

ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ ЧИННИХ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Пономаренко Т. О., Гаращенко Л. В.

ВСТУП

У динамічно змінюваних умовах сьогодення в суспільстві загалом та освіти зокрема актуальним є питання підвищення якості професійної підготовки педагогів, в тому числі вихователів у галузі дошкільної освіти. Потреба в еволюції поглядів на зміст роботи вихователів базується на нормативно-правовому підґрунті: Конвенції про права дитини; законах України «Про освіту» (2017 р.); «Про дошкільну освіту» (2001 р.); Державному стандарті дошкільної освіти (2021 р.); професійному стандарті «Вихователь закладу дошкільної освіти» (2021 р.); де вказується на нагальність оновлення змісту й структури дошкільної освіти на принципах демократизму, професіоналізму та визначають завдання забезпечити підготовку кваліфікованих, конкурентоздатних фахівців, спроможних до професійного розвитку, творчого самовиявлення, освоєння й впровадження новітніх технологій.

Серед пріоритетних завдань сучасного етапу розвитку системи освіти, дошкільної в тому числі, є розв'язання вкрай важливої та актуальної проблеми: розвиток управлінських умінь освітян, готовності вихователів закладів дошкільної освіти (ЗДО) орієнтуватися в складних завданнях професійної діяльності, їх здатності до саморозвитку та неперервної освіти. Вдосконалення змісту, ускладнення функцій та умов діяльності сучасного закладу дошкільної освіти створюють запит на вагомій зміні в галузі управління освітою.

В умовах модернізації системи дошкільної освіти питання практичного застосування вихователями управлінських знань та вмінь є актуальним, адже ефективне здійснення освітньої діяльності вимагає чіткого аналізу, планування, організації, координації й контролю. Професійне та особистісне зростання фахівця освіти є фундаментом розвитку педагогічної науки й практики в цілому.

Головними передумовами досягнення високих результатів у роботі закладу дошкільної освіти є цілеспрямованість, планомірність, послідовність, єдність роботи всього педагогічного колективу. Визначальну роль в побудові такої ефективної освітньої системи в умовах ЗДО відіграють як управлінські уміння директора й вихователя-методиста

закладу, так і рівень розвитку управлінських умінь кожного члена педагогічного колективу. Професійна компетентність вихователя ЗДО в сучасних умовах полягає не лише в реалізації суто педагогічних знань та вмінь, а й у готовності педагогів до управлінської діяльності, наявності теоретичної управлінської обізнаності та вмінні застосовувати ці знання на практиці.

У вивченні проблеми управлінської діяльності в галузі дошкільної освіти науковцями висвітлено окремі її аспекти, зокрема, формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі закладу дошкільної освіти (М. Молочко); соціально-педагогічні умови управління розвитком дошкільної освіти в регіоні (Л. Пісоцька); визначення педагогічних засад управління розвитком закладу дошкільної освіти (Т. Морозова, О. Янко); висвітлення теоретичних положень та технології управління системою фізичного виховання дітей (Н. Денисенко).

Аналіз теоретичних засад дослідження засвідчує неабиякий інтерес науковців до проблеми підготовки спеціалістів у галузі дошкільної освіти (Л. Артемова, Г. Беленька, А. Богуш, Н. Гавриш, Н. Голота, Г. Грама, К. Крутій, Т. Поніманська, Т. Танько та ін.); зокрема, підготовки студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті (Г. Загорченна, Т. Пономаренко, Р. Шаповал). Вивчення різних аспектів підготовки фахівців на етапі післядипломної педагогічної освіти відображено в ряді наукових робіт (В. Арешонков, А. Зубко, В. Коваленко, А. Кузьмінський, О. Мудра, Т. Пономаренко, В. Руссол, Т. Сорочан, А. Яцинік). Ряд досліджень присвячено формуванню управлінської культури майбутніх і чинних фахівців дошкільної освіти (Т. Горюнова, Т. Пономаренко).

Аналіз теоретичних і методичних засад досліджуваної проблеми, вивчення особливостей формування, вдосконалення управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти дозволили виявити ряд суперечностей між: дещо застарілими підходами до управління закладами дошкільної освіти та вимогами сьогодення до якості управлінської діяльності вихователів; об'єктивною потребою суспільства в підготовці вихователів, здатних здійснювати професійне, ефективне управління освітою дітей дошкільного віку, та відсутністю науково обґрунтованої системи формування їх управлінських умінь в умовах неперервної педагогічної освіти.

Отже, результати аналізу теорії й практики формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти дали змогу констатувати наявність наукового підґрунтя щодо можливості вирішення цієї проблеми. Водночас теорія й методика формування

управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти не були предметом спеціального наукового дослідження. Отже, означена проблема є актуальною, недостатньо дослідженою.

1. Дослідження теоретичних засад формування й особливостей розвитку управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти

Освіта є одним з основоположних та найважливіших соціальних феноменів, які забезпечують передачу культурних здобутків наступним поколінням і готують людину до виконання соціальної та професійної діяльності в суспільстві. Розбудова сучасної системи освіти йде на тлі динамічних змін у соціумі й у галузі освіти. Невпинно зростає кількість нових проблем у сфері освіти й, відповідно, нових завдань, необхідність розв'язання яких постає перед освітніми установами.

Аналіз наукових публікацій свідчить, що одним з актуальних питань є необхідність дослідження шляхів удосконалення управлінського процесу на різних рівнях діяльності закладу дошкільної освіти. Фахівцям у галузі дошкільної освіти, зокрема вихователям закладів дошкільної освіти, для виконання основних функцій у своїй практичній професійній діяльності важливо володіти як загальною педагогічною компетентністю, так і спеціальними знаннями й навичками в галузі управлінської діяльності. Це пов'язано з тим, що кожен педагог, вихователь здійснює управління освітнім процесом в умовах закладу дошкільної освіти, взаємодією з батьківською громадою та педагогічним колективом, виконує функції методичного й господарського управління тощо.

Вивчення проблеми формування управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти потребує характеристики сутності ключових понять дослідження. До групи ключових понять дослідження ми відносимо: управління, менеджмент, педагогічний менеджмент, управлінська діяльність, професійно-педагогічна компетентність, управлінські вміння.

