

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Глухівський національний педагогічний університет імені Олександра
Довженка

Кафедра дошкільної педагогіки і психології

Магістерська робота

Тема: ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ПІДГОТОВКИ ПІДГОТОВКА
МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Виконала:

Бішінтєєва Оксана Василівна,
магістрантка спеціальності
012 Дошкільна освіта
ОПП Дошкільна освіта

Допущено до захисту
« » листопада 2021 р.

Науковий керівник:

к.п.н. А. С. Литвинов

Завідувач кафедри

_____ Л.П. Загородня

Дата захисту: « » грудня 2021 р.

Оцінка _____

Підпис членів ЕК:

Глухів - 2021

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	9
1.1. Сутність професійної діяльності директора закладу дошкільної освіти	9
1.2. Наукові підходи до визначення поняття управлінської діяльності	21
1.3. Мотивація професійного розвитку майбутніх директорів закладів дошкільної освіти.....	33
Висновки до першого розділу	40
РОЗДІЛ II. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	42
2.1. Педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.....	42
2.2. Сучасний стан підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності	54
2.3. Рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки до управлінської діяльності.....	64
Висновки до другого розділу	76
ВИСНОВКИ	79
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	82
ДОДАТКИ	91

ВСТУП

Актуальність теми магістерської роботи. У Конституції України, Законах України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», Положенні про заклад дошкільної освіти, Державній національній програмі «Освіта» (Україна ХХІ століття), других офіційно-письмових документах визначено, що відродження суспільства України, його розвиток переважно пов'язаний з творчістю та активністю його членів, їх ініціативи; тих умов, які створюються для розвитку та реалізації потенціалу кожної особистості [3; 77] .

В закладі дошкільної освіти (ЗДО) директор являється головним фактором його плідного функціонування і ефективності просвітньої роботи. Ступінь контролю за якістю керування ЗДО обумовлює можливості для професійного зростання керівника, покращенні його знань, умінь і особистісних якостей у відповідності з державними вимогами. У сучасних умовах, коли зміни в житті суспільства та закладах освіти відбуваються значно швидше, особлива роль приділяється управлінській майстерності. Від професійних умінь керівника, його здібностей дієво приймати рішення, націлювати колектив на безперервний розвиток, творчий ріст, залежить успішність розвитку установи, його соціальний статус. [13, с. 166].

При вивченні менеджменту важливо знати, що менеджмент – це також область людського знання, яка допомагає здійснювати управління, спираючись на певні функції, так як робота по досягненню цілей за допомогою інших – це не якась одноразова дія, а серія безупинних, взаємопов'язаних дій. Тому ці дії, кожна з яких сама по собі є процесом, дуже важливі для успіху організації. Їх називають управлінськими функціями. Кожна функція управління теж являє собою процес, тому що також складається з серії взаємопов'язаних дій. Процес управління є загальною сумою всіх функцій [19, с. 65].

Не можна досягти довгоочікуваних результатів від управлінської діяльності без знань теоретичних основ функцій менеджменту, а також того,

що ці функції неможливо розглядати як одноразову дію, оскільки вони являють собою серію безперервних взаємопов'язаних дій, які є дуже важливими для успіху організації. До найбільш загальних і взаємопов'язаних функцій управління відносяться планування, організація, мотивація, стимулювання і контроль.

Водночас на практиці в управлінні дошкільної освітньої організації не завжди застосовуються всі перераховані функції, що призводить до виникнення протиріччя:

- між необхідністю послідовного застосування в процесі управління дошкільною освітньою організацією різноманітних управлінських функцій і недостатнім використанням їх на практиці.

На підставі виділеного протиріччя, аналізу наукової літератури, а також в результаті вивчення досвіду роботи дошкільної освітньої організації була сформульована проблема дослідження, що полягає в теоретичному осмисленні умов реалізації основних функцій менеджменту.

Сучасний розвиток дошкільної освіти в Україні передбачає гуманізацію освітнього процесу, спрямовує педагогів на всебічне розуміння індивідуальних відмінностей дітей і врахування їх під час організації дошкільної освіти загалом. Сучасний заклад дошкільної освіти прагне до гнучкого режиму роботи, враховуючи індивідуальні потреби не лише дитини, а й родини. Незважаючи на це, залишається нерозв'язаною проблема підготовки фахівців, які могли б задовільнити освітні потреби різних категорій дітей.

Структуру та змістове наповнення поняття професійної компетентності досліджували такі вчені, як Є.Андрієнко, О.Асмолов, С.Вітвицька, О.Дубасенюк, О.Коваленко, І.Назарова, В.Петрук, С.Сисоєва, В.Сластьонін та ін.

Питання управління формуванням професійної компетентності керівника закладу дошкільної освіти розглядали такі вчені, як К.Белая, О.Кононко, К.Крутій, Н.Лященко, Л.Пісоцька та ін.

Проблеми розвитку управлінських умінь керівників освітніх установ досліджували Н.Анциперова, О.Бараєва, В.Бондар, Л.Даниленко, Г.Єльнікова, Р.Кисельова, Л.Кузнецова, Н.Лященко, О.Мармаза, В.Маслов, О.Мезіна, Л.Пермінова, Л.Поздняк, Т.Рожнова, Т.Сорочан, О.Тонконога та ін.

У період глибоких соціально-економічних змін в країні, коли відбувається переоцінка всієї системи суспільних відносин, суттєві зміни зазнає і система освіти. Характерною особливістю нашого часу є активізація управлінської діяльності в освіті. Відбувається зміна освітньої парадигми: пропонується інший зміст, інші підходи, право, ставлення, поведінка, інший педагогічний менталітет. Все це свідчить про розгортання управлінської діяльності у системі освіти.

Суттєвий вклад у розуміння теорії і методології управління внесли В. Байденко, І. Блауберг, Б. Вульфсон, Д. Матрос, Л. Редько, А. Субетто. Проблема управління професійною підготовкою майбутніх фахівців у закладах вищої освіти України порушується у працях С. Артюха, С. Бажана, Х. Бахтіярової, В. Безрукової, А. Губи, А. Зубка, О. Коваленко, Л. Подоляк, Г. Хлебнікової та ін. Зазначені дослідження засвідчують про певний інтерес науковців до питання управління фаховою підготовкою студентів у ЗВО. Однак до теперішнього часу проблема управління формуванням науково-дослідницьких умінь студентів не стала предметом спеціальних наукових досліджень.

Об'єкт дослідження – управлінська діяльність в системі дошкільної освіти.

Предмет дослідження – педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності

Мета дослідження – теоретично обґрунтувати педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності, розробити методичні рекомендації для викладачів ЗВО щодо

реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Гіпотеза дослідження:

Підготовка майбутнього фахівця з дошкільної освіти до управлінської діяльності відбуватиметься ефективно, якщо:

- виявити, обґрунтувати й схарактеризувати педагогічні умови підготовки майбутніх директорів закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності;

- розробити рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати психолого-педагогічну літературу з проблеми підготовки управлінців закладами дошкільної освіти.

2. Схарактеризувати педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

3. Вивчити сучасний стан ознайомлення майбутніх фахівців дошкільної освіти з управлінською діяльністю ЗДО.

4. Розробити рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Для досягнення мети дослідження та розв'язання окреслених завдань використано комплекс **методів**:

– *теоретичні*: аналіз нормативних документів, психолого-педагогічної, спеціальної літератури та навчально-методичних матеріалів із подальшим синтезом його результатів у цілісну систему поглядів для з'ясування стану розробленості проблеми дослідження та визначення його теоретико-методичних основ; аналіз, синтез, порівняння, узагальнення для уточнення базових понять дослідження; прогнозування ефективних методів, форм і засобів їх реалізації;

– *емпіричні*: вивчення й узагальнення педагогічного досвіду викладачів ЗВО; методи збору інформації (бесіда, анкетування, опитування, спостереження та тестування) із метою визначення готовності менеджерів освіти до здійснення інноваційної освітньої діяльності;

– *методи математичної статистики*: для кількісного аналізу отриманих результатів дослідження.

Теоретична значущість дослідження полягає у визначенні сутності професійної діяльності директора закладу дошкільної освіти, обґрунтуванні потреби до професійного розвитку майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти, характеристиці управлінської діяльності ЗДО, визначенні педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Практична значущість дослідження полягає в узагальненні основ підготовки майбутніх фахівців ЗДО; розробленні методичних рекомендацій для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Результати магістерського експерименту можуть бути використані у практичній діяльності викладачів ЗВО; у системі підвищення кваліфікації, у процесі професійної підготовки до управлінської діяльності в ЗДО.

Публікації. Основні результати дослідження відображені в доповідях на науково-практичних конференціях міжнародного та всеукраїнського рівнів, а саме: «Дошкільна освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору» / III Всеукраїнська студентська науково-практична інтернет-конференція «дошкільна освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору» 18-19 березня 2021 року; «Мотивація професійного розвитку майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти» // VIII Міжнародна науково-практична конференція. «Освітні інновації: філософія, психологія, педагогіка». Сумський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти. 9 грудня 2021 року.

Структура дослідження: обумовлена логікою дослідження, його завданнями і складається зі вступу, двох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг магістерської роботи становить 99 сторінок, основний текст викладено на 90 сторінках. Робота містить 1 таблицю, 3 рисунка, 5 додатків. Список використаних джерел охоплює 95 найменувань.

РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПРОБЛЕМИ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1 Сутність професійної діяльності директора закладу дошкільної освіти

Прискорення темпів розвитку суспільства висуває кардинально нові завдання перед сферою освіти, актуалізує пошуки шляхів і способів підготовки людей до життя у швидко мінливих умовах. Сьогодні знання та інформація стають головними стратегічними ресурсами будь-якої держави. Кількість і якість накопиченої інформації, її свобода і доступність визначають рівень розвитку соціуму. Основним соціальним ресурсом стає мисляча людина, а знання та інформація перетворюються на її економічну цінність. Це передбачає не стільки прилучення суб'єктів освіти до нового знання, скільки розвиток у них здатності і прагнення до їх набуття, вміння володіти інформацією, а також бути сприйнятливим до різних нововведень.

Розбудова України як демократичної держави, входження її в єдиний європейський простір зумовлюють прогресивні зміни у стратегії розвитку національної системи дошкільної освіти, яка має бути максимально адаптована до змін, що відбуваються в економіці та суспільстві.

Дошкільна освіта є невід'ємним складником та першим рівнем у системі освіти (нульовий рівень Національної рамки кваліфікацій), стартовою платформою особистісного розвитку дитини, і як перша самооцінна ланка має гнучко реагувати на сучасні соціокультурні запити, збагачувати знання дитини необхідною якісною інформацією, допомагати їй реалізувати свій природний потенціал, орієнтуватися на загальнолюдські та національні цінності.

Розвиток сучасного закладу дошкільної освіти напряму залежить від стратегічного бачення його керівника.

Загальна стратегія задається державою, засновником, соціумом та є відправною точкою для визначення планування ЗДО. Враховуючи особливості соціального, культурного, економічного розвитку свого регіону, керівник розробляє конкретні шляхи розвитку. Його уміння об'єднувати загальнодержавні, регіональні завдання з власним уявленням про шляхи розвитку ЗДО виходять на перший план.

Сформулювати цілі розвитку, намітити загальну програму їх досягнення, виявити основні проблеми, використовувати різні способи корекції, застосування різних способів впливу, це передбачає стратегічне вміння директора. Стратегія управління будується з урахуванням основних державних, регіональних принципів, специфіки ЗДО та індивідуальних якостей керівника. Чітко сформульовані цілі розвитку, проаналізовані проблеми, визначення шляхів вирішення, прогнозування соціально-економічного розвитку, усе це забезпечує результативну роботу у майбутньому. Особливе значення при проектуванні і плануванні набуває мета, що розуміється як передбачення результату менеджерських дій, кінцевий етап численних управлінських операцій або ж конкретний, охарактеризований якісно (кількісно) образ бажаного результату. Основними елементами стратегічного управління керівника ЗДО є розділи стратегічного менеджменту, стадії життєвого циклу установи, сфери діяльності, конкурентне становище на ринку надання освітніх послуг.

Система управлінської діяльності, яку керівник ЗДО складає для себе, може включати:

- 1) Передбачення цілей як гаданих результатів діяльності – кількісних і якісних характеристик за термінами: короткострокових, середньострокових, довгострокових.
- 2) Опис суб'єктної моделі значущих педагогічних умов, таких як зміст, технології, середа, засоби, методи.
- 3) Представлення алгоритму виконавських дій на певний часовий період, наприклад, план, управлінські рішення, методи.

4) Опис системи критеріїв та показників досягнення мети, тобто стандартизованих або регіональних характеристик.

5) Представлення форм і методів контролю і оцінки результатів: вимірювачі, ступінь відхилення від норми.

6) Методи корекції освітньої та управлінської системи установи, тобто, хто буде реалізовувати рішення, яка діяльність стане пріоритетною, яке зовнішнє середовище, потенційні можливості організації. Також важливі співвідношення організації до цілей, вимогам, послуг, конкурентоспроможність, канали просування реклами освітніх послуг, вибір оптимального варіанту організаційно-правової форми та типу освітньої установи, діагноз і прогноз ситуації на ринку, вибір оптимального варіанту рішення [8, с.23-29].

Реалізуючи програми своєї практичної та управлінської діяльності керівник ЗДО складає план дій, при якому може користуватися однією з трьох категорій планування:

- контурна категорія, при якій керівник намічає основні управлінські дії на найближчий час, здатні змінити, розвинути, покращити наявну ситуацію;
- структурує стратегію – передбачає визначення суворих рамок діяльності з організації, мотивації, контролю, координації, прийнятті рішень;
- стратегія рішень-алгоритмів – система логічно обґрунтованих, системних управлінських дій, що забезпечують досягнення конкретно поставленої мети.

Складений директором план являє собою конкретизацію спроектованих в програмі практичної та управлінської діяльності та відображає короткострокові або середньострокові цілі та шляхи їх досягнення [13, с. 36-40].

Під час складання плану керівник орієнтується на вимоги, що обумовлюють якість дошкільної освіти:

- цілеспрямованість – відповідність спрямованості діяльності керівника ЗДО поставленої мети;

- економічність – витрати повинні відповідати поставленим цілям;
- алгоритмізація – послідовність виконання керівництвом і колективом плану ЗДО;
- максимальна ясність – простота і точність складання плану діяльності керівництва та роз'яснення поставлених перед колективом завдань;
- єдність – злагоджена робота усіх служб закладу дошкільної освіти під час здійснення своєї діяльності;
- безперервність – виконання діяльності керівництва у встановлені терміни;
- диференційованість дій за значимістю – виконання більш термінових і важливих процесів.

Якщо керівник ЗДО буде здійснювати свою практичну та управлінську діяльність за вірно складеним планом, то організація набуде визначеності, індивідуальності, привабливості для професійних працівників у сфері дошкільної освіти, відкриються перспективи і створиться сфера розширення освітніх можливостей.

У рамках своєї управлінської діяльності керівник здійснює наступні види менеджерських дій:

- розподіл ресурсів – контроль розподілу фондів, дефіцитних управлінських талантів і технологічного досвіду;
- адаптація розробленого плану діяльності керівництва та колективу ЗДО до зовнішнього середовища;
- внутрішня координація суб'єктів управління – вірне співвідношення суб'єктів, консультацій і методів стимулювання;
- організаційно-стратегічне передбачення – форми організації служб знаходяться під управлінням керівника ЗДО.

В процесі здійснення практичної та управлінської діяльності керівнику ЗДО потрібно враховувати появу різних помилок і розробляти заходи щодо їх усунення [12, с. 25-29].

Можна отримати такі помилки:

- нераціональна декомпозиція цілей;
- зміщення цілей з результату на процес;
- відсутність установки по диференціації завдань;
- відсутність взаємозв'язку різних складових управлінських дій, а отже логічної послідовності управлінських рішень і.

Директор ЗДО повинен враховувати при плануванні своєї діяльності, що від цього залежить успіх освітньої установи і єдність цілей, прийняття логічних оптимальних рішень.

Правильно розроблений план діяльності забезпечує ясність очікувань від людей, ефективність діяльності керівника та є передумовою для успішності спільних зусиль по досягненню цілей, розкриває механізми, що детермінують процес управління та особистісні сенси.

Суть управлінської діяльності керівника ЗДО полягає у виконанні таких завдань:

1. Розробка планів діяльності закладу освіти, від грамотності та правильності яких буде залежати успіх, якість наданих послуг населенню, здатність конкурувати на ринку послуг дошкільної освіти, статус і престижність закладу і його репутація, а також, якщо ці послуги є платними і прибутковими.

2. Забезпечувати безперебійну роботу установи, тобто здійснювати постійний контроль за виконанням розробленого плану, його аспектів і статей.

3. Підтримувати взаємини з органами управління задля отримання бюджетного фінансування у випадку нестачі власних засобів, виконання та дотримання чинного законодавства, а також контролювати відповідність діяльності нормативно-правовим актам прийнятим законодавством України.

4. Підтримувати і контролювати процес формування високопрофесійного колективу, шляхом якісного відбору персоналу, підготовкою, перепідготовкою та підвищенням кваліфікації власного наявного персоналу, організацією навчання персоналу, обміну досвідом з іншими ЗДО, зокрема закордонними. Створювати сприятливі умови праці та

стійку психологічну атмосферу в колективі [26] .

Керівник здійснює управління установою відповідно до його Статуту і законодавству України.

Забезпечує системну освітню (навчально-виховну) і адміністративно-господарську (виробничу) роботу установи.

Визначає стратегію, цілі і завдання розвитку закладу освіти, приймає рішення щодо програмного планування його роботи. Спільно з педагогічною радою та громадськими організаціями здійснює розробку, затвердження і впровадження програм розвитку закладу, навчальних планів, курсів, дисциплін, річних календарних навчальних графіків, Статуту і правил внутрішнього розпорядку установи та ін.

Визначає структуру управління установою, штатний розклад. Вирішує наукові, навчально-методичні, адміністративні, фінансові, господарські та інші питання. Планує, координує і контролює роботу структурних підрозділів, педагогічних та інших працівників закладу освіти. Здійснює прийом на роботу, підбір і розстановку педагогічних кадрів. Визначає посадові обов'язки працівників, забезпечує створення сприятливих умов з метою підвищення їх професійної майстерності. Заохочує і стимулює творчу ініціативу працівників, підтримує сприятливий морально-психологічний клімат у колективі. Формує контингенти учнів (вихованців), забезпечує їх соціальний захист.

Є державним опікуном (піклувальником) вихованців з числа дітей-сиріт та дітей, які залишилися без батьківського піклування, захищає їх законні права та інтереси (особисті, майнові, житлові, трудові та ін.) Вживає заходів до створення умов для підтримання їх родинних зв'язків. Забезпечує ефективну взаємодію і співпрацю з органами місцевого самоврядування, підприємствами і організаціями, громадськістю, батьками (особами, що їх замінюють). Сприяє діяльності вчительських (педагогічних), психологічних організацій та методичних об'єднань.

Забезпечує раціональне використання бюджетних асигнувань, а також коштів, що надходять з інших джерел.

Представляє ЗДО в державних, муніципальних, громадських та інших органах, установах. Забезпечує облік, збереження й оновлення матеріально-технічної бази, дотримання правил санітарно-гігієнічного режиму і охорони праці, облік і зберігання документації.

Несе відповідальність за реалізацію освітніх програм у відповідності з навчальним планом і графіком навчального процесу, за якість освіти випускників, їх життя і здоров'я, дотримання прав і свобод учнів (вихованців) і працівників установи під час освітнього процесу у встановленому законодавством порядку.

