

ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ОДЕСЬКОЇ
ОБЛАСНОЇ ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
КОМУНАЛЬНИЙ ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«ОДЕСЬКА АКАДЕМІЯ НЕПЕРЕРВНОЇ ОСВІТИ
ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ»
Кафедра педагогіки та освітнього менеджменту

Кваліфікаційна робота

УПРАВЛІННЯ САМОРОЗВИТКОМ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ
ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Management of the self-development of the educator of the pre-school education
institution using the means of innovative technologies

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: здобувачка вищої освіти
другого (магістерського) рівня
спеціальності 011 Освітні, педагогічні
науки

Освітньо-професійної програми
«Освітній менеджмент у педагогічних
системах»

Червонюк Олена Василівна

Науковий керівник: доктор педагогічних
наук, доц. Кравчук О. В.

Рецензент: доктор педагогічних наук,
доцент Муковіз О. П.

Рекомендовано до захисту:
протокол засідання кафедри педагогіки
та освітнього менеджменту

№ ___ від _____

Завідувачка кафедри
_____ Неля КУЗНЕЦОВА

Захищено на засіданні ЕК

протокол № ___ від _____

Оцінка _____ / _____ / _____
(за національною шкалою, шкалою ECTS, бали)

Голова ЕК

_____ Тамара ГУМЕННИКОВА

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню проблеми управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти засобами інноваційних технологій.

В роботі проведений теоретичний аналіз ключових понять, пов'язаних з саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти, визначено її основні компоненти та критерії розвитку в сучасному освітньому середовищі. На основі аналізу літературних джерел та емпіричного дослідження виокремлені чинники, що впливають на ефективне управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти.

Результати дослідження дозволили сформулювати рекомендації для керівництва закладів освіти з метою оптимізації управлінських рішень і стратегій, спрямованих на саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти засобами інноваційних технологій.

Ключові слова: Управління, розвиток, саморозвиток педагога, дошкільна освіта, інноваційні технології, рекомендації, емпіричне дослідження.

ABSTRACT

The qualification work is devoted to the study of the problem of managing the self-development of a preschool teacher by means of innovative technologies.

The paper conducts a theoretical analysis of key concepts related to the self-development of a preschool teacher, identifies its main components and criteria for development in the modern educational environment. Based on the analysis of literature and empirical research, the factors influencing the effective management of self-development of preschool teachers are identified.

The results of the study allowed to formulate recommendations for the management of educational institutions in order to optimize management decisions and strategies aimed at the self-development of the preschool teacher by means of innovative technologies.

Keywords: Management, development, teacher's self-development, preschool education, innovative technologies, recommendations, empirical research.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ САМОРОЗВИТКОМ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ.....	8
1.1 Проблема саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в науково-педагогічній літературі	8
1.2 Роль інноваційних технологій в управлінні.....	18
Висновки до розділу 1.....	25
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ САМОРОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	27
2.1. Стратегії та методи дослідження процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти	27
2.3. Аналіз одержаних результатів дослідження.....	40
Висновки до розділу 2.....	48
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ САМОРОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	50
3.1 .Організаційно-педагогічні умови управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти.....	50
3.2 Інноваційні технології управління саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти.....	52
Висновки до розділу 3.....	64
Висновки.....	65
Список використаних джерел	68
Додатки.....	74

ВСТУП

Актуальність дослідження. Актуальність проблеми саморозвитку педагога визначається постійними змінами в сучасному освітньому середовищі. Педагог повинен постійно адаптуватися до нових умов, застосовувати в практику нові методики, технології і підходи, удосконалювати свої навички. Тому, зважаючи на високі вимоги до дошкільної освіти, вихователь закладу дошкільної освіти повинен бути високопрофесійним фахівцем, який володіє сучасними знаннями, методами і технологіями навчання і виховання дітей. Для того, щоб відповідати цим вимогам, вихователь має вчитися, розвиватися, самовдосконалюватися. В цьому контексті управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти дозволяє ефективно використовувати час та ресурси для стійкого зростання педагога, забезпечує досягнення особистісних та професійних цілей, розвитку потенціалу та досягнення більш високого рівня самореалізації.

