

УДК 378.016:373.2

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ У МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ

Новгородська Ю. Г.

У статті розглянуто окремі аспекти формування у майбутніх керівників управлінських умінь як складової професійної діяльності. Висвітлено погляди вчених на володіння студентами – майбутніми керівниками необхідними уміннями та навичками управлінської діяльності.

Ключові слова: уміння, управлінські уміння, керівник дошкільного навчального закладу.

В статье рассмотрены отдельные аспекты формирования у будущих руководителей управленческих умений как составляющей профессиональной деятельности. Освещены взгляды ученых на владение студентами – будущими руководителями необходимыми умениями и навыками управленческой деятельности.

Ключевые слова: умения, управленческие умения, руководитель дошкольного учебного заведения.

The article deals with some aspects of teaching managerial skills to future administrators as part of their professional activities. It elucidates views of scientists on future administrators' mastery of the necessary skills in managerial work.

Key words: skills, management skills, administrator of a preschool educational institution.

Постановка проблеми. Складність здійснення управлінської діяльності сьогодні значно зростає, оскільки керівникам потрібно діяти в умовах ринку, конкуренції, значних соціально-політичних та економічних перетворень, глобалізації суспільства. Управлінська діяльність насичена: а) великою кількістю дій (переважно короткочасних); б) частими втручаннями зовні; в) широкою мережею контактів; г) переважанням вербального спілкування з персоналом. Все це висуває підвищені вимоги до рівня управлінських умінь і навичок сучасних керівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Науковці досліджують проблеми підготовки керівників ДНЗ до професійної управлінської діяльності в таких напрямках: розвиток професійних умінь і здібностей (А. Ключко, Л. Пермінова); формування комунікативних умінь майбутніх менеджерів у процесі вивчення іноземних мов (Л. Сікорська); розвиток організаторських та управлінських умінь в учнів ліцею бізнесу (Л. Парашенко); формування управлінських навичок в учнів вищих професійних училищ невинробничої сфери (Л. Сергеева).

Проблеми підготовки керівників ДНЗ до професійної управлінської діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти, діяльності районних (міських) методичних кабінетів (центрів) та відділів освіти з організації методичної роботи з керівниками ДНЗ стали предметом дослідження Л. Баландіної, Л. Васильченко, О. Зайченко, Г. Закорченної, Л. Пісоцької, Л. Поздняк, К. Старченка, Р. Шаповала, Л. Шемятихіної та ін.

Мета статті полягає в аналізі управлінських умінь майбутніх керівників як складової їх професійної діяльності.

Управлінська діяльність, як і будь-яка інша діяльність, може характеризуватися різним рівнем її якісних параметрів, виконуватися з більшою або меншою ефективністю. Це визначається багатьма факторами, але в першу чергу залежить від тих особистісних і професійних якостей керівника, потреба у яких визначається змістом і характером управлінської діяльності. Інакше кажучи, головними факторами ефективності управлінської діяльності виступають управлінські уміння.

Досліджуючи проблему формування у майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів управлінських умінь, слід визначити особливості управлінської

діяльності, охарактеризувати цей процес, що відбувається в системах освіти й підготовки управлінських кадрів на сучасному етапі.

Управлінська діяльність як цілеспрямована соціально-психологічна система, складається із взаємопов'язаних структурних і функціональних компонентів, спрямована на координацію різних видів діяльності організаційних структур і сприяє підвищенню рівня впорядкованості. Специфіка управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу зумовлюється:

– по-перше, вимогами, які висуває перед ним діяльність з управління, що визначаються відповідним професійним рівнем та особистісними якостями;

– по-друге, особливостями ДНЗ як освітньої установи, що характеризується специфікою функціонування, об'єктом управління та результатами діяльності.

Управлінцем може стати та людина, яка здатна самостійно визначати цілі й уміє працювати в ситуаціях, де діють інші люди з іншими цілями. При цьому організацію робіт управлінець проектує та планує так, що досягнення кожного є рушійною силою для розв'язання поставлених ним завдань.

Вивчаючи сутність поняття “управлінські вміння”, ми дійшли висновку, що воно відзначається множинністю визначень:

– управлінські уміння – це способи реалізації управлінських функцій (Л. Шемятихіна) [8];

– управлінські уміння – це знання, що втілюються в рішення конкретних управлінських проблем, а отже, одну або декілька засвоєних моделей діяльності, що реалізовані в практиці [4];

– управлінські уміння – це вимоги до менеджера, які є трансформованими знаннями, що втілюються при здійсненні конкретних управлінських операцій: правильно планувати роботу, аналізувати ситуацію, проводити нараду, видавати розпорядження (Г. Осовська) [5];

– управлінські уміння – це готовність особистості здійснювати діяльність з управління, що забезпечується використанням відповідних засобів (знання, навички, прийоми, техніки) та проявом особистісних якостей (Л. Парашенко) [6];

– управлінські вміння – визначена послідовність процедур (дій та операцій) по відношенню до об'єкта (суб'єкта) управління для досягнення очікуваного результату відповідно до педагогічних цілей.

