

УПРАВЛЕНИЕ

ДОШКОЛЬНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ

№1/2026

Подписные индексы в каталогах:

«Урал-Пресс» — 41228; 36804 (в комплекте)

«Почта России» — П2978, П8641 (в комплекте)



Материалы журнала индексируются в РИНЦ

Актуальная тема

///

СОДЕРЖАНИЕ

Редакционный совет 4

Колонка редактора

Чугайнова О.Г.

Медиатехнологии в детском саду: за и против 5

У нас в гостях

Иванова Н.В. 6

МЕНЕДЖМЕНТ

Основы педагогического менеджмента

Слепцова И.Ф.

Чтобы возродить образование — необходимо возродить смыслы 18

Давиденко М.Н., Трофимова Е.Н., Тронза О.Н.

Управление корпоративной культурой в ДОО 30

Управление взаимодействием ДОО и семьи

Бектяшкина Е.Д., Тюмерекова О.К., Клепец Г.В.

Формы повышения родительской компетентности в вопросах
речевого развития детей 38

Психология управления

Федотова О.А.

Профилактика эмоционального выгорания педагогов в условиях
инклюзивного дошкольного образования: управленческий аспект 46

ПЕДАГОГИКА РАВНЫХ ВОЗМОЖНОСТЕЙ

Ефремова А.В.

Опыт работы по созданию развивающей предметно-пространственной среды детского сада 50

Мукина К.В.

Использование ресурсов визуализации в дошкольном образовательном пространстве: систематизация и методические подходы 57

ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Наука — практике

Андросова Н.А.

Методическая поддержка: ключевой элемент профессионального становления педагога 64

Год единства народов России

Корлатяну И.Н., Яковлева Т.В.

Важные нравственно-патриотические традиции в детском саду 70

ПАЛИТРА МАСТЕРСТВА

Полынская Т.В., Меснянкина А.В., Назаренко А.Ю.

Медиакейсы как современная форма работы с дошкольниками 76

Шаехова Р.К.

Способы развития визуальной грамотности, или Как научить детей поддерживать беседу о живописи 85

Мышанская Н.А.

Методические приемы 3D-конструирования в образовательном процессе дошкольников (на примере конструктора «Фанкластик») 91

«Нейроэстафета» — программа для решения множества задач ДОО 98

Предлагаем обсудить

Овинцовская В.В., Сидорок Н.В.

Шесть быстрых рецептов полезных игр с дошкольниками 101

Спутник журнала 0

Книжная полка 0

Наши партнеры 109

Как подписаться 111

Анонс 112



Дорогой Читатель!

Воспитание, просвещение и образование —
это большие важные слова для всех нас.
Мы живём в России, богатой и прекрасной стране,
где живёт трудолюбивый и талантливый народ,
а наши замечательные педагоги, авторы и наставники
отдают своё сердце детям.

30 лет Издательство «Творческий Центр Сфера»
создаёт и выпускает книги, журналы и пособия
для образования детей.

Мы гордимся тем, что мы востребованы, и мы знаем,
что именно наши совместные усилия делают
наш мир лучше.

*Искренне ваша,
основатель Издательства «ТЦ Сфера»,
кандидат педагогических наук
Цветкова Татьяна Владиславовна
cvetkova@tc-sfera.ru*



Моя страничка
«ВКонтакте»

Редакционный совет

Боякова Екатерина Вячеславовна, канд. пед. наук, ст. науч. сотрудник ФГБНУ «Институт художественного образования и культурологии Российской академии образования», Москва.

Вифлеемский Анатолий Борисович, д-р экон. наук, директор Центра экономики образования, г. Нижний Новгород.

Волобуева Людмила Михайловна, канд. пед. наук, профессор, зав. кафедрой дошкольной педагогики ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», чл.-кор. МАНПО, член Экспертного совета по дошкольному образованию комитета по образованию Государственной Думы, Москва.

Лыкова Ирина Александровна, д-р пед. наук, главный науч. сотрудник ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания Российской академии образования», Москва.

Майер Алексей Александрович, д-р пед. наук, профессор кафедры педагогики начального и дошкольного образования ГОУ ВО «Московский государственный областной гуманитарный институт», Московская обл.