Керівник має знати чинну нормативну документацію, що регулює діяльність ЗДО; конвенцію про права дитини; педагогіку, досягнення сучасної психолого-педагогічної науки і практики; психологію особистості і диференціальну психологію; основи фізіології, гігієни; теорію і методи управління освітніми системами; основи економіки, права, соціології; організацію фінансово-господарської діяльності закладу освіти; адміністративне, трудове та господарське законодавство, правила і норми охорони праці, техніки безпеки і протипожежного захисту.

Керівник повинен підтримувати тісні зв'язки з батьками дошкільнят, оскільки це має безпосереднє відношення до його управлінської діяльності.

Батьки є першими педагогами. Вони зобов'язані закласти основи фізичного, морального та інтелектуального розвитку особистості дитини в ранньому дитячому віці.

Держава гарантує фінансову і матеріальну підтримку у вихованні дітей раннього дитячого віку, забезпечує доступність освітніх послуг закладу дошкільної освіти для всіх верств населення.

Мережа дошкільних освітніх установ створена з метою виховання дітей дошкільного віку, охорони та зміцнення їх фізичного та психічного здоров'я, розвитку індивідуальних здібностей і необхідної корекції порушень розвитку цих дітей на допомогу сім'ї. Відносини між закладом дошкільної освіти і батьками (законними представниками) регулюються договором між ними,

який не може обмежувати встановлені законом права сторін.

Органи місцевого самоврядування організують та координують методичну, діагностичну та консультативну допомогу сім'ям, які виховують дітей дошкільного віку на дому.

Керівник має право:

– набирати і звільняти персонал відповідно своїй системі управління, проте персонал, який прийнятий на роботу повинен відповідати вимогам, що пред'являються педагогам ЗДО;

– вибирати для ЗДО персональну програму розвитку і вдосконалення;

– проводити різні заходи з поліпшення роботи ЗДО;

– розробляти і застосовувати нові методики освітнього процесу відповідно до вказівок професіоналів [26].

Основу програми розвитку закладу становить сукупність думок і рішень колективу, які спрямовані на здійснення спільних зусиль, дій, видів діяльності, а так само комплекс заходів, що передбачає досягнення єдиної місії та стратегічної мети, приуроченої до певного терміну.

Місія формується як перспективне бачення призначення установи, нових якісних напрямків діяльності. На її основі виробляються цілі, що служать критеріями оцінки якості освіти.

У системі освіти, на думку М. М. Поташника [3, с. 29-32], склалося три типи цілей практичної діяльності керівника:

– цілі-завдання, витікаючі з вищих органів з відображенням зовнішніх функцій установи;

– цілі-системи, що відображають об'єктну необхідність, що підтримують цілісність організації;

– цілі-орієнтири, що виражають потреби організації та її замовників, споживачів.

Завдання установлюють основні напрями в діяльності керівника ЗДО по досягненню цілей наприклад, що і як планується змінити в змісті освіти, технологіях навчання, виховання та розвитку дитини, просторово-

предметному середовищі тощо.

Принципи – коротко представлені теоретичні основи, на яких можуть будуватися процеси виховання, навчання, взаємодії з дітьми і розвиваюче середовище.

У програмі практичної діяльності керівника ЗДО представляється описова модель видозміненого змісту і методів освіти, експериментальні програми, форми організації діяльності та просторово-предметного середовища, цілісної моделі педагогічного процесу.

У дану програму керівник включає систему управлінської діяльності для себе, тобто:

- методи моделювання освітнього процесу;
- стимулювання співробітників;
- координування діяльності і взаємин педагогів щодо прийняття та реалізації рішень, способи делегування окремих функцій управління;
- етапи реалізації програми практичної діяльності по роках [26].

У зв'язку з тим, що ЗДО орієнтується на курс розвитку, це зажадає від керівника нової системи управління освітнім процесом.

Під організацією управління розуміється цілісна структура таких підсистем: кадри, матеріально-технічна база, соціально-педагогічні умови, освітній процес, зв'язок з сім'єю та соціальними інститутами дитинства які знаходяться у взаємодії і взаємозв'язку відповідно до їх місцем у процесі управління. [7, с .40-42]

Керівник повинен розуміти, що механізм управління сучасним ЗДО змінює характер виконання управлінських функцій, породжує принципово нові форми взаємодії учасників педагогічного процесу. Найбільш популярний в сучасний час демократичний стиль управління. При даному стилі безпосередній керівник управляє керівниками підсистемами служб: ради фахівців, медико-педагогічної служби, науково-методичної служби та соціально-психологічної служби [14, с.18-25].

При даному стилі цілком закономірно виникає потреба в актуалізації

пріоритетних функцій управлінської діяльності керівника в період переходу ЗДО в новий режим розвитку.

До них можуть бути віднесені наступні напрямки:

- укладання договорів про співпрацю з різними державними, кооперативними, приватними і громадськими організаціями, необхідними для розвитку ЗДО;

- керівництво господарською та комерційною діяльністю, пов'язаною із залученням додаткових коштів;

- здійснення керівництва та контролю за роботою педагогічних кадрів та допоміжного персоналу, забезпечення умов для їх персонального росту;

- координація діяльності всіх учасників освітнього процесу;

- визначення перспектив розвитку, етапів роботи, контроль за результатами діяльності ЗДО;

- створення умов для експериментальної й дослідницької діяльності членів педагогічного колективу;

- залучення, у міру необхідності, сторонніх фахівців з можливою організацією їх діяльності на засадах управління фінансами;

- здійснення зв'язку з науковими та навчальними установами, передовими педагогічними колективами, успішно вирішальними проблеми дошкільної освіти.

Якщо керівник ЗДО буде успішно взаємодіяти з колективом, то в результаті у співробітників з'явиться розвиток здатності до самоврядування своєю діяльністю. Такий підхід до управління, пов'язаний з делегуванням ряду повноважень і відповідальності за результати праці, дозволяє реалізувати основну функцію керівника в установі, яке постійно розвивається – бути стимулюючим початком у творчому процесі вирішення завдань діяльності ЗДО. [16, с.25-36]

Можемо зробити висновок, що при сприятливих умовах (коли задоволенню основних потреб особистості нічого не загрожує) людина прагне стати настільки хорошою, наскільки дозволяють її здібності, тобто прагне до

до самоактуалізації. А. Маслоу [27; 54] визначив такі характеристики особистості, що самоактуалізується:

- «1) більш ефективно сприймати реальність;
- 2) приймати себе, інших і природу такими, якими вони є;
- 3) безпосередність, простота і природність;
- 4) зосередженість на проблемі, коли особистості захоплені чи ідеєю, чи задачею, чи покликанням, чи професійною діяльністю. Вони не егоцентровані, а скоріше орієнтовані на проблеми, які ставлять вище за свої безпосередні потреби;

- 5) незалежність: потреба в самотності;
- 6) автономія: незалежність від культури і оточення;
- 7) свіже сприйняття;
- 8) вершинні переживання, здатність відчувати інсайт, осяяння;
- 9) суспільний інтерес;
- 10) глибокі міжособистісні стосунки;
- 11) демократичний характер;
- 12) розмежування засобів і цілей, тобто такі люди дотримуються певних етичних і моральних норм;

- 13) філософське почуття гумору;
- 14) креативність, здатність до творчості;
- 15) опір окультурюванню – такі особистості володіють автономністю і впевненістю в собі, і тому їх мислення і поведінка не піддаються соціальному і культурному впливу. Оптимальним середовищем, яке сприяє виявленню особистісного потенціалу як дорослих, так і дітей, є демократична, відкрита, емоційно-насичена, позитивна атмосфера творчої співпраці. Для талановитих, самоактуалізованих педагогів дошкільників характерні такі ознаки:

- не мають прізвищ, а лише прізвиська;
- у їхніх робочих кабінетах усі експонати навчають;
- живуть роботою;
- уміють залучити дітей до реалізації своєї ідеї, захопити;

- мають багато девізів, які спонукають відчувати радість пізнання;
- у них є свої гуртки в ЗДО;
- уміють радіти успіхам дітей;
- без новизни у них не буває жодного заняття;
- вражають глибиною розкриття теми, оригінальністю засобів впливу, високим рівнем розвитку інтелекту, умінням бачити у вихованців творчий потенціал;
- беруть на себе роль каталізаторів думки;
- мають особливу стратегію сприйняття проблемних ситуацій і широкий спектр їх вирішень».

Одним з головних ресурсів, що забезпечують успішний розвиток ЗДО, є колектив. Ключова лінія у роботі з персоналом визначається кадровою політикою, яку здійснює керівник. Це підбір персоналу, оцінка, розміщення, навчання та адаптація. Управління персоналом, як і матеріальними та фінансовими ресурсами, має будуватися таким чином, щоб досягнення тактичних та стратегічних цілей розвитку ЗДО було підкріплене своєчасними та адекватними заходами щодо зміни організаційної структури, упорядкування обов'язків керівників підрозділів та співробітників, своєчасної їх належної підготовки та професійної орієнтації. Таким чином, управління в ЗДО персоналом та організаційне вдосконалення стає однією з найважливіших функцій керівника.

Важливим аспектом діяльності є розподіл роботи між членами колективу з урахуванням часу та досвіду, а також загального рівня кваліфікації та аналізу міжособистісних відносин між працівниками. Важлива й робота керівника з проведення самоосвіти, а також безпосереднього вироблення стилю керівництва та планування різних методів виховного впливу в самому колективі.

Керівник ЗДО здійснює безпосередню розробку стратегії і постановку ключових цілей і завдань у конкретний час, організує роботу як педагогічного колективу, і адміністративно- господарської частини.

Таким чином, діяльність керівника ЗДО – це уявлення діяльності у вигляді сукупності взаємопов'язаних процесів. Кожен процес завжди має один початок і одне завершення, і взаємопов'язаний цей процес від початку до кінця. Це логічний, послідовний, взаємопов'язаний набір заходів, що споживає ресурси та їх заповнює.

Отже, в процесі наукового пошуку розкрито сутність професійної діяльності керівника ЗДО, що є наслідком особливої соціальної функції, яка спрямована на упорядкування процесів розвитку на користь суспільства через узгодження різноманітних вимог, а також потреб та форм діяльності, що забезпечує реалізацію державної політики через систему адміністративних установ. Таким чином, процес управління завжди є свідомою, а також цілеспрямованою діяльністю, яка пов'язана з реалізацією повноважень суб'єктів соціальної активності, що регламентується юридичними нормами, внаслідок чого відбувається послідовна зміна суспільних станів, подій та явищ.

1.2. Наукові підходи до визначення поняття управлінської діяльності

Сучасні вимоги суспільства вимагають пошуку нових систем освіти, більш демократичних, диверсифікованих та результативних. Головною причиною такого пошуку є недостатня продуктивність навчальної праці. Як вихід, необхідно різко збільшити продуктивність розумової роботи студентів та здобувачів освіти («системи безперервної освіти») щодо навчального матеріалу.

У педагогічній науці та практиці дедалі більше посилюється прагнення осмислити цілісний педагогічний процес із позицій науки управління, надати йому суворого науково обґрунтованого характеру. Справедливе твердження багатьох вітчизняних і зарубіжних дослідників у тому, що управління реальне й необхідне не тільки у сфері технічних, виробничих процесів, а й у сфері складних соціальних систем, зокрема педагогічних.

В науковій літературі термін «управління» розглядається із трьох позицій. Відповідно до першої позиції управління визначається як діяльність. Так, свого часу А. Файоль розглядав процес управління як діяльність з реалізації цілей організації. Аналогічно дається визначення та поняття «Управління освітньою установою», але в ньому фіксуються ознаки цієї специфічної діяльності: функціональний склад (планування, організація, контроль та керівництво), цільове призначення (організованість спільної діяльності учасників освітнього процесу та спрямованість її на досягнення освітніх цілей) та суб'єкти діяльності [5].

Подібні визначення є важливими з погляду виділення управління як одного з видів соціальної діяльності, що має як свою мету отримання насамперед предметного результату. Вони практично не акцентуються на зміну під час цієї діяльності суб'єктного досвіду учасників освітнього процесу.

Згідно з другою позицією, управління розглядається як «вплив» однієї системи на іншу, одну людину на іншу або на групу. Для прихильників цієї позиції управління – цілеспрямований вплив суб'єкта на об'єкт і зміна останнього в результаті впливу або процес цілеспрямованих впливів на інший суб'єкт, що також призводить до зміни останнього. При такому підході до управління слабо враховується його «суб'єкт-суб'єктна природа», оскільки активність визнається тільки за керуючим, а керований у цьому випадку сприймається як пасивний виконавець, суворо наступний нав'язаної норми [5].

Прибічники третьої позиції під управлінням розуміють співдіяння суб'єктів. Під взаємодією у філософії розуміється складний різноманітний процес, у якому зміна сторін відбувається непросто взаємопов'язано, а взаємообумовлено [5]. Його мета полягає у нерозривності прямого та зворотного впливу, органічного поєднання змін, що впливають один на одного суб'єктів. Крім того, взаємодія – цілісна, внутрішньо диференційована система, що саморозвивається [23]. Таке розуміння взаємодії, що представляє суть управління, передбачає взаємну зміну керуючих та керованих.

Тлумачення управління закладу освіти в останньому варіанті в більшій мірі відповідає реальній управлінській практиці.

Ми дотримуємося третього підходу, в якому управління ЗДО розглядається як взаємодія адміністрації, трудового колективу, дітей, батьків, громадськості, різних організацій та відомств щодо реалізації пізнавальних, виховних цілей та цілей розвитку дітей на основі вирішення кадрових, матеріально-фінансових, організаційних, педагогічних та інших завдань. Вирішуючи ці завдання, по суті, ми створюємо умови для організації освітнього процесу.

Процес управління має циклічний характер. Управлінський цикл – це замкнута послідовність основних видів управлінської діяльності: аналізу, прийняття управлінського рішення, цілепокладання, планування роботи та прогнозування результатів, організації виконання та контролю [23].

У психологічному аспекті управлінська діяльність – це реалізація суб'єктивного ставлення до різних сфер об'єктивного світу, під час якого задовольняється певна потреба суб'єкта та досягається поставлена мета, як майбутній результат.

Управлінська діяльність – один із різновидів соціальної роботи, що за своєю суттю має бути спрямована на підвищення ролі суб'єктивного чинника. Суть професіалізації управління полягає в опануванні керівниками секретів майстерності, формування у них готовності здійснювати управлінську діяльність ефективно та результативно, баченні й розумінні ними шляхів, що ведуть до високої професійної досконалості.

Наше сьогодні – це час всезагального усвідомлення того, що від ступеня індивідуальної самореалізації учасників управлінського процесу залежать результати, масштаби й успіх будь якого керівництва. Водночас підкреслимо: динамічність економічних відносин тільки передбачає підвищення освітньої та професійної компетентності людини, вдосконалення пошуку спеціальних форм навчання, а те, як ці процеси будуть розвиватися і втілюватися у життя, визначально залежить від самої особистості.

Щодо змісту управлінської діяльності, то його можна розглядати не тільки як систему найбільш важливих управлінських завдань (створення дев'яти груп умов), а також як систему певних видів управлінської діяльності – функцій управління, стверджує С. Титова [40, с. 66].

Кожна функція спрямована на вирішення специфічних і складних проблем, які стоять перед навчальним закладом в його діяльності. У сучасній теорії управління існують досить великі розбіжності у визначенні функцій, в їх диференціації та класифікації [8, с. 79].

Можна виділити різні підходи до структури функцій управління. Відомим є підхід А. Файоля, який зазначав, що управляти – це передбачати, планувати, організовувати, розпоряджатися, координувати і контролювати.

Дослідник П. Третьякова виділяє такі функції процесу управління як педагогічний аналіз, планування, організація, контроль, регулювання.

М. Альберт, М. Мексон, Ф. Хедоурі вважають, що процес управління складають планування, організація, мотивація і контроль.

П. Третьяков також виділяє самостійними і взаємопов'язаними такі функції як інформаційно-аналітичну, мотиваційно-цільову, планово-прогностичну, організаційно-виконавську, контрольню-оцінювальну, регулятивно-корекційну [38, с. 177].

Також існує класифікація функцій управлінської діяльності за ступенем прояву тієї чи іншої функції в управлінській діяльності. За даною ознакою виділяють загальні і часткові (окремі) функції. До загальних відносяться функції прогнозування, планування, організації, мотивації, контролю і координування (регулювання). Загальні функції притаманні управлінню будь-якої організації і будь-яким процесом в організації, вони в своїй сукупності складають управлінський цикл:

- прийняття управлінського рішення;
- реалізація прийнятого рішення;
- контроль за реалізацією рішення.

Окремими (частковими) функціями менеджменту визначаються види діяльності, обумовлені горизонтальним поділом управлінської праці в організаціях і відображають їх специфічні особливості. До цих функцій відносяться управління інноваціями, фінансами, персоналом та ін.

Поділ функцій на загальні і конкретні умовно, оскільки в дійсності вони не є відокремленими, а тісно переплітаються, взаємно проникаючи і доповнюючи один одного. Загальні функції наявні в кожній конкретній функції [8, с. 79-80].

Таким чином, системний підхід до управління передбачає забезпечення цілісності, єдності всіх функцій управління.

Матеріально-технічну систему навчального закладу складають споруди, системи опалення, водопостачання, освітлення, харчування, меблі, навчальне обладнання. Від відповідності кожної з цих підсистем завданням закладу дошкільної освіти значною мірою залежить ефективність його функціонування.

Фінансову систему освітнього закладу утворюють система засобів формування бюджету, система бухгалтерського обліку, система розподілу коштів та оплати праці. Важливим завданням керівника ЗДО є забезпечення якісного функціонування кожного структурного компонента фінансової системи. У сучасній ситуації тільки за таких умов заклад освіти може стабільно функціонувати і розвиватися.

Завдання виховання і управління вирішують за допомогою людської діяльності, яка є системним явищем, тому облік і реалізація всіх її структурних елементів можна назвати запорукою ефективного управління.

Психологи виділяють наступні етапи структури діяльності:

- усвідомлення мети і бажання її досягти;
- усвідомлення можливостей досягнення мети;
- поява мотивів, які підтверджують або заперечують ці можливості;
- боротьба мотивів і вибір;
- прийняття однієї з можливостей як варіанту рішення;

- здійснення прийнятого рішення;
- подолання зовнішніх перешкод при здійсненні прийнятого рішення і досягнення поставленої мети.

Системний підхід до управління передбачає розгляд особистості дошкільника, працівника, керівника як системних явищ. С. Рубінштейн в структурі особистості виділяв три блоки: спрямованість особистості; знання, вміння, навички; індивідуально-типологічні особливості особистості.

Н. Виноградова вважає, що до головних функцій управлінської діяльності можуть бути віднесені вироблення і прийняття рішень, з урахуванням функції планування, організація, контроль і облік, а також регулювання, зазначені функції також є характерними для системи управління дошкільної освітньої організації, однак при цьому у кожній з них є свої особливості, які впливають зі специфіки змісту роботи установи [17, с. 154].

1. Функція вироблення і прийняття рішення представляє одну з основних функцій в процесі управління ЗДО, так як сам процес управління дуже часто визначається як процес прийняття і реалізації рішень. В даному аспекті рішення – це формулювання мети впливу, що представляє з себе своєрідний ідеальний образ результату, який намічається досягти; їм зумовлюється спрямованість інших функцій.

В процесі прийняття рішення можуть бути виділені 4 етапи. Першим етапом є ретельна підготовка рішення, в яку включається вивчення різних умов з усіх боків, з точки зору розгляду функціонування рішень. Надалі здійснюється вироблення і прийняття безпосередньо рішення, а також процес організації виконання. Заключний етап у даному процесі-перевірка виконання, а також психолого-педагогічна оцінка отриманих результатів [13, с.189].