Філософський словник трактує поняття управління як функцію високоорганізованих систем (соціологічних, біологічних, технічних), що забезпечує їхню структурну цілісність, підтримання певного режиму діяльності, реалізацію програми досягнення мети¹. М. Альберт, М. Мескон, Ф. Хедоурі визначають управління як процес планування,

¹ Філософський енциклопедичний словник: енциклопедія / НАН України, Ін-т філософії ім. Г. Сковороди; голов. ред. В. І. Шинкарук. Київ : Абрис, 2002. 742 с.

організації, мотивації й контролю, що необхідний для того, щоб сформулювати й досягти цілей організації².

Г. Єльнікова дає таке визначення: управління – це особливий вид людської діяльності в умовах постійних змін внутрішнього та зовнішнього середовища, який забезпечує цілеспрямований вплив на керовану систему для збереження й упорядкування її в межах заданих параметрів на основі закономірностей її розвитку та дії механізмів самоуправління³.

П. Друкер вбачав суть управління не тільки в цілеспрямованій діяльності системи, а й у нерозривно пов'язаних процесах планування, організації, мотивації та контролю, що є необхідними для визначення й планомірного досягнення поставлених цілей організації⁴.

Таким чином, поняття «управління» науковці інтерпретують по-різному: категорія, яка позначає процес переведення об'єкта з одного стану в інший; функція, різновид діяльності з керівництва людьми; метод організації суспільних взаємин, система взаємин, які складаються в процесі генерації, прийняття та реалізації управлінських рішень; цілеспрямована діяльність суб'єктів управління, яка забезпечує оптимальне функціонування й розвиток керованої системи.

Аналіз наукової літератури дозволяє констатувати наявність певних визначень сутності категорії «управління» як впливу однієї системи (керуючої) на іншу (керовану). Проте ми поділяємо думку Т. Колодяжної⁵ відносно того, що такий підхід недостатньо враховує суб'єкт-суб'єктну сутність управління, ігнорує суб'єкт-суб'єктну природу управлінської діяльності. Активність визнає за керуючою системою, керована ж сприймається лише як пасивний виконавець. Такий підхід не відображає повною мірою особливості змісту управління як діяльності, в ході якої виникає взаємний процес вдосконалення, розвитку як суб'єкта управління, так і його об'єкта.

Тож ми погоджуємося з думками дослідників (Г. Єльнікова⁶, Т. Колодяжна⁷, М. Поташник⁸ та ін.) відносно того, що визначення

² Альберт М., Мескон М, Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. Москва : Дело 1992. 701 с.

³ Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Луганськ, 2005. 443 с.

⁴ Друкер П. Эффективный управляющий : пер. с англ. Москва : Прогресс, 1994. 264 с.

⁵ Колодяжная Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением : практ. пособ. Ростов-на-Дону : Учитель, 2012. 128 с.

⁶ Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Луганськ, 2005. 443 с.

змісту категорії «управління», як взаємодії суб'єктів і об'єктів (суб'єктів) управління, більше відповідає реальній управлінській практиці. Управлінська діяльність носить інтелектуальний характер, вона спрямована на генерування, прийняття та реалізацію практичних управлінських рішень з метою скеровування в потрібному напрямку конкретних суспільних процесів та діяльності людей.

Тож сутність поняття управління ми визначаємо як соціальну діяльність, яка реалізується в послідовних, пов'язаних між собою діях, спрямованих на необхідний результат, в процесі якої передбачається взаємодія та зміна систем, яка управляє та якою управляють.

Поряд з поняттям «управління» існує поняття «менеджмент». Менеджмент є категорією, подібною за своєю суттю до поняття управління, проте між ними існує низка відмінностей. Менеджмент являє собою різновид управління, що стосується тільки процесу управління людьми, колективами працівників. Управління – поняття загальне, тоді як менеджмент – більш виокремлене. Вочевидь, тлумачення термінів «управління» та «менеджмент» подібні. М. Альберт⁹, В. Афанасьєв¹⁰, М. Мескон¹¹, Ф. Хедоури¹² визначають менеджмент як частину управління, яка характеризується впливом суб'єкта на людей, а фахівець у галузі управління персоналом називається менеджером. Тож доцільно визначити менеджмент як процес досягнення поставлених цілей з використанням праці, інтелекту, мотивів діяльності інших людей. Менеджмент – вид діяльності з керівництва людьми в різноманітних організаціях, зокрема в освітніх. Це також і галузь людського знання, що допомагає здійснювати певну діяльність.

Суттєвим є те, що поняття «менеджмент» у спеціальній літературі вживається в різних словосполученнях, основними з яких є такі «шкільний менеджмент»; «менеджмент в освіті»; «освітній та навчальний менеджмент»; «педагогічний менеджмент» тощо.

⁷ Колодяжная Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением : практ. пособ. Ростов-на-Дону : Учитель, 2012. 128 с.

⁸ Управление качеством образования : практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М. М. Поташника. Москва : Пед. общество России, 2000. 448 с.

⁹ Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. Москва : Дело 1992. 701 с.

¹⁰ Афанасьев В. Г. Мир живого: системность, эволюция и управление. Москва, 1986. 334 с.

¹¹ Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента : пер. с англ. Москва : Дело 1992. 701 с.

¹² Ibid.

Разом з тим термін «педагогічний менеджмент» є найбільш уживаним у вітчизняній літературі, зміст якого В. Симонов визначає таким чином: комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління навчально-виховним і навчально-пізнавальним процесом¹³.

Отже, враховуючи означене вище, ми дотримуємося позиції В. Симонова стосовно того, що педагогічний менеджмент – це теорія, методика й технологія ефективного управління освітнім процесом, що ґрунтується на сукупності філософських, педагогічних, психологічних, економічних та управлінських понять, законів і закономірностей¹⁴.

