклов семинаров для педагогов ОУ по проблемам «Качество жизни детей», «Психологическое содержание профессионально значимых качеств личности и их роль в командном взаимодействии специалистов дошкольных учреждений», «Командное взаимодействие специалистов дошкольных учреждений – фактор повышения качества жизни детей дошкольного возраста»;
* организация подготовки и переподготовки специалистов для работы в дошкольном учреждении;
* расширение деятельности профессиональных объединений педагогов внутри ДОУ (методические объединения, творческие микрогруппы)
* обеспечение научно-методического сопровождения в освоении новой для практики инновационной работы;
* обобщение опыта работы педагогического коллектива ДОУ, представление накопленного опыта на городских и областных конференциях и научно-практических семинарах;
* включение педагогов в исследовательскую деятельность с применением традиционных и новейших методик и методов изучения личности, и специалистов-медиков – в воспитательно-образовательный процесс для оказания комплексной дифференцированной помощи детям, испытывающим затруднения.

**Совершенствование работы основных блоков педагогических подсистем**

* совершенствование командного взаимодействия специалистов ДОУ;
* совершенствование программ деятельности ДОУ
* совершенствование системы дополнительного образования.

**1.2. Обоснование командной работы педагогов.**

В современном мире одним из важнейших факторов успеха в достижении поставленных целей практически в любой сфере деятельности является командный подход. Современный предметоцентризм приводит к тому, что преподаватели замыкаются в своем предмете, планируя и осуществляя образовательный процесс как самодостаточный с минимальным количеством предметных связей и связей с коллегами. Непосредственно в ходе учебного процесса взаимодействие преподавателей выливается в кулуарные обсуждения конкретных проблем, возникающих в учебном процессе. При этом, как правило, ситуация просто констатируется и не осуществляется поиск выхода из нее с положительным результатом для всех участников. Однако данная совместная деятельность не в полной мере обуславливает систему наиболее устойчивых свойств личности, связанных с ее самосознанием, самооценкой, саморегуляцией, самоактуализацией. В связи с этим вопрос организации взаимодействия преподавателей на различных уровнях образовательной системы (уровень вуза, уровень основной образовательной программы, уровень кафедры, уровень временных творческих коллективов) в современных условиях как команды является актуальным.

Если организовать совместную деятельность преподавателей в рамках единой технологии, обеспечивающей развернутые горизонтальные и вертикальные в рамках образовательной программы

связи, качество условий, собственно образовательного процесса и его результатов возрастет.

На наш взгляд, рациональная организация совместной деятельности преподавателей включает два основных компонента (при этом образуется много других составляющих, которые в процессе совместной деятельности будут усиливать и обогащать друг друга): рефлексивная культура и командообразующая культура преподавателей. Рефлексивная культура преподавателей обеспечивает работу психолого-педагогических механизмов анализа и переосмысления своей профессиональной деятельности при сопричастности к совместной деятельности коллег, работающих на общем потоке студентов. Командообразующая культура развивает компетенции взаимодействия, причем во взаимодополнении интерактивных (регуляция) и перцептивных (восприятие) механизмов процесса взаимодействия.

Преподаватели, организующие образовательный процесс по своим дисциплинам в рамках одной образовательной программы, могут работать как единая команда, если они:

• объединены единой целью (например, создать условия для развития личности будущего специалиста в определенной предметной области);

• уважают ценности друг друга и различия в подходе к организации образовательного процесса (признают академическую свободу в выборе методов и способов обучения каждым преподавателем);

• стремятся к эффективному взаимодействию, которое возникает в результате синергетического эффекта командной работы (достижения команды значительнее, чем суммарные достижения отдельных ее членов). Рассмотрение особенностей, типологии участников, форм и этапов командной работы в рамках компетентностного подхода потребовало, прежде всего, формулирования рабочего определения понятий «компетенция» и «профессиональная компетенция», которые по-прежнему не имеют общепринятого определения. При этом использовалась четырехуровневая компетентностная модель, разработанная И.А. Зимней [2].

