

ЗМІСТ, ФОРМИ І МЕТОДИ РОБОТИ З РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКИХ УМІНЬ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

У статті розкриваються зміст та форми організації навчальної діяльності керівників дошкільних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації, а також найбільш доцільні методи з розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів у курсовому та міжкурсовому періоді підвищення кваліфікації та в їх самоосвітній діяльності.

Ключові слова: дошкільний навчальний заклад, керівник, управлінські вміння, система підвищення кваліфікації, форми, методи.

В статье раскрывается содержание и формы организации учебной деятельности руководителей дошкольных учебных заведений в системе повышения квалификации, а также наиболее целесообразные методы по развитию управленческих умений руководителей дошкольных учебных заведений в курсовом и межкурсовом периоде повышения квалификации и в их самообразовательной деятельности.

Ключевые слова: дошкольное учебное заведение, руководитель, управленческие умения, система повышения квалификации, формы, методы.

The article reveals the content and organization of learning activities directors of pre-school education in-service training, as well as the most appropriate methods to develop managerial skills managers pre-schools in the course period between the treatment courses and training through organization of their guided self-education.

Key words: pre-school, head, managerial skills, the system of refresher training, forms, methods.

Постановка проблеми. Система підвищення кваліфікації (далі – ПК) керівників дошкільних навчальних закладів (далі – ДНЗ) включає їх навчання на різноманітних курсах і семінарах у закладах післядипломної педагогічної освіти (далі – ППО), різні форми методичної роботи та самоосвітню діяльність. Відтак, розвиток управлінських умінь керівників ДНЗ у системі ПК забезпечується в закладах ППО – в курсовому періоді; у різних формах методичної роботи (на рівні ДНЗ, району й області) – у міжкурсовому періоді та в самоосвітній діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Окремі аспекти та проблеми підготовки керівників ДНЗ до професійної управлінської діяльності в системі ППО та ПК розкриваються у працях Л. А. Баландіної, Л. В. Васильченко,

Б.В.Гадзецького, О. І. Зайченко, Г. М. Закорченної, Л. С. Пісоцької, Л.В.Поздняк, В. І. Пуцова, К. М. Старченка, Р. В. Шаповала, Л.Ю.Шемятихиної.

Як свідчить проведений нами аналіз, підвищенню рівня сформованості управлінських умінь керівників ДНЗ у курсовому періоді системи ПК сприяють: своєчасне оновлення навчальних та навчально-тематичних планів курсів ПК керівників ДНЗ у закладах ППО з урахуванням сучасних досягнень менеджменту дошкільної освіти та індивідуальних освітніх потреб слухачів, обумовлених швидким зростанням наукової інформації, оновленням наукових знань, виникненням нових завдань і проблем; упровадження у курсове навчання інтегрованих спецкурсів із використанням інтерактивних методів навчання для підвищення активності слухачів; проходження різноманітних проблемних курсів з урахуванням специфіки діяльності ДНЗ у міській і сільській місцевостях та організацію курсів ПК за дистанційною, очно-дистанційною чи пролонгованою формами навчання як таких, що дають можливість швидко впроваджувати отриману інформацію в управління установою і сприяють розвитку їх управлінських умінь.

Підвищенню рівня сформованості управлінських умінь керівників ДНЗ у міжкурсівому періоді системи ПК сприяє усунення ряду недоліків у діяльності районних (міських) методичних кабінетів (центрів) (далі – Р(М)МК(Ц)), які ґрунтуються на об'єктивних і суб'єктивних чинниках; наявність злагодженої системи у здійсненні методичної роботи з цілеспрямованого розвитку саме управлінських умінь керівників ДНЗ на основі здійснення діагностики рівня їх сформованості та індивідуальних потреб, у тому числі – урізноманітнення організаційних форм роботи з відповідного напрямку; систематизація й узгодженість роботи у курсовий і міжкурсівий періоди ПК та самоосвітньою діяльністю.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Здійснення суттєвих змін в освіті, створення нових пріоритетів навчання і виховання особистості протягом усього життя, які б сприяли формуванню готовності фахівців до свідомого, постійного підвищення свого професійного рівня, – є однією з основних вимог сучасності. Теперішні процеси реформування та оновлення системи освіти стосуються як її концептуальної та змістової сторони, так і технології здійснення навчання. При такому підході підвищення кваліфікації повинно націлювати на створення умов, які допоможуть керівнику сформуваати якості та вміння, необхідні для успішної роботи у сучасній соціокультурній ситуації для задоволення своїх освітніх потреб.

