

УДК 378.016

Безсонова О. К.

БАГАТОРІВНЕВА СТРУКТУРА УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ МОЛОДИХ ПЕДАГОГІВ В УМОВАХ ЗДО

У статті здійснюється пошук дієвих механізмів професійного розвитку особистості людини, особливо молодого педагога дошкільного навчального закладу, як цілісної системи управлінських впливів, що зумовлює звернення педагогічної науки до ідеї впровадження системи командного управління на основі наставництва. Управління професійним розвитком молодих педагогів здійснюється відповідно до багаторівневої моделі на адміністративному, командному (або колегіальному), наставницькому та оперативному (або самоуправління) рівнях. Визначено мету, завдання і зміст діяльності на кожному з означених рівнів. Така багаторівнева модель управління професійним педагогічним розвитком молодих педагогів в умовах ЗДО дає змогу переорієнтувати керівника з оперативного на стратегічне управління, розширити сферу участі колективу в управлінні професійним розвитком молодих педагогів в умовах ЗДО; забезпечити колегіальність рішень, що приймаються, за рахунок передачі функцій оперативного управління всім членам педагогічної команди.

Ключові слова: система управління, професійний розвиток, рівні управління, командне управління, адміністративне управління, колегіальне управління, самоуправління.

Становлення української державності, інтеграція в європейське і світове товариство, відмова від тоталітарних методів управління державою й побудова громадського суспільства передбачають орієнтацію на людину, її розвиток, самореалізацію. Розвиток суспільства передбачає необхідність усунення розриву між підготовкою, яку отримали дипломовані робітники, та новими вимогами, які висуває до них розвиток ринкової економіки, науки, культури й соціальної сфери [5]. Розв'язанням зазначеної проблеми є пошук механізмів професійного розвитку особистості людини, особливо молодого педагога, як цілісної системи управлінських впливів, що зумовлює звернення педагогічної науки до ідеї впровадження системи командного управління на основі наставництва.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких започатковано розв'язання цієї проблеми і на які спирається автор. Загальні основи управління освітою (Є. Березняк, М. Дарманський, В. Луговий, Н. Ничкало, І. Предборська); питання управління професійним розвитком педагогів (К. Абульханова-Славська, А. Деркач, Е. Зеєр, В. Крижка, Н. Кузьміна, В. Маралова, Л. Мітіна, Є. Павлютенкова, Л. Рибалко, Т. Хлебнікова); технології, умови та фактори професійного розвитку педагогів (О. Барліт, В. Вакуленко, В. Віаніс-Трофіменко, Л. Лісна, Г. Лісовенко, О. Темченко, Л. Шевчук); особливості управлінської діяльності адміністрації дошкільного навчального закладу (В. Андрєєва, М. Артюхов, К. Біла, Л. Покроєва, А. Троян, Т. Пономаренко); визначено принципи управління (А. Кузітецький, О. Кузьмін, С. Кульневич, М. Мартиненко, О. Мельник); управлінські функції та система методів управління (Г. Єльнікова, В. Пекельна, Т. Пономаренко, Т. Сорочан, Є. Хриков та ін.); психолого-педагогічні особливості розвитку особистості керівника освітнього закладу (В. Весніна, Л. Карамушки, Т. Пономаренко, О. Кузьміна, В. Семиченко та ін.); визначено рівні системи управління ДНЗ (Т. Парсонс, О. Янко).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми, яким присвячується стаття. Дослідники визначили принципи системи управління, функції, методи управління соціальними системами. Однак питання вдосконалення системи управління професійним розвитком молодих педагогів, визначення її структури та рівнів, мета, завдання і зміст діяльності на кожному з рівнів залишаються не визначеними.

Мета статті – визначення основних характеристик і значення системного управління дошкільним навчальним закладом як важливого підходу до вирішення проблем і недоліків системи управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ у значній частині дошкільних навчальних закладів; розроблення багаторівневої структури управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ.

Систему управління професійним розвитком молодого педагога в умовах ДНЗ можна вважати ієрархічно складною, багаторівневою, поліфункціональною системою.

