УДК 371.0

Василь Ковальчук

м. Київ

ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ КЕРІВНИКІВ ПРОФЕСІЙНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ: ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ

The creativ game, as method of active studies of leaders ofprofessional educational establishments of directed on development, comes forward the valuable mean of transformation of the system of activity and business relations. Possibilities of playing design of processes of development of educational establishment, as it seems to us, are trained not to a full degree

В статье рассматриваются инновационные подходы в повышении квалификации директоров профессионально-технических учебных заведении. Одним из путей повышения эффективности учебного процесса является использование креативных игр. Характеризуются дидактические особенности деловой, имитационной, ролевой и рефлексивной игр.

Вступ України в Свропейський освітній простір актуалізує нові вимоги до підготовки фахівців у системі вищої освіти. Україна, як і все світове товариство, розуміє, що необхідно провести суттєві зміни в освіті, створити нові пріоритети навчання і виховання особистості протягом

усього життя, які б сприяли формуванню готовності громадян держави до свідомого політичного й соціального вибору, постійного підвищення свого професійного рівня. Реалізація цих завдань можлива у системі післядипломної освіти, специфіка якої полягає у диференційованому підході до навчання дорослих, особливою освітньою мотивацією. За таких умов людина яка навчається, визначає які форми, методи, прийоми, технології навчання є найбільш оптимальними та самостійно обирає місце навчання [6, с. 12; 7, с. 6 - 9].

В умовах стрімкого розвитку науки й техніки знання змінюються кожні 2, 5-3 ро-ки, деякі професії і спеціальності перестають бути актуаль-ними або взагалі зникають за 5-8 років. Зарубіжна статистика свідчить, що представники так званих «білих комірців» змінюють роботу 4-6 разів, представники «синіх комірців» і робітники — 20 і більше разів. ООН реко-мендує шукати нові шляхи для реалізації основних принципів стійкого розвитку. Ни-ні освіта дорослих, у тому числі й після-дипломна освіта, стає окремою, самостій-ною галуззю в житті людського суспільства. В цих умовах головне завдання післядипломної освіти — створення умов, які б забезпечували реалі-зацію основних принципів безперервної освіти. Одним із напрямів роботи є організація перепідготовки та підвищення кваліфікації.

Останнім часом система вищої та післядипломної освіти в Україні зазнає істотних змін, які визначаються у загальному контексті європейської інтеграції. Особливого значення набуває процес впровадження європейських норм і стандартів, що потребує чіткої диференціації вимог до оновлення змісту освіти і професійної підготовки фахівців різних освітньо-кваліфікаційних рівнів, до впровадження певних форм навчання і контролю, освітніх інновацій. У зв'язку з перспективою входження в європейський освітній простір стає більш очевидним, що пошук концептуальних підходів до ефективного функціонування закладів післядипломної освіти різного відомчого підпорядкування - актуальна проблема сучасної психолого-педагогічної науки і практики. Водночас аналіз психолого-педагогічних досліджень засвідчує про наявність інтересу науковців до проблем підвищення кваліфікації педагогічних та керівних кадрів закладів освіти.

Післядипломна освіта визначається як цілеспрямована, спеціально організована й керована система перманентного формування в особистостей соціально-го досвіду як об'єктивна потреба для розвитку суспільства відповідно до соціаль-них потреб людини [8, с. 9]. Як післядипломна освіта в цілому, так, зокрема, і післядип-ломна педагогічна

освіта стає все складнішою системою, адже суспільство, яке динамічно змінюється, розвивається, висуває до неї нові вимоги.

Тому проблеми розвитку післядипломної педагогічної освіти потребують переосмислення з позицій інноваційних процесів соціально-економічного жит-тя України [9, с. 46]. Переосмислення сприятиме зростанню рівня розвитку системи підвищення кваліфікації та перепідготовки педагогічних та керівних кадрів, їхній успішній педагогічній діяльності.