Проблема саморозвитку особистості перебуває у центрі уваги багатьох науковців. Так, студіювання на теоретико-методологічному рівні проблеми саморозвитку особистості здійснювали вітчизняні (Г. Костюк, І. Бех, В. Зінченко, О. Киричук, Б. Кобзар) та закордонні (Р. Бернс, А. Маслоу, К. Роджерс) дослідники. Різні аспекти досліджуваної проблематики висвітлені в наукових працях, зокрема: теоретичні розробки феномену «саморозвиток особистості» (О. Корніяка, І. Кузьменко); рефлексивні механізми саморозвитку особистості (І. Булах, О. Дубовенко, О. Колесник); онтогенетичні етапи «саморозвитку особистості» (І. Маноха, Т. Серебряна, Т. Пунцева); мотивація саморозвитку (В. Волков, А. Дмитренко, Т. Дмитрова); провідні засоби саморозвитку особистості (В. Гребенюк, П. Горностай, Є. Саянова); шляхи саморозвитку фахівця як необхідної умови його ефективної діяльності (Т. Титаренко, Н. Чепелева, В. Щербакова).

Використання інноваційних технологій в управлінні стали предметом дослідження: І. Богданова, Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Дашко, І. Дичківська, О. Мармаза, Н. Нікітина, О. Попова, І. Решетова, А. Романчук та ін.

Незважаючи на численні дослідження і вагомий внесок в розв'язання означеної проблеми зазначимо, що само аспект саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти та управління цим процесом є недосконало вивченим. Це обумовило вибір теми дослідження «Управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти засобами інноваційних технологій».

Об'єкт дослідження – саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти.

Предмет дослідження - управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти засобами інноваційних технологій.

Мета дослідження – на основі теоретичного аналізу та емпіричного дослідження визначити інноваційні технології управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти.

Завдання дослідження:

1. Проаналізувати проблему саморозвитку вихователя закладу освіти у науково-педагогічній літературі.
2. Розкрити роль інноваційних технологій в управлінні.
3. Провести емпіричне дослідження ефективності інноваційних технологій саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти.
4. Визначити шляхи удосконалення управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти засобами інноваційних технологій.

Методи дослідження: теоретичні – аналіз, порівняння, узагальнення; емпіричні –

База дослідження: Новодофінівський дошкільний заклад ясла-садок «Вербиченька» Новодофінівської сільської ради Одеської області.

Теоретичне значення отриманих результатів: полягає в узагальненні теоретичних засад саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти та управління цим процесом, визначенні організаційно-педагогічних умов управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти.

Практичне значення отриманих результатів: полягає у визначенні інноваційних технологій управління, розробці тренінгу з тимблдингу, що може бути використаними керівниками закладів дошкільної освіти.

Апробація результатів дослідження

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який складає 54 використаних джерел та 3 схеми, 3 таблиці, 2 рисунків, 3 додатків. Загальний обсяг роботи складає 82 сторінки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ САМОРОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1 Проблема саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в науково-педагогічній літературі

Інноваційний характер розвитку всіх сфер розвитку економіки, науки і техніки визначає пріоритетність освіти протягом усього життя людини, що відповідає концепції «необмеженого розвитку», яка є актуальною в сучасній соціально-освітній ситуації. У зв'язку з цим одним із основних напрямків психолого-педагогічних досліджень є вирішення проблеми розвитку та саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти як особистості та професіонала.

Різні аспекти багатозначної проблеми розвитку та саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти вивчені достатньою мірою. Багатоплановий характер саморозвитку особистості визначає мультидисциплінарність соціально-гуманітарних досліджень із цієї фундаментальної проблеми. На системному та багатосторонньому характері саморозвитку фахівців акцентують у всіх філософських, акмеологічних та психолого-педагогічних дослідженнях.

Аналіз наукових джерел засвідчив, що прагнення до саморозвитку є природною людською потребою, вихідним і заданим природою станом. У філософському розумінні термін «саморозвиток» близький до понять «рух», «саморух», «розвиток», а виникнення самої ідеї саморозвитку особистості перегукується з працями Геракліта і Сократа. Розвиток розуміється як поступальний рух та еволюція, перехід від одного стану до іншого. Саморозвиток будується на філософській основі саморуху і є особистим та вищим рівнем розвитку, на якому відбуваються спрямовані та усвідомлені зміни. При цьому в

розвитку саморух розглядається як один з факторів, що діють, а в саморозвитку саморух висловлює його сутність [3].

