

УДК 372.3.007.1

**АЛЛА ЯЦИНІК**

Харківський національний педагогічний університет  
імені Г. С. Сковороди

### **САМОМЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКІВ ДОШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ**

---

Доведено необхідність оволодіння слухачами магістратури зі спеціальності «Керівник навчального закладу» досвідом самоменеджменту в системі післядипломної освіти. Визначено самоменеджмент керівника дошкільного навчального закладу як процес і результат постійної роботи над собою з метою вдосконалювання професійних, управлінських, організаційних знань і вмінь. Уточнено структуру, функції й етапи самоменеджменту як складової організаційної культури керівників дошкільних навчальних закладів.

***Ключові слова:** самоменеджмент, дошкільний навчальний заклад, керівник, післядипломна освіта, прийоми і методи самоуправління.*

**Постановка проблеми, її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями.** На керівника дошкільного навчального закладу (ДНЗ) покладається чимало різноманітних завдань, оскільки дошкільний навчальний заклад є осередком, де закладаються основи фізичного, психічного і духовного здоров'я дитини, її індивідуального та соціального розвитку. Серед першочергових завдань є згуртування педагогічного колективу, організація співпраці з батьками на засадах партнерства, діалогу, взаєморозуміння. Виконання такого завдання вимагає чималих зусиль керівника ДНЗ, до яких віднесемо сформованість його організаційної культури. Самоменеджмент є складовою організаційної культури керівника, оскільки в результаті постійної роботи над собою,

вдосконалення професійних, управлінських, організаційних знань і вмінь виробляється творчий підхід до управління ДНЗ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій із проблеми; виділення невирішених її частин.** Учені В. Бондаренко, К. Кінан, Р. Курлянд, М. Лукашевич, В. Пахина, С. Резнік, А. Семенов, С. Соколов, Ф. Удалов, З. Хмелюк, І. Шоробута [1-5; 7] пов'язують самоменеджмент керівника навчального закладу з його управлінською діяльністю, приділяючи увагу самоуправлінню як особистісній рисі людини, яка очолює педагогічний колектив. Однак, самоменеджмент керівника ДНЗ залишається недостатньо висвітленим, не розкриті його структурні компоненти, функції, етапи здійснення.

**Мета статті** полягає в розкритті проблеми оволодіння керівниками дошкільних навчальних закладів досвідом самоменеджмента в системі післядипломної освіти, виявленні перешкод, що заважають саморозвитку.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих результатів.** Управлінська діяльність керівника дитячого навчального закладу має бути спрямована не лише на роботу педагогічного колективу, а й на управління власною діяльністю, тобто здійснення самоуправління. Оскільки, якщо керівник навчального закладу усвідомлює таку необхідність і здатен її практично втілювати у життя, він стає прикладом для педагогічних працівників. Рівень самоуправління керівника ДНЗ пов'язаний із внутрішніми процесами (саморегуляція, самовиховання, самоосвіта і саморозвиток) і вимагає постійного самовдосконалення. У зв'язку із чим, одним із завдань післядипломної освіти є створення умов для усвідомлення вчителями й керівниками навчальних закладів, які навчаються за спеціальністю «Керівник навчального закладу», необхідності здійснення самоуправління та засвоєння відповідних організаційних знань й умінь.

У нашому розумінні самоменеджмент керівника дошкільного навчального закладу є процесом і результатом постійної роботи над собою з метою вдосконалювання професійних, управлінських, організаційних знань і вмінь. Максимально використати власні потенційні можливості в управлінській діяльності, свідомо керувати власною професійною діяльністю, долати перешкоди, що заважають професійній самореалізації та саморозвитку є запорукою ефективної роботи менеджера – керівника навчального закладу. Результатами самоменеджменту є виконання роботи з найменшими витратами людських ресурсів, покращення організації і результатів праці, підвищення стресостійкості людини, отримання задоволення від результатів роботи, зняття навантаження і усунення допущених помилок, що заважають професійному зростанню. Вихідним положенням нашого дослідження є визначення М. Лукашенком психолого-педагогічного механізму саморозвитку особистості, що містить усі процеси самості в інтегрованому вигляді: самопізнання, самовизначення, самоуправління, самовдосконалення, самоконтроль, самостворення,

самооздоровлення, а також процес самореалізації себе в одному або декількох соціально обумовлених видах творчої діяльності [1, с. 16].