Аналіз змісту, характеру й умов розвитку національної системи післядипломної педагогічної освіти переконливо засвідчує, що серед таких основних освітніх тенденцій, як демократизація, гуманізація, стандартизація, персоналізація, інформатизація, інтелектуалізація, диференціація, індивідуалізація тощо, визначальною й системоутворюючою є тенденція модернізації післядипломної педагогічної освіти [4, с. 76; 10, с. 209 - 213]. Перед закладами післядипломної освіти постає завдання створення такої системи перенавчання та підвищення фахового рівня кадрів, яка була б спроможна забезпечити високий кваліфікаційний рівень відповідно до сучасних вимог закладів освіти та народного господарства.

Післядипломна педагогічна освіта має забезпечувати створення таких умов, за яких кожний педагогічний і науково-педагогічний працівник мав би реальні можливості для того, щоб вільно рухатися у цивілізаційному освітньому просторі й самореалізуватися як особистість, фахівець і носій національних освітніх цінностей. Важливим завданням системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, як складової післядипломної педагогічної освіти, є створення та реалізація умов для забезпечення особистісного й професійного розвитку педагогів [5, с. 59, 53, 67]. В сучасних умовах основою діяльності керівників освітніх навчальних закладів є спеціальні знання, оволодіння інформацією, засвоєння технологій навчання. Тому переважна більшість керівників навчальних закладів усвідомлюють необхідність модернізації свого освітньо-професійного рівня шляхом підвищення кваліфікації.

Для забезпечення цих вимог кафедрою професійної освіти Ц1ППО Університету менеджменту освіти АПН України постійно оновлюються зміст форми і методи навчання керівників професійних навчальних закладів та їх заступників.

Як відомо розвиток навчального закладу починається з професійного розвитку її керівника. Для нього зайнятися професійним розвитком - це означає вийти за рамки повсякденного робочого ритму. Тоді послідовність звичних управлінських дій, які відбивають ритм впродовж

навчального року, перестає бути основним змістом роботи керівника. Вона стає тлом для педагогічного пошуку й здійснення відкриттів, радості творчої праці.

Обрана директором навчального закладу стратегія діяльності - функціонувати (відповідати зовнішнім вимогам, бути не гіршими від інших) або інтенсивно розвиватися (якісно підвищувати свій професіоналізм, стимулюючи саморозвиток викладачів) - буде визначати рівень досягнень учнів навчального закладу та їхньої подальшої соціалізації в суспільстві та професійної адаптації. Проте хотілось би зауважити, що процес розвитку навчального закладу досить тривалий і результатами своєї діяльності директор зможе насолоджуватись не так швидко, як би йому хотілось. Наші дослідження показують, що більше 60% керівників освітніх навчальних закладів мають виражену схильність до синдрому "емоційного вигорання", основні складові якого - висока мотивація праці й низька його результативність.

Перепонами в реалізації стратегії розвитку навчального закладу перш за все є одноосібність у прийнятті рішень. Ефективність роботи директора знижують також невиправдана витрата зусиль на досягнення другорядних завдань, нечіткість розподілу посадових обов'язків, стандартизація спілкування. Найбільш прогресивний і працездатний директор не зможе ні чого зробити один, без готовності педагогічного колективу включитися в процес перетворень навчального закладу. Зосередження влади в одній особі ускладнює або унеможливлює здійснення інноваційних перетворень в навчальному закладі.

Розвиваючий тип управління професійним навчальним закладом розглядається як альтернатива функціонуючому типу й характеризується організованою діяльністю, ініційовану керівником та підтриману групою однодумців. Ця діяльність спрямована на проведення необхідних змін і вимагає створення умов для реалізації компетентності, відповідальності, активності, особистісного потенціалу всіх учасників освітнього процесу.

