

УДК 37.11:373.21

**ЛЮДМИЛА ВЕРЕЩАК**

Житомирський державний університет імені Івана Франка

**ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ У ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЯК ЧИННИК РЕАЛІЗАЦІЇ СУЧАСНИХ ВИМОГ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

---

У статті теоретично обґрунтовано необхідність оволодіння управлінськими вміннями педагогічними працівниками дошкільних навчальних закладів у процесі здійснення навчально-виховного процесу. Розкрито зміст управлінських умінь, визначено умови, за яких формування управлінських умінь у педагогічних працівників дошкільної освіти буде успішним.

**Ключові слова:** педагогічні працівники ДНЗ, професійно-педагогічна компетентність, управлінські вміння, управлінська діяльність, навчально-виховний процес

Сучасний стан реформування освіти в Україні потребує насамперед кваліфікованих професійно компетентних педагогічних працівників. Стрімкого розвитку набуває дослідження управління в галузі освіти.

Науковці та практики педагогічної діяльності почали активно створювати комплекс форм і методів навчання управлінців, спрямували зусилля на формування потужного керівного складу навчальних закладів. Теоретико-методичні основи управління навчальними закладами висвітлені у працях В. Беґея, Є. Березняка, В. Бондаря, О. Боднар, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Г. Єльнікової, І. Зязюна, Л. Калініної, Л. Карамушки, В. Маслової, Н. Островерхової, Л. Паращенко, В. Пікельної, М. Поташника, В. Пуцова, Т. Сорочан, Є. Тонконової, Є. Хрикова, Т. Шамової тощо.

Значну увагу спрямовано на дослідження формування управлінських умінь майбутніх педагогічних працівників (В. Андрущенко, Г. Васянович, І. Зязюн, В. Кремінь, М. Михальченко та інші). Педагогічні основи, зміст, структуру, дидактичні умови та проблеми професійної підготовки майбутніх учителів висвітлювали С. Вітвицька, О. Дубасенюк, М. Євтух, Н. Кічук, М. Левківський, В. Луговий, О. Плахотнік, С. Сисоєва, Л. Хомич та ін. Проблеми підготовки майбутніх фахівців до управлінської діяльності досліджували Т. Білобровко, Л. Даниленко, І. Ковчина, В. Крижко, С. Нікітчина, О. Романовський, Л. Сергеева, А. Шегда та інші.

Не вирішеним питанням залишається підвищення професійної компетентності працюючих педагогічних працівників, особливо у сфері дошкільної освіти. Це стосується не лише виховательського складу педагогічних працівників, але й вузьких спеціалістів, таких як практичні психологи, вчителі-логопеди, музичні керівники, керівники з фізичної культури. Адже, здійснення навчально-виховного процесу якісно залежить від рівня професійної компетентності педагогічного колективу дошкільних установ, а отже, і від володіння ними управлінськими вміннями.

Розглядаючи дошкільну освіту як початкову ланку навчально-виховного процесу, прослідковується необхідність підвищення рівня професійно-педагогічної компетентності працівників дошкільних навчальних закладів. Якість набутих дитиною знань, вмінь і навичок у дошкільних навчальних закладах високою мірою залежить від професійних умінь та особистісних якостей педагога. Сучасна освіта вимагає від педагога володіння і практичного застосування управлінських умінь, адже здійснення навчально-виховної діяльності потребує чіткого аналізу, планування, організації і контролю. Професійне та особистісне зростання педагога є передумовою розвитку педагогічної науки і практики в цілому.

Проведений аналіз джерельної бази дає нам можливість стверджувати, що нині накопичено певний досвід формування управлінських умінь особистості педагога. Проте залишаються поза увагою і потребують всебічного комплексного вивчення та опрацювання питання формування управлінських умінь педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів, що забезпечить підвищення рівня їхнього професіоналізму та компетентності, відповідатиме вимогам освітніх реформ і новим соціальним стандартам, і зрештою удосконалив здійснення навчально-виховного процесу.