Вважаємо за потрібне уточнити структуру самоменеджменту керівника ДНЗ у вигляді мотиваційного (мотиви пізнання власного потенціалу), знаннєвого (знання про себе, «Я»-концепцію), діяльнісного (вміння самості), коригувального (уміння знаходити відхилення від заплановано та виправляти) компонентів.

У науковій літературі [6; 7] існують різні точки зору щодо функцій самоменеджменту. Функціями самоменеджменту вважаємо самодослідження, самопрогнозування, самоорганізація, самореалізація, саморегулювання, самокорекція, тобто самості, розвиток яких позитивно впливає на формування «Я»-концепції керівника ДНЗ. Етапами самоменеджменту – постановку мети, планування, прийняття рішення, реалізацію та організацію особистої діяльності, контроль, інформацію та комунікацію. Схарактеризуємо етапи самоменеджменту особистості:

1) *Постановка мети* – сформувані власну «Я»-концепцію менеджера, основу якої складають знання про себе, власні управлінські здібності, здатність до самоорганізації особистості. Керівникові ДНЗ важливо знати й уміти використовувати власний потенціал в управлінській діяльності, раціонально використовувати робочий час, долати перешкоди, оскільки такі знання й уміння посилюють можливості професійної самореалізації.

У теорії самоменеджменту відомими є концепції обмежень (М. Вудкок, Д. Френсіс), у межах яких йдеться про прискорений саморозвиток особистості на основі пізнання, усвідомлення і подолання своїх обмежень, що перешкоджають успіху, професійному зростанню, самоуправлінню. У працях М. Лукашенка [1] наголошується на обмеженнях, які заважають управлінській діяльності керівника. До обмежень віднесено: а) нездатність керувати собою, що виявляється у схильності до стресів, хвилювань, роздратувань, а як наслідок – нераціональне використання робочого часу, енергії, навичок, порушення здоров'я; б) «розмитість» особистісних цінностей, що позначається на відсутності чітко поставленої мети, уявлення про бажаний продуктивний результат роботи; в) послаблення прагнення до саморозвитку, навіть у певних випадках його «призупинення», яке доводиться неухважністю до себе, слабких сторін і недостатньою роботою над собою; г) невміння мобільно вирішувати проблемні ситуації, приймати рішення, що проявляється в невміннях проводити наради з вирішення проблем, постановки мети, оброблення інформації, планування й контролю; д) відсутність творчого підходу в роботі з колективом, наявність стандартного мислення, які заважають підніматися на нові вершини кожному члену колективу; е) недостатня сформованість комунікативних умінь, яких бракує для міжособистісного спілкування з працівниками, встановлення контакту з партнерами, обміну думками на спільні теми. На наш погляд, ознайомлення з таким обмеженнями є корисним у межах дослідження питань самоменеджменту керівника ДНЗ.

2) *Планування*, суть якого полягає в концентруванні уваги на головних справах, визначенні реальних термінів виконання завдань, створенні резерву часу, усуненні зайвих справ. Слухачам магістратури (разом 62 особи) денної і заочної форми навчання зі спеціальності «Керівник навчального закладу» Інституту післядипломної освіти ХНПУ імені Г.С. Сковороди запропонували тест «Самоменеджмент: ефективність застосування у Вашій роботі» (М. Лукашевич). Як свідчить аналіз відповідей, слухачі (72,85%) планують робочий день, намагаються дотримуватися виробленого плану, однак цьому заважають термінові розпорядження від різних керівних ланок, які вимагають термінового виконання; делегують доручення, проте лише в собі впевнені за якість його виконання; на жаль, існує велика завантаженість у роботі керівника і тому не завжди вдається дотриматися запланованого; важко концентрувати увагу на термінових справах, оскільки вони вимагають зусиль і терпіння не лише одного керівника, а багатьох працівників педагогічного колективу; не завжди вдається розпізнати мотиви поведінки працівників, які, на перший погляд, беруться за виконання завдань, але згодом не виявляють вимогливості до себе, безвідповідально ставляться до загальної справи. Вважаємо, що результати планування роботи керівника залежать не лише від його вміння це робити, але й від зовнішніх обставин.