Мета статті – визначити зміст та обґрунтувати найбільш доцільні форми і методи з розвитку управлінських умінь керівників дошкільних навчальних закладів у системі підвищення кваліфікації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Вибір та конструювання змісту навчання керівників ДНЗ із розвитку їх управлінських умінь у системі ПК є складним процесом. Цей процес пов'язаний із вивченням соціально-педагогічних вимог до особистості й діяльності керівників ДНЗ; визначенням

загальних проблем, які необхідно розкривати всім категоріям слухачів, і специфічних питань для керівників ДНЗ щодо особливостей їх функціональних обов'язків; встановленням оптимального співвідношення теорії і практики, традиційних та інноваційних компонентів у змісті системи ПК; варіативністю змісту на різних етапах професійної діяльності; виявленням особистісних потреб слухачів.

Зміст ПК керівників ДНЗ у закладах ППО представлений на нормативному рівні у навчальному і навчально-тематичних планах, професійній програмі ПК цієї категорії слухачів, а також на рівні методичного забезпечення самостійної роботи слухачів.

Зміст курсового ПК керівників ДНЗ реалізується в очній, заочній та дистанційній формах навчання чи органічному поєднанні декількох цих форм.

Зміст роботи у міжкурсовому періоді з керівниками ДНЗ визначається планом роботи відповідного Р(М)МК(Ц). Для цілеспрямованого розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ у міжкурсовому періоді ми пропонуємо залучати їх до роботи у тренінговому центрі «Школа вдосконалення розвитку управлінських умінь керівника ДНЗ» (далі – тренінговий центр), який керується розробленим нами Положенням [5].

Зміст розділів плану роботи тренінгового центру передбачає розгляд питань, пов'язаних із труднощами в роботі керівників ДНЗ відповідно до напрямів управлінської діяльності. Зокрема, у змісті роботи тренінгового центру можуть бути наступні питання: опрацювання законодавчих документів про дошкільну освіту й інструктивно-методичних листів із питань утримання та виховання дітей дошкільного віку; ознайомлення з науково-методичними виданнями в галузі дошкільної освіти; ведення діловодства у ДНЗ; організація роботи з кадрами різних категорій ДНЗ; проблеми демократизації та гуманізації стилю керівництва; організація охорони праці та життя вихованців; оздоровлення, харчування та медичне обслуговування дітей ДНЗ; навчально-виховна та методична робота в ДНЗ.

Зміст самоосвітньої діяльності керівників ДНЗ реалізується у системі формальної, неформальної та інформальної освіти.

Зміст формальної освіти визначається в системі вищих навчальних закладів із ПК керівників закладів освіти, навчально-тематичними планами яких передбачено орієнтовну тематику атестаційних робіт, перелік комплексних завдань для навчального практикуму, перелік тематичних питань для підготовки виступів на конференції з обміну досвідом роботи та забезпечення методичного контролю, орієнтовний перелік тематичних блоків питань для проведення комплексного заліку.

Зміст неформальної освіти визначається Р(М)МК(Ц) з огляду на існуючі в системі дошкільної освіти нагальні проблеми та індивідуальні потреби конкретних керівників, зокрема він може розкриватися у змісті самостійної роботи керівників ДНЗ у тренінговому центрі.