У низці досліджень професійної діяльності сутність поняття «компетентність» розглядається як: володіння людиною здатністю й умінням виконувати певні трудові функції; як результат розвитку особистості, наявність таких якостей, які дозволяють найбільш ефективно здійснювати педагогічний процес у мінливих соціально-педагогічних умовах; як потенційна готовність вирішувати завдання із знанням справ, а не просто володіння знаннями; як здатність до створення систем освітніх (розвиваючих) ситуацій у межах певного вікового інтервалу (освітньої сходинки); як термін багато в чому пов'язаний з поняттям «культура професійної діяльності» й «професійні цінності» тощо.

Вивчаючи дослідження науковців, ми можемо зробити узагальнення, що професійна психолого-педагогічна компетентність вихователя закладів дошкільної освіти являє собою комплекс цінностей, мотивів, знань, умінь, навичок, особистісних якостей, певного досвіду, необхідних для ефективного виконання посадових обов'язків. Професійна психолого-педагогічна компетентність вихователя в галузі дошкільної освіти є сукупністю багатьох складових: методологічної, психолого-педагогічної, комунікативної, управлінської, дослідницької, презентаційної, емоційної, цифрової компетентності тощо. Підвищення рівня професійної компетентності вихователя є неперервним процесом, який триває протягом усієї його педагогічної діяльності.

Питання управлінської складової професійної компетентності фахівців галузі освіти є одним з найскладніших. Професійну управлінську компетентність у сучасній науці розглядають як сукупність особистих можливостей посадової особи, її кваліфікаційні, професійно значущі знання, професійний управлінський досвід, що дають змогу брати участь у виробленні певного кола рішень або самостійно

¹³ Симонов В. П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании : учеб. пособие. Москва : Высш. образование, 2007. 357 с.

¹⁴ Ibid.

вирішувати певні питання завдяки наявності відповідних знань і навичок (Б. Гершунський, А. Маркова, В. Маслов¹⁵, В. Симонов¹⁶, В. Слободчиков, Л. Фішман та інші). Компетентність – це не тільки наявність у керівника знань, необхідних для успішного управління, але й розуміння їх значення для практики управління, прагнення оновити їх. Компетентність – це наявність управлінських умінь, здатність до вирішення управлінських ситуацій. Іншими словами, компетентність є інтегрованою професійною якістю керівника, поєднання його досвіду, знань, умінь і навичок¹⁷.

Синтетичну природу управлінської компетентності педагога відмічає Т. Горюнова¹⁸, вказуючи на необхідність урахувувати її інтегральну, професійно особистісну характеристику, яка визначає готовність і здатність виконувати управлінсько-педагогічні функції згідно з прийнятими в соціумі в конкретний історичний момент нормами, стандартами, вимогами педагогічного управління. Дослідниця зазначає, що управлінсько-педагогічна компетентність передбачає здатність педагога, який достатньою мірою володіє засобами й формами доцільної управлінсько-педагогічної діяльності, в процесі управління педагогічною системою раціонально використовувати всю сукупність цивілізованого досвіду в галузі педагогічного управління.

Управлінська компетентність розглядається науковцями як готовність до професійної управлінської діяльності. До структури загальної психологічної готовності управління освітою включаються чотири компоненти: мотиваційний – сукупність мотивів, адекватних цілям та завданням управлінської діяльності; когнітивний – сукупність знань, необхідних для управлінської діяльності; операційний – сукупність умінь та навичок практичного вирішення управлінських завдань; особистісний – сукупність важливих для управлінської діяльності особистісних якостей (Л. Карамушка)¹⁹.

На підставі означеного положення, Н. Коломінський визначає поняття й складники психологічної готовності особистості до управління закладами освіти як психологічну готовність керівників освіти до управління – це комплекс мотивів, знань, умінь та навичок,

¹⁵ Теоретичні основи педагогічного менеджменту / В. Маслов та ін. Київ : ЦІУВ, 1996. 87 с.

¹⁶ Симонов В. П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании : учеб. пособие. Москва : Высш. образование, 2007. 357 с.

¹⁷ Ibid.

¹⁸ Горюнова Т. М. Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08. Новгород, 2002. 218 с.

¹⁹ Карамушка Л. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.

особистісних якостей, які забезпечують ефективність управління в даній сфері²⁰.

Отже, завданнями підготовки менеджерів освіти визначаються (Н. Коломінський)²¹: формування професійно важливих знань; необхідних професійних умінь та навичок; професійних установок особистості (цільових, змістових, операційних); стимулювання творчості, інноваційної діяльності, мотивація подальшого професійного вдосконалення; розвиток духовних потреб; виховання загальнонародських та національно-культурних моральних якостей.

Враховуючи зазначене вище, вважаємо можливим визначити зміст одного із базових понять нашого дослідження – «управлінська компетентність вихователів закладів дошкільної освіти», яка є цілісною, інтегративною, складною за змістом якістю особистості, що розглядається як сукупність компонентів: ціннісно-мотиваційного (ціннісні орієнтації та мотиви управлінської діяльності); когнітивно-діяльнісного (управлінські знання, уміння, навички) й особистісного (особистісно-професійні якості вихователя, що зумовлюють характер його стосунків з дітьми, членами колективу закладу дошкільної освіти, батьками вихованців, управлінську креативність).

Управлінські уміння вихователів закладів дошкільної освіти є одним з компонентів їх професійної управлінської компетентності. Л. Скібіцька розглядає управлінські вміння як практичне застосування сукупності знань: трансформовані знання, що реалізуються при виконанні конкретних управлінських дій, функцій²².

За цільовими ознаками управлінські уміння науковці (В. Бондар²³, В. Маслов²⁴) узагальнюють в такі групи: діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольо-коригувальні.

Діагностико-прогностичні вміння полягають у збиранні, аналізі, систематизації інформації, визначенні проблем, постановці цілей, завдань, розробці стратегічних і тактичних планів, програм дій та алгоритмів окремих видів діяльності.

Організаційно-регулятивні вміння пов'язані із забезпеченням реалізації планів, програм, управлінських рішень, створенням

²⁰ Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія. Київ : МАУП, 2000. 286 с.

²¹ Ibid.

²² Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.

²³ Бондар В. І. Конкурентоздатність педагога як складова його професійної компетентності. Початкова школа. 2008. № 7. С. 22–23.