Переваги управління, побудованого на ідеях розвитку й гуманності освітніх взаємин, характеризується:

можливістю прояву професійно-особистісної творчості педагогів і учнів;

реалізацією вільного вибору шляхів освоєння освітнього простору;

санкціонуванням активності й "ініціативи знизу", більшої кількості людей задіяних в управлінську діяльність;

створенням умов для зміцнення й розвитку здатності до соціальної адаптації при зміні умов навчання, праці, життя;

апробуванням широкого діапазону соціальних ролей, функцій і альтернатив поведінки;

стимулюванням творчої продуктивності й саморозвитку педагогів, учнів та студентів [11, с. 4].

Будь-які зміни в галузі освіти відбуваються лише під тиском кризових явиш суспільного життя, соціальних переворотів, політичних потрясінь. Усього цього вистачає в нашій дійсності. І все це унеможливлює застосування вчорашніх методів управління навчальним закладом, спрямованих на підтримку непорушності державних і соціальних структур.

Підготовка керівника, який обрав розвиваючий тип управління, покликана сформувати в нього стратегічне бачення перспектив життєдіяльності окремо взятого навчального закладу з урахуванням характеру суспільних змін. Варто зауважити, що розвиваюче управління навчальним закладом, будучи злободенною проблемою, яка потребує вирішення, сьогодні ше не має практичних розробок на рівні технологій. Результати нашої роботи в системі підвищення кваліфікації й перепідготовки керівників закладів освіти свідчать, що орієнтація на прискорення темпів розвитку професійних і професійно-технічних навчальних закладів повинна бути забезпечена організаційною підтримкою, особливо на початковому етапі здійснення розвиваючих перетворень.

Підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів, що обрали пріоритетом своєї діяльності інтенсивний організаційний розвиток, вимагає відновлення системи їхньої освітньої підготовки. Перепідготовка управлінських кадрів сучасних професійних і професійно-технічних навчальних закладів повинна відповідати, на наш погляд, двом найважливішим умовам.

По-перше, навчальні заняття повинні бути організовані відповідно до логіки проведених змін. Зміст занять покликаний забезпечити технологічність здійснюваних керівником дій спрямованих на зміну своєї управлінської діяльності.

По-друге, всі інноваційні технології повинні бути вивіреними, науково обгрунтованими. Наслідки їхнього застосування варто спрогнозувати з максимальним ступенем точності. Дотримання цих умов стає можливим, на нашу думку, якщо основним методом навчальної роботи прийняти креативну гру (від латин, creature - "створення"). Креативність розуміється як діюча особистісна здатність адекватно відповідати на потребу в новому способі існування. Креативна гра в умовах освітньої підготовки директорів професійних навчальних закладів

розглядається нами як групова спрямована активність людей, об'єднаних спільними інтересами професійного розвитку. Об'єднуючі цих людей мотиви пов'язані з перетворенням наявної ситуації або новими ідеями в максимально наближених до реальної професійної діяльності умовах. Основна характеристика гри - невизначеність як самого нового продукту, так і процесу його пошуку. Креативна гра містить можливості структурування цієї невизначеності шляхом чіткого дотримання етапів творчого вирішення завдання [3, с. 68].

Креативна гра грунтується на змістовій мотивації й емоційній задіяності учасників у сам процес на високому рівні пізнавальної (у тому числі рефлексивної) активності. Неодмінною вимогою для граючих є наявність соціального інтелекту. Передбачається, що вони поінформовані в міжособистісних стосунках, а регуляторні комунікативні можливості, достатні для забезпечення активності всіх учасників взаємодії при їхній взаємній відповідальності. Кваліфікована робота організатора освітньої діяльності (викладача, що веде групи тренінгу) забезпечить максимальну підтримку пошуку й створення нового.