Актуальність визначеної проблеми, її соціальна значущість, недостатня теоретична обґрунтованість і необхідність її практичної реалізації в діяльності дошкільних навчальних закладів зумовили мету нашого дослідження: проаналізувати і систематизувати зміст управлінських умінь педагогів у процесі здійснення педагогічної діяльності.

Завдання: теоретично обґрунтувати необхідність формування управлінських умінь у педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів у процесі здійснення навчально-виховного процесу.

В. Крижко у навчальному посібнику «Теорія та практика менеджменту в освіті» зазначає, що за специфікою своєї професійної спрямованості педагог є керівником та організатором життя і діяльності дітей. Головний напрям роботи педагога – це удосконалення змісту, методів і прийомів навчання, виховання та розвитку дітей. Обов'язковою умовою для вирішення проблем організації навчально-виховного процесу, як зазначає науковець, є постійна висока інформованість педагогічних працівників, володіння результатами новітніх досліджень психолого-педагогічної науки, присвячених удосконаленню технологій навчання, виховання та розвитку [8].

М. Гриньова, досліджуючи освітній менеджмент, зазначає, що першочергового значення набуває проблема підготовки педагога-професіонала, творчої яскравої духовно гармонійної розвиненої особистості, лідера, генератора управлінських і педагогічних ідей, який би володів професійною культурою, управлінською майстерністю і різноманітними управлінськими, проектними та педагогічними технологіями, здатного повести за собою і педагогів, і дітей, і батьків, і громадськість [3].

На думку І. Зязюна, складниками професіоналізму в будь-якій професії є компетентність та озброєння системою умінь [10].

Професійна діяльність педагогів дошкільних навчальних закладів має свою специфіку і потребує володіння комплексом спеціальних умінь:

– інтерактивно-комунікативні та перцептивні – необхідні для встановлення взаємодії з різними віковими групами населення: від 2 до 7 років – дошкільнята, від 18 років – батьки вихованців чи особи, що їх замінюють, від 18 до 65 років – колектив дошкільних навчальних закладів;

– гностичні, конструктивні, дидактичні та мета-когнітивні – потрібні для чіткого дотримання освітніх стандартів дошкільної освіти, програмових вимог і методичних вказівок;

– управлінські уміння – є визначальним чинником для власне здійснення навчально-виховного процесу педагогічними працівниками дошкільних навчальних закладів.

Гностичні уміння розглядаються Н. Кузьміною як здатність до аналізу, порівняння, узагальнення, можливість вносити корективи в педагогічну діяльність.

І. Зязюн, О. Коваленко, М. Левківський ключове місце в структурі педагогічної діяльності надають умінню аналізувати процес виховання.

На думку Г. Салімана і Дж. Батслера управлінські уміння – це низка можливостей, набутих у процесі навчання та розвитку. Їх накопичують для вирішення багатьох завдань, які людина вирішує на протязі життя [10]. Л. Скібіцька визначає управлінські уміння як застосування знань на практиці, трансформовані знання, які втілюються при здійсненні конкретних управлінських операцій [7]. Л. Парашенко визначила, що формування управлінських умінь особистості позитивно впливає на її загальний розвиток, а набуття нею вмінь організувати діяльність і налагоджувати комунікаційні зв'язки, аналізувати й рефлексувати, проектувати розвиток власної і опосередкованої діяльності, сприяє самоствердженню та самореалізації особистості, підвищенню її конкурентоспроможності на ринку праці [6].

Л. Карамушка, розглядаючи психологічні особливості управлінського процесу в освітніх організаціях, проаналізувала психологічні характеристики керівників і працівників начальних закладів, які впливають на успішність управління, визначила психологічні фактори та умови їх взаємодії, акцентувала увагу на визначенні управлінських умінь у відповідності до основних елементів управління (діагностико-прогностичні; організаційно-регулятивні; контрольні-коригуючі) [5].

Роберт Кац визначив технічні, соціальні та когнітивні вміння як управлінські, необхідні для успішного досягнення кінцевої мети роботи.