²⁴ Теоретичні основи педагогічного менеджменту / В. Маслов та ін. Київ : ЦІУВ, 1996. 87 с.

матеріально-технічних умов, добором та розстановкою кадрів, координацією зусиль всіх учасників освітнього процесу.

Контрольно-коригувальні вміння стосуються визначення стандартів, норм, критеріїв та методів відповідного оцінювання справ, внесення необхідних змін, доповнень, уточнень на підставі обробки результатів контролю, розробки рекомендацій щодо покращення роботи.

Л. Васильченко²⁵ управлінські уміння й навички виділяє відповідно до головних функцій управління (планування, організація, контроль): діагностико-прогностичні (проективні); організаційно-регулятивні; контрольно-коригувальні.

Основою на вищезначеному, вважаємо правомірним таке визначення сутності основного поняття нашого дослідження – «управлінські уміння вихователів закладів дошкільної освіти» – є одним з компонентів їх професійної управлінської компетентності; це здатність вихователів до належної реалізації управлінських дій (функцій), заснованих на доцільному використанні набутих управлінських знань і навичок. Такі дії в своїй основі є творчими й не можуть бути автоматизованими. Вони включають у себе: знання основ управлінських дій; способи їх реалізації; послідовність їх виконання тощо.

У багатьох наукових працях визначено велику кількість функцій управлінської діяльності. Разом з тим фахівці одностайно виокремили основоположні функції, які утворюють єдиний управлінський цикл (аналіз; організація; планування; керування (координація, стимулювання); контроль).

Тож у межах означених управлінських функцій ми виокремили основні управлінські вміння, які необхідно сформувані у вихователів закладів дошкільної освіти: здійснення проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності, її компонентів в межах певних вікових груп дітей дошкільного віку; створення оригінального (авторського), ефективного, особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку як умови забезпечення виконання Державного стандарту дошкільної освіти, забезпечення її якості; створення педагогічно доцільного розвивального освітнього середовища в групах дітей дошкільного віку; здійснення контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку тощо.

З метою виявлення вихідного рівня сформованості управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти нами було проведено

²⁵ Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Запоріжжя, 2006. 278 с.

констатувальний експеримент. Дослідження охоплювало 16 вихователів експериментальної групи (ЕГ) та 16 вихователів контрольної групи (КГ) у двох закладах дошкільної освіти. Було визначено завдання констатувального етапу експерименту: розробити й використати методику діагностики рівнів розвитку управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти; виявити критерії, показники та схарактеризувати рівні розвитку управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти; вивчити стан методичної роботи з формування управлінських умінь вихователів в умовах закладу дошкільної освіти; дослідити стан сформованості управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти.

Спираючись на аналіз психолого-педагогічної літератури, для визначення рівня розвитку управлінських умінь вихователів ЗДО нами було виділено такі критерії та їх показники.

Когнітивний критерій з показниками. Знання вихователем: програми здійснення проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; моделі створення оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку як умови забезпечення виконання Державного стандарту дошкільної освіти, забезпечення її якості; програми розробки контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку згідно з вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Діяльнісний критерій з показниками. Уміння вихователя здійснювати: проблемний педагогічний аналіз процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; оригінальний (авторський), особистісно орієнтований педагогічний супровід розвитку дітей дошкільного віку як умову забезпечення виконання Державного стандарту дошкільної освіти, забезпечення її якості; контроль за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку згідно з вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Емоційний критерій з показниками: виразність, яскравість проявів емоційних станів за допомогою мовлення, міміки, пантоміміки, жестів на підставі переживань стосовно реалізації певних дій управлінського характеру.

Таким чином, розроблені критерії розкриваються через показники, відповідно до яких нами було визначено високий, середній та низький рівні їх розвитку.

Когнітивний критерій.

Показники високого рівня розвитку когнітивного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь чітко, адекватно, повно усвідомлює сутність моделі здійснення проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; моделі створення оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; програми розробки контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Показники середнього рівня розвитку когнітивного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь не досить чітко, не завжди адекватно, недостатньо повно, фрагментарно усвідомлює сутність моделі здійснення проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; моделі створення оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; програми розробки контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Показники низького рівня розвитку когнітивного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь демонструє значні труднощі в усвідомленні сутності моделі здійснення проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; моделі створення оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; програми розробки контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Діяльнісний критерій.

Показники високого рівня розвитку діяльнісного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь уміє – здійснювати проблемний педагогічний аналіз процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; створювати модель

оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; розробляти програму контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Показники середнього рівня розвитку діяльнісного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь недостатньо вміє – здійснювати проблемний педагогічний аналіз процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; створювати модель оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; розробляти програму контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Показники низького рівня розвитку діяльнісного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь демонструє значні труднощі у здійсненні проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; у створенні моделі оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; в розробці програми контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку за вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Емоційний критерій.

Показники високого рівня розвитку емоційного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь виразно, яскраво проявляє власні емоційні стани за допомогою мовлення, міміки, пантоміміки, жестів із приводу власних переживань стосовно реалізації певних дій управлінського характеру.

Показники середнього рівня розвитку емоційного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь недостатньо виразно та яскраво проявляє власні емоційні стани за допомогою мовлення, міміки, пантоміміки, жестів із приводу власних переживань стосовно реалізації певних дій управлінського характеру.

Показники низького рівня розвитку емоційного компоненту управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти: вихователь майже не проявляє власні емоційні стани за допомогою мовлення, міміки,

пантоміміки, жестів із приводу власних переживань стосовно реалізації певних дій управлінського характеру.

Для визначення вихідного рівня розвитку управлінських умінь вихователів ЗДО нами було застосовано різні методи наукового дослідження: аналіз річних планів роботи закладів дошкільної освіти; діагностичне завдання; спостереження за освітньою діяльністю вихователів в умовах закладу дошкільної освіти.