Виходячи із визначення інформальної освіти як соціалізації особистості всіма засобами впливу, її зміст визначається самим керівником ДНЗ. Необхідно зазначити, що справжню революцію в самоосвіті викликала поява Інтернету,

що виокремила таку її форму як «інтернет-самоосвіта». Державною цільовою соціальною програмою розвитку дошкільної освіти пріоритетними завданнями на 2011-2017 роки визначено: забезпечення комп'ютеризації ДНЗ; підключення до мережі Інтернет; створення інформаційно-методичних комплектів (електронні посібники, віртуальні лабораторії, електронні бази, освітні портали тощо) та умов для їх використання у системі дошкільної освіти; розроблення та запровадження медіа-освіти; створення інформаційних дошкільних програм, зокрема «Електронна пошта для батьків», тощо [2].

Серед форм навчання слухачів курсів ПК, які сприяють розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ, нами виділено: проблемні лекції, семінарські та практичні заняття, конференції з обміну досвідом, захисти творчих робіт, тематичні зустрічі, ділові ігри та тренінги.

Традиційними формами роботи з керівниками у міжкурсовому періоді є різноманітні масові методичні форми роботи (методичні тижні, методичні фестивалі та ярмарки педагогічних ідей, професійні конкурси, педагогічні читання та науково-практичні конференції), а також семінари, семінари-практикуми, «круглі столи», наради, індивідуальні консультації, наставництво, методичні об'єднання керівників ДНЗ та інші. Крім перелічених форм роботи з керівними кадрами у міжкурсовому періоді нами передбачена організація тренінгових центрів на базі опорних ДНЗ, робота яких, на відміну від методичних об'єднань, цілеспрямовано зосереджується на проблемах управлінської діяльності та тренінгових технологіях розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ.

Самоосвітня діяльність керівників ДНЗ із розвитку їх управлінських умінь у системі ПК може здійснюватися в індивідуальній та керованій формі. Індивідуальна систематична самоосвіта спрямовується і регламентується самим керівником залежно від усвідомлення своїх професійних потреб за умови високого рівня внутрішньої мотивації (в іншому випадку така самоосвіта зводиться лише до перегляду періодичної літератури).

Керована самоосвіта забезпечується місцевими органами освіти, виходячи з недоліків, що мають місце в роботі керівників ДНЗ району, і нових проблем, які виникають. Найпоширенішою формою спрямованої самоосвіти з керівниками ДНЗ є районний семінар. Управління самостійною роботою керівників ДНЗ в умовах курсового навчання в закладах ППО здійснюється опосередковано (програми, завдання, методики) та безпосередньо (через тьютора для очно-дистанційної форми чи куратора – для очної). Методична підтримка самоосвіти у міжкурсовому періоді здійснюється за допомогою методистів Р(М)МК(Ц) у формі методичних рекомендацій, планів проведення семінарів із застосуванням активних методів навчання: тренінгів, «круглих столів», «мозкових штурмів» тощо.

Реалізацію змісту та форм організації навчальної діяльності керівників ДНЗ у системі ПК доцільно здійснювати у поєднанні з активними методами навчання, що є умовою розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ.

За результатами аналізу психолого-педагогічної літератури та наукових досліджень, ефективними методами розвитку управлінських умінь керівників

ДНЗ нами визначені наступні: метод розв'язування управлінських ситуацій, метод розробки ділової документації, ділові та рольові ігри як методи імітаційного моделювання, тренінги, метод «мозкового штурму», метод дискусії. Розглянемо їх роль у розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ у системі ПК.

Особливу увагу у розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ нами приділено методу аналізу конкретних управлінських ситуацій. Даний метод має особливе поширення у педагогіці дорослих та розглядається, як спосіб навчання керівників ДНЗ прийняття доцільних управлінських рішень. Найбільш поширеними є чотири види моделей конкретних ситуацій [4]. Із точки зору постановки та цільової спрямованості управлінських ситуацій, розрізняють ситуації-проблеми, ситуації-ілюстрації та ситуації-оцінки, що, на нашу думку, відповідають рівню аналізу, синтезу й оцінці в таксономії навчальних цілей Б.Блума.