Ми приєднуємось до думки шотландського психолога Дж. Равена, що діяльність з метою розширення професійної компетентності молодих педагогів потрібно спрямувати на розвиток уміння працювати самостійно без постійного керівництва та контролю з боку; на розвиток здатності брати на себе відповідальність за власні рішення й наслідки їх практичної реалізації; на розвиток уміння виявляти ініціативу, не бути пасивним виконавцем чужих рішень у формі наказів та інструкцій; на формування готовності бачити проблеми й здатності знаходити шляхи їх розв'язання; на розвиток уміння аналізувати нові ситуації та застосовувати наявні знання для їх аналізу; на формування здатності й готовності засвоювати нові знання з власної ініціативи; на формування здатності працювати в команді з іншими людьми, брати на себе роль лідера [4].

Соціолог Т. Парсонс виділяє 3 рівні управління з огляду на функції, які виконує менеджер в організації: інституційний, управлінський, технічний. На технічному рівні займаються щоденними операціями та діями, необхідними для забезпечення ефективної праці без перешкод у виробництві продукції або наданні послуг.

На управлінському рівні здійснюють управління й координацію всередині організації, узгоджують форми діяльності різних підрозділів організації. На інституційному рівні розробляють довготермінові (перспективні) плани, формулюють цілі, роблять усе, щоб організація адаптувалася до різних змін, керують відносинами між організацією та зовнішнім середовищем [1]. О. Янко в дослідженні виділяє 3-ступеневу систему управління якістю діяльності ДНЗ, до якої входять такі рівні: стратегічний, тактичний та оперативний [7].

У рамках дослідження ми створили 4-рівневу систему управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ: адміністративний (стратегічний), командний (тактичний), наставницький (технологічний) і самоуправління (оперативний) (рис. 1).

На *адміністративному рівні* управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ завідувач і вихователь, методист розробляють стратегію діяльності ДНЗ з питання забезпечення якості освіти. Головним напрямом стратегії є забезпечення сталого професійного розвитку молодих і досвідчених педагогів. Головними завданнями діяльності керівників освітньої установи в управлінні професійним розвитком є організація взаємопов'язаних процесів ресурсного забезпечення професійного розвитку молодих педагогів (виявлення індивідуальних ресурсів кожної особистості, створення матеріально-технічних умов, організаційних і технологічних умов, фінансове забезпечення, раціональне використання кадрових ресурсів, науково-методичне забезпечення, сприятливий психологічний мікроклімат у колективі); визначення стратегічних цілей в управлінні професійним розвитком молодих педагогів, обґрунтування необхідності й напрямів професійного розвитку молодих педагогів і педагогів-наставників, організації та визначення його завдань; з'ясування еталону працівника для цієї організації, який відповідає потребам організації; розроблення плану професійного розвитку молодих педагогів на підставі аналізу наявного стану й перспектив професійного розвитку; розроблення індивідуальної програми професійного розвитку; створення атмосфери психологічного комфорту в колективі, добір і розстановка педагогічних кадрів з урахуванням індивідуально-типологічних характеристик педагогів; формування «педагогічної команди», яка сприятиме професійному розвитку молодих педагогів, через залучення до спільної діяльності в колективі однодумців; регулювання та координація змісту, форм і методів розвитку й саморозвитку молодих педагогів і колективної роботи з підвищення кваліфікації педагогічних кадрів; здійснення контролю за реалізацією індивідуальної програми професійного розвитку молодих педагогів, контроль успішності та результативності професійного розвитку; коригування цілей професійного розвитку молодих педагогів на основі зміни цілей організації; делегування повноважень членам педагогічної команди й педагогу-наставнику та особисто молодому педагогу з метою налагодження не тільки вертикалі взаємодії, а й горизонтальних професійних контактів.