На початку констатувального експерименту було проведено аналіз річних планів роботи закладів дошкільної освіти для вивчення змісту й особливостей їх методичної роботи. Результати аналізу дозволили констатувати, що методична робота в ЗДО здійснюється протягом навчального року згідно з Законами України «Про освіту» (2017 р.), «Про дошкільну освіту» (2001 р.), нормативно-правовими актами та рекомендаціями МОН України. Зміст методичної роботи реалізується в різних організаційних формах: колективних (педагогічна нарада, педагогічна година, семінари, методичні об'єднання, методичні виступи, методичні виставки, конференції, конкурси, курси підвищення кваліфікації); індивідуальних (індивідуальні консультації та бесіди, наставництво, самоосвіта). Проте в основному в ЗДО, в яких здійснювалася експериментальна робота, застосовуються традиційні форми проведення методичної роботи (доповідь з обговоренням, доповідь із співповіддю тощо), хоча використовуються й нетрадиційні форми та методи (педрода з елементами тренінгу, кейси тощо).

Аналіз результатів дослідження виявив, що в методичній роботі закладів дошкільної освіти впроваджуються в основному одноманітні форми організації означеної роботи. В системі методичних заходів бракує інноваційних та інтерактивних форм і методів, які є ефективними для формування психолого-педагогічної, управлінської компетентності, зокрема формування управлінських умінь вихователів, активізації їх творчого потенціалу.

Аналіз змісту методичної роботи засвідчив, що основна увага в методичній діяльності приділяється формуванню різних компонентів психолого-педагогічної компетентності вихователів. Становлення управлінської компетентності зумовлюється лише опрацюванням нормативно-правової бази сучасної вітчизняної дошкільної освіти, вивченням та обговоренням нової редакції Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.), проекту Закону України «Про дошкільну освіту».

Для виявлення рівня сформованості управлінських умінь вихователів ЗДО було застосовано діагностичне завдання. Зміст завдання був таким: розробити й реалізувати модель здійснення проблемного

педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; створити й запровадити модель оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку як умови забезпечення виконання Державного стандарту дошкільної освіти, забезпечення її якості; запропонувати й здійснити програму контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку згідно з вимогами Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку.

Результати, отримані на констатувальному етапі експерименту, подано в таблиці 1.

Таблиця 1

**Співвідношення рівнів розвитку управлінських умінь
чинних вихователів закладів дошкільної освіти
(констатувальний етап експерименту)**

Групи вихователів	Рівні розвитку управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти		
	Високий	Середній	Низький
Експериментальна	6%	75%	19%
Контрольна	17%	58%	25%

Послугуючись результатами аналізу даних стосовно рівня розвитку управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти експериментальної і контрольної груп, констатовано: високий рівень розвитку управлінських умінь виявлено в 6% вихователів експериментальної групи і 17% вихователів контрольної групи; середній рівень – у 75% вихователів експериментальної групи і 58% вихователів контрольної групи; низький – у 19% вихователів експериментальної групи і 25% вихователів контрольної групи.

Аналіз даних, отриманих на констатувальному етапі експерименту (низький рівень розвитку управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти виявлено в значній кількості вихователів як в експериментальній, так і в контрольній групах; кількість вихователів з високим рівнем розвитку управлінських умінь є незначною), засвідчив актуальність проблеми дослідження й націлив на експериментально-педагогічну діяльність, зміст та особливості якої висвітлено в матеріалах формувального експерименту.

2. Дослідження змісту, особливостей, результатів експериментально-педагогічної діяльності з формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти

З метою розробки, апробування та запровадження методики формування управлінських умінь чинних вихователів закладу дошкільної освіти було здійснено формувальний експеримент.

Завдання формувального етапу експерименту: теоретично обґрунтувати методику формування управлінських умінь чинних вихователів закладу дошкільної освіти; експериментально перевірити ефективність формування управлінських умінь чинних вихователів закладу дошкільної освіти; узагальнити результати формувального етапу експерименту.

На початку формувального етапу експерименту було визначено педагогічні умови ефективного формування досліджуваних умінь: суб'єкт-суб'єктна взаємодія всіх учасників освітнього процесу; розвиток досліджуваних умінь на основі використання модерації, контекстного навчання, активних та інтерактивних форм і методів роботи з вихователями; врахування особливостей навчання дорослих людей (вихователів).

Слід зазначити, що в ході експериментальної навчальної діяльності ми обов'язково враховували характеристики дорослої людини, яка навчається²⁶: самостійність, здатність до самоуправління; наявність певного життєвого досвіду, який є важливою основою власної навчальної діяльності; зумовленість мотивації до навчання прагненням вирішити нагальні проблеми, досягти конкретних цілей; прагнення якнайшвидше використати одержаний у процесі навчання досвід (соціальний, професійний тощо); зумовленість навчальної діяльності просторовими, професійними, побутовими, соціальними чинниками, терміном навчання тощо.

За традиційного формату на рівні післядипломної педагогічної освіти вихователі часто залишаються переважно пасивними учасниками (об'єктами) навчального процесу: слухають та записують лекції, прогнозують перспективу застосування засвоєного професійного досвіду в практичній площині тощо. Тобто часто є репродуктивними носіями інформації, здійснюючи діяльність на розпізнавально-відтворювальному рівні.

²⁶ Войтко В. В. Андрагогічні основи організації навчання дорослої людини. *Андрагогічні засади післядипломної освіти*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-методичної інтернет-конференції (м. Кіровоград, 20–28 квітня 2015 р.). Кіровоград, 2015. С. 24–34.

У нашому дослідженні ми намагалися розширити й оновити функціональні ролі всіх учасників освітнього процесу. Наставники реалізували фасилітативну функцію, виступали як консультанти, співтворці, координували пізнавальний процес, стимулювали творчу активність, використовували активні, інтерактивні інноваційні форми, методи навчання дорослих, забезпечували суб'єкт-суб'єктне навчання на засадах партнерства.

На засадах визнання сучасною психолого-педагогічною наукою й освітньою практикою активних та інтерактивних форм і методів навчання одними з найактуальніших та ефективних для досягнення результатів навчальної діяльності у процесі занять з чинними вихователями ЗДО нами використовувались саме такі форми та методи навчання.

Застосування в нашому дослідженні активних та інтерактивних форм і методів навчання, як педагогічної умови ефективного формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти, було зумовлено їхньою виключною значущістю для професійного становлення вихователів, формування їх управлінських знань, умінь, навичок, розвитку самостійності, творчості та пізнавальної активності.