Под компетенцией [3] в общем случае понимается готовность (как активно-действенное состояние человека, направленное на достижение цели) к осуществлению результативнодеятельности в профессионально-значимых ситуациях и он складывается из следующих компонентов: знаний, умений опыта практической деятельности, личностно-смыслового отношения к конкретной деятельности.

Профессиональные компетенции – это единство научно-практических знаний и умений, опыта в профессионально значимых ситуациях и ценностно-смыслового отношения к выполняемой профессиональной деятельности.

Одно из условий эффективной работы ДОУ - командное управление. Феномен «команда» сегодня широко применяемым и одновременно это понятие не имеет однозначного значения и требует глубокого анализа содержания. Так, в теории и практике менеджмента он рассматривается в двух значениях - «приказ» и «группа людей». В английском языке слово «team» однозначно обозначает команду, как группу людей (редко больше шести человек), с разной подготовкой, привлеченных из разных сфер и работающих вместе для решения специфических задач. В команде может быть лидер, но чаще лидерство переходит от одного участника команды к другому в соответствии с логикой задачи и этапа решения задач команды. Большинство авторов, исследующих различные аспекты командного управления, указывают на одну общую, фундаментную характеристику команды, а именно: команда является группой людей. В современном менеджменте активно используется английский термин «том-менеджмент», т.е. командное управление, управление с помощью команды (Дж. Стюарт). Вместе с понятием «команда» мы употребляем термин «педагогическая команда», имея в виду сообщество педагогов-единомышленников, которые работают в любом образовательном учреждении, чья командное взаимодействие развивается по законам командного управления и имеет характерные для команды признаки.

«Команда» часто отождествляется с понятием «коллектив». Так, коллективом, в понимании Сухомлинского, является малая группа, цели которой совпадают с общественными целями.

От группы сотрудников команду отличает высокий уровень корпоративной культуры, определяется организованностью, рациональностью, умением ценить и развивать потенциал каждой личности. Эффективная команда является коллективом людей, способна к сотрудничеству и взаимопомощи. Они достигают высокого результата благодаря организованности совместных действий. Команда вырабатывает принципы деятельности для всех своих членов, умеет разделить задачи на стратегические и тактические вопросы: на сущностные и второстепенные и соответственно планирует время на их решение. Команда имеет высокое качество работы и удовлетворенность. Именно в достижении цели группа начинает осознавать себя на определенной стадии команды, члены начинают думать одними категориями, чувствовать, единство. В. Сухомлинский утверждал, что для успешного функционирования школы лучше иметь группу сплоченных и средних педагогов, идут к одной цели, чем группу замечательных, но разголосованных за собственными целями педагогов [2].

Психологическая атмосфера в коллективе - это следующий параметр признаков команды. Он возникает в процессе совместных действий, когда коллектив оценивает свою деятельность, видит перспективы работы, пути реализации, желает улучшить достижения, когда присутствует высокая мотивация и активность сотрудников. Сухомлинский писал о созданном и воспитанном им педагогическом коллективе Павлышской школы: «Наш педагогический коллектив - творческое содружество единомышленников, каждый вносит свой индивидуальный вклад в коллективное творчество, каждый обогащаясь духовно благодаря творчеству коллектива, в то же время духовно обогащает своих товарищей» [2 , с. 90]. Итак, важными признаками своего коллектива, который, безусловно, был командой, Сухомлинский определяет положительный, благоприятный, социально-психологический климат, единство положительных направлений коллег.

Команда отличается желанием и умением ее членов не только нести личностную ответственность за результатами деятельности по всем ступеням управленческой пирамиды и не убегать от нее. Общее требование команды - постоянное совершенствование своих профессиональных знаний, умений, навыков. Члены команды крепко держатся своих позиций, отличаются творческой инициативой. Названные признаки команды утверждают, что рабочая группа постепенно превращается в команду. Чтобы это произошло, должны произойти существенные изменения в настроении людей, в их сознании, сформироваться готовность работать в команде. Способность работать в команде, определяется как базовая компетентность специалиста, которая предполагает сознательное принятие значение своего места в общем результате и успеха производства, чем обеспечивает положительное влияние на качество совместной деятельности группы (Г.Гертер, Х.Оттл).

