

Світлана Попиченко

ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

У статті розкритий науковий підхід до визначення понять менеджменту дошкільної освіти та менеджера дошкільного закладу освіти. Проаналізовані психологічні компоненти функцій керівників освітніх закладів. Розглянуті вимоги державного стандарту вищої освіти України до психологічної підготовки магістрів зі спеціальності 012 Дошкільна освіта. Визначені компетентності, знання, уміння й навички, необхідні для здійснення психологічної діяльності у дошкільному закладі освіти. Висвітлені результати анкетування вихователів та завідувачів дошкільних закладів освіти стосовно якостей менеджера, його іміджу, комунікативних здібностей, знань з управлінської діяльності, факторів, що впливають на ефективність педагогічної діяльності. Представлена психологічна модель менеджера дошкільної освіти, що включає такі складові, як здатність до планування та прийняття рішень; роботу з людськими ресурсами, організованість; комунікацію та навички спілкування; забезпечення психолого-педагогічного супроводу розвитку дітей та інші.

Ключові слова: дошкільний заклад освіти, менеджер дошкільної освіти, психологічні аспекти, підготовка менеджерів, функції менеджера, управління, компетентності, психологічна модель.

The article highlights the scientific approach to defining the concepts of preschool education management and the manager of a preschool educational establishment. Psychological components of administration functions have been analysed. The article deals with requirements of the state standard of higher education in Ukraine for psychological training of masters in the speciality 012 Preschool Education. Competences, knowledge, abilities and skills necessary for the implementation of psychological activity at a preschool educational establishment have been determined. The results of the survey conducted among educators and directors of preschool educational establishments reveal the qualities of a manager, his image, communicative abilities, management activity knowledge, factors influencing the effectiveness of teaching. The article presents a psychological model of preschool education manager, which includes the following components: ability to plan and make decisions, work with human resources, self-discipline; communication and communicative skills, provision of psychological and pedagogical support for the development of children, and others.

Key words: preschool educational establishment, preschool education manager, psychological aspects, training managers, administration functions, management, competences, psychological model.

Модернізація освіти в Україні, розвиток суспільства на гуманістичних і демократичних засадах диктують необхідність нових підходів до управління освітою, потребують від керівника сучасного дошкільного закладу освіти широкого спектру компетентностей щодо здійснення різнопланових видів діяльності, знань та умінь з менеджменту в дошкільній освіті.

Удосконалення змісту, функцій і умов діяльності сучасного дошкільного закладу освіти потребує значних змін не лише в організаційному та технологічному, а й у психологічному аспекті менеджменту дошкільної освіти. Забезпечення високого рівня психологічної компетентності керівних кадрів є одним із істотних важелів підвищення культури управління, оптимізації роботи закладу. Керівник-менеджер повинен використовувати психологічні резерви, закладені в його особистості, в тих управлінських функціях, які він виконує. Динаміка розвитку освіти вимагає від керівників освітніх закладів здатності швидко адаптуватися до змін, психологічної освіченості щодо специфіки взаємодії з людьми, готовності до постійного професійного самовдосконалення.

Відтак, врахування психологічних аспектів є особливо важливим у підготовці менеджерів дошкільної освіти; проблема психології менеджменту дошкільної освіти потребує наукового дослідження, набуває соціальної значущості.

Цінними для нашого дослідження є сучасні підходи до ролі особистості керівника та його іміджу (А. А. Калюжний, В. Г. Кузь, Г. Г. Почепцов, Г. Н. Щокін та ін.); теорії управлінських якостей (Л. Д. Кудряшова, В. І. Лебедев, Р. Л. Кричевський та ін.); дослідження педагогічного менеджменту (В. І. Бондар, Є. С. Березняк, О. М. Коберник, В. В. Крижко, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна та ін.), вивчення психологічних особливостей освітнього менеджменту (О. В. Киричук, Л. М. Карамушка, Н. Л. Коломінський, Р. Х. Шакуров та ін.). Окремі спекти управління дошкільними закладами освіти висвітлювались у працях Л. В. Артемової, Л. А. Бахтуріної, А. К. Бондаренко, Л. В. Іщенко, В. Я. Ликової, О. В. Поліщук, Н. В. Рогальської та ін. Значний інтерес становить дисертаційне дослідження Г. М. Закорчменної «Підготовка студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті» [2].

Метою статті є розкриття психологічних аспектів, державних вимог щодо підготовки менеджерів дошкільної освіти; створення психологічної моделі менеджера дошкільного закладу освіти.