При цьому ми враховували, що інтерактивна навчальна діяльність передбачає не тільки здобування знань, умінь, навичок, способів діяльності й комунікації, але й сприяє розкриттю професійного потенціалу вихователів, забезпечує становлення їх управлінської компетентності шляхом включення в індивідуальну й колективну діяльність з метою накопичення управлінського досвіду, зокрема формування управлінських педагогічних умінь.

У нашому дослідженні контекстне навчання ми розглядали як форму навчальної діяльності та здійснювали використання тренінгів, ділових ігор (дидактичних, ситуаційно-рольових, рольових), кейс-методу як методу колективного аналізу ситуацій тощо.

Тренінгові заняття були зорієнтовані на відтворення компонентів цілісного процесу, специфічного для певного виду професійної діяльності, та ґрунтувалися на груповій взаємодії учасників – інтеракції. В процесі тренінгів вихователі вступали в активну взаємодію з метою надання допомоги кожному члену групи у вирішенні професійних завдань, мали змогу набути практичного досвіду управлінської професійної діяльності, отримували імпульс для подальшого особистісного розвитку.

Так, в ході тренінгового заняття за темою «Реалізація алгоритму управління освітньою діяльністю в закладі дошкільної освіти» ми

використовували такі базові інтерактивні впливи як групова дискусія та ситуаційно-рольова гра. Дискусія використовувалася з метою різнобічного усвідомлення сутності проблеми. За допомогою гри відбувалось опрацювання варіантів поведінки в тих ситуаціях, що можуть виникати в процесі професійної педагогічної діяльності, набувалися певні управлінські уміння.

Використання ігрових форм навчання, як унікального механізму акумулювання й передачі певного професійного досвіду в процесі формування управлінських умінь, зумовлено перевагами ігрової навчальної діяльності²⁷. Ігрові форми навчання забезпечують максимальне наближення навчання до практики освітньої діяльності закладу дошкільної освіти; дають можливість цілісного бачення процесу застосування управлінських умінь; сприяють розвитку самостійності учасників гри, зокрема щодо розробки та прийняття вихователем управлінських рішень, вибору стратегії й тактики управління освітнім процесом в умовах закладу дошкільної освіти; стимулюють в умовах конкуренції розвиток творчості, ініціативи вихователів; забезпечують поєднання наукової теорії з практикою; дають можливість формування та вдосконалення умінь, навичок ділового (управлінського) спілкування; сприяють подоланню в певній частини вихователів невпевненості в своїх силах; розвивають рефлексивні, аналітичні, прогностичні вміння учасників; дають можливість закріплення гуманістичних, демократичних установок в професійній управлінській діяльності; створюють ситуацію стимулювання та мотивування на подальше професійне вдосконалення та самоосвіту.

Застосовуючи ділові ігри в процесі формування управлінських умінь вихователів, ми виходили з позиції, що ділова гра посідає поміж методів інтерактивного навчання визначне місце та є імітаційним способом організації навчання, оскільки учасники виступають не так у ролі слухачів або спостерігачів, як у ролі учасників конкретної ситуації, що має професійний контекст. Моделювання професійних ситуацій забезпечує глибоке занурення вихователів у професійне середовище. Ігрове моделювання в умовних ситуаціях певних видів діяльності виявляється у відтворенні й засвоєнні соціального та професійного досвіду, в наслідок чого відбувається акумулювання, актуалізація, перетворення знань в уміння та навички, що сприяє інтенсифікації особистісного й професійного розвитку. Творчий, пошуковий характер взаємодії учасників гри є дидактичним засобом розвитку творчого професійного мислення, що виражається в здатності до аналізу

²⁷ Пометун О. І. Енциклопедія інтерактивного навчання. Київ : А. С.К., 2007. 144 с.

ситуацій, розв'язання нових завдань тощо. Так, виходячи з вищезначеного, нами була проведена ділова гра за темою «Управлінська стратегія вихователя в реалізації освітнього процесу закладу дошкільної освіти».

Рольова гра в нашому дослідженні використовувалась як гра ділова, в ході якої здійснювалось моделювання не лише суто виробничих ситуацій, але й відтворювалась соціально-психологічна, рольова структура та зміст реальної й оптимальної поведінки всіх учасників певної ситуації. На відміну від типової ділової гри, де увага зосереджується на змісті завдань, рольова гра включала питання стосовно змісту управлінської діяльності вихователів, форм здійснення ефективної міжособистісної та міжгрупової взаємодії, ділового спілкування. У формі рольових ігор нами було проведено заняття на тему «Упровадження інноваційних педагогічних технологій в освітній процес закладу дошкільної освіти».

Також на формувальному етапі нашого дослідження було використано дискусії, кейс-метод як метод колективного аналізу ситуацій.

Для проведення дискусії проводився вибір та формулювання тем, що мали проблемний характер, включали протилежні погляди, дилему, наприклад: «Яку позицію Ви вважаєте більш доцільною: вільна організація освітнього процесу, чи його реалізація за спеціально розробленими планами? Чому?», «Чи дотримуєтесь Ви думки про необхідність творчого підходу до вибору та розробки форм планування освітнього процесу в закладі дошкільної освіти? Чому?». Здійснювалось формулювання мети дискусії, визначення її змісту, терміну, основних проблем та питань для обговорення. Заздалегідь було продумано основні способи й питання для здійснення контролю процесу дискусії, підбиття проміжних підсумків, підтримки та стимулювання активності учасників. Було застосовано такі види дискусії, як «займи позицію», «зміни позицію», «неперервна шкала думок», дискусія на кшталт «ток-шоу», дебати тощо.

Використання кейс-методу в нашому дослідженні зумовлено тим, що такий вид інтерактивного навчання потенційно сприяє ефективній професійній управлінській підготовці, підвищенню кваліфікації вихователів ЗДО шляхом набуття управлінського досвіду через активну дослідницьку й творчу діяльність в процесі розробки рішень.