Макарова Людмила Викторовна, канд. мед. наук, зав. лабораторией физиолого-гигиенических исследований в образовании ФГБНУ «Институт возрастной физиологии Российской академии образования», Москва.

Микляева Наталья Викторовна, канд. пед. наук, доцент Института детства ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», Москва.

Редакционная коллегия

Парамонова Маргарита Юрьевна, канд. пед. наук, декан факультета дошкольной педагогики и психологии ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», чл.-кор. МАНПО, главный редактор журналов «Воспитатель ДОУ», «Инструктор по физкультуре».

Танцюра Снежана Юрьевна, канд. пед. наук, заместитель заведующего кафедрой, доцент кафедры специального дефектологического образования РосНОУ (Российский Новый университет), главный редактор журнала «Логопед».

Цветкова Татьяна Владиславовна, канд. пед. наук, чл.-кор. МАНПО, генеральный директор и главный редактор издательства «ТЦ Сфера».

Чугайнова Оксана Геннадьевна, канд. пед. наук, доцент кафедры теории и методики дошкольного образования ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», главный редактор журналов «Управление ДОУ», «Методист ДОУ».

Медиа технологии в детском саду: за и против

Современное детство с первых лет окутано цифровой средой, и дошкольное образование закономерно становится частью этого процесса. Интерактивные панели, планшеты, развивающие приложения и мультимедийные проекты превращаются в привычные инструменты в руках педагога. Технологии позволяют визуализировать явления, скрытые от прямого наблюдения: смену времен года, внутреннее строение предметов или жизнь далеких континентов. Интерактивные программы, способные подстраиваться под индивидуальный темп ребенка, открывают особые возможности для детей с особенностями развития. А создание первых цифровых продуктов — простой анимации или собственного аудиорассказа — становится для малышей новым способом творческого самовыражения.

Однако у этой медали есть и обратная сторона. Существует весомый риск столкнуться с некачественным или несоответствующим возрасту контентом, **сокращением** времени для непосредственного общения со сверстниками, совместных игр и творчества.

Таким образом, медиа технологии в детском саду — это мощный, но вспомогательный инструмент, чей образовательный потенциал раскрывается только при разумном балансе и профессиональном педагогическом сопровождении. Важно, чтобы цифровой мир, при всех его преимуществах, не затмил для ребенка неповторимую радость реальных открытий и живого диалога с окружающим миром.

В этом номере мы предлагаем вашему вниманию ряд материалов, посвященных формированию визуальной грамотности у дошкольников и грамотному использованию медиасредств в обучении. Также в фокусе нашего внимания — вопросы управления корпоративной культурой и профилактики профессионального выгорания педагогов.

Гость номера — Н.В. Иванова, канд. пед. наук, декан факультета дошкольной и коррекционной педагогики и психологии ЧГПУ им. И.Я. Яковлева. Она поделилась своим взглядом на актуальные проблемы дошкольного образования, раскрыла особенности подготовки педагогов в свете современных требований.

Уважаемые читатели! Выписывайте журнал, пишите о своих достижениях и творческих успехах. Наш адрес: dou@tc-sfera.ru с пометкой «Для журнала “Управление ДОУ”».

*С уважением, главный редактор журнала
О.Г. Чугайнова*

УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРОЙ В ДОО

Давиденко М.Н., Трофимова Е.Н.,
заместители заведующего по УВР;

Тронза О.Н.,
воспитатель МБДОУ д/с «Журавушка», г. Сургут

Аннотация. В статье рассматривается роль корпоративной культуры в развитии современных ДОО. Анализируются факторы, влияющие на конкурентоспособность ДОО в условиях модернизации системы дошкольного образования. Особое внимание уделяется исследованию элементов корпоративной культуры, принципов ее формирования и управления. Раскрываются ключевые аспекты влияния корпоративной культуры на эффективность работы педагогического коллектива, профессиональное развитие сотрудников и качество образовательных услуг. Представлены основные направления развития корпоративной культуры, включая формирование благоприятного имиджа организации, создание эффективной системы мотивации персонала и укрепление командного духа.

Ключевые слова: корпоративная культура, образовательная организация, педагогический коллектив, кадровая политика, профессиональное развитие, управление персоналом, имидж организации, мотивационная система.