Дошкільна освіта сучасності визначається як «цілеспрямований процес виховання та навчання дитини від народження до шести років, який базується на інтеграції родинного та суспільного дошкільного виховання в контексті національної культури та загальнолюдських цінностей, на сучасних досягненнях психологічних і педагогічних наук, новітніх технологіях навчання та виховання, надбаннях світового педагогічного досвіду» [5, с. 3]. Дошкільний вік є унікальним, неповторним за своїм

значенням, створює фундаментальний досвід для нормального становлення, визначає загальний розвиток особистості, проектує майбутнє.

Реалізувати означені відповідальні завдання, забезпечити успіх нововведень покликаний сучасний дошкільний заклад освіти, очолюваний керівником нового покоління.

Стаття 20 Закону України «Про дошкільну освіту» утверджує: «Керівництво дошкільним навчальним закладом здійснює його директор (завідуючий)» [1, с. 17]. Стаття 30 визначає статус педагогічного працівника закладу як «особи з високими моральними якостями, яка має відповідну вищу педагогічну освіту, забезпечує результативність та якість роботи, а також фізичний і психічний стан якої дозволяє виконувати професійні обов'язки» [1, с. 23].

Підготовка сучасних керівників дошкільних закладів освіти повинна базуватися на досягненнях вітчизняної та зарубіжної управлінської науки і, зокрема, з урахуванням психологічних засад підвищення ефективності діяльності керівників, оптимізації їх взаємовідносин із людьми, удосконалення особистості керівника тощо. «Управління багато в чому залежить від таланту керівника, його індивідуальних особливостей, вміння працювати з людьми, особистої ініціативи, інтуїції та іншого. Вміння використовувати це в управлінні є мистецтвом» [6, с. 10]. Означене потребує від керівника дошкільного закладу освіти не тільки знання законів та механізмів педагогічного менеджменту, але й вміння їх використання в сполученні із власною культурою – поєднанням особистісних та професійних якостей, таких як порядність, дисциплінованість, знання справи, справедливність тощо.

Менеджмент освітніх організацій у найбільш загальному вигляді можна визначити як «спеціальний вид діяльності в освітніх організаціях, який безпосередньо відповідає за досягнення поставлених перед організаціями цілей шляхом ефективного і продуктивного використання ресурсів» [3, с. 105].

Менеджмент дошкільної освіти – «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» [2, с. 17]. Означена специфічність обумовлюється своєрідністю предмета, продуктів, засобів і змісту професійної діяльності керівника закладу дошкільної освіти, різноманітністю та єдністю виконуваних ролей: адміністратора, методиста, педагога-вихователя, психолога, економіста тощо.

Вітчизняний дослідник психології менеджменту в освіті Н. Л. Коломінський визначає загальноуправлінські та цільові функції менеджерів

освіти. З погляду науковця, загальноуправлінські функції включають такі психологічні компоненти: *вироблення і прийняття управлінських рішень* – психодіагностичний (аналіз вихідного стану розвитку об'єкта і суб'єкта управління, їх психологічних якостей), прогностичний (передбачення можливих станів людей, якими керує менеджер), проектувальний (моделювання конкретної управлінської діяльності на певну перспективу); *організація процесу управління* – координаційно-регулюючий (доведення сутності завдання до працівників, розподіл обов'язків, координація дій виконавців), мотиваційний (стимулювання позитивного ставлення працівників до роботи), комунікативний (налагодження стосунків менеджера з іншими людьми та співробітників між собою); *контроль* як домінуючий психологічний компонент – аналіз, порівняння та оцінка результатів [4, с. 33].

Цільові функції (керівництво педагогічним колективом та іншими працівниками закладу, організація виховної роботи з дітьми, соціально-педагогічний вплив на батьків дітей та інші) містять соціально-психологічні, психолого-особистісні, морально-психологічні, психолого-управлінські компоненти. Інформаційним підґрунтям необхідної психологічної культури здійснення всіх функцій менеджера дошкільної освіти є когнітивний (гностичний) компонент, що визначає психологічну компетентність керівника [4, с. 33–34].

За визначенням Г. М. Закорчменної, менеджер дошкільної освіти – «це спеціаліст-професіонал, сучасний керівник, який керує персоналом дошкільного виховного закладу, забезпечує успіх у досягненні мети, престиж і ефективність соціально-педагогічних резервів, тобто суб'єкт, якому належить активно-організуюча роль, що підкріплена певною владою та розповсюджена на об'єкт управління» [2, с. 17–18].