Перший різновид управлінських ситуацій – *ситуації-ілюстрації* – є відображенням найбільш простих випадків із практики керівника ДНЗ. За їх допомогою стає очевидним той чи інший спосіб вирішення управлінської проблеми, оскільки модель ситуації ілюструє зміст конкретного рішення, з яким потрібно лише ознайомитися та висловити свою думку про згоду чи незгоду. Наприклад, до ситуацій-ілюстрацій можна віднести наступні.

Ситуація 1. Голова сільської ради прийняв рішення про скорочення кількох груп ДНЗ для здачі частини приміщення в оренду, що призвело до виникнення конфлікту між батьками та педагогічним колективом.

Дії керівника для вирішення цього питання полягали в наступному. Керівник ДНЗ провела батьківські збори, засідання опікунської ради, де роз'яснила існуючу ситуацію, невідому батькам та педагогічному колективу. На основі протоколу загальних зборів педагогічного колективу та батьків керівник ДНЗ звернулася з офіційним листом до депутатського корпусу щодо відміни даного рішення, яке суперечить пункту 6 статті 16 Закону України «Про дошкільну освіту», оскільки засновник (власник) державного чи комунального дошкільного навчального закладу не має права безпідставно зменшувати в ньому кількість груп, а також здавати в оренду приміщення (будівлі) без згоди територіальної громади (загальних зборів) села, селища, міста або на підставі результатів місцевого референдуму. Як наслідок – рішення сільської ради було відмінено, групи продовжили своє функціонування.

Ситуація 2. Вихователь відмовляється брати участь у підготовці і проведенні відкритого заняття, визначеного річним планом роботи, але попередньо неузгодженого з вихователем методичною службою ДНЗ.

Дії керівника щодо вирішення цього питання полягали в наступному. Керівник ДНЗ розібралася у суті конфлікту між вихователем та вихователем-методистом (заступником керівника) та зобов'язала останнього провести самому дане колективне заняття, оскільки колективний перегляд занять у ДНЗ – це форма методичної роботи з педагогічними кадрами.

У даних ситуаціях уже представлено рішення проблеми, яке необхідно лише проговорити та узагальнити.

Другий різновид управлінських ситуацій – *ситуації-вправи* – відображають конкретний випадок з управлінської діяльності ДНЗ, але їх зміст подається так, що необхідно знаходити власне вирішення наявної проблеми, виконавши для цього деякі вправи: скласти документ, заповнити таблицю, виконати певні розрахунки тощо.

Зокрема, в роботі з керівниками ДНЗ нами використані наступні ситуації-вправи:

Вправа 1. Визначити групу ДНЗ із найменшим станом захворюваності за місяць (квартал) у середньому однією дитиною (k).

Розв'язання. Для визначення групи ДНЗ із найменшим станом захворюваності за місяць (квартал) в середньому однією дитиною, керівнику ДНЗ потрібно розрахувати кількість дітей групи (n), кількість пропущених днів всіма дітьми (d) та порівняти стан захворюваності між вихованцями ДНЗ по групах за формулою $k=d:n$.

Вправа 2. Підготувати листа в бухгалтерію відповідного органу освіти (сільську, селищну раду, в комунальній власності якої знаходиться ДНЗ) про недодачу дітям ДНЗ продуктів харчування. Проаналізувати стан організації харчування дітей, керуючись Інструкцією з організації харчування дітей у ДНЗ (наказ МОН України № 298/227 від 17.04.2006 р.) та використання асортименту продуктів харчування на місяць; вживання дитиною в денному раціоні харчування упродовж тижня основних продуктів: м'яса, риби, молока, масла, сиру, яєць, свіжих овочів та фруктів.