На *колегіальному (або командному) рівні* управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ члени педагогічного колективу активно залучаються до процесу управління професійним розвитком молодих педагогів через участь у динамічних, творчих чи проблемних групах, які організовуються для розроблення певного питання, над яким працює колектив. Головними завданнями діяльності педагогічного колективу в управлінні професійним розвитком є спільна взаємодія в командній роботі в рамках розроблення спільної теми; деталізація індивідуальної програми розвитку молодих педагогів з метою декомпозиції цілей з метою визначення конкретних форм участі молодих педагогів у взаємодії; надання мобільної консультативної допомоги в разі виникнення професійних утруднень, у критичних ситуаціях; надання реальних можливостей для прояву професійних здібностей і талантів молодим педагогам у межах діяльності педагогічного колективу ДНЗ; здійснення поточного моніторингу та проведення поточної корекції способів педагогічної діяльності молодих педагогів; спонукання молодих педагогів до активної участі в заходах із професійного розвитку, а також саморозвитку й самовдосконалення своїх навичок; забезпечення можливості спільного обговорення проблем та аналізу не лише власних успіхів і невдач, а й помилок інших молодих вихователів; взаємозбагачення професійного досвіду через обмін інформацією, знаннями ідеями з іншими членами колективу.

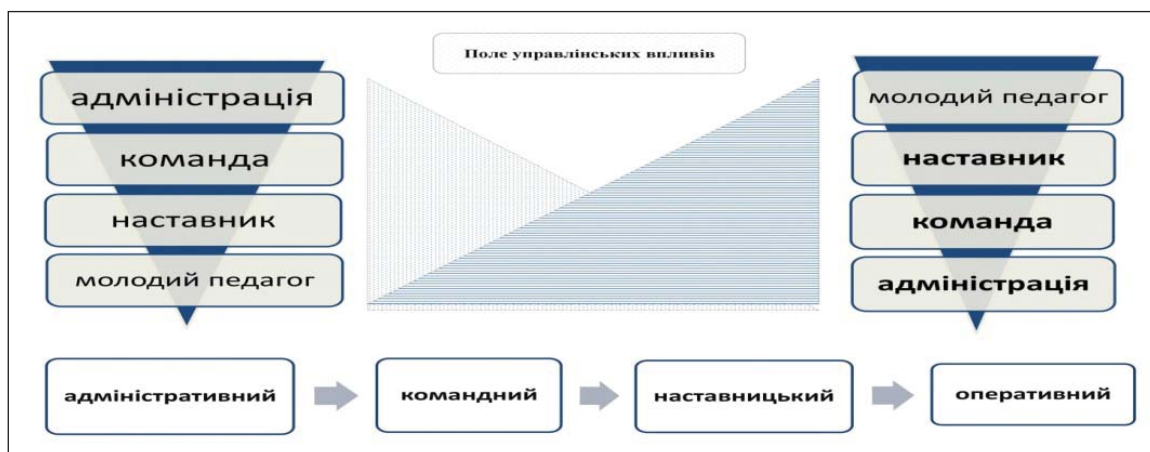


Рис. 1. Рівні системи управління професійним розвитком молодого педагога в умовах ДНЗ

На *наставницькому рівні* управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ педагог-наставник забезпечує практичне втілення стратегії професійного розвитку молодого педагога. Головними завданнями діяльності педагога-наставника в управлінні професійним розвитком є формування цілей учасників педагогічного процесу на основі мотиву їхньої діяльності, що передбачає забезпечення погодження дій для успішного досягнення цілі; за допомогою вербального й невербального впливу на емоції та самосвідомість молодого педагога надає допомогу у вирішенні міжособистісних проблем, знятті депресивного стану, організовує ситуацію професійного успіху; спонукає до осмислення мети і способів її досягнення шляхом декомпозиції на конкретні завдання; еталонний показ педагогічної взаємодії через такі результати, до яких повинен дійти молодий педагог у своєму професійному розвитку; надання допомоги молодому педагогу з приводу конкретної проблеми через указівку на можливі засоби її вирішення або актуалізацію додаткових здібностей; на підставі аналізу проміжних результатів оперативного контролю порівнює досягнуті результати з поставленими цілями й завданнями, вносить необхідні корективи в педагогічний процес, шукає шляхи його вдосконалення; допомогти педагогу віднайти, узагальнити, виділити кращі здобутки його досвіду; є посередником у вирішенні конфліктних ситуацій, захищає права молодих педагогів, інформує адміністрацію щодо їхніх пропозицій, побажань.