Педагогам для розгляду пропонувалися різні кейси – ситуації, пов'язані з вирішенням професійних задач в ході управлінської діяльності педагогів в умовах ЗДО. З огляду на це вихователям ставилось завдання: здійснити аналіз конкретної ситуації та прийняти

раціональне управлінське рішення, діючи спочатку індивідуально, а потім в рамках колективного обговорення можливих рішень.

В ході формувального експерименту нами було використано групові (фронтальні) та колективні (кооперативні) форми навчання. Групова форма діяльності передбачала взаємодію фасилітатора з усіма учасниками навчальної групи, в процесі якої вихователі спільно чи індивідуально здійснювали опрацювання одного завдання, з подальшим контролем результатів. В ході колективної (кооперативної) форми навчальної діяльності педагоги об'єднувались в малі групи, розв'язуючи завдання для досягнення загальної навчальної мети. Така модель навчання була поєднана нами з традиційними формами й методами навчальної діяльності та застосовувалась на різних етапах навчання, сприяючи особистісній взаємодії, що стимулює діяльність; індивідуальній та груповій підзвітності; вдосконаленню навичок міжособистісного спілкування та спілкування в малих групах тощо.

Кооперативне навчання сприяло актуалізації таких різновидів діяльності як робота в ротаційних (змінюваних) парах, трійках, четвірках, малих групах (4–6 учасників) тощо. Така діяльність здійснювалася для збагачення та закріплення знань, вдосконалення навичок спілкування, розвитку вмінь висловлювати власну думку, критично мислити, відстоювати позицію, дискутувати. Зокрема, в процесі роботи в парах було застосовано: послідовний переказ один одному певної частини навчального матеріалу; взаємна перевірка виконаних завдань; робота за типом інтерв'ю (відповіді на завчасно підготовлені питання) тощо.

Такий вид кооперативного навчання, як «Карусель» виявився ефективним в умовах одночасного включення всіх вихователів в активну взаємодію з різними опонентами для обговорення дискусійних питань, наприклад: «Які вади управлінської діяльності вихователів спричиняють негативний вплив на результати освітнього процесу?»; «Які можливі наслідки помилок вихователя в управлінні освітнім процесом в умовах закладу дошкільної освіти?». Доречним було застосування цього виду інтерактивного навчання для обговорення питань з діаметрально протилежних позицій, наприклад: «Як Ви ставитесь до проблеми ризиків в управлінні освітнім процесом в умовах ЗДО?». Також такий вид кооперативного навчання був ефективним для збору інформації стосовно тієї чи іншої теми; перевірки об'єму та глибини знань вихователів; вдосконалення вмінь вихователів аргументувати власні погляди тощо.

Такий варіант кооперативного навчання, як «Акваріум» застосовувався нами з позицій наявності у вихователів навичок групової

роботи. Група вихователів об'єднувалась в декілька підгруп. Підгрупа, що займає місце в центрі, утворює так званий «акваріум». Учасники цієї підгрупи отримували в якості завдання певне проблемне питання для обговорення, наприклад «Низький рівень управління діяльністю закладу дошкільної освіти пояснюється: невисокою заробітною платою освітян; браком фінансування галузі дошкільної освіти; недостатнім рівнем педагогічної та управлінської компетентностей; інші варіанти відповіді».

Учасники підгрупи обговорювали можливі варіанти розв'язання проблеми, в той час як інші педагоги мали можливість слухати, не втручаючись в процес обговорення. Після закінчення виділеного часу підгрупа презентувала своє бачення щодо вирішення питання. Вихователі, що знаходились за межами «акваріуму» ставили питання тим, хто обговорював проблему, оцінювали якість її розв'язання, висловлювались стосовно аргументації позицій.

Всі підгрупи по чергово займали місце в «акваріумі» та розглядали чергове проблемне питання, наприклад: «Чому науковці та практики приділяють особливу увагу такій управлінській функції як контроль?»; «Яким чином чітко визначення та ефективна реалізація мети освітньої діяльності закладу дошкільної освіти призводить до успішного його розвитку?»; «Що обумовлює причини відсутності або недостатньої розробки концепції розвитку закладу дошкільної освіти?». Наприкінці роботи діяльність підгруп і знання кожного учасника оцінювались фасилітатором.

Отже, визначення та практична реалізація мети, завдань, змісту, форм і методів формування управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти на етапі формувального експерименту зумовили ефективність становлення досліджуваних умінь. Розробка та впровадження експериментально-педагогічної діяльності з формування управлінських умінь чинних вихователів є важливим напрацюванням в процесі формувального етапу нашого дослідження, оскільки зумовлює успішність становлення досліджуваних управлінських умінь.

З метою перевірки результативності системи роботи з формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти, нами було проведено контрольний етап експерименту за критеріями, визначеними на констатувальному етапі. Було здійснено аналіз результатів контрольного етапу дослідження за визначеними критеріями (когнітивним, діяльнісним, емоційним).

Результати, отримані в експериментальній (ЕГ) і контрольній (КГ) групах чинних вихователів на констатувальному й контрольному етапах експерименту, висвітлено в таблиці 2.

**Співвідношення рівнів розвитку
управлінських умінь чинних вихователів ЗДО
(констатувальний і контрольний етапи експерименту)**

Групи	Констатувальний етап			Контрольний етап		
	Рівні розвитку					
	Високий	Середній	Низький	Високий	Середній	Низький
ЕГ	6%	75%	19%	38%	56%	6%
КГ	17%	58%	25%	25%	58%	17%

Результати аналізу вищезначеного етапу експерименту в експериментальній і контрольній групах вихователів дали змогу резюмувати: високий рівень розвитку управлінських умінь вихователів закладів дошкільної освіти виявлено в 38% вихователів експериментальної групи й у 25% вихователів контрольної групи; середній рівень – у 56% вихователів експериментальної групи і 58% вихователів контрольної групи; низький – у 6% вихователів експериментальної групи і 17% вихователів контрольної групи.

ВИСНОВКИ

Результати аналізу теоретичних джерел і практики формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти дали можливість визначити актуальність досліджуваної проблеми й констатувати наявність наукового підґрунтя щодо можливості її вирішення.