Третій різновид управлінських ситуацій – *ситуації-оцінки*, в основі яких – певна управлінська проблема, яка вже має певні варіанти вирішення. Необхідно дати оцінку, вибрати краще вирішення і обґрунтувати свій вибір одного з варіантів розв'язуваної проблеми або альтернативного рішення. Вирішення ситуації-оцінки вимагає мобілізації знань при виборі правильного варіанта і визнання його переваг перед іншими.

У роботі із керівниками ДНЗ використовувалися різноманітні ситуації-оцінки, зокрема:

Ситуація 1. У вас як у керівника ДНЗ склалися «натягнуті» відносини з вихователем-методистом. Припустимо, що причини цього вам не зовсім зрозумілі, але потребують нормалізації для подальшої ефективної роботи.

Що ви зробите в першу чергу? Аргументуйте свій вибір та оцініть можливі наслідки: відкрито виведу вихователя-методиста на відверту розмову, щоб з'ясувати причини «натягнутих» відносин; спочатку спробую розібратися у власній поведінці щодо нього, а потім вирішу, що робити далі; в інтересах справи спробую викликати його на відверту розмову та знайти з ним спільну мову, налаштувати на діловий лад; звернуся до активу колективу та зверну увагу на його некоректну поведінку [6].

Ситуація 2. ДНЗ недостатньо фінансується сільською радою, що негативно впливає на зміцнення навчально-матеріальної бази. Виберіть та аргументуйте варіант вирішення проблеми керівником ДНЗ: змирюся із

ситуацією, аби не погіршити стосунків із сільським головою; звернуся з офіційним листом про необхідність заслухати на виконкомі сільської ради питання про стан роботи ДНЗ у відповідності до ЗУ «Про дошкільну освіту» для прийняття рішення щодо покращення роботи установи; створю опікунську раду ДНЗ, до складу якої введу керівників приватних підприємств, місцевих фермерів, заможних жителів населеного пункту, впливових посадовців; порушу питання про перехід ДНЗ на систему самогосподарювання.

Найбільш складний четвертий різновид управлінських ситуацій – *ситуації-проблеми*. У цьому випадку конкретний приклад із практики управління викладається як існуюча проблема. Найчастіше вона конкретизується у вигляді питань для більш оперативної і цілеспрямованої роботи в процесі вирішення. Застосовується вона у тих випадках, коли виникає необхідність використання колективної думки для вирішення нових завдань у поєднанні з обміном досвідом слухачів. Як приклад, наводимо наступні ситуації-проблеми:

1. У колективі ДНЗ є «педагоги-улюбленці» та «педагоги-пасинки». Перші керують усім колективом через приятельські відносини з керівником, у результаті чого виникають конфлікти, що призводять до написання скарг у вищестоящі інстанції.

Завдання. Проаналізувати стиль роботи керівника та намітити шляхи попередження конфліктів у колективі.

2. На території мікрорайону функціонує два 12-групових ДНЗ. Один із них переповнений дітьми, існує черга батьків на влаштування дітей у нього. Другий – недоукомплектований.

Завдання. Проаналізувати причини такого явища.

3. У селищі міського типу функціонує три дошкільних навчальних заклади. Одному із них постійно надається спонсорська допомога місцевими підприємцями та окремими громадянами, які вболівають за роботу установи. Двом іншим ДНЗ така допомога не надається.

Завдання. Проаналізуйте причини такого явища та спробуйте виробити стратегію роботи зі спонсорськими організаціями.

Метод аналізу управлінських ситуацій дозволяє організувати процес прийняття управлінських рішень, сприяє появі у керівника умінь відбору та аналізу найважливіших факторів, що становлять проблему, їх групування, актуалізує і мобілізує теоретичні знання, сприяючи науковому обґрунтуванню рішень, що приймаються. Цей метод сприяє розвитку таких груп управлінських умінь, як контрольні-коригувальні [5, с.47-49] та вміння управління відносинами [5, с.63].