Досліджуючи професійні ціннісні орієнтації педагогів (комунікаційну, діагностичну, прогностичну, організаційно-методичну, конструктивну, дослідницьку та суспільну діяльність), В. Крижко дійшов висновків, що педагоги зі стажем роботи понад 5 років, часто не бачать взаємозв'язку між діагностичними та прогностичними компонентами педагогічної праці [8].

Вивчаючи науковий потенціал педагога-менеджера, М. Гриньова визначила необхідність бути науковцями і володіти науковими методами дослідження педагогічного та управлінського процесу і його учасників [5].

Г. Єльнікова відзначає, що управлінська компетентність потребує вміння добирати спеціальні знання для виконання конкретних управлінських дій, і виділяє групи знань, потрібні педагогові, серед яких законодавчо-нормативні, методологічні, загальнотеоретичні, організаційно-технологічні, та необхідні вміння відповідно до загальних управлінських функцій: діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні та контрольні-коригуючі [4].

Л. Васильченко окреслила комплекс виробничих і соціально-психологічних умінь як управлінських [1].

На підставі вивчення наукових джерел ми можемо виділити наступні управлінські вміння, які б забезпечували ефективність й успішність управління навчально-виховним процесом:

- діагностико-прогностичні (проективні) – вміння чітко визначати мету, цілі і завдання в ході навчального процесу;
- гностичні вміння – здатність аналізувати, порівнювати, узагальнювати, вносити корективи;
- організаційно-регулятивні – самостійно приймати доцільні управлінські рішення з урахуванням психологічних особливостей конкретної ситуації;
- соціально-психологічні – організувати сприятливий психологічний клімат, підвищувати мотивацію;
- контрольні-коригуючі – регулювання взаємовідносин й підвищення згуртованості педагогічного колективу, ліквідація конфліктів, координація навчальної й пізнавальної діяльності вихованців [1, 2, 4, 5, 6, 10].

Отже, під управлінськими вміннями слід розуміти сукупність певних дій, здійснюваних на основі спеціальних знань, що мають міждисциплінарний характер і обумовлюють здатність до успішного виконання управлінської діяльності.

Варто відзначити, що формування управлінських умінь залежить від умов навчання, організації процесу управління, від індивідуальних особливостей особистості педагогів ДНЗ: типу нервової системи, професійного досвіду, теоретичних знань, нахилів і здібностей, усвідомлення мети завдання, розуміння його змісту і способів виконання.

Аналізуючи психолого-педагогічні засади формування умінь, ми можемо зробити висновки, що формування управлінських умінь у педпрацівників ДНЗ може відбуватися наступним чином:

1. Педагоги засвоюють знання і перед ними ставлять завдання, що вимагають використання знань (знання – завдання – застосування знань).
2. Педагоги визначають ознаки, які відрізняють один тип задач від інших. У процесі виконання завдання, вони визначають тип задачі та виконують операції, необхідні для розв'язання цього типу задач.
3. Педагоги навчаються управлінській діяльності, необхідній для використання знань [9].

Управлінські уміння формуються легко за умови глибокого розуміння педагогами суті понять «управління», «освітній менеджмент», «лідерство», «управління навчально-виховним процесом», «управлінські знання, уміння і навички». Прийняття управлінських рішень може ускладнюватися маскуванням суттєвих зв'язків багатьма другорядними даними чи відомостями. Виокремлення суттєвих для завдань характеристик залежить від уміння педагогічних працівників ДНЗ зрозуміти ситуацію цілісно, а не окремі її елементи. Велику роль відіграє при цьому набутий професійний досвід працівників [9].

На основі опрацьованих джерел у галузі педагогіки, психології та освітнього менеджменту, ми пропонуємо власне визначення формування управлінських умінь у педагогічних працівників ДНЗ – це процес засвоєння знань, чіткого визначення змісту поставлених завдань, готовність до прийняття управлінських рішень в ході здійснення професійної діяльності.

Наразі, дане дослідження не вичерпує себе, а ставить за мету створення моделі формування управлінських умінь у педагогічних працівників дошкільних навчальних закладів та її впровадження в процес професійної діяльності.