2. Планування – один з найважливіших етапів в процесі управління закладом дошкільної освіти.

Планування виступає в якості однієї з основних функцій менеджменту, що представляє їх як вид діяльності, спрямованої на формування засобів впливу, які забезпечують досягнення поставлених цілей. Планування може

бути застосоване по відношенню до важливих рішень, які визначають подальший розвиток ЗДО.

Згідно з концепцією німецького професора Д. Хана планування – це орієнтований у майбутнє систематичний процес прийняття рішень. О. Скоролюпова вказує, що сутність планування проявляється в конкретизації цілей розвитку установи і кожного підрозділу окремо на встановлений період: визначення господарських завдань, засобів їх досягнення, термінів і послідовності реалізації, виявлення матеріальних, трудових і фінансових ресурсів для вирішення поставлених завдань [12, с. 48].

А. Брас зазначає, що планування починається зі всебічного і глибокого аналізу стану роботи в дитячому садку з метою виявлення сильних і слабких її сторін, і постановки актуальних завдань на майбутній період [14, с. 43].

При плануванні необхідно враховувати перспективи розвитку народної освіти та дошкільного виховання в країні, місті, районі, а також перспективи розвитку свого закладу на кілька років вперед, на п'ять років або на більш віддалений термін. У плані визначаються головні, найбільш важливі завдання роботи ЗДО, на вирішення яких буде спрямована діяльність колективу, і визначаються основні шляхи і способи їх вирішення: доцільна розстановка людей і розподіл обов'язків, координація дій членів колективу, заходи їх стимулювання (через організацію інструктажу, контролю, змагання), створення сприятливого психологічного клімату в колективі, зміцнення матеріальної бази установи. Дієвість плану полягає в ясності і чіткості цілей, завдань, в конкретності і перспективності.

План складається у вигляді збалансованої системи рішень, розрахованої на забезпечення ефективної діяльності установи протягом тижня, місяця, року або більш тривалого терміну.

3. Організація – це діяльність з реалізації плану роботи, яка забезпечується правильним підбором і розстановкою кадрів, чітким визначенням обов'язків кожного члена колективу, суворою дисципліною.

Організація як процес являє собою сукупність дій, що ведуть до утворення і вдосконалення взаємодій між частинами цілого.

А. Брас [14, с.79] виділяє наступні види організацій за структурою управління:

- ієрархічні: лінійні, лінійно-функціональні, дивізійні та ін.
- адаптивні (гнучкі): проектні, матричні, проблемно-цільові, мережеві, віртуальні.

Характеристика організації включає в себе: наявність ресурсів; залежність від зовнішнього середовища; горизонтальне і вертикальне поділ праці; необхідність управління. Форми організації в правовому відношенні: юридична особа; неюридична особа; неюридична особа, зареєстрована в державному органі; неформальна організація громадян.

4. Контроль. Під контролем, як функцією менеджменту, мається на увазі системне спостереження за виконанням планів, завдань і результатами господарської діяльності, забезпечення за допомогою інформації протилежного зв'язку з керованим об'єктом. Тобто, іншими словами, контроль являє собою процес забезпечення досягнення організацією своїх цілей, який полягає в зіставленні фактичного стану з певними критеріями [9, с. 16].

Автори праць таких як: Н. Виноградова, Л. Денякіна, Л. Поздняк, присвячених проблемам управління закладом освіти, відзначають важливість функції контролю, реалізація якої забезпечує знання стану справ в установі.

Н. Виноградова вважає, що «контроль дозволяє виявити необхідність прийняття управлінських рішень у випадках, коли реальний стан справ не відповідає бажаному. У завдання контролю входить також формування інформаційної бази для оцінки роботи персоналу і спонукання виконавців до продуктивної роботи. Нарешті, контроль дозволяє виявити найбільш цінний досвід педагогічної та управлінської діяльності» [17, с.166].

Розглядаючи феномен управління варто зазначити, що є характерним для функціонування систем, особливо складних і динамічних. Регулярні зміни під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів, переходи з одного стану до

іншого, можуть мати зворотний і незворотний характер та призвести до збереження і розвитку або руйнування системи. Для нейтралізації руйнівної дії різних природних факторів необхідно підтримувати певні особливості системи, її структурно-функціональні характеристики в заданих межах, забезпечити оптимальний рівень функціонування та розвитку.

Специфіка формування дослідницьких умінь як системи дозволяє підтвердити системність управління цим процесом, що включає визначення соціального порядку, цілей, засобів, методів, форм і поведінки суб'єктів навчання. При цьому системне управління має дві складові: внутрішню і зовнішню. Внутрішній контроль є невід'ємною частиною будь-якої людської діяльності, який керує діями і ґрунтується на особистих потребах, цілях і завданнях. Зовнішнє управління визначається для конкретних цілей, але може бути не тільки особистим, а й груповим або державним. Під зовнішнім управлінням розуміють регламентовану й організовану взаємодію навчання, спрямовану на досягнення цілей.

Розглянемо ознаки системного управління педагогічним процесом та охарактеризуємо їх з урахуванням предмета нашого дослідження.

Визначальною рисою є пріоритетність управлінської взаємодії партнерів педагогічного процесу. Вчений Г. Серіков зазначає, що «управлінська взаємодія учасників освіти визнається головною організуючою і регулюючою силою» [12, с. 123]. Ознаками управлінської взаємодії є наявність загальної для всіх суб'єктів навчання мети і системність управління. Загальною метою управлінської взаємодії партнерів у нашому дослідженні є озброєння здобувачів освіти науково-дослідницькими вміннями. Системність виявляється в узгодженості змісту, засобів, форм взаємодії суб'єктів навчання у процесі формування досліджуваних умінь.

Іншою ознакою системного управління є узгодженість цілей управління, які можна розподілити на дві групи:

– цілі, спрямовані на врахування потреб та інтересів суспільства (соціальне замовлення, вимоги до кваліфікації фахівців та ін.);

– цілі, орієнтовані на індивідуальні потреби і схильності студентів (здобуття вищої освіти, підвищення професійної кваліфікації, самовдосконалення і т. д.).

Для взаємного узгодження зазначених цілей необхідно виділити пріоритетні цілі управління, яким підлягають інші цільові установки. У нашому дослідженні такою пріоритетною ціллю є формування в студентів науково-дослідницьких умінь, яка є стабілізуючим фактором навчальної діяльності, визначає її узагальнений характер.

Характерною ознакою системного управління є його спрямованість на розвиток педагогічних систем і створення системної організації освітнього простору. Наприклад, системне управління процесом формування науково-дослідницьких умінь майбутніх керівників сприяє підготовці фахівців, які, з одного боку, здатні розвинути творчий потенціал підростаючих поколінь, а отже, опосередковано впливають на подальший розвиток всіх сфер життєдіяльності суспільства, а з іншого боку, при виникненні необхідності може сприяти зародженню нових педагогічних систем всередині наявного освітнього простору.

Відзначимо, що згадані ознаки носять установчий характер і не передбачають визначення механізмів практичної реалізації управління процесом формування науково-дослідницьких умінь студентів.

Досліджуючи навчальний процес у взаємозв'язку з формуванням дослідницьких умінь, вчений П. Романов зауважує, що система управління тут складається з керованої і керуючої підсистем: студент – викладач. Вхідними елементами цього процесу є: студенти, які володіють достатньою мотивацією формування готовності до науково-дослідницької роботи; зміст навчання; форми і технології навчання; методи навчання [10].

Основними вихідними елементами є знання, вміння і навички, набуті слухачами в процесі навчання. При цьому забезпечується реальна можливість зміни якісних і кількісних характеристик вхідних та вихідних елементів, спостереження за ними і їхнє корегування. Отже, можна стверджувати про

управління процесом формування науково-дослідницьких умінь майбутніх фахівців, метою якого є досягнення певних показників, які характеризують засвоєння конкретного рівня науково-дослідницьких умінь студентів на кожному етапі системи навчання.

Досліджуваний процес можна розподілити на кілька підпроцесів, послідовність яких визначається компонентним складом педагогічної діяльності [10].

Щодо діагностики сформованості науково-дослідницьких умінь, то тут визначається рівень актуального стану зазначених умінь студентів.

Розробка програми дій, яка передбачає формування науково-дослідницьких умінь і дає можливість здійснювати перехід з одного рівня на інший. Здійснюється розробка змісту, форм, засобів, методів формування науково-дослідницьких умінь і впровадження їх у навчальний процес.

Порівняння цільових показників з даними вихідної вибірки і оцінювання відмінностей між ними. Проводиться аналіз виявлених розбіжностей, факторів і умов, які їх спричинили. Якщо під час порівняння суттєвих відмінностей не виявлено, то подальші процеси системи не реалізуються.

Прийняття рішень щодо зменшення розбіжностей. Управління процесом формування науково-дослідницьких умінь полягає у зміні вхідних елементів цього процесу: змісту і (або) форм, засобів, методів і т. д.

Запровадження управлінських впливів. Вибирається номенклатура методів (способів) реалізації прийнятих рішень, здійснюється підготовка до їхньої реалізації.

У розглянутому прикладі реалізація управлінського процесу зводиться до визначення відповідальних і певних ресурсів, за допомогою яких відбувається розробка, створення і впровадження прийнятих альтернатив у процесі навчання. Вхідним елементом цього процесу є засоби реалізації прийнятих рішень, а вихідним – запроваджені рішення щодо усунення розбіжностей між отриманими і бажаними результатами. Вихід процесу введення управлінських впливів подається на вхід об'єкта керування. Тим

самим замикається контур зворотного зв'язку цілеспрямованої системи формування науково-дослідницьких умінь студентів.

Суть управління освітнім процесом полягає в тому, щоб спрямувати розумову діяльність студентів у бік більш активного і глибокого освоєння нової інформації (в нашому випадку – науково-дослідницьких умінь). Управління навчанням визначає завдання оптимізації освітнього процесу, тобто скорочення неефективної академічної роботи, підвищення усвідомленості засвоєння знань і практичної спрямованості навчання, розвиток когнітивних здібностей студентів. Керуючим суб'єктом в освітній системі є викладач, який організує, контролює, корегує (в разі необхідності) навчально-пізнавальну діяльність студентів. Але не тільки викладач управляє цим процесом, конструктивна роль належить і самим студентам, їхньому свідомому прагненню до самоуправління процесом набуття знань (особливо в системі професійної підготовки). У процесі спільної діяльності студенти також впливають на викладача і, в окремих випадках, змінюють характер його дій. Керуючий і керований суб'єкти освітнього процесу перебувають у тісному взаємозв'язку і взаємозалежності, на основі змін у змісті освіти вони можуть трансформувати характер професійно-педагогічної взаємодії.

Управлінню процесом формування науково-дослідницьких умінь студентів притаманні певні особливості:

- свідомий і планомірний вплив, який є більш дієвим за стихійну регуляцію;
- наявність причинно-наслідкових зв'язків між управляючою підсистемою і об'єктом управління;
- стійкість – здатність системи рухатися за окресленою траєкторією, підтримувати режим функціонування;
- процес управління є циклічним і безперервним [26].

Отже, управління досліджуваним процесом передбачає планомірний систематичний вплив викладача на студентів з метою оволодіння ними

науково- дослідницькими вміннями на рівні, адекватному відповідному ступеню системи навчання.

1.3. Мотивація професійного розвитку майбутніх директорів закладів дошкільної освіти

Одна із самих ранніх теорій мотивації була запропонована грецьким філософом Аристотелем. Аристотель вважав, що мотивація являється результатом функцій «захоплень», яка завжди була пов'язана з якимось результатом або метою.

Привести у дію організовану систему для отримання необхідного результату можливо лише шляхом певного впливу на неї органу управління або особи. Необхідні певні інструменти впливу на елементи системи, щоб вона почала своє функціонування. Одним із таких інструментів є мотивація. Для того, щоб ефективно рухатися на зустріч меті, керівник має не тільки спланувати і організувати роботу, але й примусити людей виконувати її згідно до опрацьованого плану.

Мотивація у широкому розумінні – це процес спонукання працівників до діяльності для досягнення цілей організації.

Психологічний словник дає наступне визначення поняття мотивації: мотивація – це система спонукань, які зумовлюють активність організму і визначають її спрямованість [53].

Серед різних психологічних шкіл своєрідне розуміння мотивації належить гуманістичній школі, яскравим представником якої є Абрагам Маслоу. Однією з фундаментальних тез його теорії є твердження про необхідність вивчення людини як єдиного, унікального, організованого цілого. Тому в його ієрархічній концепції потреб мотивація впливає на людину загалом, а не тільки на окремі частини організму або прояви поведінки. Маслоу вважав, що люди мотивовані для пошуку особистих цілей, і це робить їхнє життя значним та осмисленим. Мотивацію поведінки він пояснює виходячи не із статичної природи особистості, а з умов її розвитку, тобто

«якою вона повинна бути» і які шляхи розвитку її «самостійності». В цьому і полягає перехід від потреб «нужди» до потреб «зростання». Під «нуждами» автор концепції розуміє потреби нижчих рівнів (базові), а вищий рівень – це потреби «зростання».

Мотивація, як правило, означає «силу, стимул або вплив», які спонукають особистість або її організм діяти або реагувати.

Існує ще й така думка, що мотивація – це процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх і внутрішніх чинників. Мотивація не тільки детермінує діяльність людини, а й пронизує більшість сфер психічної активності.

На думку одних авторів, мотивація – це свідоме прагнення до певного типу задоволення потреб, до успіху. Інші автори під мотивацією розуміють усе те, що активізує діяльність людини. Для ще інших мотивація – надія на успіх і побоювання невдачі. Досить поширеним є визначення мотивації як рушійної сили поведінки, як прагнення людиною активної дії з метою задоволення своїх потреб. Мотивацію визначають і як стан особи, що характеризує рівень активності і спрямованості дії людини в конкретній ситуації [88].

Термін «мотивація» використовують у різних галузях психологічної науки при вивченні причин і механізмів поведінки людини. Хоч мотивація є відносно стійкою системою домінуючих мотивів діяльності і поведінки, проте вона не постійна протягом всього життя людини. На різних вікових етапах мотивація має свої особливості, пов'язані зі зміною провідних видів діяльності, соціальної ситуації розвитку, зміною умов життя і планів людини. Правомірним є твердження, що найактивніша роль у процесі мотивації належить потребам, інтересам, цінностям людини та зовнішнім факторам-стимулам. З огляду на вищенаведене можна вже сформулювати більш деталізоване визначення мотивації.

Мотивація – це сукупність внутрішніх і зовнішніх рушійних сил, які спонукають людину до діяльності, визначають поведінку, форми діяльності, надають цій діяльності спрямованості, орієнтованої на досягнення особистих

цілей і цілей організації. Мотивація – це сукупність усіх мотивів, які справляють вплив на поведінку людини. В загальному можна сказати, що в психологічній літературі поняття «мотивація» трактується не однаково, хоч більшість визначень багато в чому схожі.

Така різноманітність визначень засвідчує, що мотивація – це складне і багатопланове явище, яке потребує всебічного вивчення. З'ясовуючи сутність і природу мотивації, маємо усвідомлювати, що йдеться передусім про процес, який відбувається в самій людині і спрямовує її поведінку в конкретне русло, спонукає її поводитись у конкретній ситуації в певний спосіб.

Зазначимо, що професійна мотивація не однакова для всіх і залежить від багатьох психолого-фізіологічних та соціологічних чинників, співвідношення між якими визначається комплексом ціннісних орієнтацій особистості. За С. Єрохіним, швидкість та якість розвитку професійної мотивації також не є сталою величиною, а залежить від співвідношення системи цінностей особистості фахівця та системи цінностей суспільства, до якого ця особистість належить [28, с. 20–27].

У цьому контексті вагомою є наукова позиція С. Вершловського, а саме: професійна мотивація педагога базується на його життєвих цінностях, що зумовлюють характер педагогічної праці. Це такі альтруїстичні цінності, як гордість за успіхи своїх вихованців, можливість спілкуватися з ними, перебування в культурному педагогічному середовищі тощо [35].

Розвиток мотивації підвищення професійної кваліфікації, як центральна умова підвищення особистісного і професійного зростання педагога, ефективності його діяльності – саме це є суспільною проблемою.

Мотивація зростання неможлива, допоки особа повно не задовольнить дефіцитарні потреби, що відповідають чотирьом нижчим рівням мотиваційної ієрархії. Зазначені типи мотивації зумовлюють два способи життя. Дефіцитарне життя – це прагнення задовольнити актуальний дефіцит або вимоги оточення і, отже, стиль життя, зорієнтований на зниження психічної напруги, гомеостаз та імпульсивне задоволення. Натомість буттєве життя

характеризується як зусилля або ривок, коли людина, вичерпно використовує свої здібності. За цих обставин особистість переживає щасливі і хвилюючі моменти свого існування, передчуття величності, наповненості. Такий стиль життя переважно характеризує повний розвиток суб'єкта – становлення самоактуалізованої особистості як ідеалізованої соціальної межі становлення людини в суспільстві [19, с. 130]. За Маслоу, неможливо скласти повний перелік усіх специфічних мотивів, які є «самоактуалізуючими», оскільки кожна особистість володіє тільки їй властивими талантами, здібностями і потенційними можливостями. Існують, швидше, деякі загальні характеристики, наприклад, поява імпульсу очікується з радістю, приносячи насолоду, через що людина жадає його повторення, а не зупинення; якщо ж імпульс і створює напругу, то приємну. Творець, здебільшого, вітає появу спонукання до творчості, а талановита людина насолоджується, розвиваючи свій талант.

Запобігання невдачам, задоволення потреби спілкування, переборення труднощів хвилює педагогів значно менше, ніж реалізація власних цілей, самостійність у роботі чи одержання позитивних результатів праці.

Сьогодні спостерігається критичний стан у задоволенні, базових фізіологічних і психологічних потреб, як і негативний вплив на професійну поведінку педагогів соціально-економічних чинників життя (невиплата заробітної плати, скорочення штатів та ін.), нових соціальних норм та культурних цінностей.

У високо мотивованих педагогів спостерігається статистично вищий рівень задоволеності власною роботою, краще психічне здоров'я, значно більша виразність застосування майже всіх засобів підвищення кваліфікації, за винятком участі у суспільній діяльності. Загально визнані засоби подолання труднощів, соматичне здоров'я, психологічний спокій та задоволення організацією не мають статистично значущої різниці у групах педагогів з високим та низьким рівнем підвищення професійної кваліфікації. Але у педагогів з вищим рівнем мотивації підвищення професійної кваліфікації

подолання труднощів, проблеми соматичного здоров'я, задоволення організацією мають вочевидь інший психологічний зміст, бо розглядаються під «знаком» більшого задоволення роботою, активного саморозвитку та самоутвердження, кращого психічного здоров'я [19, с. 133].

Мотивація підвищення професійної кваліфікації педагогів як одна з форм самоактуалізації особистості найбільше пов'язана з психічним здоров'ям педагогів, рівнем задоволення роботою та оволодінням засобами вдосконалення професійної кваліфікації (самовизначення, саморозвиток та самовираження). Для високомотивованих педагогів порівняно з низькомотивованими має місце статистично значущий вищий рівень задоволення потреб особистісного розвитку, захоплення роботою, вмотивованості праці, використання власного досвіду, задоволення трудовою діяльністю.

Мотивація підвищення професійної кваліфікації педагогів найбільше пов'язана з двома вищими, за класифікацією Маслоу, рівнями внутрішнього мотивування особистості та з безпекою її життя.