Ефективним методом розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ є метод розробки документації ДНЗ. За допомогою даного методу, спираючись на інструкцію з ведення ділової документації в дошкільному закладі та враховуючи конкретні умови діяльності ДНЗ, керівники осмислюють загальні вимоги до планування певної діяльності та специфічні вимоги, що залежать від конкретних умов праці, набувають умінь планування, узагальнення, прогнозування; удосконалюють вміння ведення ділової документації,

розроблюють різноманітні положення про проведення конкурсів щодо зміцнення навчально-матеріальної бази, забезпечення якісної підготовки дітей до навчання в школі, поліпшення методичної роботи з педагогічними кадрами тощо; готують зразки наказів із різноманітних напрямів роботи ДНЗ. Цей метод дозволяє керівникам ДНЗ сконцентрувати увагу на зборі інформації про ділову документацію, цілепокладання, планування, організацію, контроль, оцінки якості роботи за конкретними напрямами управлінської діяльності та сприяє розвитку діагностико-прогностичних умінь [5, с.22-29] та організаційно-регулятивних умінь [5, с.33-39].

У процесі розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ нашу увагу приділено методам ігрового моделювання, до яких належать ділові та рольові ігри, технологія проведення яких у системі ПК добре описана у різних науково-методичних виданнях [7; 8; 10]. У спрощеному вигляді проведення гри проходить у три етапи – підготовка, проведення та аналіз отриманих результатів.

Сутність ділової гри визначається, як метод імітації та розв'язання конкретних ситуацій і прийняття рішень за допомогою ігрової діяльності за відповідними правилами. У рольових іграх досягнення мети не є обов'язковим елементом, її учасники приймають будь-яку роль та діють відповідно до уявної ситуації.

Відтак розробка ділової гри, на відміну від рольової, дещо складніша та потребує врахування певних положень, серед яких – системний підхід до її організації, простота конструкції та її динамізм, актуальність теми; спрямованість елементів гри на досягнення результату; інформаційне забезпечення гри; максимальне вивільнення учасників гри від процедур, що безпосередньо не спрямовані на результат. Особливістю ділової гри є те, що сама гра та її зміст можуть мати менш важливе значення, ніж той результат, який дає аналіз поведінки і діяльності учасників під час її проведення.

У ході роботи тренінгових центрів нами розроблені наступні ігри:

- рольові: «Займи позицію» [5, с.47-49], мета якої – обговорення гострих проблем дошкільної освіти з діаметрально-протилежних позицій, перевірка обсягу і глибини наявних знань та підвищення рівня сформованості у керівників ДНЗ контрольно-коригувальних умінь; «Накласти стягнення на керівника ДНЗ» [5, с.51-54] – проводиться з метою розвитку умінь керівників ДНЗ оперативно усувати недоліки початкових рішень й адаптувати нові фактори, що виникають у ході здійснення управлінської діяльності, а також умінь здійснювати контроль за технікою життєдіяльності дитячого та педагогічного колективу, дотримання санітарно-гігієнічного режиму у ДНЗ; «Імідж ДНЗ» [5, с.64] сприяє підвищенню рівня сформованості у керівників ДНЗ умінь представляти свій заклад у зовнішньому середовищі (ЗМІ); «Творчі злети журналіста» [5, с.65-66] й «Оберемо опікунську (меценатську) раду ДНЗ» [5, с.67-68], мета яких – розвиток умінь керівників ДНЗ ефективно взаємодіяти з адміністративними, громадськими, спонсорськими та іншими організаціями, фізичними та юридичними особами, а також умінь попередження виникнення конфліктів у роботі ДНЗ;

- рольові ігри-вправи: «Поглянь на себе у люстерко. Порозмовляй з ним наодинці» та «Скажи слово з відтінком голосу й емоційним забарвленням» [5, с.66-67], мета проведення яких – розвиток у керівників ДНЗ умінь володіти собою, створювати позитивний настрій у колективі працюючих, налагоджувати контакти з педагогами, різними за темпераментом та рисами характеру;

- ділова гра на тему «Розгляд питання на засіданні виконкому селищної ради «Про закриття вікової групи та зміну режиму роботи у місцевому ДНЗ» [5, с.66-67], проведення якої сприяє розвитку вмінь керівників ДНЗ ефективно взаємодіяти з адміністративними, громадськими, спонсорськими та іншими організаціями, фізичними та юридичними особами, а також відстоювати права дітей на здобуття належної дошкільної освіти; «Творчий звіт керівника ДНЗ» [5, с.73-77] – сприяє підвищенню рівня сформованості у керівників ДНЗ умінь забезпечувати умови для розвитку власної особистості та постійного професійного вдосконалення, здійснювати критичний аналіз власної управлінської діяльності.