Так, на первом этапе руководитель доминирует в определении стратегических и тактических целей и задач, при проведении собрания коллектива организует коллективное обсуждение, пытаясь разъяснить каждому члену коллектива его задачи, обеспечивая формирование коллегиальности принятия совместных решений.

На втором этапе руководитель, обнаруживая конфликтологическую грамотность (владение знаниями о видах, особенности конфликтов, способы их решения, практические умения прогнозировать, предупреждать и решать педагогический конфликт) и гибкость, открытость, способность адаптироваться к изменяющимся условиям, учитывая, что коллектив еще не может самостоятельно работать над заданием , наибольшее внимание должно уделить именно организации рабочего процесса. Поддержание комфортного психологического климата, иллюстрации достижений и четкое постановление конкретных задач поможет коллективу сознательно декомпозировать стратегические цели на пошаговое решение практических задач. Третий этап характеризуется особым вниманием к формированию взаимопонимания между членами команды, создание положительного командного микроклимата, дает ощущение командного единства. На этом этапе участники уже самостоятельно могут взять на себя ответственность за выполнение своих обязанностей, следовательно, отпадает необходимость в жестком контроле и пошаговых рекомендациях, которые уже могут мешать определять собственную позицию в общем деле. Для активного включения сотрудников в совместную работу руководителю необходима коммуникабельность, чувство юмора, умение организовать обратную связь. Со вступлением команды в последнюю стадию своего развития участие руководителя в построении взаимоотношений в педагогическом коллективе существенно уменьшается, одновременно необходимо разумное делегирование полномочий и стимулирование достижений команды.

Весомым социально-психологической функцией руководителя на всех этапах развития команды является умение регулирования процессов поведения сотрудников.

Эффективными, по утверждению ученых, исследующих проблемы управления образованием, есть команды, в которых заполнении вакансии исполнителей восьми главных ролей, основанных на многообразии типов личности. Так, по утверждению К. Ушакова, это должны быть: председательствующий (гарантирует качество целей и учета вклада всех и каждого, следит за развитием команды), инициативный работник и аналитик (творческая натура, генерирует идеи, выдвигает альтернативные предложения и ставит под сомнение исходные положения ), организатор (придает энергию, дает указания, ориентированный на достижение результата и цели), агитатор (ориентирован на процесс и людей, развивает командный дух, чувствительный к потребностям и атмосферы в команде; эффективный посредник для общения с внешними агентами,), ответственный за мониторинг и оценка (действует в контакте с внешней средой, отвечает на вопрос кто и, обеспечивает реалистичную оценку, стремится установить, что именно работает; хорошо организованный, дисциплинированный и надежный), работник команды, который доказывает выполнение задания «под ключ» (внимательный до мелочей, опрятный в соблюдении сроков, заботится о достижении устойчивого измеряемого прогресса). По мнению автора, чтобы команда была успешной, в ней должны выполняться принятые роли не потому, что человеку присуща та или иная роль, а потому, что в силу своих способностей она склонна к ее выполнению. При этом человек может выполнять не одну, а несколько ролей. Дизайн командных ролей может быть определен только в конкретной ситуации функционирования и развития группы. И для того, чтобы группа существовала не только как команда, но и как социальная группа, и является базовым для любой команды, важно на долго не вводить фиксированные роли. Вопрос ролевых относит для образования педагогической команды является принципиальным, поскольку в команде роли задаются изнутри, с учетом индивидуальных личностей и потенций членов команды, члены команды, которые выполняют разные роли, взаимодополняют друг друга, тогда как в обычном коллективе роли задаются извне, существуют и взаимодействуют на формальной основе. В команде ролевая иерархия, как правило, имеет несложный характер, а руководитель, действительно, является лидером, тогда как в традиционном коллективе ролевая иерархия ярко выражена, а руководитель преимущественно выполняет формально-административные функции.