Отже, основна суть процесу мотивації зводиться до процесу задоволення потреб та очікувань у обраній роботі. Мотивація – це процес свідомого вибору людиною того чи іншого типу поведінки, що визначається комплексним впливом зовнішніх (стимули) та внутрішніх (мотиви) факторів [85]. Мотивація присутня, як функція управління в управлінні будь-яким об'єктом. В основі мотивації лежить мотив (це те, що викликає певні дії людини) знаходиться «всередині» людини, має «персональний» характер, залежить від безлічі зовнішніх та внутрішніх по відношенню до людини факторів, а також від дії інших, що виникають паралельно з нею мотивів. Переважаючими чинниками мотивації виступають потреби, інтереси, бажання, здібності, ціннісні орієнтації, цільові установки, очікування. До кожного конкретного керівника характерний індивідуальний підхід, персональний комплекс мотивуючих чинників, з урахуванням вивчення особливостей мотиваційної сфери.

Розглядаючи мотивацію у різних аспектах, її поділяють на такі види:

– зовнішня мотивація (вона пов'язана зі змістом певної діяльності, але зумовлена зовнішніми стосовно суб'єкту обставинами, і внутрішня мотивація пов'язана з самим змістом діяльності і передбачає бажання людини діяти результат, незалежно від обставин;

– суть позитивної мотивації в тому, що людина діє для задоволення своїх чи чужих бажань і заснована на позитивних стимулах і негативна, до якої відносяться дії для того, щоб уникнути неприємностей, незалежно від бажання їх виконувати, і заснована на негативних стимулах;

– стійка мотивація будується на потребах людини (голод, спрага чи бажання відпочити) і не потребує додаткового підкріплення, та нестійка, яка потребує додаткової постійної зовнішньої підтримки [5].

Крім того виділяють додаткові види мотивації: індивідуальна мотивація діє на користь саморегуляції (вгамування голоду або спраги, уникнення переохолодження та іншого) та групова мотивація (турбота про продовження роду, визначення свого місця в соціумі); пізнавальна мотивація; самоствердження; ідентифікація; жадоба до влади; саморозвиток та ін. [11]

Навчальна мотивація належить до професійно значущих особистісних характеристик, є показником і критерієм успішності професійного становлення майбутнього спеціаліста. Навчальну мотивацію розглядають як окремий вид мотивації, включеної до навчальної діяльності. [11].

Дослідники зазначають, що на навчальну мотивацію впливають такі фактори, як освітня система, освітня установа, організація освітнього процесу, суб'єктні особливості студента та педагога, специфіка навчального предмета [5]. Навчальна мотивація характеризується спрямованістю, стійкістю та динамічністю.

Вченими вирізняються різні класифікації навчальної мотивації студентів. Традиційно її поділяють на внутрішню та зовнішню. Під внутрішньою розуміється прагнення тому, що безпосередньо пов'язано з навчальною діяльністю (наприклад, мотив пізнання, мотив досягнення, мотив саморозвитку). Під зовнішньою – соціальні мотиви, пов'язані з бажанням

зайняти своє місце у суспільстві (мотивація самоповаги, екстернальна мотивація) [5]

Наступна класифікація спирається на дві тенденції: досягнення успіху та запобігання невдачі. Мотивовані досягнення успіху ставлять собі позитивні мети, відчуваючи у своїй позитивні емоції, мобілізуючи ресурси. А мотивовані на уникнення невдачі не впевнені в собі, бояться критики з роботою, де можлива невдача, у них пов'язані лише негативні емоції [28].

Є. Ільїн поділяє мотиви вчення на дві групи. Першу складають пізнавальні мотиви, які пов'язані зі змістом навчальної діяльності та процесом її виконання: широкі пізнавальні мотиви, навчально-пізнавальні та мотиви самоосвіти. Другу групу – соціальні мотиви (широкі соціальні та позиційні мотиви, мотиви соціального співробітництва), які пов'язані із соціальною взаємодією з іншими людьми [35].

Т. Ільїна виділяє мотивацію на здобуття знань (прагнення до набуття знань, допитливість), мотивацію на оволодіння професією (прагнення оволодіти професійними знаннями та сформувати професійно важливі якості) та мотивацію на здобуття диплома (прагнення придбати диплом при формальному засвоєнні знань, прагнення до пошуку обхідних екзаменів та заліків [28].

Бадмаєва Н.Ц. виділила сім видів навчальних мотивів: комунікативні, уникнення невдачі, престижу, професійні, творчої самореалізації, навчально-пізнавальні, соціальні [11].

Отже, під навчальною мотивацією ми розумітимемо властивість особистості, яке визначається сукупністю стійких цілей, спонукань, мотивів самореалізації, практичної значущості стосовно навчальної діяльності, активністю особистості в освітньому процесі, орієнтацією на освіту як об'єктивну та особистісну цінність.

Звісно, аналізуючи мотивацію студентів, слід враховувати як домінуючі мотиви, а й структуру мотиваційної сфери загалом. Такий підхід дозволяє зрозуміти, чому той, хто навчається, вибрав цю професію, прийшов навчатися

саме в цю освітню організацію, яке його ставлення до навчального процесу, чи планує він у майбутньому працювати за обраною спеціальністю, і в результаті прогнозувати, якого фахівця готувати [28].

Численні наукові дослідження показують необхідність удосконалення процесу підготовки магістрантів, який би сприяв посиленню внутрішньої навчальної мотивації, розвитку інтересів у сфері професійної та наукової діяльності. Це дозволяє визначити основні напрями, які пов'язані з розвитком процесу підготовки майбутніх керівників ЗДО, зокрема зміна підходу до організації та проведення лекційних, практичних занять, навчальних та виробничих практик, та застосування інноваційних технологій, методів, форм та засобів навчання у навчальному процесі та ін.

Висновки до першого розділу

Розвиток цивілізаційних процесів (перехід людства від індустріального виробництва до застосування науково-інформаційних технологій, глобалізація, перетворення знань в основний суспільний капітал, зміна парадигми «освіта=навчання» парадигмою «освіта=становлення») зумовлює потребу в створенні системи освіти нового типу, яка б відповідала реаліям сучасності й культивувала такі індивідуальні здібності особистості, як уміння самостійно вчитися, бажання та здатність вчитися протягом усього життя, вміння розв'язувати завдання проблемного характеру і нестандартно мислити, комплекс умінь, що дозволяють ефективно працювати з інформацією, орієнтуватися в розмаїтті культурних світів, вільно спілкуватися з іншими людьми.

Керівникам необхідно вивчати і знати теорії мотивації, вміти практично застосовувати їх на практиці з метою задоволення потреб працівників, що дозволить підвищити загальну результативність керованого об'єкта. Практичне застосування теоретичних основ мотивації з урахуванням адаптивності їх застосування дозволить досягти підвищення ступеня задоволення потреб колективу та спонукати його до більш результативної

діяльності. Стимулювання професійного розвитку керівників забезпечить можливість поєднати їх матеріальні, моральні інтереси, їх потреби з цілями та завданнями ЗДО. Грамотне управління мотиваційними процесами сприятиме підвищенню професійної та виробничої результативності.

Інтерес до управління в системі освіти не тільки не вичерпався, а навпаки: продовжують з'являтися нові навчально-методичні посібники про процес управління та його глобальне значення для педагогіки та людей.

Управлінські дії та управлінський контроль в умовах розкріпачення освітнього процесу повинні не сковувати творчої ініціативи педагогів, не носити бездумного забаганку або самосуду, а визначатися науково вивіреними критеріями.

Таким чином, теоретичне дослідження проблеми підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності дозволило нам визначити свої позиції:

- враховуючи недостатню розробленість проблеми управління в теорії дошкільної педагогіки, ми вважаємо за необхідне поширити деякі теоретичні положення з управління (загалом), управління системою освіти в управлінні закладом дошкільної освіти, з урахуванням специфічності цілей, завдань, вікових особливостей дошкільнят тощо;

- вивчити об'єкт дослідження під кутом зору внутрішніх та зовнішніх властивостей, зв'язків та умов, які зумовляють його цілісність, стійкість;

- цілісному процесу управління закладом дошкільної освіти притаманна внутрішня єдність складових його умов. Окремі, випадково обрані, умови не можуть істотно вплинути на ефективність того чи іншого педагогічного явища, необхідний гнучкий комплекс умов, що динамічно розвивається, що враховує розгортання основних освітніх процесів.

Комплекс педагогічних умов буде фактором підвищення ефективності підготовки, якщо здійснюватиметься як цілісне утворення у взаємозв'язку та інтегрованості елементів, що становлять її сутність.

РОЗДІЛ II. ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

2.1. Педагогічні умови підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

У сучасному суспільстві зростають вимоги до випускників педагогічних спеціальностей, які мають володіти знаннями з організації освітнього процесу в контексті особистісно орієнтованої парадигми, забезпечення конкурентоспроможності закладів освіти за умов ринкової економіки. Затребуваними є фахівці зі знаннями сутності професійної діяльності керівника ЗДО, з високим рівнем педагогічної майстерності, здатні приймати управлінські рішення, самостійно розв'язувати завдання професійної діяльності, ефективно взаємодіяти з учасниками педагогічного процесу, нести відповідальність за результати діяльності закладу дошкільної освіти [2]. Відтак, у контексті професійної педагогічної підготовки фахівців дошкільної освіти необхідно звертати увагу на вивчення основ педагогічного менеджменту та оволодіння студентами навичками, які є актуальними для сучасних випускників магістратури. Для забезпечення ефективності професійної підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності в освітньому процесі вищої школи необхідно створювати відповідні педагогічні умови. Визначення таких умов сприятиме взаємозв'язку компонентів освітнього процесу (зміст, викладання і учіння) та налагодженню плідної співпраці викладачів і студентів задля досягнення спільної мети.

В останні десятиліття зросла кількість досліджень психолого-педагогічних аспектів підготовки фахівців закладів дошкільної освіти: загальні основи педагогічного менеджменту (В. Берека, Л. Даниленко, Л. Карамушка, Н. Коломінський, О. Мармаза, М. Поташник, В. Сластьонін, В. Шаркунова та інші); специфіка управлінської діяльності адміністрації

закладу дошкільної освіти та професійна підготовка до такої роботи майбутніх фахівців дошкільної освіти (Л. Артемова, А. Бондаренко, О. Кононко, К. Крутій, Ю. Новгородська, Л. Онофрійчук, Л. Пісоцька, Р. Шаповал та інші). Попри безумовну значущість виокремлених досліджень, поза увагою учених залишаються проблеми створення педагогічних умов для професійної підготовки майбутніх магістрів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Сучасні науково-педагогічні джерела трактують поняття «педагогічні умови» по різному, а тому сформулюємо його відповідно до теми, мети і завдань дослідження. У різних джерелах це поняття визначають як: «необхідні обставини, особливості реальної дійсності, утворення чогось, що сприяє чомусь» [18, с. 1514]; супутні обставини, які є основою для явищ, де розгортається дія фактора [1]; обставини і можливості, від яких залежить успішність функціонування та розвитку певної педагогічної системи [1]; «факти і правила успішної життєдіяльності педагогічної системи» [15, с. 7]; обставини, що зумовлюють певний напрям розвитку педагогічного процесу [87].

Ціннісною для нашого дослідження є наукова позиція дослідника С. Висоцького, який характеризує педагогічні умови «як сукупність об'єктивних можливостей змісту навчання, методів, організаційних засобів його здійснення, коли забезпечується успішне вирішення поставленого педагогічного завдання» [20, с. 91]. На підставі цього можемо стверджувати, що умови є динамічним регулятором інформаційних, особистісних, психологічних і педагогічних факторів підготовки майбутніх фахівців.

Учений В. Андреев під педагогічними умовами розуміє «результат цілеспрямованого відбору, конструювання та застосування елементів змісту, методів, а також організаційних форм навчання і виховання для досягнення освітніх цілей» [1]. Науковець Ю. Бабанський [87] визначає педагогічні умови, як чинники (обставини), від яких залежить ефективність функціонування педагогічної системи. При цьому вчений уподібнює поняття «чинники» і «обставини».

А. Литвин [21] наголошує на тому, що реалізація педагогічних умов – це цілеспрямована робота з уточнення закономірностей освітнього процесу, яка забезпечує можливість перевірки результатів науково-педагогічного дослідження.

О. Макаренко виділяє низку психолого-педагогічних умов, які сприяли підвищенню рівня магістрів до професійної діяльності: 1) єдність теоретичної та практичної складових навчального процесу із забезпеченням мотивації до навчання; 2) наявність комплексної системи практичної підготовки магістрів з освітніх вимірювань, зорієнтованої на ознайомлення з умовами майбутньої професійної діяльності ще під час навчання; 3) реалізація принципів студентоцентрованого навчання в організації навчального процесу професійної підготовки магістрів з освітніх вимірювань; 4) ефективне використання інформаційного навчального середовища [69].

В. Манько стверджує, що педагогічні умови – це взаємопов'язана сукупність внутрішніх параметрів та зовнішніх характеристик навчально-виховного процесу, що забезпечують високу його результативність і є оптимальними [69].

Отже, узагальнюючи результати аналізу наукової літератури, під *організаційно-педагогічними умовами* в контексті нашого дослідження будемо розуміти *визначальні обставини, можливості та особливості реальної дійсності, від яких залежить успішність підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності, набуття ними практичних навичок і досвіду здійснювати освітню діяльність у різних концептуальних системах.*

Окрім загальних, у педагогічній науці активно вивчали спеціальні умови, що забезпечують окремі види підготовки до професійної діяльності. З огляду на предмет дослідження вартими уваги вважаємо організаційно-педагогічні умови, дотримання яких забезпечує диференційований підхід у процесі організації самостійної роботи студентів, а саме: ступінь навчальної мотивації; перевірку реального рівня знань, умінь і навичок; працездатність та

здійснення типологічного розподілу студентів; створення якісного методичного забезпечення для самостійної роботи з урахуванням багатоваріантних, різнорівневих завдань з дисципліни, завдань міжпредметного характеру та вправ професійного спрямування; забезпечення дієвого управління на всіх етапах її організації; формування позитивної мотивації до самоосвіти; створення сприятливої емоційної атмосфери на заняттях та налагодження партнерської взаємодії між викладачем і студентами в процесі навчання [58, с. 597].

Ураховуючи можливість активного й ефективного застосування комп'ютерних технологій, доцільно подати систему організаційно-педагогічних умов, реалізація яких сприяє формуванню інформаційної компетентності в процесі навчання, зокрема: належне мотиваційне забезпечення освітнього процесу; впровадження особистісно-орієнтованого та інтегрованого підходів; залучення студентів закладу вищої освіти до спеціально організованої розвивальної, навчально-пізнавальної та рефлексивної діяльності. Зазначені умови спрямовані на одержання, оброблення, зберігання та передавання інформації [42, с. 56].

Однак не варто забувати про педагогічні застереження щодо використання комп'ютерних технологій та мережевих сервісах. Наприклад, Ю. Жук наводить такі з них: 1) урахування всіх можливих ризиків та напрацювань і відповідно до них застосування необхідних методичних підходів до використання інформаційно-комунікативних технологій (далі ІКТ) в освітньому процесі; 2) інтенсивне впровадження ІКТ вимагає від викладачів та студентів опанування засобів комп'ютерних технологій, тобто затримка в освоєнні ІКТ зумовлює затримку засвоєння навчального матеріалу; 3) технологічна компонента знання, що нав'язана засобами ІКТ, не завжди є педагогічно доцільною, оскільки створює додаткові цілі навчальної діяльності, що генеруються як проміжні контекстні педагогічні ситуації, що розв'язуються засобами ІКТ (замість адаптації учня до єдиного реального світу, він спостерігає множину його «віртуальних відображень», а отже,

постійно перебуває в умовах вибору, що супроводжується стресовими ситуаціями); 4) не враховується диференціація навичок учнів у роботі з ІКТ [30, с. 5–6]. Отже, впроваджувати ІКТ у процес навчання потрібно дуже обережно.

Л. Загородня досліджуючи проблему підготовки магістрів до забезпечення якості освітнього процесу в закладі дошкільної освіти, виокремлює такі педагогічні умови, що забезпечуватимуть ефективність функціонування системи означеної підготовки: спрямованість освітнього процесу ЗВО на формування мотивації в майбутніх магістрів до оволодіння готовністю до забезпечення якості освітнього процесу в ЗДО й постійне її вдосконалення під час професійної діяльності; збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямоване формування готовності до забезпечення якості освітнього процесу у ЗДО; застосування в освітньому процесі ЗВО технологій проблемного, інтерактивного й позиційного навчання; гармонізація взаємин у мікросистемах «викладач–викладач», «викладач–студент», «студент–студент» [31].

А. Светлорусовою доведено, що забезпечення професійної підготовки магістрів до управління закладом освіти на засадах рефлексивного підходу здійснюється ефективніше, якщо реалізовувати такі педагогічні умови: реалізація дослідно-експериментальної моделі, всі компоненти якої (цільовий, мотиваційний, змістовий, операційний, діагностичний та результативний) спрямовані на формування готовності до рефлексивного управління закладом освіти; забезпечення навчально-методичної бази шляхом упровадження методичних рекомендацій та віртуально-програмних засобів; оволодіння студентами навичок рефлексивності, розвиток здатності до самонавчання, самовиховання [81, с. 17].

Г. Сомбаманією обґрунтовано такі педагогічні умови, які забезпечують формування науково-дослідницької культури майбутніх магістрів, а саме: інноватизація змісту магістерської освіти за рахунок поповнення

теоретичними питаннями сучасного наукознавства, психології та соціології науки; проблематизація завдань для самостійного опрацювання з опанування магістрантами алгоритмів практичних дій суб'єкта науково-дослідницької діяльності (на її провідних етапах – інформаційно-пошуковому, аналітично-критичному, операційно-процедурному і трансляційно-оформлювальному); сцієнтифікація освітньо-виховного простору магістратури через ігрове моделювання соціально-рольових ситуацій, що імітують акти входження здобувача до сфери наукового співтовариства й участі в науковій комунікації; персоналізація освітньо-наукового маршруту майбутніх магістрів упродовж проходження ними безперервної науково-дослідницької практики та позааудиторної науково-дослідної роботи [83, с. 17].

Аналіз поглядів науковців щодо педагогічних умов професійної підготовки магістрів засвідчив їх неоднозначність, що актуалізує потребу пошуку оптимального шляху підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

У процесі дослідження було використано методологію експертного оцінювання із визначенням вагових коефіцієнтів педагогічних умов, забезпечення яких сприяє підготовку майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності. У якості експертів було залучено 10 фахівців. Експерти мали значний досвід роботи в управлінні закладом освіти, педагогічній галузі, наукові ступені і науково-педагогічні посади: доктори педагогічних наук, кандидати педагогічних наук, завідувачі кафедр, викладачі університету, адміністрація ЗДО.

На підставі індивідуальної оцінки педагогічних умов кожного експерта було узагальнено колективну думку враховуючи ваговий коефіцієнт, що присвоювався експерту. У цих вагових коефіцієнтах, що визначалися за довільною шкалою, було враховано досвід, науковий ступінь, посаду експерта. Необхідність розроблення вагових коефіцієнтів експертів зумовлена потребою узагальнення індивідуальних думок та підвищенням рівня надійності групового рішення.

Методика експертного оцінювання передбачає такий алгоритм дій:

- розроблення таблиць-бланків експертного оцінювання;
- опитування експертів;
- математичне опрацювання результатів;
- аналіз результатів опитування експертів.

Результатом опрацювання одержаних даних методом аналізу ієрархій є визначення вагових коефіцієнтів педагогічних умов для встановлення їх значущості в процесі підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Результати опитування експертів занесено до спеціально розроблених таблиць бінарних порівнянь (додаток А).