Для розвитку вмінь управління комунікацією та самим собою (власною поведінкою) досить ефективним є використання такого методу як тренінг. Тренінг спрямований на розвиток здібностей до навчання і оволодіння будь-яким складним видом діяльності та як засіб перепрограмування моделі управління поведінкою і діяльністю, що вже існує в людині [8]. Застосування тренінгу дозволяє створити його учасникам спеціальне середовище, у ході якого вони можуть побачити свої «плюси» і «мінуси», досягнення і поразки, зрозуміти, які особисті якості і вміння слід розвивати, безліч варіантів розвитку та розв'язання проблеми.

На занятті з тренінгу керівники виконують різноманітні вправи [7; 8; 10; 11], які допомагають у формуванні та розвитку вмінь представляти ДНЗ у зовнішньому середовищі, ефективно взаємодіяти з адміністративними, громадськими, спонсорськими та іншими організаціями, фізичними та юридичними особами; умінь володіти собою у будь-якій ситуації, здійснювати аналіз власної управлінської діяльності, умінь розв'язувати конфлікти тощо.

Психогімнастичні вправи з тренінгу сенситивності розвивають чутливість у сприйнятті навколишнього світу, психологічних явищ та самого себе. Цей тренінг дозволяє розвинути сенситивні здібності та визначити можливості людини у встановленні й підтримуванні контактів у процесі спілкування. Психогімнастичні вправи з тренінгу креативності забезпечують розвиток швидкості, гнучкості, точності, оригінальності мислення, толерантності, здатності до вирішення проблемних завдань та ситуацій, про що свідчать результати в експериментальних групах [8].

Метод «мозкового штурму» широко використовується для генерації нових ідей у процесі вирішення нагальних управлінських проблем. Його мета – організація колективної розумової діяльності щодо пошуку нетрадиційних шляхів вирішення проблем [11].

У ході спецкурсу методом «мозкового штурму» керівниками ДНЗ визначалися проблеми, що заважають їм здійснювати ефективне управління установою. «Мозковий штурм» проводився в два етапи:

- на першому етапі слухачі протягом 5-10 хвилин швидко формулювали управлінські проблеми, що спадають їм на думку без коментарів і оцінок, оскільки на даному етапі кількість проблем важливіша, ніж їх якісне висловлення;

- на другому етапі схожі ідеї об'єднувалися в групи, обговорювалися та оцінювалися.

Метод дискусії сприяє розвитку управлінських умінь керівників ДНЗ та їх критичного мислення, дає можливість визначити, аргументувати та відстояти власну позицію, а також поглиблює знання з обговорюваної проблеми.

Практика проведення дискусій дає можливість визначити ряд вимог, які необхідно враховувати викладачам як орієнтир. Успіх проведення дискусії залежить від попередньої підготовки до неї керівників, сприйняття теми як особистої проблеми, обґрунтованості тверджень, уважності до виступів колег, бажання висловити особисте бачення проблеми та продовження пошуку, поетапного та конкретного обговорення визначених питань [9]. Правильно організована дискусія проходить три стадії розвитку – орієнтація, оцінка і консолідація.