Современное состояние и тенденции развития дошкольного образования в России

Приоритетом социальной политики России является всестороннее развитие молодого поколения, где дошкольному образованию отводится ключевая роль. Данный акцент обусловлен запросом общества на развитие всей образовательной

системы, начиная с ее дошкольной ступени. Проведению полномасштабных реформ в сфере дошкольного образования и формированию принципиально иной предметно-образовательной среды способствовали следующие факторы:

- вариативность дошкольного образования;
- появление новых видов общеобразовательных организаций;

- развитие частных услуг в сфере дошкольного образования;

- высокий уровень требований детей и их родителей к структуре, содержанию, а также качеству дошкольного образования.

Все указанные факторы и потребности российского общества обусловили необходимость повышения уровня конкурентоспособности дошкольных организаций государственной и муниципальной форм собственности. В рамках законов свободного рынка именно конкурентоспособность определяет востребованность дошкольных образовательных организаций (ДОО). Наряду с этим они должны демонстрировать высокую адаптивность к динамичным изменениям внешней и внутренней среды. Следствием этого является ориентация стратегического планирования каждой организации на достижение устойчивого развития и укрепление конкурентных преимуществ. При этом большинство ДОО направляют усилия на формирование благоприятного имиджа для привлечения контингента воспитанников и их законных представителей.

Как показывает практика, уровень эффективности любой организации дошкольного образования зависит не только от формирования адекватной и современной предметно-развивающей среды и не только от применения соответствующих образовательных инноваций, авторских разработок и методик, но еще и от профессионализма подобранных кадров, уровня благоприятности педагогического коллектива каждой дошкольной образовательной организации. При таком подходе ключевыми факторами успеха в создании благоприятного имиджа и репутации дошкольной образовательной организации является управление ее корпоративной культурой, то есть той совокупностью организационных ценностей, сформированной идеологии, корпоративных правил, а также норм поведения дошкольных педагогов, посредством которых руководство ДОО регламентирует профессиональную деятельность как педагогов, так и иных сотрудников, определяя также и особенности их взаимодействия с дошкольниками и их родителями.

Уровень развития корпоративной культуры определяет

индивидуальность каждой образовательной организации, миссию, цели и задачи их ежедневной деятельности, обеспечивая соответствующие уровни стабильности и конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Необходимо отметить, что корпоративная культура в настоящий период времени в современной научной литературе считается наиболее эффективным инструментом удержания, привлечения и мотивации труда дошкольных педагогов, что в свою очередь способствует повышению эффективности работы каждой дошкольной образовательной организации.

Корпоративная культура как фактор развития ДОО

Согласно определению, корпоративная культура представляет собой совокупность ценностей, норм, традиций, моделей поведения и коммуникационных практик, формирующихся в рамках организации и определяющих ее внутреннюю атмосферу. Она определяет управленческие подходы, влияет на характер внутренней коммуникации и способствует формированию эффективной организационной среды [3].

В современных условиях развития дошкольного образования стремление организации удерживать лучшие кадры и формирование корпоративной культуры становится неотъемлемым элементом эффективной кадровой политики. От того, насколько внутренняя культура организации согласуется с ее стратегией управления персоналом, зависит лояльность персонала, корпоративная сплоченность и готовность к профессиональному развитию.

Корпоративная культура, будучи системой норм, ценностей и поведения, определяет отношения в коллективе и влияет на восприятие сотрудниками своих профессиональных ролей. Это свидетельствует о необходимости системного подхода к формированию корпоративной культуры как инструмента, непосредственно влияющего на реализацию задач кадровой политики.

На практике именно культура становится тем фактором, который объединяет персонал, способствует снижению конфликтности и формирует общее видение организационных целей. Развитие корпоративных ценностей и норм направ-

лено на укрепление организационной идентичности, командного духа и обеспечение согласованности действий персонала с целями компании.

Культура не может быть навязана извне — она складывается из повседневного опыта, лидерских установок, управленческих решений и обратной связи между сотрудниками. Ключевая роль в формировании и развитии культуры принадлежит руководству. Через поведение и управленческий стиль руководителя транслируются приоритеты, нормы взаимодействия и отношение к изменениям. Если лидер демонстрирует уважение к сотрудникам, поддерживает открытый диалог и сам следует установленным ценностям — это формирует доверие и укрепляет корпоративную среду.