#### **Список використаних джерел**

1. Васильченко Л.В. Професійна компетентність керівника школи /Л.В.Васильченко, І.В.Гришина. – Харків: Основа, 2006. – 208 с.
2. Губа Н.В. Теоретико-методологічні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти: дис. доктора пед. наук: 13.00.04 / Н. В. Губа. – 3., 2010. – 450 с.
3. Гриньова М.В., Малаканова Л.В., Сорокіна Г.Ю. Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів : навчально-методичний посібник для студентів і магістрантів – Полт. Нац. пед. ун-т. імені В.Г. Короленка. - Полтава: ПП «Астрая», 2012.-311с.
4. Єльнікова Г. Управлінська компетентність /Г.Єльнікова. – К.: Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с. – (Б-ка «Шк. світу»).
5. Карамушка Л.М. Психологія управління закладами середньої освіти: Монографія. — К.: Ніка-Центр, 2000. — 332 с.
6. Паращенко Л. І.Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти : наук.-метод. посібник / Інститут педагогіки АПН України; Асоціація керівників шкіл України // Л.І. Паращенко, Л.М. Калініна, Н.М. та ін. За ред..Л.М. Калініна. — К. : ПП Компанія «Актуальна освіта», 2002. — 312с. — (Менеджмент в освіті). — Бібліогр.: в кінці розділів.
7. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера : навч. посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2010. -360 с.
8. Крижко В.В. Теорія та практика менеджменту в освіті : навч. посібник. Вид. 2-ге допрацьоване. – К.: Освіта України, 2005. – 256 с.: мал.
9. Сергєєнкова О. П., Столярчук О. А., Коханова О. П., Пасєка О. В. Педагогічна психологія : навч. посіб. - К.: Центр учбової літератури, 2012. - 168 с.
10. Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку / М. Є. Смирнова. — Х : Вид. група «Основа», 2013. — 192 с.

Стаття надійшла до редакції 08.02.2015 р.

#### **ВЕРЕЩАК Л.**

Житомирский государственный университет имени И. Франко, Украина

#### **ФОРМИРОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ УМЕНИЙ У ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ ДОШКОЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ КАК ФАКТОР РЕАЛИЗАЦИИ СОВРЕМЕННЫХ ТРЕБОВАНИЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

В статье теоретически обоснована необходимость владения управленческими умениями педагогическими работниками дошкольных учебных заведений в процессе осуществления учебно-воспитательного процесса. Раскрыто содержание управленческих умений, определены условия, при которых формирование управленческих умений у педагогов дошкольного образования будет успешным.

**Ключевые слова:** педагогические работники ДОУ, профессионально-педагогическая компетентность, управленческие умения, управленческая деятельность, учебно-воспитательный процесс.

**VERESHCHAK L.**

Educational institution «Zhytomyr state University I. Franko», Ukraine

**FORMATION OF MANAGERIAL SKILLS OF THE TEACHING STAFF OF PRESCHOOL EDUCATION AS A FACTOR IN THE IMPLEMENTATION OF MODERN EDUCATIONAL MANAGEMENT REQUIREMENTS**

This paper focuses on the study of basic aspects of management competence of teachers, theoretically the necessity ownership management skills pedagogical staff of pre-schools during the educational process. The content of managerial skills, the conditions under which the formation of management skills in preschool education teaching staff is successful, the system of education, the organization will affect the practice, individual personality characteristics of teachers of preschool education, type of nervous system, professional experience, theoretical knowledge, inclinations and abilities sense of purpose tasks, understanding its contents and methods of implementation. On the basis of scientific sources selected diagnostic-prognostic, Gnostic, organizational, regulatory, social and psychological adjustment and control as management skills. Specifies that under management skills is the sum of certain actions undertaken on the basis of expertise with interdisciplinary character and ability to contribute to the success of management activities. A proper definition of the formation of management skills of the teaching staff of pre-school education: the process of learning, a clear definition of the maintenance tasks, readiness for management decisions in the course of professional activity. A study of the problem to continue the process of creating a model of managerial skills of the teaching staff preschools.

**Key words:** *preschool educators, professional and pedagogical competence, management skills, management activities, educational process.*