Згідно з нашим трактуванням, креативна гра як синтезований метод активної групової роботи поєднує в собі три відомих напрямки її проведення: активізацію перцепції, комунікації, взаємодії. Активізація перцепції спрямована на підвищення міжособистісного й міжгрупового розуміння, успішно реалізується в різних формах сенситивного тренінгу. Активізація комунікації конкретизується у формах групової дискусії й групового аналізу значимих ситуацій. Активізація взаємодії знаходить своє вираження в різних формах усвідомленої зміни поведінки, освоєння соціальних ролей, ігрової психотерапії, психодраматичної корекції. Поетапний сюжет креативної гри може містити в собі різні форми активізації перцепції, інтенсифікацію комунікації й взаємодії. Кожен з названих напрямків активної групової роботи має властиві тільки йому особливості, цінні для креативної гри.

У процесі виконання завдань на підвищення внутрішньо-особистісної, міжособистісної, міжгрупової чутливості учасники включаються в нову для них сферу соціального досвіду - відкриттів, отриманих у процесі цілеспрямованого сприйняття, порівняння, передбачення. Отримавши різнобічні відомості про себе, як особистість й професіонала, учасники розширюють можливості саморозуміння.

У комунікативних, особливо дискусійних формах активного навчання змінюються ситуативні установки учасників. Знижується категоричність їхніх оцінок, освоюється різноманітний підхід до аналізу проблем, підсилюється сприйняття співрозмовника.

Форми навчання, спрямовані на активізацію взаємодії, дозволяють учасникам занять спробувати або освоїти нові види соціальної поведінки, нові професійні (керівник) або міжособистісні (лідер) ролі. Виконання завдань на інтенсифікацію взаємодії дає можливість моделювати виробничі й міжособистісні процеси, надає матеріал для рефлексивного аналізу.

Креативна гра, інтегруючи в собі різні форми активного навчання, має різні види. Вони виділені нами залежно від того, який компонент у них - виробничий або міжособистісний (особистісний) - представлений більшою мірою. Таким чином, креативна fpa проводиться у вигляді ділової й імітаційної гри, якщо виробничий компонент переважає. При переважаючому міжособистісному або особистісному компоненті має місце рольова або рефлексивна креативна гра. Запропонований поділ на види досить умовний. У кожному із зазначених видів, як правило, присутні ознаки всіх інших.

Ефективним і широко поширеним методом вирішення управлінських, виробничих, дослідницьких завдань є ділова гра. У ній відтворюються зміст, умови й динаміка виробничої діяльності для вирішення конкретної або типової проблеми. Заявлена в назві гри проблема сприяє концентрації активності учасників, яка проявляється в посиленому спілкуванні. Саме сфокусоване на проблемі спілкування забезпечує пошук її вирішення [], с. 58].

На наших заняттях з керівниками професійних і професійно-технічних навчальних закладів ділова гра, як метод навчання передбачає подвійне навантаження. З одного боку, вона вирішує поставлені проблеми або допомагає знаходити шляхи її вирішення. Інакше кажучи, ділова гра, організована у формі семінару з певного питання, спрямована на вирішення саме цього питання. З іншого боку, предметом навчального засвоєння є сама форма акгивного проведення семінару. Розроблені нами ділові ігри, як правило, проводяться у формі семінарів для керівників навчальних закладів. Це дозволяє директорові не тільки отримати знання з тієї чи іншої проблеми, але також опанувати спосіб проведення ділового обговорення цієї проблеми з колективом керованого ним навчального закладу.

Іншим, на наш погляд, результативним видом занять є імітаційна гра. Цей вид креативної гри є діючим засобом активного навчання. Імітаційна гра слугує своєрідним "полігоном" дія випробування тих інноваційних кроків, які директор збирається вживати у своїй роботі. Наприклад, ділова імітаційна гра "Атестація" знімає напруженість в училищі напередодні атестації педагогічних кадрів і покращує якість

їхньої підготовки. Імітаційні ігри "Методична рада" і "День директора" у найкоротший термін дозволяють проаналізувати й упорядкувати один з напрямків роботи навчального закладу або оцінити перспективність прийнятого типу управління навчальним закладом.