Элементы корпоративной культуры образовательной организации (по И.Е. Шпилевой):

- культура пространства: интерьер, архитектура, дизайн, возможность трансформации при необходимости для организации массовых и индивидуальных форм работы, символика образовательной организа-

ции (гимн, флаг, герб, девиз и т.п.);

- содержательный и методический срез: программа, обеспечивающая бренд образовательной организации;

- миссия;

- формы организации образования и воспитания;

- самоуправление, влияние общественных и профессиональных объединений;

- коммуникации и организация образовательного процесса: распределение ролей, индивидуально-личностные особенности педагогов (ценности, стереотипы);

- стиль общения;

- скрытые и открытые механизмы передачи личного опыта руководителя [5].

Корпоративная культура тесно связана с кадровой политикой. Она определяет подходы к подбору персонала, адаптации, мотивации и карьерному росту. Чем четче выражены корпоративные ценности и цели, тем проще выстроить внутренние процессы, соответствующие общей стратегии.

Принципы управления корпоративной культурой включают:

- долгосрочные инвестиции в развитие персонала;

- создание благоприятного морально-психологического климата;
- обеспечение открытой внутренней коммуникации;
- поддержку инновационного поведения;
- поощрение инициатив и признание достижений [2].

Управление корпоративной культурой педагогов дошкольной образовательной организации представляет собой осознанный и целенаправленный процесс, который должен быть соответствующим образом спланированным, организованным, контролируемым, мотивированным, а также ориентированным на формирование и развитие традиций, корпоративных ценностей, норм и правил поведения, благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе как составляющие ядра корпоративной культуры [1].

Руководитель обязан принимать меры по обеспечению образовательной организации квалифицированными кадрами, рациональному использованию и развитию их профессиональных знаний и опыта, обеспечивать формирование резерва кадров в целях замещения вакантных должностей.

Также он организует и координирует реализацию мер по повышению мотивации работников к качественному труду, в том числе на основе их материального стимулирования, по повышению престижности труда в образовательном учреждении, рационализации управления и укреплению дисциплины труда.

Стратегические направления развития корпоративной культуры в ДОО

Развитие корпоративной культуры — это не разовое мероприятие, а непрерывный стратегический процесс. Вот ключевые условия, необходимые для ее успешного формирования и развития, сгруппированные по важнейшим направлениям. Условием управления развитием корпоративной культуры педагогов ДОО является ряд шагов, связанных с определением цели, задач, содержания деятельности руководителя и коллектива, средств и способов, принципов.

Одним из условий является личный пример руководства. Лидеры должны не просто говорить о ценностях, а демонстрировать их. Их действия,

решения и реакции в кризисных ситуациях — главный сигнал для сотрудников. Ценности и миссия должны быть не только на стене в рамочке, но и постоянно озвучиваться, разъясняться на корпоративных мероприятиях.

Определенность и ясность ценностей без лишнего пафоса. Организация должна иметь четко сформулированные и понятные всем ценности. Не абстрактные, например «любовь и уважение к ребенку», параметры, которые невозможно измерить, а конкретные шаги: «создать условия и равные возможности для творческого развития каждого ребенка», «уважение к личности ребенка и сохранение самооценности детства». Руководство должно демонстрировать, что при принятии сложных решений оно исходит не из сиюминутной выгоды, а из заявленных принципов.

Сотрудники должны понимать, что у руководства нет секретов и все должны знать, что происходит в организации, какие цели стоят и почему принимаются те или иные решения. Для этого необходимо создавать каналы для обратной связи от сотрудников: опросы,

фокус-группы, платформы для идей, регулярные встречи с руководителями. В рамках такого обмена могут обсуждаться не только профессиональные вопросы, но и интересные, культурные и исторические события, происходящие в городе или области, обмен культурным опытом. Это расширяет рамки взаимодействия коллег, обогащает их культурную среду, находя у разных людей точки соприкосновения и общие интересы.