Порівняльний аналіз результатів констатувального й контрольного етапів експерименту в експериментальній і контрольній групах вихователів засвідчує, що внаслідок упровадження запропонованої методичної роботи у вихователів експериментальної групи відбулося значне поліпшення показників розвитку управлінських умінь:

– підвищився рівень знань вихователів про сутність розробки програми проблемного педагогічного аналізу процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; про особливості створення оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; про розробку програми контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку відповідно до вимог Державного стандарту дошкільної освіти (2021 р.) та певної програми виховання й розвитку дітей раннього й дошкільного віку;

– удосконалилися вміння здійснювати проблемний педагогічний аналіз процесу й результату освітньої діяльності протягом навчального року в межах певної вікової групи дітей дошкільного віку; створювати модель оригінального (авторського), особистісно орієнтованого педагогічного супроводу розвитку дітей дошкільного віку; розробляти програму контролю за дотриманням стандартних вимог до рівня розвитку дітей дошкільного віку;

– подальшого розвитку зазнала емоційна сфера вихователів – більш виразнішими, яскравими стали прояви їх емоційних станів за допомогою мовлення, міміки, пантоміміки, жестів із приводу власних переживань стосовно реалізації певних дій управлінського характеру.

Відсоток вихователів, в яких показники розвитку управлінських умінь відповідають високому рівню, збільшився в експериментальній групі і складає 38% (проти 6% на етапі констатувального експерименту). В контрольній групі цей показник збільшився лише на 8%. Середній рівень розвитку управлінських умінь мають 56% вихователів експериментальної групи (проти 75% на етапі констатувального експерименту). В контрольній групі цей показник залишився на попередньому рівні – 58%. В експериментальній групі вихователів низький рівень розвитку управлінських умінь зменшився до 6% (проти 19% на етапі констатувального експерименту). В контрольній групі він зменшився лише на 8% та становить 17% (проти 25% на етапі констатувального експерименту).

Тож результати аналізу впровадженої методичної роботи в умовах закладу дошкільної освіти дозволяють констатувати позитивну динаміку розвитку управлінських умінь вихователів після застосування спеціально розроблених, обґрунтованих педагогічних впливів.

АНОТАЦІЯ

У дослідженні розкрито важливість проблеми формування управлінських умінь чинних вихователів закладів дошкільної освіти. Визначено теоретичні основи досліджуваної проблеми. Уточнено сутність основного поняття дослідження «управлінські вміння вихователів закладів дошкільної освіти». Вивчено особливості розвитку управлінських умінь у чинних вихователів. Схарактеризовано сутність та особливості психолого-педагогічного супроводу формування управлінських умінь вихователів на основі застосування активних та інтерактивних форм і методів навчальної діяльності. Доведено ефективність формування управлінських умінь вихователів на засадах розробленого й реалізованого педагогічного супроводу. Визначено напрямки подальшого дослідження означеної проблеми.

Література

1. Альберт М., Мескон М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / пер. с англ. Москва : Дело 1992. 701 с.
2. Афанасьев В. Г. Мир живого: системность, эволюция и управление. Москва, 1986. 334 с.
3. Беленька Г. В. Формування професійної компетентності майбутніх вихователів дітей дошкільного віку в умовах університетської освіти. *Наукові записки Ніжинського державного університету ім. М. Гоголя*. Ніжин, 2012. № 4. С. 114–119.
4. Бондар В. І. Конкурентоздатність педагога як складова його професійної компетентності. *Початкова школа*. 2008. № 7. С. 22–23.
5. Васильченко Л. В. Формування управлінської культури керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Запоріжжя, 2006. 278 с.
6. Войтко В. В. Андрагогічні основи організації навчання дорослої людини. Андрагогічні засади післядипломної освіти : збірник матеріалів Всеукраїнської науково-методичної інтернет-конференції (м. Кіровоград, 20–28 квітня 2015 р.). Кіровоград, 2015. С. 24–34.
7. Горюнова Т. М. Развитие управленческой культуры будущего педагога дошкольного образования : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08. Новгород, 2002. 218 с.
8. Друкер П. Эффективный управляющий : пер. с англ. Москва : Прогресс, 1994. 264 с.
9. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01. Луганськ, 2005. 443 с.
10. Карамушка Л. Психологія управління : навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
11. Колодяжная Т. П. Управление современным дошкольным образовательным учреждением : практ. пособ. Ростов-на-Дону : Учитель, 2012. 128 с.
12. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія. Київ : МАУП, 2000. 286 с.
13. Пометун О. І. Енциклопедія інтерактивного навчання. Київ : А. С. К., 2007. 144 с.
14. Професійний розвиток фахівців у системі освіти дорослих: історія, теорія, технології: збірник матеріалів II-ї Всеукраїнської Інтернет-конференції (м. Київ, 28 квітня 2017 р.) / ред. кол.: В. В. Сидоренко, М. І. Скрипник, Я. Л. Швень. Київ : ЦППО, 2017. 424 с.

15. Симонов В. П. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании : учеб. пособие. Москва : Высш. образование, 2007. 357 с.
16. Скібіцька Л. І. Організація праці менеджера : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2010. 360 с.
17. Теоретичні основи педагогічного менеджменту / В. Маслова та ін. Київ : ЦУВ, 1996. 87 с.
18. Управление качеством образования : практикоориентированная монография и методическое пособие / под ред. М. М. Поташника. Москва : Пед. общество России, 2000. 448 с.
19. Філософський енциклопедичний словник: енциклопедія / НАН України, Ін-т філософії ім. Г. Сковороди ; голов. ред. В. І. Шинкарук. Київ : Абрис, 2002. 742 с.

Information about the authors:

Ponomarenko Tetiana Oleksandrivna,

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Professor of the Chair of Preschool Education
Pedagogical Institute of Borys Hrinchenko Kyiv University
18/2, Bulvarno-Kudriavska str., Kyiv, 04053, Ukraine

Harashchenko Larysa Vasylivna,

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Chair of Preschool Education
Pedagogical Institute of Borys Hrinchenko Kyiv University
18/2, Bulvarno-Kudriavska str., Kyiv, 04053, Ukraine