Решающее значение в формировании педагогической команды приобретает избрание руководителя и задание в коллективе стиля управления - авторитарный, либеральный или демократический. Соглашаемся с мнением большинства исследователей, создание педагогической команды возможно только при наличии демократического стиля управления как доверчивого и равноправного характера взаимодействия руководителя и подчиненных. Взаимодействие выступает как принцип и способ функционирования и развития образовательной системы, способствует не принудительном включении педагогов в процесс развития. Условием формирования педагогической команды является обеспечение партисипативного характера управления (соуправления) в принятии стратегических решений управления, когда все субъекты процесса становятся субъектами управления [3]. Соотношение партисипативного и командного управления имеет методологическое значение для качества работы современного ДОУ. Инициативность, активность, творческая самореализация всех субъектов деятельности превращает административное управление в демократическое соуправления, придает ему общественно-государственный характер, формирует личностную ответственность и заинтересованность каждого члена коллектива, а не только руководящего состава. Педагоги при этом действуют эффективно и высокопрофессионально, они поддерживают и уважают друг друга, не игнорируя при этом руководителя; в коллективе имеется неформальная и открытая атмосфера сотрудничества, проявляющаяся в командном управлении, царит налаженое эффективное взаимодействие между членами команды. В современной ситуации кардинальных изменений в дошкольном образовании эта проблема приобретает особое значение, поскольку значительное количество педагогов накануне перехода к работе по новому закону об образовании вновь надеется, что эти изменения будут происходить сами по себе, уже от самого факта появления нового закона, которое они будут просто выполнять. Есть ответственность за качество своей работы переводится опять таки с себя на кого-то или что-то. Воспитатель должен стать субъектом своей профессиональной деятельности. Это и только это даст ему возможность реализовать задачи Базового компонента дошкольного образования. Это и только это становится решающим в обеспечении качества работы дошкольного учебного заведения.

**Выводы по главе**

1. В главе рассмотрены теоретические основы формирования педагогической команды в условиях работы ДОУ, определены главные признаки команды и командного управления, стадии становления и развития педагогической команды.

**ГЛАВА 2**

**МЕТОДИКА ОРГАНИЗАЦИИ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ ПЕДАГОГОВ И СПЕЦИАЛИСТОВ МБДОУ Г. ИРКУТСКА ДЕТСКОГО САДА № 124**

**2.1. Методика подготовки педагогов и специалистов к командным формам принятия решений.**

Руководитель, работающий в системе дошкольного образования, должен учитывать особенности аудитории, с которой он работает.

Как правило, педагоги это взрослые люди, обладающие жизненным и профессиональным опытом. Поэтому важным моментом является принятие во внимание профессионального опыта.

Следующий важный аспект – выбор ведущего метода обучения.

Принимая во внимание имеющийся профессиональный опыт воспитателей, правомерным является рассмотрение возможностей обучения в сотрудничестве, которое рассматривается в мировой педагогике как наиболее успешная альтернатива традиционным методам.

В отличие от традиционных технологий обучения, основная цель педагогики сотрудничества – развитие интеллектуальных, духовных и физических способностей, интересов, мотивов, выработка научно-материалистического мировоззрения. Содержанием обучения является освоение способов познания, общественно и лично значимых преобразований в окружающей действительности, а не программные знания и материалы. Педагогика сотрудничества – одна из технологий личностно ориентированного обучения, которая основана на следующих принципах:

– взаимозависимость членов группы;

– личная ответственность каждого члена группы за собственные успехи и успехи группы;

– совместная учебно-познавательная деятельность в группе;

– общая оценка работы группы.

Обучение в сотрудничестве рассматривается как метод обучения. Существуют несколько вариантов данного метода обучения:

1. «Обучение в команде».