Таблиця 2.1

**Спрощена шкала пріоритетів
для попарного порівняння показників**

Значення (бали)	Відповідність парних показників між собою	Пояснення
1	Рівноцінність	Показники між собою рівнозначні
2	Помірна перевага одного з показників	Експерт надає помірну перевагу одному з показників
3	Значна перевага одного з показників	Експерт надає значну перевагу одному з показників

При цьому відповіді експерта оцінюються кількісними показниками, які заносять до таблиці (матриці). Педагогічна умова, що, на думку експерта, має перевагу над іншою щодо сили впливу на формування досліджуваної готовності, оцінювалась цілим числом, а протилежна – оберненим до цього цілого.

В ході експерименту, запропоновані нами для ранжування умови набрали майже однакові бали, ми розглядаємо їх як значущі для реалізації системи підготовки магістрів до досліджуваної якості. Проте послуговуючись науковим дослідженням Л. Загородньої [31] вважаємо доцільним об'єднати такі умови, як наступність у вивченні дисциплін навчального плану підготовки; збагачення відповідними темами і питаннями дисциплін

професійної підготовки; реалізація міжпредметної інтеграції змісту фахових дисциплін; використання елементів світового досвіду підготовки фахівців для дошкільної ланки; збагачення програми практики завданнями, спрямованими на підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності; спрямованість наукової роботи студентів на дослідження актуальних питань надання якісної дошкільної освіти, в одну – збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямовану підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Установлено, що значний вплив на процес підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності може мати забезпечення таких педагогічних умов.

1. Спрямованість освітнього процесу ЗВО на формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО.

Виділяючи першу педагогічну мову урахуємо той факт, що мотивація є стрижнем, навколо якого конструюються основні якості педагога як професіонала, оскільки від того, чим він мотивує використання освітніх інновацій у своїй професійній діяльності, залежить характер його участі в інноваційних процесах, досягнення позитивних результатів у навчанні та вихованні. Зміст, глибина, стійкість професійно-педагогічної спрямованості утворюють фундамент особистості педагога. Її основою є потреби, інтереси, нахили, визначальні мотиви професійної діяльності.

З метою цілеспрямованого формування внутрішніх мотивів навчально-пізнавальної діяльності студентів у напрямі підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності класифіковано за кількома групами:

– пізнавальні мотиви, що ґрунтуються на інтересі студентів до змісту матеріалу, що вивчається;

- мотиви досягнення, в основі яких – прагнення до успіху й уникнення невдач у професійній діяльності (широкі соціальні мотиви, мотиви обов'язку перед вихованцями, батьками тощо);
- мотиви самовизначення (розуміння ролі професійних знань, умінь і навичок);
- мотиви вдосконалення (спрямованість на самоосвіту);
- корисливі мотиви: намагання отримати заохочення, високі оцінки;
- мотиви престижу (прагнення бути найкращим серед товаришів у навчанні, а в майбутньому – серед колег).

З огляду на вищевикладене в контексті реалізації першої педагогічної умови враховано, що перевагою внутрішніх мотивів навчальної професійно-зорієнтованої діяльності є:

- позитивний вплив на розв'язання творчих проблемно-ситуативних завдань, котрі не мають точного чіткого алгоритму вирішення (евристичний метод);
- емоційне задоволення від виконання завдання, подолання труднощів під час розв'язання навчальних завдань, що викликають позитивні емоції й насамперед ґрунтуються на внутрішньому інтересі;
- підвищення самоповаги студента, його самооцінки [72, с. 206–211].

Майбутні фахівці дошкільної освіти будуть активно апробувати свої знання, вміння і навички в спеціально змодельованих ситуаціях. Позитивний і негативний досвід такої діяльності створюватиме відповідну мотивацію (цілеспрямовану потребу) й установку (готовність до діяльності) на опанування знань, умінь, навичок.

2. Збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямовану підготовку майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Концептуально виокремлення другої організаційно-педагогічної умови базується на тому, що з початку навчання в ЗВО студент отримує велику

кількість навчального матеріалу, вчиться його категоризувати, обробляти, запам'ятовувати значну кількість інформації, а також виявляти результати своєї пізнавальної діяльності. Передбачається, що на шляху опанування знань про специфіку та сутність професійної діяльності директора закладу дошкільної освіти, котрі згодом об'єднаються в знаннєвий простір, який буде сукупністю структур представлення знань, пов'язаних між собою.

Особливу увагу звертаємо на той факт, що знаннєвий простір визначає специфіку взаємодії майбутнього фахівця із зовнішнім світом. Ми враховували думку А. Ребера, котрий, досліджуючи питання оновлення знань за Ж. Піаже, резюмував, що: а) знання постійно розвиваються, стають дедалі більш організованими й адаптованими; б) цей процес базується на активному конструюванні з боку студента; в) конструювання знань відбувається завдяки потребі індивіда подолати суперечності, викликані функціонуванням у складному середовищі, що постійно змінюється [2].

Аналіз робочих програм дисциплін із метою виявлення змісту, спрямованого на системну підготовку магістрантів до управлінської діяльності, виявив, що це завдання реалізується досить побіжно. Збагачення має відбуватися усвідомлено, цілеспрямовано на засадах міждисциплінарної інтеграції, з урахуванням майбутньої професійної діяльності. Із цих позицій доцільним буде збагачення змісту фахових дисциплін питаннями, які стосуються:

- теоретичних основи головних тенденцій та особливостей професійної діяльності директора закладу дошкільної освіти;
- організацію професійно-педагогічної діяльності як розвивальної взаємодії;
- систему законодавчих та нормативних актів, що регулює діяльність керівника ЗВО.

З огляду на те, що майбутні фахівці мають опанувати не лише теоретичні основи, методологію, але й оволодіти практичними вміннями та навичками, навчитися самостійно вирішувати професійні проблеми. Але для того, щоб

оволодіти відповідними вміннями і навичками необхідно збагатити програму навчально-управлінської практики, що є індикатором якості їхніх знань, правильності обрання фаху, умовою формування фахових компетентностей і програмних результатів навчання.

Цілісність і повнота фахової підготовки у ЗВО забезпечується єдністю теоретичного, практичного і наукового складників.

Необхідність здійснення наукових пошуків магістрантів зумовлена потребою в отриманні системних знань про наукові дослідження в галузі дошкільної освіти, умінь проводити власні наукові розвідки. Основними напрямками досліджень, з якими необхідно ознайомитися магістрантам у процесі до управлінської діяльності, на нашу думку, є:

- дослідження проблем формування професійної компетентності у майбутніх фахівців;
- створення якісного соціокультурного й предметно-розвивального середовища закладу дошкільної освіти;
- управління закладами дошкільної освіти;
- дистанційна освіта в процесі фахової підготовки майбутніх керівників ЗДО;
- зарубіжний досвід підготовки керівників ЗДО;
- підвищення професійної компетентності директорів ЗДО в системі післядипломної освіти;
- створення позитивного іміджу закладу дошкільної освіти й освітніх послуг зокрема.

3. Застосування в освітньому процесі ЗВО технологій проблемного, інтерактивного й позиційного навчання.

Успішність будь-якого процесу, до якого належить і фахова підготовка у ЗВО, великою мірою залежить від вдало дібраних засобів реалізації завдань, що визначаються метою. Серед низки засобів фахової підготовки у вищій школі чільне місце посідають педагогічні технології, покликані втілювати тактику реалізації освітніх технологій – найбільш узагальнених утворень, що

характеризують загальну стратегію розвитку освіти і освітнього середовища [31].

Для ефективної підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності як важливого складника професійної підготовки необхідна продумана організація освітнього процесу, реалізація педагогічних підходів і методичних заходів, передусім, упровадження педагогічних технологій (проблемного, позиційного та інтерактивного навчання) і застосування інтерактивних методів навчання, що сприяють досягненню поставленої мети.

4. Створення гармонійної взаємодії між суб'єктами освітнього процесу в ЗВО.

Сучасний освітній процес здійснюється на засадах діалогової культури, що вимагає від педагога прагнення та вміння досягти розуміння зі студентом.

Успішність підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності великою мірою залежить від взаємодії викладачів, задіяних у процесі підготовки. Така взаємодія-співпраця спрямована на узгодження змісту дисциплін, дотримання наступності й міждисциплінарних зв'язків, інтеграції змісту. Окрім того, важливо наголосити на дотриманні педагогами низки таких умов: єдності підходів до процесу фахової підготовки, організації практико-зорієнтованого навчання, застосування інноваційних технологій, серед яких чільне місце посідають інтерактивні.

Із позицій студентоцентрованого навчання звертаємось до досліджень Г. Беленької, яка пропонує види взаємодії викладача і студентів, а саме: співпраця студентів у контексті оволодіння базисними знаннями з дисципліни; спільне визначення студентами та викладачем кола актуальних питань фахової підготовки, організація викладачем діяльності студентів у напрямі їх розв'язання; спільний пошук шляхів розв'язання окреслених викладачем та студентами питань фахової підготовки та особистісного розвитку; самоорганізація студентами навчально-пізнавальної діяльності за рівнями

складності та самоконтроль за якістю підготовки під коригувальним впливом викладача [14].

Отже, виокремлені нами педагогічні умови: спрямованість освітнього процесу ЗВО на формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО; збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямовану підготовку майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності; застосування в освітньому процесі ЗВО технологій проблемного, інтерактивного й позиційного навчання; створення гармонійної взаємодії між суб'єктами освітнього процесу в ЗВО є доцільними щодо прогнозування позитивної підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності і на цій основі – виконанню завдань і досягненню мети дослідження.

2.2. Сучасний стан підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності

Теоретичний аналіз, проведений у першому розділі нашої роботи, дозволив нам зробити припущення, щодо необхідності підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності. На цій основі нами експериментально визначено педагогічні умови удосконалення рівня такої підготовки. Проте, для підтвердження даних теоретичних положень важливо дослідити ступінь обізнаності управлінської діяльності безпосередньо у практиків-фахівців у галузі педагогічного управління системи дошкільної освіти: керівників ЗДО, молодих спеціалістів та оцінка експертами (викладачами ЗВО) змісту підготовки до управлінської діяльності випускників спеціальності 012 Дошкільна освіта.

Педагогічний експеримент є одним із дієвих засобів перевірки сформованих теоретичних припущень. У науковій літературі педагогічний експеримент (від лат. *experimentum* – спроба, дослід) визначається як такий метод вивчення педагогічної дійсності, за допомогою якого дослідник активно

і цілеспрямовано впливає на неї завдяки створенню штучних або використанню природних умов, необхідних для виявлення відповідної властивості.

Завданням магістерської роботи визначили логіку педагогічного експерименту, мета якого полягає у вивченні сучасного стану ознайомлення майбутніх фахівців дошкільної освіти з управлінською діяльністю ЗДО, доказі необхідності удосконалення процесу підготовки досліджуваної проблеми на основі теоретично обґрунтованих педагогічних умов.

Завдання педагогічного експерименту полягали у наступному:

- вибір експериментальної бази дослідження;
- підбір та розробка діагностичних методик;
- діагностика за обраними методиками, аналіз та обробка отриманих результатів.

Для планування й реалізації означених завдань педагогічного експерименту використано теоретичні й експериментальні дослідження Л. Задорожної-Княгницької, Л. Загородньої, Л. Кліх, О. Листопада, В. Луначека, В. Ляпунової.

З метою вивчення сучасного стану обізнаності молодих фахівців щодо управлінської діяльності нами було проведено опитування викладачів ЗВО, керівників ЗДО та методистів м. Глухова Сумської області та Олександрійського району Кіровоградської області.

Для дослідження було розроблено анкети для педагогічних працівників та керівників на основі google-форм, які респонденти заповнювали on-line.

Анкетування показало, що значна частина респондентів не мають профільної професійної підготовки за програмою 73 «Менеджмент». Опитування виявило, що значна частина респондентів має досвід керівної роботи в закладах освіти (на керівних посадах), що підтверджує можливість їх участі в експериментальній роботі як експертів.

Експертами, як значуще, вказано потребу у підвищенні кваліфікації з питань та проблем організаційно-управлінської діяльності, вказавши можливі джерела здобуття знань (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Можливість отримання нових знань керівниками щодо організації та управління

З рис. 2.1 видно, що експертами було зазначено джерела отримання знань, необхідні для ефективного управління: обмін досвідом, робочі зустрічі, навчальні семінари, наукові заходи різної спрямованості, курси підвищення кваліфікації та інші.

Наступним завданням стало виявлення проблем в організаційно-управлінській діяльності.

Експертне опитування показало, що робота з кадрами належить до вагомих проблем в організаційно-управлінській діяльності. Складнощі виникають з питань профілактики та подолання синдрому професійного вигорання, плинності кадрів, непрофесіоналізму співробітників, протистояння працівників нововведенням, не дотримання співробітниками професійної етики та наявність конфліктів у трудовому колективі.

Крім того, респондентами були названі основні проблеми в організаційно-управлінській діяльності в установах **соціального захисту**

населення (були можливі до 3 варіантів відповідей): утрудненість у прийнятті управлінських рішень, викликана особистісними причинами; складнощі у реалізації новоприйнятих нормативно-правових актів; різні аспекти роботи з кадрами: синдром професійного вигорання у підлеглих; плинність кадрів; непрофесіоналізм працівників; протистояння працівників нововведенням; конфлікти у трудовому колективі; недотримання співробітниками професійної етики.

Таким чином, експертне опитування показало, що до змісту підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності, варто включати теми з управління людськими ресурсами, а магістрантів необхідно знайомити з реально існуючими проблемами управлінської діяльності, зокрема під час гостьових лекцій з керівниками ЗДО.

У структурі професійних поглядів та відносин майбутніх фахівців до управлінської діяльності ми виділяємо чотири блоки, які, на нашу думку, якоюсь мірою характеризують їхню управлінську культуру: цілі та принципи діяльності керівника; погляди об'єкта управління; технологічні (стильові) переваги в управлінській діяльності; ставлення до конкретних способів здійснення конкретних управлінських процедур. Перші два блоки переважно становлять модель освітнього менеджменту логіко-культурного рівня, наступні два – відповідають соціокультурним моделям управління у цілісній системі управлінської культури педагога.

Верхнім рівнем структури професійної культури є сукупність відносин до цілей педагогічної системи дошкільного закладу, і навіть загальні підходи до діяльності. Це виявляється у системі поглядів на функції, в ціннісних орієнтаціях при побудові взаємовідносин з іншими учасниками педагогічного процесу (колегами, дітьми, батьками). Верхній рівень професійних поглядів полягає у виборі загальної моделі керування освітньою системою.

Таким чином, даний блок професійних цінностей та стереотипів є поглядами та ставленням майбутніх фахівців до основної логіки менеджменту: постановки та забезпечення реалізації цілей діяльності керованої підсистеми,

координації зусиль її елементів, інформаційної складової управління, особливостями управління ЗДО. Ставлення до об'єкта управління – важливий елемент у системі професійних поглядів. Справді, навіть саме розуміння (чи нерозуміння) основних закономірностей, процесів, які у системі освіти, є відображення професійної позиції як складової управлінської культури. Також важливим є ставлення до управлінській ієрархії суб'єктів та їх взаємодій, що виражає ставлення до закономірностей об'єкта управління,

Наступний рівень професійної спрямованості визначається перевагами при виборі способів побудови взаємодії суб'єктів педагогічного управління. Виявляється це у виборі методів організації; ступеня формалізації в управлінській взаємодії між суб'єктами. Цей блок професійних поглядів ми розглядаємо як ставлення до різних методів професійної діяльності.

Нарешті, ставлення до способів здійснення конкретних управлінських процедур є багато в чому індивідуальним рівнем професійних поглядів та відносин. У цих відносинах переломлюються всі попередні цінності та стереотипи, проте вибір конкретного варіанта поведінки, наприклад, співбесіди з вихователем, значною мірою залежить від суто індивідуальних (не лише професійних) якостей.

Аналіз опитувань на перший блок професійних поглядів про загальну модель управління ЗДО показав їхню внутрішню суперечливість. Так, менше чверті опитаних вважають за мету «забезпечення досягнення певних освітніх результатів», приблизно 46 % вважають, що призначення управління полягає у «створенні умов для здійснення освітнього процесу», близько 15 % орієнтовані на «створення сприятливого психологічного клімату в ЗДО», приблизно 12% прагнуть «задовольняти інтереси членів батьківського комітету». При цьому 5,5% респондентів орієнтовані на задоволення інтересів членів педагогічного колективу.

У такий спосіб, лише меншість керівників чітко усвідомлюють як мету управлінської діяльності освітні результати (навіщо власне й призначений заклад дошкільної освіти). Таким чином, вивчення реальних професійних

поглядів керівників ЗДО показує суперечливість їхньої професійної свідомості саме в плані загальної логіки управління. Причиною суперечливості є відсутність у керівників базової освіти, більшість керують, виходячи зі свого практичного досвіду управління ЗДО. Все це говорить про недостатній рівень розвиненості управлінської культури та потреби підготовки до управлінської діяльності.

Вивчення даних щодо другого блоку показало, що 79 % опитаних усвідомлюють значимість управлінської культури для професійної діяльності. Сформованість ціннісних орієнтації представляється так: на управлінську взаємодію (усвідомлення цінності «спілкування») – 52 %; на культурні форми управлінської взаємодії (цінність «етикет») – 23 %; на гуманістичні цінності («людина», «дитина», «дитинство») – 49%; на дітей, колег як суб'єктів управління – 41,5 %. Далі аналіз даних дозволяє констатувати, що потреба у взаємодії в процесі педагогічного управління розвинена у 29% опитаних, рефлексія управлінської діяльності – у 59%, перцептивні здібності, зокрема, емпатія – у 75%. Що ж до соціальних установок вдосконалення своєї управлінської культури, 77 % виділяють її важливою собі цінністю.

Аналіз відповідей спеціалістів-практиків щодо третього блоку показав, що система знань про управління педагогічними системами сформована у 53%; про норми та правила, культуру управлінської взаємодії – 17%, про прийоми та методи самовдосконалення, самоменеджменту – 17%, наявність здатності вирішувати нестандартні управлінсько-педагогічні ситуації – 37%. З-поміж опитаних 76% немає чітких уявлень, що включає у собі поняття «управлінська культура», лише 24% можуть охарактеризувати її як провідний компонент їх професійної культури. Свої труднощі спеціалісти-практики пояснюють недостатнім арсеналом знань про наукове управління педагогічними системами, культуру управління взагалі, про культурні форми управлінської взаємодії тощо.

Фахівці-практики відзначили труднощі, які пов'язані із практичною готовністю до управління педагогічним процесом, колективом. Комунікативні

вміння сформовані у 45%; вміння у сфері культури управлінського взаємодії – 17 %; вміння оптимально вирішувати педагогічні завдання – 34 %; вміння діагностувати рівень розвитку управлінської культури – 4 %.

Оцінюючи свою підготовку, 25 % із загальної кількості опитаних фахівців вважають готовність до управління педагогічним процесом достатньою, 31 % – допустимою; 33 % – критичною; 11 % – низькою. Основні труднощі, що виділяються фахівцями, пов'язані з недостатньою сформованістю культури самоменеджменту.

Експерти (викладачі ЗВО) оцінили ступінь важливості підготовки до управлінської діяльності майбутніх фахівців дошкільної освіти, стан реального рівня її сформованості.

Експерти відповіли на запитання:

1. Які компоненти управлінської культури спеціаліста дошкільної освіти виявляються, на Вашу думку, сформованими на початок роботи в ЗДО?
2. Чим мають опанувати студенти у процесі підготовки до управлінської діяльності?
3. Що позитивного, у плані розвитку майбутнього фахівця дошкільної освіти, здійснюється у ЗВО?
4. Які шляхи вдосконалення підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти щодо розвитку управлінської культури?