Підставою вважати імітаційну гру одиницею навчального процесу, яка сприяє інтенсивному професійному розвитку, стали її характеристики як засобу розвитку перетворюючих можливостей, докладно проаналізовані і включають у себе:

інструментальність гри, що забезпечує можливість оволодіння нею для використання керівником у своїй роботі;

позицію ведучого, що змінюється впродовж всієї гри (зацікавлений співрозмовник, інформатор, експерт, психотерапевт, рядовий учасник, відсторонена спостерігач);

характеристики імітаційної гри як методу, що дозволяє створювати наближені до реальності умови й надає простір для отримання досвіду професійних проб, проведених у психологічно безпечному оточенні.

У розроблених нами іграх імітуються соціальні взаємини людей у професійно значимих ситуаціях. У характеристиках імітаційної гри й принципах її побудови можна виділити, на наш погляд, два важливих моменти, що відображають ігрову ситуацію.

По-перше, імітаційна гра займає ніби перехідне положення між дійсною соціальною ситуацією взаємодії й грою (у її розумінні як виду життєдіяльності). З одного боку, вона начебто б гра, але з іншого боку - включає всі складової реальної життєвої ситуації (табл. 1).

Імітаційна гра - форма переживання реальних або ймовірних життєвих подій в ігрових навчальних ситуаціях [2, с. 38].

По-друге, метою й предметом взаємодії учасників навчання стає набуття індивідуальних форм загального групового знання. При проведенні наших ігор таке знання створюється в процесі взаємодії в групі, а внесена ззовні інформація (фактичні й статистичні дані, результати проведених досліджень, перелік вікових і міжособистісних проблем) виступає лише допоміжним матеріалом у процесі "виробництва" власного знання учасниками.

На наш погляд , імітаційна гра містить й інші можливості для учасників. Нижче ми спеціально розглядаємо її діагностичні, корекційні, розвиваючі, формуючі й психотерапевтичні аспекти.

Діагностичні можливості гри дозволяють виявити соціально-психологічні характеристики групи керівників, пріоритетні для спрямування й цінності діяльності, ступінь відкритості групи в цілому й

окремої людини зокрема, рівень готовності учасників до активної роботи розуміння ними й прийняття задачі на соціальну взаємодію. Під час проведення імітаційної гри можна виявити ступінь соціальної поінформованості людей і перелік актуальних для конкретної групи виробничих і особистісних проблем.

Корекційні можливості гри проявляються в тому, що вона дозволяє зняти загострення соціального протистояння. Ведучий, вибираючи адекватну до ігрової ситуації позицію, передає учасникам відповідальність, для того щоб уникнути негативних наслідків групової роботи. У процесі гри виникає групове знання, яке з одного боку знижує рівень протиставлення представників іншої точки зору, а з іншого - збільшує ступінь прийняття кожним учасником іншої людини.

Таблиця 1

Основні характеристики імітаційної гри як форми проживання життєво значимих ситуацій

[Параметри J порівняння	ПорІВНЯЛЬН ЖЯрактерНСТНКИ ФОРМ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ ПМЯНІШУ		
	Гра	Імітаційна гра	
Когнітивний	Ситуативне символічне обмеження значень і змісту	Логічний взаємозв'язок реального й символічного знання, їх взаємоперехід.	Знання, необхідні для розуміння реальної ситуації.
	Добровільно прийняті, але обов'язкові для виконання правила.	Диктовані ситуацією й ведучим або вироблені спільно правила	Різноманітні форми поведінки й рівні спілкування в цілому.
Емоційний	Інтерес, включеність у процес, задоволення, задоволення, азарт, змагання, продуктивність.	Глибокі й серйозні реальні переживання уявної ситуації	Спрямованість на одні життєві ситуації та обмеження від інших.
	Не передбачу ва н ість стосунків учасників.	Моделювання стосунків людей	Процеси й труднощі встановлення стосунків з іншими людьми
ПоведінковиЙ	Порядок гри.	Способи й черговість дій	Послідовність дій і їхній набір.
	Прийняття соціальної ролі	Проби нового рольової поведінки й вибір партнерів,	Знаходження "рольового віяла" поведінки
Результати	Знання про речі й світ.	Пояснювальне й емпіричне знання.	Психічні новоутворення
	Розвиток емоційно-моральної сфери особистості	Ціннісне відношення, самооцінка.	Емоційно-вольова саморегуляція в подоланні труднощів.
	Структурні моделі поведінки	Ухвалення рішення про вибір поведінки, відкидання стереотипів, зміна установок	Знаходження ролі й статусу, вибір позиції.