Узагальнивши та проаналізувавши думки науковців, нами уточнено сутність поняття **управлінські вміння**, під яким ми розуміємо здатність керівника дошкільного навчального закладу здійснювати управлінську діяльність, що забезпечується шляхом прояву особистісних якостей й усвідомленого застосування відповідних професійних знань та навичок, практичного досвіду.

У ході наукового пошуку з'ясовано, що незалежно від сфери діяльності найбільш часто дослідниками виділяються п'ять груп управлінських умінь:

– уміння *першої групи*, пов'язані зі збиранням інформації, її аналізом, систематизацією, визначенням та постановкою проблем, цілей, завдань, розробкою моделей та впровадження інновацій і різноманітних видів програм, планів тощо; проявляються в успішному плануванні майбутньої роботи та передбаченні її результату; дозволяють адекватно діагностувати педагогічні ситуації, встановлювати причинно-наслідкові зв'язки, розрізняти головні та другорядні завдання управлінської діяльності; на нашу думку, найбільш повно цю групу умінь характеризує назва “діагностико-прогностичні вміння”;

– уміння *другої групи* розв'язують задачі реалізації запланованого та забезпечують виконання цільових програм і планів, створення матеріальних умов, підбір і роботу з кадрами, організацію поточної інформації, регулювання виконання рішень, усунення перешкод, а також пов'язані зі створенням комфортних умов для всіх учасників навчально-виховного процесу, використанням моральних та матеріальних стимулів для ефективного управління тощо; на нашу думку, найбільш повно цю групу умінь характеризує назва “організаційно-регулятивні вміння”;

– уміння *третьої групи* відображають необхідну теоретичну підготовку і практичні якості, потрібні для організації, збирання, систематизації й аналізу підсумкової інформації, прийняття принципових рішень, а також розробку моделей для здійснення корекції управління на всіх його рівнях; на нашу думку, найбільш повно цю групу умінь характеризує назва “контрольно-коригуючі вміння”;

– уміння *четвертої групи* характеризують міжособистісні взаємовідносини та передбачають орієнтування в людях, розуміння їх характерів, здібностей і психологічного стану, створення сприятливого психологічного клімату, гнучке варіювання стилю спілкування, встановлення ділових стосунків; на нашу думку, найбільш повно цю групу вмій характеризуює назва “уміння управління комунікаціями”;

– уміння *п'ятої групи* дозволяють раціонально організувати свою працю, аналізувати й рефлексувати власну діяльність, підтримувати свій стиль та імідж, вміти вести розмову, бути красномовним, виразно, переконливо, аргументовано проводити переговори тощо; найбільш повно цю групу вмій характеризуює назва “уміння управляти самим собою або власною поведінкою” [3].

Дана класифікація управлінських умій керівників ДНЗ побудована на двох основних аспектах управління: управління діяльністю організації та управління діяльністю конкретних людей. За Л. Карамушкою, це “власне управлінські уміння” та “психолого-управлінські уміння” [1]. Подана таким чином структура управлінських умій керівника ДНЗ наочно подано нами на рис. 1.2.



Рис. 1. Структура управлінських умій керівника ДНЗ

Розкриємо їх сутність з урахуванням специфіки діяльності керівника дошкільного навчального закладу.

Діагностико-прогностичні вміння керівника ДНЗ:

1. Уміння визначати стратегічні й тактичні цілі, специфіку, головні завдання та прогнозувати на цій основі діяльність і концепцію закладу освіти.
2. Уміння здійснювати освітній моніторинг, виявляти й оцінювати динаміку розвитку ДНЗ.
3. Уміння здійснювати перспективне, річне й оперативне планування.

При виявленні розвинутих діагностико-прогностичних умій керівник ДНЗ повинен мати розроблені: концепцію розвитку ДНЗ; перспективний, річний та оперативний план роботи; методику оцінювання стану розвитку ДНЗ.

При плануванні стратегічних і тактичних завдань та розробки концепції розвитку ДНЗ керівник має враховувати концептуальні зміни у підходах до управління розвитком дошкільної освіти, що склалися в сучасних умовах. Зокрема, до таких змін Л. С. Пісоцька [7] відносить: перехід до ринкової системи, за якого ДНЗ визнається саморегулюючою системою; різноманітність шляхів розвитку системи дошкільної освіти; підвищення рівня самостійної відповідальності ДНЗ за результативність своєї діяльності, концентрація права прийняття рішення на нижчому ієрархічному рівні управління – рівні ДНЗ.

Організаційно-регулятивні вміння керівника ДНЗ:

1. Уміння добирати й раціонально розставляти педагогічні кадри, делегувати повноваження.
2. Уміння організувати та мотивувати колектив до високопродуктивної праці.
3. Уміння створювати умови для постійного професійного розвитку колективу.
4. Уміння зміцнювати матеріально-технічну базу ДНЗ.
5. Уміння організувати раціональний режим роботи ДНЗ.
6. Уміння приймати й організувати виконання управлінських рішень з організаційного, педагогічного та фінансово-економічного напрямів діяльності ДНЗ.