Большинство вариантов метода обучения в сотрудничестве используют идеологию именно этого варианта. В этом варианте особое внимание уделяется «групповым целям» и успеху всей группы, который может быть достигнут в результате самостоятельной работы каждого члена группы в постоянном взаимодействии с другими членами этой же группы при работе над темой, вопросом, подлежащим изучению. Задача каждого участника группы состоит не только в том, чтобы сделать что-то вместе, в том, чтобы познать что-то вместе, чтобы каждый овладел необходимыми знаниями, сформировал нужные навыки, и при этом чтобы вся команда знала, чего достиг каждый участник.

2. «Пила».

Участники организуются в группы по 4–6 человек для работы над учебным материалом, который разбит на фрагменты (блоки). Каждый член группы находит материал по своей части. Затем изучающие один и тот же вопрос, но состоящие в разных группах встречаются и обмениваются информацией как эксперты по данному вопросу. Это называется «встречей экспертов». Затем они возвращаются в свои группы и обучают всему новому, что узнали сами, других членов группы. Те, в свою очередь, докладывают о своей части задания (как зубцы одной пилы). Единственный путь освоить материал всех фрагментов и таким образом научиться преобразовывать выражения – это внимательно слушать партнеров по команде и делать записи. В конце цикла все участники группы проходят индивидуальный контрольный срез, который и оценивается. Результаты суммируются, команда, сумевшая достичь наивысшей суммы баллов, награждается.

3. «Учимся вместе».

Участники разбиваются на разнородные (по уровню обученности) группы в 3–5 человек. Каждая группа получает одно задание, являющееся подзаданием какой-либо большой темы, над которой работают все. В результате совместной работы отдельных групп и всех групп в целом достигается усвоение всего материала. Основные идеи, присущие всем описанным вариантам – общность цели и задач, индивидуальная ответственность и равные возможности успеха. Именно сотрудничество, а не соревнование лежит в основе обучения в группе. Индивидуальная ответственность означает, что успех всей группы зависит от вклада каждого участника, что предусматривает помощь для членов группы друг другу [3]. Разница между описанными выше вариантами технологии не существенна. Главный принцип – одно задание на группу, одно поощрение на группу, распределение ролей – соблюдаются во всех случаях. Необходимо отметить, что совокупность всех указанных вариантов решения конкретных дидактических задач позволяет наиболее полно реализовать личностно ориентированный подход в различных педагогических ситуациях, используя «командный» вариант работы.

Понятие «работа в команде» наиболее детально разработано в менеджменте, прежде всего в менеджменте персонала, и связано особыми психологическими и структурными характеристиками группы сотрудников, позволяющими организовать эффективное взаимодействие работников для достижения поставленных задач.

В педагогике термин «работа в команде» используется недостаточно широко, его аналогами чаще всего служат «педагогическое сотрудничество» и «педагогика сотрудничества». Как правило, оно относится к взаимодействию учителя с учениками, хотя также может описывать взаимодействие учеников в совместной учебной деятельности. Командный метод обучения или TBL (teambased learning) был предложен в 1970 г.

Ларри Мичелсеном, преподавателем факультета бизнеса Университета Оклахома. Исследования показали, что люди обучаются не только при чтении и запоминании. Действительное понимание изучаемого материала приходит при попытке применить полученные знания. Кроме того, обучение в команде способствует лучшему освоению учебного материала, чем работа в

одиночку, и командная деятельность способствует развитию и совершенствованию как поведенческих, так и профессиональных навыков.

Главная идея командного метода обучения – превращение гетерогенной группы педагогов, которая не один год вместе, в сплоченную, эффективно действующую команду, способную применять и использовать полученные знания для решения задач учиться вместе. Использование командного метода в работе педагогов дошкольного образования, по нашему мнению, имеет ряд преимуществ:

– наличие хорошей команды является необходимым условием успешной и эффективной работы системы дошкольного образования;

– эффективность системы дошкольного образования требует отлаженного механизма взаимодействия специалистов разного уровня квалификации;

– члены команды обладают достаточным и необходимым уровнем профессиональной компетенции и могут на практике его реализовать;

– у членов слаженной команды есть единое видение конечной цели и способов ее достижения при гибком распределении функций.