3) *Прийняття рішення* залежить від сформованості компетенцій менеджера. Як зазначає О. Феніна [6], формуванню готовності менеджера до професійного самоменеджменту сприяє процес оволодіння ним інструментальними, міжособистісними, системними, спеціальними компетенціями. Інструментальні компетенції – здатність керівника отримувати, аналізувати, систематизувати інформацію з базових питань, які стосуються професійної діяльності (спеціальна література, періодичні видання, Інтернет), уміння ефективно організувати свій робочий час. Міжособистісні компетенції – здатність ефективно здійснювати міжособистісні комунікації, уміння регулювати виявлення емоцій із метою формування майстерності керувати на індивідуальному, міжособистісному, груповому рівнях. Системні компетенції – здатність застосовувати знання раціонального використання робочого часу, прийомів, методів роботи менеджера для виконання управлінських функцій. Спеціальні компетенції – здатність використовувати в професійній діяльності прийоми, методи роботи, які допомагають економити робочий час; здатність аналізувати витрати робочого часу для виявлення сильних і слабких сторін особистого стилю роботи; уміння володіти прийомами і методами постановки мети самоменеджмента та досягнення позитивних результатів; уміння організувати робоче місце та створювати оптимальні умови праці.

4) *Реалізація та організація особистої діяльності* слухачів магістратури полягала в самостійному виконанні ними таких завдань, як: а) проведіть самоаналіз та оцінювання своїх обмежень. Виберіть спочатку одне чи два обмеження і протягом тижня інтенсивно працюйте над їх ослабленням;

щодня підбивайте підсумки; спробуйте перетворити набуті вміння в навички; не послабляйте самоконтроль. Зробіть висновки про те, що відчували під час виконання вправи та як справилися з вправою. Визначити шляхи подолання особистих обмежень; б) складіть плани професійного саморозвитку керівника ДНЗ і вихователя ДНЗ, проаналізуйте, що є в них спільного й розбіжного; в) розкрийте зв'язок між функціями самоменеджменту в професійній діяльності керівника ДНЗ (самодослідження, самопрогнозування, самоорганізація, самореалізація, саморегулювання, самокорекція); г) складіть план організації власної професійної діяльності, спрямованої на самовдосконалення: навчальної, науково-дослідницької, методичної роботи; д) у процесі самодослідження з'ясуйте чинники, які заважають Вашому саморозвитку, та запропонуйте шляхи їх усунення; е) підберіть вправи, які формують уміння самоуправління. Відзначте, якою інформацією Ви збагатилися завдяки таким вправам. Спробуйте самостійно скласти вправи для самоуправління керівника ДНЗ.

5) *Контроль і коригування* виконаних завдань – це одне з найважливіших управлінських завдань. Якщо не доводити мету до своїх підлеглих, то й нема що контролювати. Це стосується не тільки контролю за результатом, а й контролю за процесом, причому останній слід здійснювати особливо уважно. Контроль – це процес забезпечення досягнення організацією своєї мети. У якості етапу самоменеджменту доцільним є питання здійснення самоконтролю керівниками ДНЗ. Слухачам запропонували питання, що ставить дослідник І. Шоробута керівникам: що досягнуто до моменту здійснення контролю, як досягнута мета та які відхилення відзначаємо, як потрібно здійснити коригування за встановленими відхиленнями. Дослідник радить протягом дня запитувати в себе: чи виконую необхідні завдання і не відхиляюся від заплановано, чи веду боротьбу з перешкодами і «поглиначами часу», чи розвантажую себе, делегуючи повноваження іншим особам.

**Висновки з дослідження і перспективи подальших розвідок із напрямку.** У подальшому передбачається розробити програму тренінгів вироблення навичок організаційної культури керівника навчального закладу, його самоуправління як особистісної риси для слухачів магістратури – керівників дошкільних навчальних закладів, а також учителів, які планують працювати на посаді керівника навчального закладу.