Реалізація цієї групи вмінь передбачає наявність посадових інструкцій для всіх працівників ДНЗ; положення про заохочення та покарання; систему навчально-методичної роботи у ДНЗ; належну матеріально-технічну базу; положення про режим роботи ДНЗ; перелік додаткових освітніх послуг; угоди з батьками та іншими організаціями тощо.

Контрольно-коригувальні вміння керівника ДНЗ:

1. Уміння створювати систему контролю й контролювати організаційний, педагогічний та фінансово-економічний напрям діяльності ДНЗ.
2. Уміння аналізувати результативність підвищення кваліфікації педагогів та проводити атестацію педагогічних працівників.
3. Уміння оперативно усувати недоліки початкових рішень й адаптувати нові фактори, що виникають у ході здійснення управлінської діяльності.
4. Уміння здійснювати контроль за технікою життєдіяльності дитячого та педагогічного колективу, дотриманням санітарно-гігієнічного режиму у ДНЗ.

Реалізація цієї групи вмінь передбачає наявність висококваліфікованого педагогічного персоналу; ведення ділової документації у ДНЗ, оформленої відповідно до нормативно-правових вимог; аналіз звернень громадян з питань діяльності ДНЗ; виконання натуральних та дотримання грошових норм харчування; аналіз стану захворюваності дітей і дитячого травматизму та забезпечення заходів щодо поліпшення цих показників.

Уміння керівника ДНЗ управляти комунікаціями:

1. Уміння створювати сприятливий соціально-психологічний клімат.
2. Уміння представляти ДНЗ у зовнішньому середовищі (ефективно взаємодіяти з адміністративними, громадськими, спонсорськими та іншими організаціями, фізичними та юридичними особами).
3. Уміння ефективно спілкуватися з учасниками педагогічного процесу.
4. Уміння запобігати конфліктам у колективі та розв'язувати їх.

Реалізація цієї групи вмінь передбачає відсутність системної плінності кадрів та скарг у вищі органи управління; залучення додаткових коштів; наявність позитивного іміджу ДНЗ у громадськості; висвітлення діяльності ДНЗ у засобах масової інформації.

Уміння керівника ДНЗ управляти самим собою (власною поведінкою):

1. Уміння володіти собою в будь-якій ситуації.
2. Уміння забезпечувати умови для розвитку власної особистості та постійного професійного вдосконалення.
3. Уміння здійснювати критичний аналіз власної управлінської діяльності.

Ефективність реалізації умінь даної групи передбачає наявність плану розвитку керівника ДНЗ та його реалізацію, активну участь у різноманітних науково-методичних заходах, виставках, конкурсах, наявність нагород та відсутність доган тощо.

Отже, у кожній конкретній ситуації управлінські вміння тісно взаємодіють між собою, сприяючи реалізації певних управлінських функцій, і дозволяють підвищити результативність управління ДНЗ. Керівник із високим рівнем управлінських умінь зможе досягти повноцінного розвитку своєї особистості та буде здатним до ефективного управління педагогічним процесом.

Зміни та перетворення у системі дошкільної освіти, які ставлять високі вимоги до професійної компетентності керівника ДНЗ, і відсутність у них спеціальної управлінської підготовки обумовлюють потребу у систематичному поглибленні й оновленні управлінських знань, умінь та навичок. За цих умов неперервна освіта керівників ДНЗ стає необхідною умовою підвищення ефективності функціонування та розвитку дошкільної установи.

Література

1. Карамушка Л. М. Психологія управління : навч. посіб. / Л. М. Карамушка. – К. : Міленіум, 2003. – 344 с.
2. Махія Т. А. Сутність, структура та специфіка управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів / Т. А. Махія // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. праць / голов. ред. В. В. Олійник. – К. : Геопринт, 2009. – Вип. 12. – С. 117–125.

3. Махиня Т. А. Сучасний стан розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів в системі підвищення кваліфікації / Т. А. Махиня // Нова педагогічна думка. – 2010. – № 1. – С. 85–89.

4. Нинюк М. Потреби професійного розвитку управлінських кадрів та їх сутність / М. Нинюк // Проблеми трансформації системи держ. упр. в умовах політичної реформи в Україні : мат. наук.-практ. конф. (31 трав. 2006 р., Київ) / за заг. ред. О. Ю. Оболенського, В. М. Князева. – К. : Вид-во НАДУ, 2006.

Т. 1. – 2006. – С. 294.

5. Осовська Г. В. Основи менеджменту : навч. посіб. для студ. вищих навч. закладів / Г. В. Осовська. – К. : Кондор, 2003. – 556 с.

6. Паращенко Л. І. Формування організаторських та управлінських умінь в учнів ліцею бізнесу : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.01 / Паращенко Людмила Іванівна. – К., 2002. – 228 с.

7. Пісоцька Л. С. Соціально-педагогічні умови управління розвитком дошкільної освіти в регіоні : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.01 / Пісоцька Леоніда Станіславівна. – К., 2004. – 268 с.

8. Шемятихина Л. Ю. Развитие персональной компетентности руководителя в управлении дошкольным образовательным учреждением : дисс. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.07 / Шемятихина Лариса Юрьевна. – Екатеринбург, 2004. – 161 с.