Саморозвиток особистості концептуально визначається з різних позицій:

- у філософському розумінні цього феномена саморозвиток розуміють як саморух, розвиток, який відбувається під впливом внутрішніх причин і не залежить від зовнішніх факторів;
- розвиток та саморозвиток є основним способом буття особистості;
- у гуманістичній психології саморозвиток тісно пов'язаний з ідеєю самоактуалізації (А. Маслоу, К. Роджерс). Згідно з А. Маслоу, потреба в самоактуалізації є вищим рівнем у піраміді потреб і розуміється як розвиток здібностей; самоактуалізація, на думку А. Маслоу, це «потреба людини стати тим, ким вона здатна стати» [22];
- саморозвиток - це процес життєвого самовизначення, а стратегія життя - індивідуальна організація, постійне регулювання ходу життя в міру її здійснення у відповідному цінностям особистості та її індивідуальності напрямку;
- під особистісно-професійним розвитком в акмеології розуміють процес формування особистості, орієнтованої на високі професійні досягнення та її професіоналізм, який здійснюється у саморозвитку, професійній діяльності та взаємодіях.

С. Кузікова подає таке визначення поняття «особистісний саморозвиток», що визначається як «свідома, цілеспрямована і самокерована активність особистості, мета якої полягає у самозміні в позитивному напрямі, що й забезпечує особистісне зростання, самовдосконалення» [23].

А. Харченко трактує професійний саморозвиток як «постійний процес оволодіння професійно необхідними новими, актуальними знаннями, вміннями та навичками, їх вдосконалення з метою опанування творчим рівнем виконання фахової діяльності» [43].

Як свідчить аналіз наукових розвідок можна по-іншому дефінувати «саморозвиток», зокрема:

- процес послідовної, активної та незворотної якісної зміни статусу особистості; потреба в самовдосконаленні, саморуху, побудові себе як особистості;
- неперервний та цілеспрямований процес удосконалення, акумулювання педагогічної майстерності та досвіду;
- неперервний процес індивідуальних, особистісних, діяльнісних і соціокультурних змін, що відбуваються під впливом умов діяльності та самовдосконалення, що забезпечують формування професійно-значущих якостей [24]. Такі тлумачення свідчать, що основна ідея проблеми особистісно-професійного саморозвитку – це ідея детермінації розвитку діяльністю, при цьому акцентовано на єдності як професійного, так і особистісного розвитку.

Проблемі визначення змісту та структури саморозвитку фахівця як особистості та професіонала присвячені численні праці видатних учених, які заклали фундаментальні психолого-педагогічні основи та зробили значний внесок у створення сучасної теорії розвитку та саморозвитку особистості.

Основою сучасного розуміння сутності та виокремлення компонентів саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти є взаємопов'язані між собою методологічні підходи:

- з позицій діяльнісного підходу розвиток та саморозвиток є проявом активної сутності людини, при цьому змінюється сам суб'єкт;
- системний підхід розглядає саморозвиток особистості та професіонала як цілісний феномен, що включає взаємопов'язані функціональні компоненти, сума яких не зводиться до властивостей окремих складових частин даного явища, при цьому зв'язки між компонентами цілісної системи різноманітні;
- з позицій синергетичного підходу особистісно-професійний саморозвиток є відкритою і нелінійною самоорганізованою системою, що включає потреби та можливості самореалізації у професійній діяльності;

- динамічний підхід визначає сутність особистісно-професійного саморозвитку як процес постійних змін та перетворень, реалізації потенціалу з метою досягнення високого рівня професіоналізму;
- особистісно-професійний саморозвиток з погляду акмеологічного підходу є процесом поступального руху до вершин професійної майстерності, досягнення високих результатів у професійно-педагогічній діяльності [17].

Ці підходи до визначення сутності та змісту особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти дають можливість визначити цей феномен як процес якісної поступальної зміни самого себе як особистості та професіонала з метою досягнення високого рівня професіоналізму. Саморозвиток як неперервний процес ініційований потребами та мотивами і здійснюється в діяльності, спрямованій на досягнення особистісно та професійно значущих цілей. Особистісно-професійний саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти спрямовано на самостійне розкриття власних потенційних здібностей для максимально ефективного здійснення професійно-педагогічної діяльності [47].