Відповіді на питання охарактеризували рівень підготовки до управлінської діяльності майбутніх фахівців дошкільної освіти як допустимий у 36 %, критичний і низький – у 64 %. Вони наголосили на необхідності набуття фахових компетентностей щодо управлінської діяльності у майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти за допомогою: забезпечення умов для оволодіння ними науковими засадами управління педагогічними системами як важливого фактора підвищення професіоналізму спеціаліста; цілеспрямованого використання змісту, форм та методів навчання; формування у майбутніх фахівців умінь проводити аналіз ситуацій, що виникають у процесі педагогічного управління.

Для того, щоб відомості про сучасний стан досліджуваної проблеми були більш повними, ми обстежили студентів другого курсу магістратури спеціальності «Дошкільна освіта», які відповідали на розроблені нами питання анкети. Усього було опитано 50 студентів-випускників денної та заочної форм здобуття освіти.

Дослідження показало, що більшість респондентів мають низький рівень знань щодо змісту управлінської діяльності (70 %); значна кількість мають узагальнені уявлення про управлінську діяльність та її роль у майбутній професії (78 %); лише не велика частина магістрантів визнали, що знання, уміння, навички управлінської діяльності можуть стати в нагоді їм у майбутній професії (40 %).

Найбільші труднощі у магістрантів викликали питання, що відображають специфіку реалізації управлінських функцій за безпосереднього виконання професійних завдань. Зазначається несформованість уявлень лише на рівні термінологічного апарату, магістранти називають терміни, але утрудняються у трактуванні (включають несуттєві ознаки), поясненні можливостей практичного застосування тощо.

Далі нами з'ясовувалися основні джерела інформації, одержуваної магістрантами з питань управлінської діяльності (рис 2.2.).



Рис. 2.2. Джерела інформації у магістрантів з питань управлінської діяльності

З рис. 2.2. видно, що основними джерелами інформації у магістарнтів з питань управлінської діяльності є (можна було вказувати до трьох варіантів відповідей): знання, здобуті на попередньому рівні освіти (бакалаврат, програми перепідготовки тощо), Інтернет, наукова література, ЗМІ та ін.

На думку магістрантів, здобуття нового знання в галузі управлінської діяльності у процесі підготовки здійснюється на навчальних заняттях (лекції та семінари), у процесі проходження практики, використання електронних навчальних курсів, мережі Інтернет, при роботі у групі, участь у тренінгах тощо (рис. 2.3.).



Рис. 2.3. Пріоритетні форми, засоби, методи отримання нового знання магістрантами щодо управління ЗДО

З метою визначення ставлення майбутніх фахівців до управлінської діяльності нами використано наступні методики: «Оцінка мотивації навчальних досягнень» та «Методика діагностики мотивації досягнення успіху студентів у вузі», а також самооцінки (5-ти бальна система) та експертні оцінки викладачів (5-ти бальна система).

Ставлення до управлінської діяльності дозволяє визначити ступінь емоційної оцінки магістрантів до цього виду діяльності. Своє ставлення до управлінської діяльності оцінюють як позитивну, переважна більшість респондентів (56%), не мають чітко вираженого ставлення до даного виду діяльності (44%), що можна пояснити несформованістю уявлень у галузі організаційно-управлінської діяльності, не розуміння її значущості, цінності у майбутній професійній діяльності тощо.

Аналіз відповідей студентів дозволяє виділити як домінуючий мотив освоєння управлінської діяльності зовнішню щодо неї мотивацію, у відповідях респондентів відсутня мотивація саморозвитку, професійного розвитку

магістрантів. Багато хто не розуміє роль управлінської діяльності у реалізації майбутніх професійних завдань.

Незважаючи на суперечливе ставлення до управлінської діяльності, 45% опитаних висловлюють інтерес до неї, пов'язуючи його з «можливістю обіймати високопосадову посаду», «престижем бути керівником», «можливістю отримувати високу зарплату», «можливість швидкого просування по кар'єрних сходах», «можливість досягти швидкого успіху» тощо. Як видно з відповідей магістрантів, ставлення до управлінської діяльності виражається категоріями: «престиж», «кар'єра», «матеріальний добробут» тощо.

Методика «Діагностика мотивації досягнення успіху студентів у ЗВО», розроблена С. А. Пакуліною та адаптована нами до умов експерименту, застосовувалася для оцінки мотивів успіху в організаційно-управлінській діяльності у рамках підготовки магістрантів.

Мотив досягнення успіху в управлінській діяльності поділяє магістрантів щодо їхнього прагнення до успіху: сильний мотив досягнення – прагнення досягти найвищих результатів в управлінській діяльності; слабкий мотив – прагнення уникнути невдачі, проявляється байдужість до успіхів та високих результатів.

Отже, одержані результати констатувального етапу дозволяють зробити висновок, що магістранти визнають необхідність оволодіння знаннями про управлінську діяльність з метою вирішення професійних завдань. Цілісної системи підготовки майбутніх фахівців до управлінської діяльності не створено, що зумовлює формування методичних рекомендацій для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності.

2.3. Рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки до управлінської діяльності

Професійна підготовка майбутніх фахівців ЗДО до управлінської діяльності передбачає формування висококваліфікованих кадрів нової генерації, здатних до наукового пошуку, практичної інноваційної діяльності, швидкого й науково обґрунтованого вирішення професійних проблем, саморозвитку та самовдосконалення.

Отже, зростають вимоги до якості такої підготовки. Н. Мачинська зазначає: «Магістрант повинен бути здатний інтегрувати знання й долати труднощі та формулювати судження на основі неповної або обмеженої інформації, з огляду на етичну та соціальну відповідальність за їх застосування» [3, с. 85].

Для досягнення такого результату необхідне оновлення змісту освіти, який є одним з визначальних компонентів професійної підготовки майбутніх магістрів. Зміст освіти забезпечує відповідність професійної підготовки фахівців у ЗВО сучасним тенденціям соціально-економічного та культурного розвитку суспільства. Зміст освіти у вищій школі – це наукова інформація, необхідна для вивчення, яка є педагогічно обґрунтованою, логічно оформленою, відображеною у навчальній документації, яка регулює процес навчання у будь-якому ЗВО [9, с. 345].

Результати аналізу й узагальнення розглянутих підходів свідчать про те, що в основі змісту професійної підготовки майбутніх магістрів мають бути науково обґрунтовані, актуальні, професійно значущі знання, а також практичні уміння і навички, які забезпечують готовність фахівця певної галузі до виконання професійних функцій. При цьому вагомим аспектом змісту освіти є його вплив на формування особистісних якостей майбутніх педагогів, як от: креативність, здатність приймати рішення і швидко діяти у непередбачуваних ситуаціях, відкритість до інновацій, здатність до педагогічної рефлексії й самовдосконалення, а також сформованість ціннісних орієнтирів, внутрішньої мотивації особистості.

Отже, професійну підготовку магістрів доцільно розглядати як систему педагогічно впорядкованих навчально-виховних заходів, спрямовану на

оволодіння магістрантом сукупності необхідних компетентностей, які визначатимуть його готовність до виконання професійних обов'язків відповідно до статусу магістра та професійного самовдосконалення упродовж життя [3, с. 28].

В умовах розвитку суспільства для успішної самореалізації майбутніх магістрів педагогічних спеціальностей вагоме значення мають знання з менеджменту, розуміння економічних та психологічних основ ефективного управління освітніми системами, педагогічним колективом та самоуправління. У контексті проблеми В. Берека обґрунтовує причини, які спонукають до включення в зміст магістерської підготовки педагогічного менеджменту, а саме: необхідність пошуку ефективних шляхів підвищення освітнього рівня магістрантів, підготовки їх до управлінської діяльності; відсутність сучасного загально визнаного обґрунтування теоретико-методичних основ здійснення магістерської підготовки майбутніх фахівців різних галузей; необхідність удосконалення діючої системи принципів освітньої діяльності магістратур відповідно до вимог сучасних педагогічних технологій; розробка і впровадження у навчально-виховний процес магістратури нових форм та особистісно-орієнтованих методик навчання; значне розширення інформаційного простору [2, с. 24].

У дисертаційному дослідженні Г. Закорченної зазначено: «Педагогічний менеджмент у дошкільній освіті – це специфічний вид інтелектуальної діяльності, що реалізується через систему дій особистості та впливу на об'єкт управління шляхом науково обґрунтованого аналізу, прогнозування, планування, організації, контролю і оцінки якості їх функціонування з метою досягнення високої ефективності соціально-значущих освітньо-виховних результатів» [4, с. 18].

Незважаючи на складність внутрішньої будови сучасної освітньої системи, її успішне функціонування і розвиток щільно пов'язані зі стратегічним управлінням кожної її ланки, зокрема і ЗДО, з урахуванням

організаційного, стратегічно-прогнозного і інтегративно-комплексного управління цілісним об'єктом.

Аналіз нормативних документів закладів дошкільної освіти дозволив виділити пріоритетні напрями його розвитку, до яких належать:

- створення:
 - ✓ належних умов для розвитку доступної та якісної системи дошкільної освіти;
 - ✓ умов рівного доступу до освіти;
 - ✓ гуманних відносин в закладі освіти;
 - ✓ сприятливих умов для підтримки та розвитку обдарованих дітей;
 - ✓ належних умов для соціально-психологічного захисту учасників освітнього процесу;
 - ✓ необхідної матеріально-технічної бази;
- забезпечення:
 - ✓ стабільного функціонування закладу;
 - ✓ розвитку мережі закладу з урахуванням потреб споживачів, суспільних запитів і державних вимог;
 - ✓ визначального зростання якості освіти;
 - ✓ наукового підходу до виховання та соціалізації дітей.

Система управління ЗДО здатна до перспективного сталого розвитку та оперативного перетворення в тому випадку, якщо її сутність і логіка розвитку визначається з урахуванням:

- системної природи управління;
- діяльнісного характеру управління як відкритої системи, що розвивається, здатної до постійної адаптації до зовнішніх умов;
- обумовленості логіки її розвитку в конкретних умовах [84].

Ці ж фактори, будучи взаємопов'язаними і взаємозалежними, зумовлюють можливість до саморозвитку освіти і відображають його сутнісні характеристики.

Для встановлення ступеня відображення системної природи управління в ЗДО, доцільно визначити наскільки певні ознаки системності проявляються в системі управління освітою, що характеризується:

- цілісністю, яка забезпечується єдністю елементів системи;
- взаємозалежністю елементів як мінімальних одиниць системи з властивою кожному з них специфічною функцією, що забезпечують в сукупності функціонування системи;
- наявністю певних зв'язків і відносин між елементами, що забезпечують інтегративність і цілеспрямованість системи;
- структурною завершеністю і взаємозв'язком з іншими системами [23].

Необхідно відзначити і той факт, що еволюція становлення теорії і практики «менеджменту» як системи завжди обумовлювалася змінами, що відбувалися в зовнішньому середовищі, які відбиваються на розвитку продуктивних сил суспільства або на всій соціально-економічній системі.

Однією з найважливіших умов ефективного управління ЗДО на сьогоднішній момент вважається діяльність, спрямована на організацію спільної роботи всіх учасників управлінського процесу.

Сьогодні, в епоху найсильнішої світової конкуренції та появи нових технологій, саме командна робота відіграє провідну роль у досягненні відчутних організаційних результатів, сприяє підтримці конкурентних переваг компаній та їх ефективності. Очевидно, що суттєві інформаційні, інтелектуальні, емоційні навантаження членів адміністрації, викликані підвищенням ролі та ускладненням систем управління, вимагають не тільки оптимізації індивідуальної, але насамперед спільної діяльності всередині адміністративної команди.

Завдання керівника полягає у здійсненні інформаційного забезпечення, аналізу, цілепокладання, планування, виконання, контролю та корекції.

У цьому послідовному ланцюжку елементів діяльності керівнику важливо добре знати можливості кожного виконавця, спиратися на їхні сильні сторони, координувати роботу.

Ефективність управління сучасним ЗДО залежить від розподілу функціональних ролей з урахуванням індивідуальних особливостей членів всього колективу. Ключовим чинником такої роботи є здатність кожного члена «працювати на результат».

Ефективність управління ЗДО передбачає дотримання ряду параметрів, зокрема: встановлення єдності бачення мети; сприяння проведенню змін, що відповідають сприйняттю мети; культивування відповідальності членів колективу за дії.

Щоб досягти успіху у спільній діяльності, треба переконатися, що робота задовольняє всіх членів колективу. Якщо задоволеність від спільної діяльності відсутня, то перспективі важко розраховувати на тривалу продуктивну роботу.

Для того, щоб управлінський процес протікав нормально, необхідно дотримання такого важливого принципу як забезпечення єдності прав та відповідальності у кожній його ланці. Надлишок прав призводить практично до управлінського розвалу, а недолік паралізує ділову активність та ініціативу працівників. Тут важливим фактором вважається змагальність учасників на основі особистої зацікавленості в успіху, що підтримується за допомогою різноманітних мотиваторів, таких як матеріальне заохочення, самореалізація, здобуття нових знань та навичок. У сучасних умовах управлінський процес не може бути по-справжньому результативним без дотримання такого принципу, як максимально широке залучення виконавців у процесі підготовки рішень, оскільки рішення, в які вкладена власна праця та ідеї, реалізуватимуться з більшою активністю та зацікавленістю.

У сучасній університетській освіті актуалізується проблема вдосконалення змісту з урахуванням аксіологічних вимірів і вимог практики. Адже “універсальні знання вузької дисциплінарної орієнтації” [8] стають непридатними для використання майбутніми фахівцями через їх

невідповідність розвитку науки й практики. Виникає ситуація, коли вища педагогічна освіта виступає як інституція, що знаходиться “на межі між знаннями, законсервованими у бібліотеках і конспектах та комп’ютерах викладачів, і знаннями, що функціонують у сфері виробництва” [84]. Тому стрімкий соціокультурний розвиток суспільства потребує від педагога все нових і нових знань, відповідно час, за який він отримує вищу освіту, зумовлює потребу в нових фахових компетентностях, відповідно зміст викладання потребує постійного оновлення.

Традиційно зміст освіти визначається на загальнотеоретичному рівні, на рівні навчальних планів, програм, підручників і навчальних книг та на рівні дидактичного матеріалу.

Навчальний план професійної педагогічної освіти передбачає тривалість усього періоду професійної освіти й кожного окремого навчального року, терміни канікул, повний перелік навчальних предметів за роками навчання, кількість навчальних годин на їх вивчення, співвідношення аудиторних занять і самостійної роботи студента, співвідношення різних форм і видів занять (лекції, семінарські заняття, практики тощо), форми контролю, кількість обов’язкових дисциплін і дисциплін за вибором.

Відповідно до навчального плану розробляють навчальні програми з конкретних дисциплін, в яких чітко окреслено зміст знань, умінь і навичок, навчальні теми, форми й методи навчання тощо. У педагогічній науці виокремлюють два способи побудови навчальних програм: *лінійний* і *концентричний*. Згідно з лінійним принципом, програма з навчального предмета передбачає систематичний і послідовний виклад змісту від невідомого до відомого. За концентричним принципом програмування одні й ті ж розділи навчального матеріалу вивчаються на різних ступенях навчання, але в різному обсязі (спосіб багаторазового повторення матеріалу). Перший варіант засвоєння змісту дає змогу економії часу й виключає дублювання матеріалу, відтак можливі труднощі у процесі його засвоєння. У результаті багаторазового повторення раніше вивченого в студента виникає ілюзія знання

й зниження пізнавальної активності у навчальній діяльності. Тому виник третій спосіб складання навчальних програм за *спіралеподібним* методом, який синтезує послідовність і циклічність вивчення змісту.

У сучасних умовах відбувається *стандартизація освіти* – процедура розроблення й затвердження стандартів, які є складовою системи освіти. Державний стандарт другого магістерського рівня спеціальності 012 Дошкільна освіта містить: обсяг кредитів ЄКТС, необхідний для здобуття ступеня вищої освіти магістра; перелік компетентностей випускника за освітньо-професійною та освітньо-науковою програмами; нормативний зміст підготовки здобувачів вищої освіти, сформульований у термінах результатів навчання; форми атестації здобувачів вищої освіти; вимоги до наявності системи внутрішнього забезпечення якості вищої освіти; матриці відповідності [33].

Водночас закладам вищої освіти надано змогу самостійно визначати змістове наповнення магістерських освітніх програм з урахуванням проектів стандартів вищої освіти, методичних рекомендацій, запропонованих МОН України [33]. Фактично на науково-педагогічні кадри вишів було покладено важливу місію розроблення освітніх програм, зміст і результати яких стали б основою для визначення критеріїв набуття та розподілення професійних компетентностей відповідно до чинного стандарту.

Проведена робота засвідчила недостатню обізнаність магістрантів з питань організації діяльності ЗДО як соціально-педагогічної системи та управління нею із урахуванням внутрішніх і зовнішніх «зв'язків / відносин» у цілісній системі освіти України.

Розроблення методики підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності має здійснюватися із використанням на сучасному етапі активних методів навчання, про що йшлося в численних дослідженнях учених. Наприклад, І. Дичківська [1.a.i.24] не тільки доводить необхідність використання активних методів навчання в освітньому процесі закладів вищої освіти, а й вводить поняття діалогічного проблемного навчання, яке найбільш

повно передає сутність процесів спільної діяльності викладачів і студентів та їхньої взаємної активності. Активне навчання – організація та ведення освітнього процесу, спрямованого на всебічну активізацію навчально-пізнавальної діяльності студентів за допомогою широкого використання як педагогічних (дидактичних), так і організаційно-управлінських засобів [24].

Окрім того, значущим для нашого дослідження є твердження В. Галузинського та М. Євтуха щодо необхідності створення проблемності в сучасній лекції, вважаємо за доцільне використовувати можливість ширшого застосування технології проблемного навчання під час проведення лекцій, ефективним складником якої є метод проблемного викладу матеріалу: викладач упродовж лекції розв'язує певну проблему, демонструє шляхи її розв'язання, створюючи умови для самостійності майбутніх вихователів в одержанні знань, підвищення мотивації до навчальної діяльності тощо. Безперечно, студенти магістрату знають про існування такого методу, проте саме практичне використання на будь-якій лекції допоможе їм опанувати механізми його застосування.

Для прикладу охарактеризуємо основні етапи проведення проблемної лекції з вивчення окремих питань, що стосуються розширення знань майбутніх фахівців з таких питань як функції управління: сутність, зміст та особливості реалізації в ЗДО; зміст управлінських функцій керівника закладу, їх класифікація; сутність і зміст управлінської технології; принципи, методи і функції управління закладом освіти; організаційна структура та завдання органів управління дошкільною освітою:

- мотивація до освітньої діяльності;
- створення проблемної ситуації та постановка проблеми;
- проведення аналізу порушеної проблеми: аналіз навчальної програми з теми; аналіз чинних підручників (посібників); визначення та характеристика різних методичних підходів; перегляд відеофрагментів навчальних занять;

– детальний аналіз запропонованої студентами технології, за допомогою якої здійснюватиметься найбільш ефективно формування понять, умінь та навичок;

– рефлексія власної освітньої діяльності майбутніх викладачів.

З метою реалізації рефлексії освітньої діяльності на завершальному етапі лекції можна запропонувати такі запитання: «Яка інформація була найбільш значущою для Вашого професійного становлення?»; «Які моменти варто розглянути більш детально?»; «Чи задоволені Ви своєю роботою на лекції?» тощо.

Під час проведення практичних занять доцільно використовувати технології контекстного навчання, що ґрунтуються на поєднанні репродуктивних та активних методів (імітаційні ігри, метод “круглого столу”, групові дискусії, навчальний діалог, ділові ігри, кейс-стаді, “мозковий штурм”, проектна діяльність, робота в мікрогрупах, метод essay тощо).

Наприклад, за допомогою методу essay (написання студентами педагогічного есе) можна виявити цікаві думки щодо управління сучасним ЗДО.