У ході аналізу роботи тренінгового центру нами було розроблено практичні заняття з використанням методу дискусії з тем: «Педагогічна рада дошкільного закладу: традиційні і нетрадиційні форми проведення» [5, с.39-40] і «Обговорення проблеми організації роботи груп з додатковими платними послугами у ДНЗ» [5, с.40-45], метою яких є розвиток вміння керівників приймати й організовувати виконання управлінських рішень з організаційного, педагогічного та фінансово-економічного напрямів діяльності ДНЗ; «Помислимо про стилі роботи керівників сучасних дошкільних навчальних закладів за авторською публікацією» [5, с.55-62], що сприяє розвитку вміння керівників ДНЗ створювати сприятливий соціально-психологічний клімат; «Конфлікти в колективі ДНЗ та їх попередження» [5, с.63] – з метою розвитку вміння керівників ДНЗ попереджувати конфлікти у колективі та ефективно спілкуватися з учасниками педагогічного процесу; «Характер керівника ДНЗ» [5, с.69-70] – для розвитку вміння керівників представляти ДНЗ у засобах масової інформації.

Метод дискусії використовувався також для розвитку вміння керівників приймати й організовувати виконання управлінських рішень з організаційного, педагогічного та фінансово-економічного напрямів діяльності ДНЗ у формі «круглого столу» «Прийняття й організація виконання управлінських рішень з організаційного, педагогічного та фінансово-економічного напрямів діяльності ДНЗ» [5, с.32-33]; для розвитку у керівників ДНЗ контрольних-коригувальних умінь проведення дискусії відбувалося з поділом слухачів на групи «Підказка малодосвідченому керівнику ДНЗ» [5, с.50-51].

Висновки. Подані вище форми і методи навчання сприяють підвищенню рівня сформованості управлінських умінь керівника ДНЗ, що доведено нами в ході роботи тренінгових центрів «Школа вдосконалення розвитку управлінських умінь керівника ДНЗ».

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Алексєєнко Т. Ф. Біла книга національної освіти України / Т.Ф.Алексєєнко [та ін.]; за заг. ред. акад. В. Г. Кременя; НАПН України. – К. : Інформаційні системи, 2010. – 340 с.
2. Державна цільова соціальна програма розвитку дошкільної освіти на період до 2017 року // Постанова Кабінету Міністрів України № 629 від 13.04.2011 р.
3. Зайченко О. І. Теорія і практика управлінської діяльності районного відділу освіти : монографія / О. І. Зайченко, Н. М. Островерхова, Л.І.Даниленко. – К. : Техпрінт, 2000. – 352 с.
4. Закорченна Г. М. Підготовка студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Г. М. Закорченна. – О., 2000. – 20 с.
5. Махиня Т. А. Тренінгові технології розвитку управлінських умінь керівника дошкільного навчального закладу / Т. А. Махиня. – Київ=Кіровоград : Центрально-українське видавництво, 2010. – 82 с.
6. Поздняк Л. В. Управление дошкольным образованием: учеб. пособие для студ. пед. вузов / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. – М. : Академия, 2000. – 432 с.
7. Пометун О. І. Енциклопедія інтерактивного навчання / О. І. Пометун. – К., 2007. – 144 с.
8. П'ятакова Г. П. Сучасні педагогічні технології та методика їх застосування у вищій школі : навч.-метод. посібник / Г. П. П'ятакова, Н.М.Заячківська. – Львів : Видавничий центр ЛНУ імені Івана Франка, 2003. – 55с.
9. Старченко К. М. Технологія управлінської діяльності завідуючого районним (міським) методичним кабінетом : навч.-метод. посіб. / К.М.Старченко, В. І. Пуцов, Б. В. Гадзецький. – К. : ЦППО НАПН України, 2002. – 211с.
10. Терлецька Л. Г. Тренінг партнерського спілкування [Електронний ресурс] / Л. Г. Терлецька. – Режим доступу : http://www.glavnyk.com.ua/PG_UKR_09_01_2004.htm.
11. Технологія тренінгу / упоряд. : О. Главник, Г. Бєвз; заг. ред. С.Максименко. – К. : Главник, 2005. – 112 с.

Дата надходження до редакції: 16. 11. 2012 р.