Все члены коллектива должны разделять корпоративные ценности. Для этого руководству следует инвестировать в развитие сотрудников, поощрять участие в тренингах, уделять внимание командной работе.

Поощрять и награждать (материально и нематериально) тех, кто является «носителем» правильной культуры. Это мощный сигнал для всего коллектива.

Важно также создавать и поддерживать традиции, которые укрепляют дух команды и транслируют ценности (праздники, тимбилдинги, церемонии награждения, корпоративные волонтерские программы).

Успешное развитие корпоративной культуры требует системного подхода, где лидерство задает направление, процессы его закрепляют, коммуникации насыщают жизнью, а среда доверия позволяет ей процветать. Это инвестиция в самый ценный актив компании — ее людей.

Для развития корпоративного и индивидуального имиджа педагогов важны:

- мотивационная направленность, ценностные ориентации, компетентность, коммуникативность персонала;
- культурные ценности, четкие критерии качества образовательной деятельности;
- характеристики поведения при взаимодействии людей, такие как ритуалы и церемонии, а также язык, используемый при общении, и нормы [4].

Привлекательность трудового процесса для сотрудника формируется под воздействием ряда ключевых факторов, имеющих отношение к корпоративной культуре и имиджу. Перечислим их.

1. Осмысленность работы, четкие ее конечные результаты и важность перспективы их решения для конкретного работника, понимание, чем это важ-

но конкретно для него, какие профессиональные потребности он может удовлетворить, потому что сотрудник должен видеть социальную значимость и важность решения своих задач для воспитанников и их родителей, общества в целом.

2. Прямая обратная связь тоже важна. Регулярное получение оценок и отзывов как от руководства, так и от общест-венности позволяет видеть реальное влияние своего труда.

3. Чувство ответственности. Делегирование полномочий, доверие важных, но посильных задач повышает ответственность педагогов и других сотрудников за результаты своей деятельности, повышает их вовлеченность.

4. Перспективы профессионального и карьерного роста сотрудников поддерживают качество образования. Для этого должна быть четко выстроенная система, при которой рост профессиональной компетенции сотрудника напрямую связан с его карьерным продвижением.

Для реализации этих условий необходима целенаправленная программа развития персонала, включающая как обучение на рабочем месте

(коучинг, наставничество), так и внешнее образование (выездные курсы, семинары, тренинги по повышению квалификации). Цель руководителя состоит не только в том, чтобы донести практический опыт до своих сотрудников, но и «зарядить» их идеями, ради которых работает их коллектив, побудить сотрудников ответственно относиться к результатам своего труда. Когда сотрудник начинает чувствовать эту ответственность, он осознает значимость выполнения своей работы, ощущает себя не просто рядовым сотрудником, а частью учреждения, неизменным элементом, без которого может остановиться весь механизм, что порождает начало развития корпоративной культуры.

Литература

1. Агеев В.С. Межгрупповое взаимодействие: социально-психологические проблемы М., 2000.
2. Жекшинова Д.А. Рудаева Ю.Я. Формирование корпоративной культуры как инструмент кадровой политики // *Economy and Business: Theory and Practice*. 2025. №4 (122)
3. Оффер Е.А. Имидж современного педагога: уч. пособие для студентов направления «Педагогическое образование». Волгоград, 2017.
4. Оценка зрелости, сплоченности и организованности коллектива // Справочник руководителя дошкольного учреждения. 2008. №3.
5. Шпилева И.Е. Оценка развития корпоративной культуры в образовательной организации // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2014. Т. 20. URL: <http://e-koncept.ru/2014/54661.htm>



Книжная полка



ДИАЛОГ НА УРОВНЕ ДОВЕРИЯ: КОУЧИНГ НА СЛУЖБЕ ФГОС

Авторы — Гермогенова Е.В., Меттус Е.В., Завражин В.В.

Если вы хотите внедрить коучинговые технологии, расширить свои знания и умения по разным направлениям в этой сфере — тогда эта книга для вас. Мы будем говорить о бизнес-моделях государственных образовательных организаций, формировании команд и о мотивации. В книге описано, как руководителю сформировать осознанность и ответственность в своих коллегах, настроить их на успешное решение профессиональных задач.



УДС

Закажите в интернет-магазине www.sfera-book.ru