Важно отметить, что командный метод дает возможность воспитателям целенаправленно работать над поставленной задачей. (годовой план, календарно – тематическое планирование и т.д.) Завершающим этапом деятельности является итоговый педсовет. Который проводится в виде подготовки и зашиты проектной работы, тематика и содержание которой должны соответствовать уровню знаний, полученных слушателем в объеме, предусмотренном учебно-тематическим планом. Задание на проектную работу может основываться на материалах, полученных слушателями по месту основной работы, с учетом особенностей своей муниципальной системы дошкольного образования. Таким образом, использование командного метода обучения в повышении квалификации организаторов дошкольного образования подтверждает свою эффективность:

– обеспечивается активное вовлечение всех слушателей в процесс обучения, развитие у них коммуникативных умений и навыков работы в команде;

– командная работа позволяет не только качественно и своевременно реализовать проект, немаловажным является и повышение профессионального уровня участников команды.

**2.2. Организация и содержание работы по включению педагогов и специалистов в коллективное решение задач развития МДОУ №124 г. Иркутска.**

Определить характер затруднений профессиональной деятельности педагогических сотрудников, связанных с проблемами реализации личностно-ориентированного подхода и командного взаимодействия специалистов

Разработать структурно-функциональную модель управления командного взаимодействия в создании личностно-ориентированной среды, способствующей повышению качества жизни детей в ДОУ

**Совершенствование педагогического мастерства:**

* организация циклов семинаров для педагогов ОУ по проблемам «Качество жизни детей», «Психологическое содержание профессионально значимых качеств личности и их роль в командном взаимодействии специалистов дошкольных учреждений», «Командное взаимодействие специалистов дошкольных учреждений – фактор повышения качества жизни детей дошкольного возраста»;
* организация подготовки и переподготовки специалистов для работы в дошкольном учреждении;
* расширение деятельности профессиональных объединений педагогов внутри ДОУ (методические объединения, творческие микрогруппы)
* обеспечение научно-методического сопровождения в освоении новой для практики инновационной работы;
* обобщение опыта работы педагогического коллектива ДОУ, представление накопленного опыта на городских и областных конференциях и научно-практических семинарах;
* включение педагогов в исследовательскую деятельность с применением традиционных и новейших методик и методов изучения личности, и специалистов-медиков – в воспитательно-образовательный процесс для оказания комплексной дифференцированной помощи детям, испытывающим затруднения.

**Совершенствование работы основных блоков педагогических подсистем**

* совершенствование командного взаимодействия специалистов ДОУ;
* совершенствование программ деятельности ДОУ
* совершенствование системы дополнительного образования.

ГЛАВА 2. Методика организации командной работы педагогов и специалистов МДОУ г. Иркутска детского сада №124.

2.1. Методика подготовки педагогов и специалистов к командным формам принятия решений.

2.2. Организация и содержание работы по включению педагогов и специалистов в коллективное решение задач развития МДОУ №124 г. Иркутска.

Выводы по 2 главе

Заключение

Список использованной литературы

Список литературы

Гертер Г. Работа в команде. Практические рекомендации для успеха в группе /Г. Гертер, К. Оттла: пер. с нем. - М.: Изд-во Гуманит. центр, 2006. - 192 с.

Сухомлинский А. В. Методика воспитания коллектива /

А. В. Сухомлинский. - М.: Просвещение, 1981. - 192 с.

Петровский А.В. Личность в психологии: парадигма субъективности /А. В. Петровский. - Ростов-н /Д. : Феникс, 1996. - 512 с.

Пометун А. Организация командной деятельности в педагогическом коллективе /А. Пометун, Л. Середняк, И. Сущенко, А. Янушкевич //Директор шк. - 2005. - № 6 - 7. - С. 59 - 73.

Ушаков К.М. Подготовка управленческих кадров образования /Н. Ушаков. - М.: Сентябрь, 1997. - 176 с.

Зинкевич-Евстигнеева Т. Команда на рынке: стратегия и методы (руководство для эффективных команд) /Т. Зинкевич-Евстигнеева, Д. Фролов. - СПб. Речь, 2003. - 144 с.