Підготовка менеджерів дошкільної освіти здійснюється у рамках магістерської програми. Мета навчання в магістратурі за спеціальністю 012 «Дошкільна освіта» визначена державним стандартом вищої освіти України другого (магістерського) рівня і полягає у набутті інтегральних, загальних та спеціальних (фахових, предметних) компетентностей щодо здійснення різнопланових видів діяльності у дошкільних закладах освіти, серед яких виокремлюється психологічна діяльність [7].

Психологічну спрямованість вбачаємо у набутті таких загальних компетентностей: здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями, здатність генерувати нові ідеї, здатність працювати в команді. Найбільш значущими спеціальними компетентностями у підготовці до психологічної діяльності є, на нашу думку, такі: здатність організовувати освітній процес у дошкільних навчальних закладах з використанням сучасних, науково обґрунтованих, традиційних та інноваційних засобів, методів, прийомів, технологій; здатність до співпраці з різними категоріями фахівців; здатність до професійного самовдосконалення [7].

Для набуття вищеозначених компетентностей майбутні менеджери дошкільної освіти повинні оволодіти певним обсягом знань, умінь та навичок. Психологічний зміст вбачаємо у таких визначених стандартом професійних знаннях: особливості та інструментарій психолого-педагогічного супроводу освітнього процесу; методи діагностики та корекції психофізичного розвитку дітей дошкільного віку; види і зміст контролю за його перебігом; соціально-психологічні аспекти взаємодії керівника зі співробітниками; чинники створення сприятливого соціально-психологічного клімату в колективі [7].

У контексті психологічної підготовки розглядаємо професійні уміння і навички менеджерів дошкільної освіти, передбачені стандартом: надавати допомогу вихователям щодо вибору методик діагностування досягнень у розвитку дітей з різних розділів програм навчання та виховання; аналізувати та оцінювати отримані результати, інтерпретувати та розробляти індивідуальні корекційно-розвивальні програми для дітей у нормі та з відхиленнями в психофізичному розвитку; створювати умови для розвитку, навчання і виховання дітей; розробляти шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі, управляти конфліктною ситуацією, застосовувати структурні і міжособистісні методи подолання і попередження конфліктів [7].

На підготовку здобувачів другого рівня вищої освіти щодо реалізації означених завдань спрямований курс навчальної дисципліни «Психологія менеджменту дошкільної освіти», мета якого – вивчення психологічних особливостей управлінського процесу в дошкільних закладах освіти, розкриття психологічних закономірностей діяльності керівників (менеджерів) закладів, визначення змісту психологічної діяльності у дошкільному закладі освіти.

Для максимального врахування психологічних аспектів у підготовці менеджерів дошкільної освіти, було проведене анкетування вихователів і завідувачів дошкільних закладів освіти. Зміст анкет для вихователів:

1. Яким би Ви хотіли бачити керівника дошкільного закладу освіти (у контексті перспектив розвитку дошкільної освіти; в управлінській та організаційній діяльності; у роботі та спілкуванні з людьми)?
2. Чому сучасних педагогів не влаштовує авторитарний керівник-адміністратор?
3. Які основні фактори впливають на ефективність педагогічної праці?

Завідувачі дошкільних закладів освіти давали відповіді на питання:

1. Що, на Вашу думку, створює імідж сучасного керівника дошкільного закладу освіти?
2. Визначте три головні якості, необхідні керівнику сьогодні.

3. Дайте оцінку важливості уміння спілкуватися для керівника.
4. Яких знань з управлінської діяльності Ви потребуєте?
5. Як пов'язані між собою імідж керівника та імідж дошкільного закладу освіти?

Аналіз відповідей вихователів показав, що у контексті перспектив розвитку дошкільної освіти вони вбачають у керівникові новатора, стратега, людину, яка здатна до інноваційної діяльності, любить дітей, переконана у необхідності та обов'язковості суспільної дошкільної освіти і здатна переконати у цьому представників адміністрації вищих органів, громадськість, батьків. В управлінській та організаційній діяльності завідувач, з погляду вихователів, має бути високим професіоналом, який діє відповідно до правових і моральних норм, застосовує заохочувальні методи впливу (пояснення, прохання, переконування), уважно ставиться до пропозицій і побажань підлеглих, враховує потреби й інтереси кожного. У роботі та спілкуванні з людьми дотримується етики службових стосунків, вміє поважати та цінувати людину, орієнтується на справжнє партнерство та рівноправність учасників комунікативного процесу.

З погляду сучасних педагогів, авторитарний керівник-адміністратор не прислухається до побажань і пропозицій колег, надає перевагу забезпеченню «залізної» дисципліни, занадто вимогливий, використовує жорсткі адміністративні методи, дисциплінарні санкції.