На *оперативному рівні* управління професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ молоді педагоги приймають самостійні рішення стосовно власного професійного розвитку. Головними завданнями діяльності молодого педагога в управлінні своїм професійним розвитком є аналіз і передбачення варіантів дій, орієнтованих на самоаналіз і самооцінку результатів своєї професійно-педагогічної діяльності, дидактичних труднощів і проблем, що виникають; здійснення корекції всіх виховних впливів, які спрямовані на молодих педагогів з боку всіх учасників системи управління професійним розвитком молодих педагогів; посилює або фокусує позитивні впливи й нейтралізує або послаблює негативні впливи інших учасників педагогічного колективу; здійснює корекцію самооцінки, за потреби корекцію свого статусу в педагогічному колективі; творчо застосовує наявні педагогічні й методичні ідеї в конкретних умовах педагогічної діяльності; використовує науковий аналіз та узагальнення свого педагогічного досвіду; здійснює дослідницьку діяльність на шляху подальшого вдосконалення свого професійного розвитку в умовах ДНЗ.

Висновки з дослідження й перспективи подальших пошуків у цьому напрямі. Запропонований підхід управління професійним педагогічним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ дає змогу переорієнтувати керівника з оперативного на стратегічне управління; розширити сферу участі колективу в управлінні професійним розвитком молодих педагогів в умовах ДНЗ; забезпечити колегіальність рішень, що приймаються, за рахунок передання функцій оперативного управління суб'єктам різних рівнів; підвищити відповідальність усіх членів команди за якість освітніх послуг; посилити різноманітні горизонтальні зв'язки; сприяти пробудженню різноманітних здібностей працівників для їх максимального використання в спільній діяльності, зміцненню прагнення кожного до процвітання організації, у якій він працює [2–3; 6].

Використана література:

1. Дикань Н. В. Менеджмент : [навчальний посібник] / Н. В. Дикань, І. І. Борисенко. – Київ : Знання, 2008. – 389 с.
2. Поздняк Л. В. Управление дошкольным образованием / Л. В. Поздняк, Н. Н. Ляшенко. – Москва : Академия, 1999. – 432 с.
3. Покроєва Л. Д. Організаційно-педагогічні умови функціонування сучасних дошкільних закладів : автореф. дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.08 «Теорія і методика професійної освіти» / Л. Д. Покроєва. – Київ, 2001. – 20 с.
4. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Джон Равен ; пер. с англ. – Москва, 2002. – 396 с.
5. Ревть А. Освітні орієнтації дорослих людей / А. Ревть // Людинознавчі студії : збірник наукових праць Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка. – Дрогобич : Редакційно-видавничий відділ Дрогобицького державного педагогічного університету імені Івана Франка, 2017. – Вип. 5/37. – С. 164–171.
6. Соловова Н. А. Формирование педагогической команды в образовательном учреждении : дисс. ... канд. пед. наук : спец. 19.00.07 / Н. А. Соловова. – Самара, 2007. – 170 с.
7. Янко О. В. Організаційно-педагогічні умови управління якістю роботи сучасного дошкільного навчального закладу : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.06 / О. В. Янко ; керівник роботи Н. В. Гавриш ; Луганський нац. пед. ун-т ім. Т. Шевченка. – Луганськ, 2009. – 273 с.

References:

1. Dykan N. V. Menedzhment: navch. posibnyk (Dikan N.V. Management: tutor. manual) / N. V. Dykan, I. I. Borysenko. – Kyiv : Znannia, 2008. – 389 s. [in Ukrainian]
2. Pozdnyak L.V. Upravlenie doshkolnym obrazovaniem (Pozdnyak LV Management of preschool education) / L.V. Pozdnyak, N. N. Lyashenko. – Moscow : Akademiya, 1999. – 432 s. [in Russian]
3. Pokroieva L. D. Orhanizatsiino-pedahohichni umovy funktsionuvannya suchasnykh doshkilnykh zakladiv : avtoref. dys. na zdobuttia nauk. stupenia kand. ped. nauk : spets. 13.00.08 «Teoriia i metodyka profesiinoi osvity» (Pokroieva L. D. Organizational-pedagogical conditions of functioning of modern preschool establishments: author's abstract. dis for obtaining sciences. Degree Candidate ped Sciences: special 13.00.08 «Theory and methods of vocational education») / L. D. Pokroieva. – Kyiv, 2001. – 20 s. [in Ukrainian]
4. Raven Dzh. Kompetentnost v sovremennom obshchestve: vyyavlenie, razvitiye i realizaciya : per. s angl. (Raven J. Competence in modern society: identification, development and implementation: per. with english.) / Dzhon Raven. – Moscow, 2002. – 396 s. [in Russian]