З метою спонукання студентів до активної діяльності варто використовувати спеціальні тренінги:

Вправа “Валіза професійних труднощів”. Робота в малих групах. Студенти на окремому аркуші записують ті труднощі, страхи, проблеми, з якими вони стикалися під час проходження практики. Аркуші кладуть до умовної валізи, якими потім обмінюються та спільно обговорюють, дають один одному поради.

Вправа “Яскраві фрагменти моєї професійної діяльності”. Студенти попередньо отримують завдання створити колаж із журнальних статей, електронних видань, який би у вигляді цілісного фільму відтворював сюжетну лінію власної майбутньої професійно-педагогічної діяльності. Головними персонажами стрічки виступають керівник ЗДО та дошкільнята. Відбувається презентація проектів учасників тренінгу з наступним обговоренням.

Вправа “Моя кар’єра через 5–10 років”. Обговорення з учасниками їхніх професійних очікувань і намірів: Якою ви уявляєте роботу керівника ЗДО? Чого очікуєте з острахом? Чого найбільше хочете досягти? Яким уявляєте своє спілкування з батьками та колективом? та інші.

Метод «Прес». Підсумовуючи роботу, завершіть речення: «Сьогодні мене найбільше вразило...», «Мимоволі я згадав (ла) ...», «Мені запам’яталося...», «Мені було моторошно від того, що...», «Я радів (ла) від того, що...», «Спілкування виявилось...», «У майбутній професійній діяльності я...», і т. п.

Не менш важливим є залучення до освітнього процесу професіоналів-практики, експертів галузі шляхом: висвітлення ними окремих тем навчальних дисциплін під час аудиторних занять; демонстрації сучасних тенденцій розвитку галузі; консультування здобувачів на базах практики; висвітлення специфіки діяльності ЗДО; залучення до захисту кваліфікаційних робіт.

Отже, інтегрування різноманітних форм і методів навчання студентів, зокрема залучення їх до тренінгів, ділових ігор, мікрОВикладання, роботи в малих групах слугуватиме дієвим засобом підвищення рівня їхньої обізнаності щодо роботи керівника ЗДО.

У контексті особистісно зорієнтованого навчання постає питання про урізноманітнення форм і засобів самостійної роботи, самоконтролю та самовиховання. Відтак пріоритетне значення в її організації належить якості навчально-методичного забезпечення з фахових дисциплін (навчальна програма, конспекти лекцій, структурно-логічні схеми, методичні рекомендації щодо опанування окремих тем, мультимедійне забезпечення, перелік тем для творчих робіт студентів, проєктів, плани семінарських і практичних занять з курсу, список рекомендованої літератури, питання (тести) для самоконтролю тощо).

Варто використовувати такі види самостійної позааудиторної діяльності студентів: робота з електронними конспектами лекцій, самостійне вивчення окремих тем, складання тез з окремих питань курсу; підготовка й написання

повідомлень, рефератів, есе, статей; творчі проекти; підготовка письмових відповідей на дискусійні питання; створення мультимедійних презентацій; складання картотеки електронних та друкованих видань за напрямками підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності.

Науково-дослідницька робота студентів – невід’ємна складова їхньої професійної підготовки. Важливим аспектом фахової підготовки в педагогічному навчальному закладі є залучення студентів до самостійної дослідницької роботи з окресленої проблеми (наукові статті, магістерські роботи), створення індивідуальної бази даних з соціально-педагогічних питань, активізація їхньої діяльності різноманітними груповими (тренінги, гуртки, клуби за інтересами, секції) й колективними (педагогічні читання, обговорення актуальних проблем, дискусії на теми соціокультурного виховання учнів початкових класів) формами роботи при викладанні педагогічних дисциплін.

Участь у науково-пошуковій роботі збагачує уявлення студентів про основні елементи педагогічного дослідження (визначення його об’єкта, предмета, цілей, завдань, формулювання гіпотези та ін.), вибір і застосування його методів, зокрема, спостереження, анкетування, методу рейтингу і самооцінки, експерименту, статистичних методів тощо, а також види педагогічного досвіду, його функції в науковому дослідженні та проблеми вивчення.

Підготовка студентів до НДР з відповідної проблематики має бути предметом формування впродовж усього періоду дослідження. Дієвим чинником якої є залучення студентів до вивчення, аналізу, узагальнення педагогічної та психологічної наукової літератури з актуальних проблем дошкільної освіти.

Завдання педагогічної практики як обов’язкової складової професійної підготовки майбутнього вихователя – навчити студентів творчо використовувати теоретичні знання й практичні вміння в педагогічній діяльності, сприяти опануванню ними сучасними технологіями навчання,

виховання дітей, формувати потребу в систематичному професійному самовдосконаленні й творчому використанні теоретичних знань.

Зміст управлінської практики варто доповнити проблемними питаннями, які потрібно оперативно вирішувати в умовах карантину. До них належать такі:

- Як документально оформити зміни в роботі ЗДО?
- Як забезпечити вихователям оперативний спільний доступ до документів?
- Як організувати ефективну комунікацію з батьками?
- Як налагодити командну роботу працівників ЗДО у віддаленому режимі?
- Як здійснювати віддалену координацію дій та контроль за якістю роботи?
- Як забезпечити сприятливий психологічний клімат у колективі?

Таким чином, виробнича практика студентів, як невід’ємна складова цілісного процесу професійної підготовки, у результаті якої вони збагачують свої теоретико-методичні знання, опановують практичні вміння й навички соціально-виховної взаємодії в мікросоціумі, розвивають особистісно й професійно значущі якості, здійснюють педагогічну рефлексію в аспекті самопізнання й самовдосконалення.

Висновки до другого розділу

Професійна підготовка майбутніх магістрів передбачає формування висококваліфікованих фахівців нової генерації, здатних до наукового пошуку, практичної діяльності, швидкого й науково обґрунтованого вирішення професійних проблем, саморозвитку та самовдосконалення.

Отож, зростають вимоги до якості такої підготовки. Н. Мачинська зазначає: “Магістрант повинен бути здатний інтегрувати знання й долати труднощі та формулювати судження на основі неповної або обмеженої

інформації, з огляду на етичну та соціальну відповідальність за їх застосування” [73].

Для досягнення такого результату необхідне оновлення змісту освіти, який є одним з визначальних компонентів професійної підготовки майбутніх магістрів. Зміст освіти забезпечує відповідність професійної підготовки фахівців у закладах вищої освіти сучасним тенденціям соціально-економічного та культурного розвитку суспільства. Зміст освіти у вищій школі – це наукова інформація, необхідна для вивчення, яка є педагогічно обґрунтованою, логічно оформленою, відображеною у навчальній документації, яка регулює процес навчання у будь-якому закладі вищої освіти [6].

Проаналізована джерельна база й проведене експертне оцінювання педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності дозволили виявити педагогічні умови удосконалення процесу підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до цієї діяльності: спрямованість освітнього процесу ЗВО на формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО; збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямовану підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності; застосування в освітньому процесі ЗВО технологій проблемного, інтерактивного й позиційного навчання; створення гармонійної взаємодії між суб’єктами освітнього процесу в ЗВО.

Основними завданнями експериментальної роботи стали: а) виявлення змісту підготовки магістрантів на основі аналізу освітніх компонентів, опитування експертів та ін. б) визначення кола проблемних питань управлінської діяльності; в) оцінка початкового рівня сучасного стану обізнаності **майбутніх фахівців дошкільної освіти** щодо управлінської діяльності.

Результати педагогічного експерименту показали загальну недостатню обізнаність майбутніх фахівців дошкільної освіти з управлінською діяльністю керівників закладів освіти, що підтвердило актуальність нашого дослідження.

На основі опитування експертів галузі було визначено проблемні зони управлінської діяльності в закладах освіти, напрями підготовки до неї магістрантів, що дало нам можливість переглянути силабуси навчальних дисциплін. Аналіз професійного стандарту керівника ЗДО, а також результати дослідно-пошукової роботи дозволили нам окреслити шляхи удосконалення змісту підготовки магістрантів до управлінської діяльності.

Розроблені рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки до управлінської діяльності спрямовані на структурування змісту професійної освіти магістрантів спеціальності «012 Дошкільна освіта» з урахуванням його практико-орієнтованої спрямованості; інтеграція традиційних та інноваційних форм практико-орієнтованої підготовки, що дозволить використовувати різні методи аудиторної та позааудиторної роботи в рамках освоєння теоретичних знань у процесі їх реалізації в реальних умовах управлінської діяльності у системі дошкільної освіти; доповнення змісту практико-орієнтованої підготовки магістрантів з урахуванням принципу суб'єкт-суб'єктної взаємодії, активізацію професійно-особового розвитку та самовдосконалення професіонала як організатора та управлінця в системі дошкільної освіти; здійснення координації між усіма учасниками (викладачі, керівники ЗДО, дошкільнята, організатори практики та ін.) практико-орієнтованої підготовки майбутніх фахівців, спрямованої на формування їхньої готовності до виконання своїх професійних обов'язків без додаткової підготовки та адаптації до умов реалізації управлінської діяльності в реальному виробничому процесі при виконанні тих чи інших видів діяльності.

ВИСНОВКИ

Осмилення проблеми та реалізація педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності дозволяє зробити такі **висновки**.

1. Управлінська діяльність вплетена в різноманітну структуру нашого суспільства та виступає у ролі своєрідного регулятора його життєдіяльності. Розвиток окремих аспектів управлінської діяльності, може сприяти розвитку та наповненню освітньої, науково-технічної, інноваційної діяльності, що призведе до розвитку сучасного суспільства.

2. Управлінська діяльність розглядається як вид професійної діяльності або її підструктурний компонент, який забезпечує ефективне виконання функцій спеціаліста в рамках конкретної професії на основі сукупності знань, умінь, досвіду, які набувають під час професійної підготовки у ЗВО.

3. Значний досвід теоретичних та прикладних аспектів з питань професійної підготовки до управлінської діяльності накопичено у педагогіці. Найбільш ефективною у процесі професійної підготовки суб'єктів управлінської діяльності є орієнтація на практико-орієнтоване навчання в освітньому процесі ЗВО. В основу практико-орієнтованої підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти входить така організація освітнього процесу, яка передбачає набуття нових знань, а на їх основі – формування практичного досвіду у професії, у тому числі й досвіду управлінської діяльності під час реалізації професійних завдань.

4. Управлінська діяльність магістра дошкільної освіти розгортається в системі взаємодії конкретних осіб та груп, де магістр, як організатор та управлінець, виступає суб'єктом цих взаємодій. Дана діяльність багатоаспектна та поліфункціональна, характеризується спрямованістю та гуманістичною орієнтацією у виборі стилю управління, що визначає поліфункціональність системи знань, умінь та навичок, гуманістичну спрямованість мотивації суб'єкта до здійснення управлінської діяльності.

5. Удосконалення процесу підготовки майбутніх фахівців закладів дошкільної освіти до управлінської діяльності є інтегративною особистісною характеристикою (ціннісні орієнтації, мотиви, знання, вміння, досвід, а також система професійно-значущих якостей), що визначає здатність випускника магістратури до творчого вирішення управлінських завдань. того чи іншого виду діяльності, його мотивацію до професійно-особистісного самовдосконалення як організатора та управлінця в системі дошкільної освіти, науково-дослідницької та педагогічної практики у цьому напрямку.

6. Процес підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності в освітньому середовищі ЗВО необхідно розглядати як спільну діяльність усіх учасників освітнього процесу, спрямовану на активізацію суб'єктної позиції студентів, їх самостійності та ініціативності у оволодінні цінностями управлінської діяльності у системі дошкільної освіти, науково-дослідної та педагогічної практики, розроблення та реалізації індивідуального освітнього маршруту.

7. До педагогічних умов удосконалення процесу підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності належать такі:

- спрямованість освітнього процесу ЗВО на формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО;

- збагачення теоретичного, практичного й наукового складників фахової підготовки магістрантів змістом, зорієнтованим на цілеспрямовану підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності;

- застосування в освітньому процесі ЗВО технологій проблемного, інтерактивного й позиційного навчання;

- створення гармонійної взаємодії між суб'єктами освітнього процесу в ЗВО.

8. Розроблено рекомендації для викладачів ЗВО щодо реалізації педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності щодо удосконалення процесу досліджуваного явища,

який представлено як всебічний комплексний прогнозовано-орієнтований план досягнення поставлених цілей через удосконалення змісту фахових дисциплін, що розкривають зміст сучасних управлінських завдань директора ЗДО; доповнення змісту управлінської практики в ЗДО завданнями, спрямованими на формування вмінь майбутніх керівників управляти закладом в умовах карантину; залучення до процесу фахової підготовки майбутніх директорів роботодавців.

9. Проведене дослідження не претендує на повноту вирішення проблеми підготовки майбутнього фахівця з дошкільної освіти до управлінської діяльності. Подальшого розвитку та адаптації зумовлюють створення спеціально розроблених курсів щодо розкриття сутності управлінської діяльності; розроблення потребують питання пошуку особливостей підготовки майбутніх магістрів до управлінської діяльності в умовах дистанційного навчання; проблеми компаративного аналізу зарубіжного досвіду управління закладом освіти; моніторинг та система забезпечення якості інноваційного закладу освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеева Г. М. Психолого-педагогічні умови формування готовності майбутніх соціальних педагогів до використання комп'ютерних технологій у професійній діяльності. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій та загальноосвітній школах*: зб. наук. праць / ред. кол.: Т. І. Сущенко (голов. ред.) та ін. Запоріжжя, 2011. № 20(73). С. 69–72.
2. Аналіз, планування, контроль як функції управлінської діяльності керівника дошкільного навчального закладу. Київ, 2012. 280 с
3. Андреева Т., Туженкова Ю. Атестація педагогічних кадрів – складова педагогічної та управлінської діяльності педагогічних кадрів. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. №11. С.37.
4. Аралова М. А. Формирование коллектива ДОУ: Психологическое сопровождение. Москва, 2006. 64 с.
5. Армстронг М. Практика управління людськими ресурсами/пер. з англ.; підред. С. К. Мордовіна. 10-те вид. Санкт-Петербург, 2009. 846 с.
6. Артемова Л. В. Історія педагогіки України. Київ, 2006. 419 с.
7. Артемова Л. В. Формування суспільної спрямованості дитини-дошкільника у грі. Київ, 2018. 60 с.
8. Артемова Л. Модель ступеневої підготовки фахівця дошкільної освіти у вищих навчальних закладах. Психолого-педагогічні проблеми підготовки вчительських кадрів в умовах трансформації суспільства: матеріали міжнар. наук.-теорет. конф. до 80-ї річниці НПУ ім. М. П. Драгоманова. Київ, 2000. Вип. 1. С. 84–86.
9. Артемова, Л. Пріоритети в підготовці педагогів дошкільного профілю. *Дошкільне виховання*. 2002. № 2. С. 7–9.
10. Афанасьев В.Г. Человек в управлении обществом. Москва. 2017. 382 с.
11. Бадмаева Н.Ц. Вплив мотиваційного чинника в розвитку розумових здібностей: Монографія. Улан-Уде. 2004. 280 с.

12. Базовий компонент дошкільної освіти. Науковий керівник А. Богу. 2012. 26 с.
13. Беленька Г. Вихователь дітей дошкільного віку: становлення фахівця в умовах навчання. Монографія. Київ, 2006. 304 с.
14. Беленька Г. Особливості формування професійної компетентності у студентів дошкільного фаху в умовах ступеневої освіти. Наука і сучасність: [зб. наук. праць НПУ ім. М. П. Драгоманова]. Київ. 2001. Т. 29.
15. Беляк О. Використання міжпредметних зв'язків як важлива педагогічна умова розвитку комунікативних якостей мовлення в майбутніх учителів. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2012. Вип. 43. С. 7–13.
16. Валентинов П. Мария Монтессори и ее метод. *Педагогический вестник*. 1991. № 34. С. 3.
17. Вальдорфська педагогіка. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/> (дата звернення 05.04.2021).
18. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Ірпінь, 2005. 1728 с.
19. Веракса М., Веракса О. Організація проектної діяльності у дитячому садку: нормативні проекти. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2010. №3. С. 61.
20. Высоцкий С. В. Структура психолого-педагогических условий формирования поисково-творческой направленности личности в процессе обучения. *Науковий вісник Південноукраїнського державного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського*. Одеса, 1999. Вип. 8–9. С. 90–94.
21. Галяпа М. Роль вихователя-методиста у професійній адаптації педагога початківця. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №10. С.8.
22. Гуревич Р.С., Кадемія М.Ю. Інформаційно-комунікаційні технології в навчальному процесі та наукових дослідженнях: навчальний посібник для студентів педагогічних ВНЗ і слухачів інститутів післядипломної педагогічної освіти. Вінниця, 2015, 366 с.

23. Державне управління у сфері освіти: конспект лекцій з дисциплін нормативної частини магістерської програми за спеціальністю «Державне управління у сфері освіти». Київ, 2012. 60 с.
24. Дичківська І. Інноваційна компетентність педагога як показник готовності до впровадження сучасних технологій дошкільної та початкової освіти / І. Дичківська. Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закл. освіти: зб. наук. пр. Рівне, 2003. Вип. 26. – С. 138–141.
25. Дичківська І. Підготовка вихователя як суб'єкта інноваційної педагогічної діяльності в контексті сучасних тенденцій розвитку освіти. Оновлення змісту, форм та методів навчання і виховання в закл. освіти: зб. наук. пр. Рівне, 2004. Вип. 29. С. 24–31.
26. Езопова С.А. Менеджмент в дошкільній освіті. Москва, 2003.
27. Єресько О. Освіта в Україні: курс – на ефективне використання інформаційно-комунікаційних технологій. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012 №1. С.4.
28. Єрохін С. А., Нікітін Ю. В. Концепція професійної мотивації студентів як фактору конкурентності на ринку праці. *Науковий юридичний журнал*. 2011. № 1 (1). Частина II. С. 20–27.
29. Жалдак М.І. Проблема інформатизації навчального процесу в школі і в вузі. Сучасна інформаційна технологія в навчальному процесі: зб. наук. пр. Київ, 2011. С. 3–16.
30. Жук Ю. О. Діалектика педагогічного знання в умовах комп'ютерно-орієнтованого процесу навчання. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2011. № 4. С. 3–6.
31. Загородня Л.П. Теоретичні і методичні засади підготовки магістрів до забезпечення якості освітнього процесу в закладі дошкільної освіти: дис. ... д-ра. пед. наук: спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Глухів, 2020. – 583

32. Задорожна-Княгницька Л. В. Теорія і методика деонтологічної підготовки менеджерів освіти в університетах: дис. ... д-ра пед. наук: спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Маріуполь, 2018. – 621
33. Затверджені стандарти вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/osvita/visha-osvita/naukovo-metodichna-rada-ministerstva-osviti-i-nauki-ukrayini/zatverdzheni-standarti-vishoyi-osviti> (дата звернення 05.02.2021)
34. Іванова О. Підвищення інформаційно-комп'ютерної компетентності педагогів. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2010. №2. С. 22.
35. Ільїн Є.П. Мотивація та мотиви. Санкт-Петербург. 2011. 508 с.
36. Калуська Л. Нові підходи до методичної роботи в ДНЗ. *Дошкільне виховання*. 2005. №11. 11 с.
37. Калуська Л. Нові підходи до методичної роботи в ДНЗ: інновації в метод. роботі з кадрами. *Дошкільне виховання*. 2005. № 11. С. 10–11.
38. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. Київ, 2004. 424 с.
39. Карамушка Л. М. Психологія управління закладами середньої освіти: монографія. Київ, 2000. С. 330.
40. Карамушка Л. Принцип гуманізації управління як один з провідних принципів освітнього менеджменту. *Освіта управління*. 2002. № 4. 60 с.
41. Карамушка Л. Формування конкурентоздатної управлінської команди як інноваційний напрям управління освітніми організаціями. *Освіта і управління*. 2004. Т. 7. № 1. 96 с.
42. Карлінська Я. В. Формування інформаційної компетентності студентів комерційних коледжів у процесі навчання природничо-математичних дисциплін: дис. ... канд. пед. наук. Житомир, 2010. 268 с.
43. Карташова Л.А., Підготовка вчителів до використання інформаційних технологій у професійній діяльності// Інформаційні технології і засоби навчання. 2011. - №2 (22). URL: <http://www.journal.iitta.gov.ua>

44. Керівництво дошкільним закладом. Київ, 1977. 11 с.
45. Керівництво дошкільним навчальним закладом: інформ.-метод. матеріали на допомогу керівникові дошк. навч. закладу. Упоряд.: Н. Майор, Ю. Манилюк, М. Марусинець, О. Тимофеева. Тернопіль, 2006. 168 с.
46. Кругман О. Комфортний мікроклімат у дитячому колективі. *Дошкільне виховання*. 2017. №2. С. 24 – 25.
47. Кобозева И.С. Организационно-педагогические условия, способствующие эффективному управлению качеством образования учреждении художественно-эстетической направленности. *Мир науки, культуры, образования*. № 6 (43) 2013
48. Козак Л.В. Підготовка майбутніх викладачів дошкільної педагогіки і психології до інноваційної професійної діяльності: монографія. Київ, 2014. 599 с.
49. Козаков В. А. Психологія діяльності та навчальний менеджмент : підручник : у 2-х ч. Ч. I. Психологія суб'єкта діяльності. Київ, 2020. 243 с.
50. Козирева Н. Дошкільну освіту – всім дітям. *Дошкільне виховання*. 2002. №1. С. 8 – 9.
51. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): монографія. Київ, 2000. 286 с.
52. Комарова Е. С. Как оценить работу детского сада: пособие для руководителей дошкольных образовательных учреждений. Москва, 2006. 127 с.
53. Кононко О. Інтерактивні методи як засіб оптимізації роботи з педагогічним колективом. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. №6. С. 4.
54. Кононко О. Наставництво як форма організації соціального простору початківця. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012. №9. С. 68.
55. Кононко О. Сучасний дитсадок: який він? *Дошкільне виховання*. 2006. №7. С. 3.
56. Кореганова О. І. Комп'ютер у дошкільному закладі. *Комп'ютер у школі та сім'ї*. 2020. № 3. С. 40.