На ефективність педагогічної праці впливають умови, в яких працює вихователь, соціально-психологічний клімат у колективі; заохочення з боку керівництва; відчуття комфортності, безпеки (відсутність страху покарання, загрози звільнення); особистий розвиток і професійне зростання; відчуття причетності до спільної справи, підтримка колективу.

Завідувачі закладів відзначили роль у створенні іміджу зовнішнього вигляду та мови керівника (одягу, ходи, манери говорити, тону, тембру голосу, виразності мовлення, жестів, міміки), його внутрішніх, психологічних якостей (інтелекту, компетентності і діловитості, стилю і методів керівництва, інтелігентності, пунктуальності).

Згідно з судженнями респондентів, сучасному керівнику необхідні такі якості (розташовані в порядку частоти називання): порядність (людина, що тримає себе пристойно, як належить); знання справи (компетентність, професіоналізм); комунікабельність (створення і підтримка міжособистісних стосунків); відповідальність (уміння розподіляти час, дотримуватися слова); оперативність при вирішенні завдань (уміння оцінювати ситуацію та робити швидкі і правильні висновки, діяти в критичних ситуаціях); прогностичність мислення (передбачливість, уміння визначати пріоритети, планувати діяльність, знаходити необхідні ресурси для подолання труднощів).

Всі респонденти усвідомлюють, що керівнику необхідне уміння

спілкуватися – говорити і чути, довіряти колегам, виявляти душевні якості (людяність), бажати вчитися у колег, цінувати ділові критичні зауваження на свою адресу тощо.

Завідувачі дошкільних закладів освіти відчують потребу в знаннях з проблем управлінської діяльності, зокрема, з вироблення стратегії ефективного управління дошкільним закладом освіти, обрання пріоритетного стилю керівництва та створення сприятливого психологічного мікроклімату в колективі, маркетингу освітніх послуг, організації контролю, співпраці з громадськими спонсорськими організаціями, мотивації персоналу.

На думку опитуваних, створення керівником особистого позитивного іміджу – це один із засобів підвищення статусу, загальної ефективності очолюваного ним дошкільного закладу освіти, стратегія досягнення успіху.

Відповіді на питання стали підґрунтям для розробленої психологічної моделі менеджера, здатного, з нашого погляду, ефективно вирішувати питання функціонування і розвитку дошкільного закладу освіти:

1. *Здатність до планування та прийняття рішень:*

- стратегічне мислення: аналіз розвитку ситуації на тривалу перспективу; визначення потенційного впливу зовнішніх факторів на діяльність установи (зміни в соціальному середовищі, впровадження нововведень), визначення, добір та оцінка альтернативних напрямків розвитку;
- розуміння освітніх проблем: чітке усвідомлення проблем та перспектив розвитку дошкільної галузі, освітнього закладу, наявність авторського бачення шляхів їх вирішення (програми розвитку);
- готовність проявляти ініціативу і приймати доцільні та відповідальні рішення в проблемних ситуаціях; діяти в нестандартних ситуаціях і нести соціальну й етичну відповідальність за прийняті рішення.

2. *Робота з людськими ресурсами:*

- здатність до співпраці з різними категоріями фахівців;
- забезпечення навчального закладу кваліфікованими педагогічними кадрами, надання їм функціональних та кваліфікаційних повноважень для досягнення визначених цілей розвитку дітей;
- комплектація груп дітей за методиками, що забезпечують рівний старт, індивідуальний розвиток кожної дитини з урахуванням її індивідуальних особливостей та побажань;
- контроль досягнутих результатів, їх аналіз, порівняння з плановими показниками та максимальними в дошкільній освіті.