Розвивальний характер гри надає групова дискусія, яка дозволяє учасникам засвоювати правила й принципи культурної суперечки й підвищувати їхню ефективність у вирішенні протиріч. Крім того, вона розширює значеннєве й інформаційне поле кожного учасника за рахунок обміну уявленнями, думками, перевагами.

Формуючі можливості гри яскраво проявляються тоді, коли ведучий демонструє пріоритет загальнолюдських цінностей над миттєвими. Це дозволяє транслювати культурні зразки поведінки й підтримувати Соціально безпечніше умови взаємодії - основу для формування нових відносин.

Психотерапевтичні можливості ігор реалізуються через виявлення ставлення до тієї або іншої обговорюваної проблеми. У ході ігрової дії обговорюються не тільки загальнолюдські проблеми, а й вирішуються особисті життєві проблеми окремої людини. Обстановка гри створює ситуацію безпеки для нового досвіду саморозкриття учасників. Приєднання ведучого до меншості, у ситуаціях неприйняття їхніх цінностей і позицій іншими учасниками групи, змінює відношення групи до цієї меншості і перебудовує поведінку на основі розуміння й толерантності до протилежної точки зору. Відсторонена позиція ведучого наприкінці гри створює ефект "відкритого фіналу", що дає можливість кожному самостійно прийняти остаточне рішення.

Розроблені нами імітаційні ігри різні за змістом, але мають спільну основу й подібну процедуру проведення. Перша їхня загальна особливість - при проведенні гри не порушується кооперативна взаємодія учасників, а зміцнюється і розвивається. Друга особливість пропонованих ігор - можливість їхнього застосування в рамках навчальних занять будь-якої спрямованості (навчальних годин у розкладі занять і тренінгових зустрічей), що важливо в умовах реальної ситуації, для збереження цілісності враження від участі в спільній дії.

Що стосується безпосередньо процедури проведення ігор, то легко простежити повторювані з однієї гри в іншу дії:

самопредставлення учасників (навіть якщо вони знайомі в реальному житті), це дає їм можливість повідомити про себе нову інформацію;

вибір ігрової ролі, що дозволяє випробувати нові варіанти поведінки;

проходження етапів гри, які співвідносяться з етапами вирішення творчого завдання (ведучий відслідковує цей процес за відомими прикметами);

отримання різних знань, органічних для особистісних і рефлексивних можливостей учасників.

Поєднання гри й реальних ситуацій в наших розробках допомагають директорам навчальних закладів почувати себе впевненіше в якості керівника навчального закладу спрямованого на розвиток. Вони можуть

із мінімальним ризиком визначити наслідок своїх управлінських дій, спрямованих на розвиток навчального закладу.

Ще один вид гри - рольова гра. Головне в ній - виконання учасниками певної соціальної ролі, завдяки чому виробляються необхідні навички (комунікації, конструктивного або впевненої поведінки й т.п.). Рольова гра особливо необхідна в роботі з недосвідченими керівниками. Ніякі лекції не можуть відповісти на всі запитання молодого директора чи заступника. Пробуючи різні ролі й типи поведінки у звичайних або непередбачених ситуаціях професійної взаємодії, кожний з керівників визначає для себе персональний і оптимальний спосіб управлінської поведінки та ступінь відкритості в спілкуванні з іншими й межі припустимої емоційності в діловій комунікації. Рольова гра дозволяє їм також навчитися визначати видимі й приховані причини своїх управлінських дій. Завдяки цьому вони мають здатність розрізняти професійні й особистісні проблеми, вибирати різні стратегії управління ними.