#### Список використаних джерел

1. Лукашевич Н. П. Теория и практика самоменеджмента [Текст] : учеб. пособие / Н. П. Лукашевич. – 2 изд., справ. – Киев : МАУП, 2002. – 360 с.
2. Педагогіка вищої школи [Текст] : навч. посіб. / З. Н. Курлянд, Р. І. Хмелюк, А. В. Семенова та ін. ; за ред. З. Н. Курлянд. – 3-тє вид., перероб. і доп. – Київ : Знання, 2007. – С. 310-320.

3. Резник С. Д. Персональный менеджмент [Текст] : учебник / С. Д. Резник, С. Н. Соколов, Ф. Е. Удалов, В. В. Бондаренко. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФА-М, 2004.

4. Самоменеджмент [Текст] / К. Кинан ; [пер. с англ. Л. В. Квасницкой]. – М. : Эксмо, 2006.

5. Самоменеджмент [Текст] : учеб. пособие / под. ред. В. Н. Пахиной. – М. : Директ Медиа, 2014. – 498 с.

6. Фенина О. Я. Формирование готовности менеджера к профессиональному самоменеджменту [Электронный ресурс] / О. Я. Фенина. – Режим доступа : <http://jurnal.org/articles/2014/psih62.html>

7. Шевченко Н. В. Самоменеджмент как технология профессионального саморазвития выпускника ВУЗа [Текст] / Н. В. Шевченко // Грані. – 2012. – № 4 (84). – С. 115-118.

8. Шоробута І. М. Менеджмент [Текст] : навч. посіб. / І. М. Шоробута. – Хмельницький, 2014. – С. 175-196.

Стаття надійшла до редакції 10.09.2015 р.

#### **Яцыник А.**

Харьковский национальный педагогический университет имени Г.С. Сковороды, Украина

#### **САМОМЕНЕДЖМЕНТ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ДОШКОЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ В СИСТЕМЕ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ОБРАЗОВАНИЯ**

Доказана необходимость овладения слушателями магистратуры по специальности «Руководитель учебного заведения» опытом самоменеджмента в системе последипломного образования. Определен самоменеджмент руководителя дошкольного учебного заведения как процесс и результат постоянной работы над собой с целью усовершенствования профессиональных, управленческих, организационных знаний и умений.

Уточнены структура, функции и этапы самоменеджмента как составляющей организационной культуры руководителей дошкольных учебных заведений.

**Ключевые слова:** самоменеджмент, дошкольное учебное заведение, руководитель, последипломное образование, приемы и методы самоуправления.

#### **Jazynik A.**

Kharkiv National Pedagogical University named after G.Skovoroda, Ukraine

#### **SELF-HEADS OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS IN POST-GRADUATE EDUCATION**

The necessity of mastering experience samomendzhmenta students of master specialty «School leaders» in the system of postgraduate education. Self-determined head kindergarten as a process and the result of constant work on themselves to improve professional, managerial, organizational knowledge and skills. Specifies the structure of self-management as head of kindergarten motivation (motivation own potential knowledge), knowledge (knowledge of himself, «I» -concept), activity (ability to self) adjustment (the ability to find deviations from planned and correct) components. The function of self-exploration, samoprohnozuvannya, self-organization, self, self, self-correction, ie self, the development of which positively influences the «I»-Concept manager regulations. The essence of self-management is to form their own «I»-concept manager, which is based on knowledge of themselves, their own management skills, the ability to self-identity. Regulations leaders important to know and be able to use their capacity in management, rational use of working time, overcome obstacles, such as the ability to enhance the knowledge and professional fulfillment opportunities.

The study found that self-management leader needed to eliminate such obstacles as: the tendency of the head to stress, worries, irritations; «blur» personal values, which affects the lack of clear goals; indifference to her, weaknesses and weak will; Insufficient development of organizational skills, for example, to comply with the rules of workshops on topical issues; lack of creativity in working with staff, the availability of standard thinking; lack of communicative skills formation, missing for interpersonal communication with employees, establish contact with partners, exchange of views. Grounded stages of self-management as part of the organizational culture heads of preschool educational institutions.

**Key words:** *self-management, pre-school, head, postgraduate education, self-management techniques and methods.*