3. *Організованість та доцільне використання часу:*

- визначення особистих пріоритетів та цілей, які відповідають завданням дошкільної установи;
 - вміння будувати свою діяльність відповідно до моральних, духовних, етичних і правових норм, працювати в команді;
 - розумний розподіл власного робочого часу;
 - навички самоорганізації і саморегуляції;
 - здатність працювати за умов значного фізичного та психічного навантаження.
4. *Комунікація та навички спілкування:*
- вміння ефективно взаємодіяти з працівниками дошкільного закладу освіти, органами управління і самоврядування, дітьми та їх батьками;
 - вміння переконувати підлеглих, забезпечувати собі підтримку на кожному організаційному рівні спілкування;
 - вміння виступати публічно, готовність до спонтанних виступів;
 - здатність розробляти шляхи формування сприятливого соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі;
 - вміння контролювати стреси та кризові ситуації, попереджувати конфлікти та ефективно застосовувати методи їх подолання.
5. *Забезпечення розвитку членів колективу:*
- розвиток відповідних навичок та вмінь педагогів згідно з фаховими потребами;
 - забезпечення високої фахової кваліфікації кожного педагога;
 - створення ситуації, яка сприяє поширенню передового досвіду, наставництву;
 - визначення складних психолого-педагогічних проблем інноваційного характеру;
 - створення умов, які стимулюють педагогів на досягнення та розвиток особистих можливостей;
 - заохочення ентузіазму, енергійності, довіри та прагнення до вдосконалення.
6. *Лідерство:*
- вміння ставити актуальні завдання, спрямовувати свої зусилля на досягнення цілей, вмотивовувати всіх суб'єктів соціальної взаємодії на їх розв'язання;
 - вміння ефективно вирішувати фахові управлінські та педагогічні завдання за різних умов (в умовах змін, непевності або напруженості);
 - критичне ставлення до недоліків у роботі;
 - вміння досягати визначених цілей;

- прийняття відповідальності за результати діяльності;
 - забезпечення власного авторитету та іміджу.
7. *Забезпечення психолого-педагогічного супроводу розвитку дітей:*
- знання особливостей та інструментарію психолого-педагогічного супроводу навчально-виховного процесу дошкільного закладу освіти;
 - знання методів діагностики та корекції психофізичного розвитку дітей дошкільного віку; видів і змісту контролю за його перебігом;
 - надання допомоги вихователям щодо вибору методик діагностування досягнень у розвитку дітей, аналізу та оцінки отриманих результатів;
 - вміння розробляти індивідуальні корекційно-розвивальні програми для дітей у нормі та з відхиленнями в психофізичному розвитку;
 - створення максимально сприятливих умов для розвитку, навчання і виховання дітей.
8. *Здатність до професійного самовдосконалення:*
- потреба вдосконалювати і розвивати свій інтелектуальний та загальнокультурний рівень;
 - здатність самостійно набувати і використовувати нові знання і вміння;
 - проектування подальших особистих освітньо-професійних траєкторій.

Вищеозначене дозволило зробити такі *висновки*. Всі функції керівника дошкільного освітнього закладу містять психологічні компоненти. Психологічну спрямованість має низка компетентностей, визначених державним стандартом вищої освіти України щодо підготовки магістрів зі спеціальності 012 Дошкільна освіта. Психологічна модель менеджера дошкільної освіти включає такі складові, як здатність до планування та прийняття рішень, роботу з людськими ресурсами, організованість; комунікацію та навички спілкування, забезпечення психолого-педагогічного супроводу розвитку дітей та інші. У підготовці менеджерів дошкільної освіти повинні цілеспрямовано і послідовно враховуватись психологічні аспекти їх діяльності, особистісного та професійного самовдосконалення.

Перспективу подальших досліджень вбачаємо у вивченні психологічних засад забезпечення інтегральних, загальних та спеціальних компетентностей менеджерів щодо здійснення різнопланових видів діяльності у дошкільних закладах освіти, з'ясуванні особливостей та інструментарію психологічного супроводу освітнього процесу з дітьми дошкільного віку, розробці рекомендацій щодо професійної самоосвіти, проектування подальших освітньо-професійних траєкторій, формування навичок самоорганізації та саморегуляції у дошкільних фахівців.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про дошкільну освіту». – К. : Ред. журналу «Дошкільне виховання», 2001. – 56 с.
2. Закорчменна Г. М. Підготовка студентів до педагогічного менеджменту в дошкільній освіті : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.04 / Г. М. Закорчменна. – Південноукр. держ. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. – Одеса, 2000. – 23 с.
3. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник / Л. М. Карамушка. – К. : Либідь, 2004. – 424 с.
4. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект) : монографія / Н. Л. Коломінський. – К. : МАУП, 2000. – 286 с.
5. Концепція розвитку дошкільної освіти Черкащини / за ред. Н. В. Рогальської. – К. : Міленіум, 2005. – 52 с.
6. Основы менеджмента и маркетинга : учебное пособие / В. Б. Зубик, А. И. Ильин, Г. Я. Кожекин и др. ; под общей ред. Р. С. Седегова. – Мн. : Высшая школа, 1995. – 382 с.
7. Стандарт вищої освіти України другого (магістерського) рівня з галузі знань – 01 Освіта спеціальності 012 Дошкільна освіта. – К. : Міністерство освіти і науки України, 2017. – 49 с.