5. Revt A. Osvitni oriientsatsii doroslykh liudei (Revt A. Educational orientation of adults) / A. Revt // Liudynoznavchi studii : zbirnyk naukovykh prats Drohobyt'skoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Ivana Franka. – Drohobych : Redaktsiino-vydavnychi viddil Drohobyt'skoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu imeni Ivana Franka, 2017. – Vypusk 5/37. – S. 164–171 [in Ukrainian]
6. Solovova N. A. Formirovanie pedagogicheskoy komandy v obrazovatel'nom uchrezhdenii : dis. ... kand. ped. nauk : 19.00.07 (Solovova N.A. Formation of a pedagogical team in an educational institution: dis. ... cand. ped. Sciences: 19.00.07) / N. A. Solovova. – Samara, 2007. – 170 s. [in Russian]
7. Yanko O. V. Organizacijno-pedagogichni umovy upravlinnya yakisty roboty suchasnogo doshkilnogo navchalnogo zakladu: dys. ... kand. ped. nauk : 13.00.06 (Yanko O. V. Organizational-pedagogical conditions of quality management of a modern preschool educational institution: diss. ... Candidate ped Sciences: 13.00.06) / O. V. Yanko ; kerivnyk roboty N. V. Gavrysh ; Luganskyj nacz. ped. un-t im. T. Shevchenka. – Lugansk, 2009. – 273 s. [in Ukrainian]

Бессонова О. К. Многоуровневая структура управления профессиональным развитием молодых педагогов в условиях ЗДО

В статье осуществляется поиск действенных механизмов профессионального развития личности человека, особенно молодого педагога дошкольного образовательного учреждения, как целостной системы управленческих воздействий, что обуславливает обращение педагогической науки к идее внедрения системы командного управления на основе наставничества. Управление профессиональным развитием молодых педагогов осуществляется в соответствии с многоуровневой моделью на административном, командном (или коллегиальном), наставническом и оперативном (или самоуправлении) уровнях. Определены цели, задачи и содержание деятельности на каждом из обозначенных уровней. Такая многоуровневая модель управления профессиональным педагогическим развитием молодых педагогов в условиях ЗДО дает возможность переориентировать руководителя с оперативного на стратегическое управление, расширить сферу участия коллектива в управлении профессиональным развитием молодых педагогов в условиях ЗДО; обеспечить коллегиальность принимаемых решений за счет передачи функций оперативного управления всем членам педагогической команды.

Ключевые слова: система управления, профессиональное развитие, уровни управления, командное управление, административное управление, коллегиальное управление, самоуправление.

Bessonova O. K. Multilevel structure of management of professional development of young teachers in the conditions of the ZDO

The article is the search of effective mechanisms of professional development of the human personality, especially the young teacher of preschool educational institution as an integrated system of management actions, which leads to the circulation of pedagogical science to the idea of implementing command and control systems on the basis of mentoring. The management of professional development of young teachers is carried out in accordance with the multilevel models at the administrative level, the team (or collective), nastavnikom and operational level (or government). Aims, objectives and content of activities at each of the designated levels. This multi-tiered model of management of professional development of young teachers in the conditions of HEALTH gives an opportunity to reorient the head with the operational to strategic management, to expand the scope of the team's participation in the management of professional development of young teachers in the conditions of HEALTH; to ensure the collegiality of decisions due to the transfer of operational functions to all members of the teaching teams.

Key words: management system, professional development, management levels command department, administrative management, collegiate management, self-management.