57. Корнєєва О. Використання інтерактивних технологій у методичній роботі. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2009. №6. С. 14.
58. Королюк О. М. Педагогічні умови диференціації самостійної роботи студентів технічного коледжу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*: зб. наук. праць / редкол.: О. І. Черевко (відпов. ред.) та ін. Харків, 2006. Вип. 2 (4) С. 596–600.
59. Крижко В. В. Аксиологічний потенціал державного управління освітою. Київ, 2005. 205 с.
60. Крутій К. Емоційне благополуччя як критерій якості освіти. Спецвипуск за матеріалами Всеукраїнського Дня дошкілля. *Дитячий садок*. Число 21-23 (549-551). червень 2010. С. 7-14.
61. Крутій К. Інноваційна діяльність в сучасному ДНЗ: методичний аспект. *Дошкільне виховання*. 2005. № 5. С. 5 – 7.
62. Крутій К. Л. Моніторинг як сучасний засіб управління якістю освіти в дошкільному навчальному закладі : монографія. Запоріжжя, 2016. 172 с.
63. Крутій К. Освітній простір дошкільного навчального закладу: монографія: у 2-х ч. Частина друга. Концепція, Програма розвитку та освітні програми ДНЗ. Запоріжжя, 2009. 320 с.
64. Крутій К. П. Управління дошкільним закладом: Організація контролю та керівництва. Вид. 2-е. Запоріжжя, 2013. 88 с.
65. Кунц Г. Управление: системный и ситуационный анализ управленческих функций : в 2 т. : пер. с англ. Москва, 1981. 1005 с.
66. Кутеньова Н. Інноваційний підхід до організації методичної роботи з педагогами. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012 № 10. С.44.
67. Ладивір С. Педагогіка розвитку – стратегічна лінія модернізації дошкільної ланки освіти. *Вихователь – методист дошкільного закладу*. 2019. № 1. С. 4 – 6.
68. Литвиненко С. А. Гуманізація педагогічного процесу в дитячих дошкільних закладах. *Методологія неперервної освіти працівників дошкільних закладів*: матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Рівне, 1997.

С. 45 – 46.

69. Макаренко О.Л. Підготовка магістрів з освітніх вимірювань у педагогічному університеті: дис. ... канд. пед. наук: спец. 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти. Київ, 2017. – 255
70. Малишева О., Самойлова С. Атестація педагогічних працівників: вивчення професійної діяльності педагогів. *Вихователь-методист дошкільного закладу* 2012 №9. С.52.
71. Методичний кабінет – творча лабораторія: [метод. забезп. освіт. роботи в дошкіль. закл.] упоряд.: Л. Грицюк, М. Каратаєва. Кам'янець-Подільський, 2003. 257 с.
72. Нікітіна І. В., Мартич В. В. Формування професійної мотивації студента як детермінанти його творчого розвитку і працевлаштування. *Вісник Національного технічного університету України*. 2010. № 1 (28). С. 206–211.
73. Письменна Л., Цепецюк О. Система самоосвіти педагогів у дошкільному закладі. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2010. №12. С. 15.
74. Підготовка фахівців з дошкільної освіти за кредитно-модульною системою організації навчального процесу: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. [Т. Поніманська, Н. М. Горопаха, І. М. Дичківська та ін.; за ред. Т. Поніманської]. Київ, 243 с.
75. Піроженко Т. Зберегти та розвинути творчу активність дитини. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2010. №5. С.4.
76. Піроженко Т. Компетентний дорослий порядок з дитиною. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2020. №2. С.4.
77. Плахтій Т. Нові підходи до гармонійного розвитку дітей дошкільного віку. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019 №3. С.50.
78. Погрібняк Н. Організаційно-методичні засади входження в професію молодого спеціаліста в дошкільному навчальному закладі. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2019. №5. С.45.

79. Попович Н. М. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на якість підготовки фахівців у ступеневій педагогічній освіті. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка (педагогічні науки)*. 2019. № 47. С. 95–99.
80. Проскура О.С. Ф. Русова й концепція українського дитячого садка. *Дошкільне виховання*. 2011. № 10. С. 16–18.
81. Светлорусова А. В. Професійна підготовка магістрів управління навчальним закладом на засадах рефлексивного підходу : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Київ, 2009. 22 с.
82. Свириденко О. Навчання XXI століття: ІКТ-компетентність педагогів. *Вихователь-методист дошкільного закладу*. 2012 №1. С.4.
83. Сомбаманія Г. М. Формування науково-дослідницької культури майбутніх магістрів в умовах ступеневої освіти : автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Ялта, 2010. 22 с.
84. Сталий розвиток в умовах глобальних викликів: матеріали Всеукраїн. наук.-практ. інтернет конф., Харків 7-8 квітня 2017 р. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова та ін. Харків, 2017. 333 с.
85. Трапицин С. Ю. Мотивация персонала в современной организации. Санкт-Петербург, 2007. 240 с.
86. Хохлова О. Формирование профессиональной компетентности педагогов. *Справочник старшего воспитателя*. 2010. №3. С.4.
87. Хриков Є. М. Педагогічні умови в структурі наукового знання. URL: <http://hrykov.luguniv.edu.ua/index.php/naukovi-roboti/101-pedagogichni-umovi-v-strukturinaukovogo-znannya> (дата звернення: 02.03.2021).
88. Цимбалюк І. М. Підвищення професійної кваліфікації; психологія педагогічної праці. Київ, 2014. 150 с.
89. Цимбалюк І. М. Психологія управління. Київ, 2008. 624 с.
90. Шакуров Р. Х. Социально-психологические основы управления: руководитель и педагогический коллектив. Москва, 2010. 208 с.
91. Щотижневе планування роботи в дитячому садку. Старший вік: метод.

- посіб. С. Кірючок, Л. Олійник, І. Романюк. Київ, 2017. 128 с.
92. Юрчук Л. Управління колективом педагогів: Шляхи формування ефективної команди. *Освіта і управління*. 2012. Т. 54. № 3. С. 89.
93. Яковенко Л. Формування основ безпеки та норм поведінки в надзвичайних ситуаціях у дітей дошкільного віку. Харків, 2013. 72 с.
94. Янко О. В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу: дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.06 «Теорія і методика управління освітою», 2019. 259 с.
95. Янко О. В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.06 «Теорія і методика управління освітою», 2019. 7 с.

Бланк експертної оцінки педагогічних умов підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності

	Формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО	Наступність у вивченні дисциплін навчальних планів підготовки фахівців.	Збагачення відповідними темами і питаннями дисциплін професійної підготовки.	Доповнення навчальних дисциплін тематикою спрямованою на підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності	Використання елементів світового досвіду підготовки фахівців для дошкільної ланки.	Збагачення програми практики завданнями, спрямованими на підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності	Спрямованість наукової роботи магістрів на дослідження актуальних питань надання якісної дошкільної освіти.	Реалізація міжпредметної інтеграції змісту фахових дисциплін.	Застосування в освітньому процесі ЗВО сучасних педагогічних технологій.	Створення взаємодії між суб'єктами освітнього процесу в ЗВО, яка ґрунтується на принципах людиноцентризму, гуманізму, студентоцентризму
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Формування мотивації в майбутніх магістрів до набуття знань щодо сутності професійної діяльності керівника ЗДО										
Наступність у вивченні дисциплін навчальних планів підготовки фахівців.										
Збагачення відповідними темами і питаннями дисциплін професійної підготовки.										

Продовження додатка А

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Доповнення навчальних дисциплін тематикою спрямованою на підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності										
Використання елементів світового досвіду підготовки фахівців для дошкільної ланки.										
Збагачення програми практики завданнями, спрямованими на підготовку майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності										
Спрямованість наукової роботи магістрантів на дослідження актуальних питань надання якісної дошкільної освіти.										
Реалізація міжпредметної інтеграції змісту фахових дисциплін.										
Застосування в освітньому процесі ЗВО сучасних педагогічних технологій.										
Створення взаємодії між суб'єктами освітнього процесу в ЗВО, яка ґрунтується на принципах людиноцентризму, гуманізму, студентоцентризму										

Анкета для керівників ЗДО та їх заступників

Шановні колеги!

Просимо Вас взяти участь в експертному опитуванні з метою підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управлінської діяльності

1. Як довго Ви займаєте керівну посаду?

1. До 1 року
2. Від 1 до 5 років
3. Від 5 років до 10 років
4. Понад 10 років

2. Чи був у вас досвід організаційно-управлінської діяльності до призначення на посаду в закладі освіти?

1. Так, до 1 року
2. Так, від 1 року до 5 років
3. Так, від 5 років до 10 років
4. Так, більше 10 років
5. Ні

3. Чи є у вас профільна вища освіта?

1. Так, бакалавр
2. Так, фахівець
3. Так, магістр
4. Інша освіта (вказати яку)

4. Як Ви вважаєте, здобута Вами вища освіта сформувала готовність до управлінської діяльності?

1. Так
2. Ні
3. Не зовсім
4. Готовність набував(ла) у процесі діяльності.

5. Чи потребуєте Ви курси підвищення кваліфікації в області управлінської діяльності?

1. Так
2. Ні

6. Як часто Ви проходите курси підвищення кваліфікації щодо управлінської діяльності в закладах дошкільної освіти?

- 1 раз на рік
2. Раз на три роки
3. Раз на п'ять років
4. Інше

7. Як Ви отримуєте нові знання в галузі організаційно-управлінської діяльності (до 3 варіантів)?

1. Робочі зустрічі керівників
2. Наукові заходи, наукові конференції
3. Консультація експертів
4. Навчальні семінари
5. Вебінари
6. Курси підвищення кваліфікації
7. Стажування
8. Обмін досвіду з партнерами

9. Періодичні видання

8. З якими проблемами Ви стикаєтесь у процесі організаційно-управлінської діяльності (до трьох варіантів)?

1. Плинність кадрів
2. Конфлікти у трудовому колективі
3. Непрофесіоналізм працівників
4. Синдром професійного вигорання у колег та підлеглих
5. Не дотримання професійної етики в процесі трудової діяльності.
6. Об'єктивні причини неможливості вирішення проблеми.
7. Утрудненість у прийнятті управлінських рішень, викликана особистісними якостями (відсутність достатнього досвіду, невпевненість у правильності, ефективності та ін.)
8. Протистояння працівників нововведенням у професійній діяльності.
9. Неможливість реалізації цільових показників у професійній діяльності.
10. Інше

8. Чи стикаєтесь Ви з проблемами планування діяльності закладу освіти?

1. Так
2. Ні

9. Хотіли б Ви підвищити свій професійний рівень у галузі планування діяльності закладу освіти?

1. Так
2. Ні

10. Чи стикаєтесь Ви з проблемами мотивації персоналу до ефективної професійної діяльності?

1. Так
2. Ні

11. Хотіли б Ви підвищити свій професійний рівень у галузі мотивації персоналу?

1. Так
2. Ні

12. Чи потрібні Вам спеціальні тренінги з управління трудовим колективом?

1. Так
2. Ні

13. Чи стикаєтесь Ви з проблемами в галузі організаційного забезпечення діяльності закладів освіти?

1. Так
2. Ні

14. Чи хотіли б Ви підвищити свій професійний рівень в області організаційного забезпечення діяльності закладів освіти?

1. Так
2. Ні

Вкажіть Ваш вік _____

Вкажіть Вашу стать:

1. Чоловічий
2. Жіночий

Дякуємо за участь!

Анкета для магістрантів

Шановні магістрати!

Просимо Вас взяти участь в опитуванні з метою вивчення управлінських аспектів підготовки (рівень магістратура).

Переконливе прохання дати максимально розгорнуті відповіді на запитання.

1. Вкажіть курс, на якому Ви навчаєтесь
2. Що Ви розумієте під управлінською діяльністю?
3. Заповніть таку таблицю:

Чи знаєте Ви:	Так	Ні	Не впевнений / не знаю
– зміст професійного стандарту керівника закладу дошкільної освіти			
– основи управлінської діяльності			
– нормативні документи в галузі дошкільної освіти			
– основи організації праці			
– основи фінансового, бухгалтерського та статистичного обліку в організації			
– основи управління персоналом			
– основи етики та психології ділового спілкування			

4. З яких джерел ви отримуєте інформацію про організаційно-управлінську діяльність?
5. Яке місце у Вашій майбутній професійній діяльності займає організаційно-управлінська діяльність?
6. Чи маєте Ви досвід організаційно-управлінської діяльності?
 - а) Так
 - б) Ні
 - в) Не знаю
7. Чи можуть Вам стати в нагоді організаційно-управлінські знання, вміння, навички в майбутній професії?
 - а) Так
 - б) Ні
 - в) Не знаю
8. Чи вважаєте Ви керування необхідною частиною Вашої майбутньої професійної діяльності?
 - а) Так
 - б) Ні
 - в) Не знаю
9. Якщо Ви отримаєте можливість вибору місця роботи як керівника, посаду в якій організації Ви б обрали?
10. Яким вимогам, на Вашу думку, повинен відповідати сучасний керівник закладу освіти?
11. Як Ви оцінюєте свої управлінські знання, уміння, навички?
 - а) Достатні
 - б) Недостатні

- в) Відсутні
12. Як Ви оцінюєте підготовку до здійснення управлінської діяльності?
- а) Достатня
 - б) Недостатня
 - в) Відсутня
13. Які засоби отримання знань з питань управлінської діяльності Вам найбільш прийнятні?
14. Чи вважаєте Ви рівень вашої підготовки достатнім для здійснення професійної діяльності?
- а) Достатній
 - б) Недостатній
 - в) Відсутня

Дякуємо за участь!

Тест на виявлення організаторських здібностей

Запропонована нижче методика дає можливість більш глибоко розібратися в структурі організаторських здібностей і одночасно виявити рівень оволодіння ними. Перед Вами 20 питань, що вимагають однозначної відповіді «так» чи «ні».

1. Вам часто вдається схилити своїх друзів чи колег на користь Вашої думки?
2. Ви часто опиняєтесь в таких ситуаціях, що викликають затруднення щодо їх вирішення?
3. Чи дає Вам задоволення громадська робота?
4. Ви звичайно легко відступаєте від своїх планів і намірів?
5. Ви любите придумувати чи організовувати з оточуючими ігри, змагання, розваги?
6. Ви часто відкладаєте на завтра те, що можна зробити сьогодні?
7. Ви звичайно прагнете до того, щоб оточуючі діяли відповідно до Ваших думок чи порад?
8. Це правильно, що у Вас рідко бувають конфлікти з друзями, якщо вони порушують свої зобов'язання?
9. Ви часто у своєму оточенні берете на себе ініціативу при ухваленні рішення?
10. Це правильно, що нова обстановка чи нові обставини Вас спочатку можуть вибити зі звичної колії?
11. У Вас, як правило, виникає почуття досади, коли що-небудь із задуманого не виходить?
12. Вас дратує, коли доводиться виступати в ролі посередника чи порадника?
13. На зборах Ви звичайно активні?
14. Це вірно, що Ви намагаєтесь уникати ситуації, коли потрібно доводити свою правоту?
15. Вас дратують доручення і прохання?
16. Це вірно, що, як правило, Ви намагаєтесь поступатися друзям?
17. Ви звичайно охоче берете на себе участь в організації свят, урочистостей?
18. Вас виводить із себе, коли спізнюються?
19. До Вас часто звертаються за порадою чи допомогою?
20. У Вас в основному виходить жити за принципом: «дав слово — тримай!»?

Ключ: «Так»: 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13, 17, 18, 19, 20.

«Ні»: 2, 4, 6, 8, 10, 12, 14, 15, 16.

Необхідно підрахувати суму збігів із ключем. Коефіцієнт оргздібностей дорівнює дробу, де чисельник — сума збігів із ключем, помножена на 100 %, а знаменник — 20.

Критерії для висновків:

- до 40 % — низький рівень організаторських здібностей;
- 40 %—70 % — середній рівень;
- понад 70 % — високий рівень.

Розв'язання професійних завдань з позиції керівника ЗДО

Інструкція: прочитайте задану ситуацію, проаналізуйте її. Запропонуйте ефективне рішення, яке, на Вашу думку, має прийняти керівник ЗДО у цій ситуації (відповідь зафіксуйте, будь ласка, у протоколі):

1. Вихователь старшої групи дитячого садка написала сценарій Новорічного свята для дітей своєї групи, а музичний керівник відмовляється його реалізувати.

2. Батьки дитини, яка відвідує дитячий садок, з неповагою ставляться до вихователя своєї групи. Завідувач дитячим садком з метою запобігання конфлікту з батьками „відчитала” вихователя в присутності батьків.

3. Першого вересня при розподілі педагогічного навантаження завідувач ЗДО через особисті негативні стосунки одному з вихователів (досвідчений, професіонал своєї справи) не дає повного навантаження (ставку 30,0 годин).

4. Вихователь старшої групи в присутності дітей некоректно висловила щодо поведінки батьків однієї дитини.

5. У дитячий садок, де склалися усталені традиції, прийшла молода, ініціативна, сповнена новими ідеями методист. Але взаєморозуміння з колективом, який підтримує завідувач дитячого садка з великим досвідом роботи, методист не може знайти. Усі її спроби внести в життя дитячого садка щось нове сходили нанівець.