Для навчальної рольової гри помітна і недоречна деяка характерна штучність, якщо керівник буде "дослівно" переносити досвід участі в рольовій грі у свою реальну професійну діяльність. Цьому питанню на заняттях приділяється особлива увага. Головна цінність рольової гри - можливість "примірити маски", "приміряти каптан із чужого плеча". Це буває корисно зробити в ігровій ситуації й геть-чисто відмовитися від цього в реальному житті. Рольова гра допомагає відокремити набуте й виділити індивідуальність і унікальність керівника.

У рефлексивній грі начебто б нічого не відбувається. У ній мало зовнішньої дії, багато "мовчазних" завдань - написання текстів, малювання, класифікація карток, складання розрізних картинок, виконання несуттєвих ігрових рухів. Якщо організуються обговорення, то висловлення учасників переповнені метафорами, спогадами, інакше кажучи - "марнослів'ям".

Вся робота учасників відбувається начебто "всередині". Наприклад, виконана за 5 хвилин психогімнастична вправа "Ляльки й ляльководи" може протягом 3 годин служити предметом гарячої суперечки про те, хто кого "смикає за ниточки" - адміністратор підлеглих або вони його. Набуте в грі знання поєднане з найсильнішими емоційними переживаннями. Рефлексія - погляд на себе з боку - змушує оцінити й переоцінити свої установки, переваги, вчинки. В грі легко помітити, що в учасників змінюються інтонація, лексика, манера поведінки.

Таким чином креативна гра, як метод активного навчання керівників професійних і професійно-технічних навчальних закладів спрямованих

на розвиток, виступає повноцінним засобом перетворення системи діяльності й ділових відносин. Можливості ігрового моделювання процесів розвитку навчального закладу, як нам здається, вивчені не повною мірою. Кожний керівник може досліджувати їх самостійно з позицій невирішених проблем конкретної освітньої установи.

Література:

I. Борисова СЕ. Деловая игра как метод социально-психологи-ческоготренинга// Вопросы психологии. - 1999. № 4 . - С. 52-57.

- 2. Ефимов В.М., Комаров В.Ф. Введение в управленческие имита-ционные игры. М. - 1980 - 120с.

3. Кавтарадзе Д.Н. Обучение и игра: Введение в активные мето-ды обучения. - М., 1998.

4. Кузнецов Г., Калюжна Т. Науково-методичні та соціальні аспекти безперервної освіти в контексті Болонського процесу // Вища освіта України - 2006. - № 1. - С.75 - 79.

5. Набока Л.Я. Професійний розвиток методиста в системі післядипломної освіти: концептуальний підхід // Післядипломна освіта в Україні. - 2004. - № 1. - С. 59 - 62.

6. Олійник В.В. Методологічні та організаційні засади реформування післядипломної освіти//Управління якістю професійної освіти: Збірник наукових праць. - Донецьк: ТОВ «Лебідь», - 2001. - 372 с.

7. Олійник В.В., Нікуліна А.С. Проблеми реформування і розвитку післядипломної педагогічної освіти // Післядипломна освіта в Україні. - 2001.-№ 1.-С.6-9.

8. Післядипломна педагогічна освіта України: сучасність і перспективи розвитку: Наук.-метод. Посібник /За заг. ред. В.В. Олійника, Л.І. Даниленко. - К.: Міленіум, 2005. - 230 с.

9. Сігаєва Л.Є. Неперервна освіта в Україні: її складові і тенденції розвитку // Післядипломна освіта в Україні. - 2001. - № 1. - С.45 - 46.

10. Фуллан Майкл. Сили змін. Вимірювання глибини освітніх реформ. - Львів: Літопис, 2000. - 269 с.

11. Черникова Т.В. Управление развитием образовательного учреждения: Учебно-методическое пособие. - М.: ТЦСфера, 2005. -304с.