Аналіз наукових розвідок свідчить, що у структурі саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти виокремлюють такі компоненти, як самосвідомість, самооцінка, самоорганізація, самоврядування, що акцентує на автономному характері неперервного процесу саморозвитку. Саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти як особистості та професіонала можна також уявити також як сукупність взаємопов'язаних один з одним мотиваційно-сміслового, діяльнісно-практичного та рефлексивного компонентів.

Основна ідея проблеми саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти полягає в детермінації процесу власного розвитку діяльністю. Теорія діяльності дає можливість уявити процес саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти як системний феномен, що включає мотиваційний, проєктувальний, діялісно-практичний, рефлексивний, емоційно-вольовий структурні (процесуальні) компоненти, взаємопов'язані між собою. При цьому компоненти особистісно-

професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти відповідають логічній діяльнісній схемі в такій послідовності [42]:

- формування внутрішньої мотивації та проектування процесу власного саморозвитку;
- виконавчі дії відповідно до побудованої індивідуальної професійно-розвивальної траєкторії;
- здійснення рефлексії та коригувальних дій за результатами процесу особистісно-професійного саморозвитку (схема 1).
-

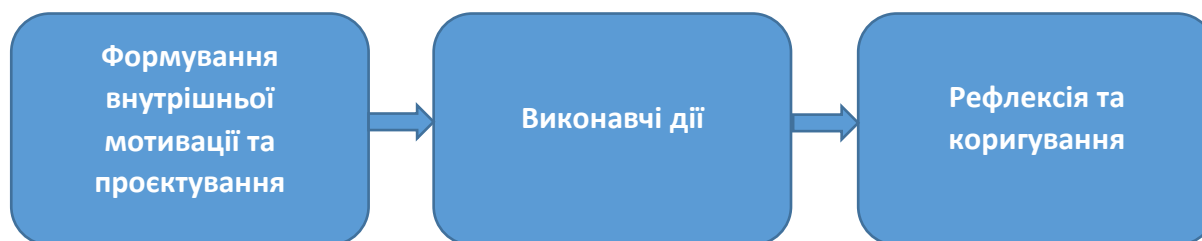


Схема 1. Логічні етапи процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти

Розглянемо докладніше сутність і зміст компонентів процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в сучасних умовах освітнього середовища.

1. Мотиваційний компонент.

Ініціюють процес особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти потреби та мотиви. У найзагальнішому розумінні потреби визначаються як стан потреби, те, у чому людина відчуває брак у різних певних умовах. Потреби пов'язані з почуттям незадоволеності. Відповідно до загальноновизнаної фундаментальної класифікації А. Маслоу, потреби в самоактуалізації є найвищим рівнем, ці потреби визначаються необхідністю в розвитку та саморозвитку, а їх задоволення приводить до особистісно-професійного зростання. Отже, потреби можна визначити як недолік у рівні розвитку. Часто потреби пов'язані з рівнем розвитку освітніх систем і навіть соціальними запитами

суспільства. Проте потреби не мають вираженого цілеспрямованого характеру, а цю функцію в поведінці виконують мотиви діяльності [22].

Мотиви як спонукачі діяльності людини - це внутрішні чинники, які визначають поведінку особистості. Іншими словами, мотиви детермінуються потребами та спонукають людину до вчинення поведінкового акту. Мотивація як процес психічної регуляції спонукання людини до діяльності має складну структуру, включає аналіз та оцінку альтернативних дій, вибір і прийняття рішень.

Саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти ґрунтується на мотивації до змін та змісту здійснення цього процесу. Прагнення пошуку і реалізації сенсу свого життя - характерна мотиваційна особливість людини. В. Франкл вважав, що сенс потрібно знайти, здійснюючи сенс, людина реалізує себе сама: «самореалізація людини відбувається сама собою - як наслідок здійснення сенсу, а не як мета» [41].

Отже, мотиваційний компонент особистісно-професійного саморозвитку людини включає потреби, цінності та смисли, що мають визначальне значення для процесу саморозвитку: спонукання суб'єкта до самозміни, усвідомлення цінності та сенсу власного саморозвитку як особистості та професіонала.

2. Проектувальний компонент.

Постановка цілі є першим етапом будь-якої розумової діяльності. У філософському розумінні феномен мети інтерпретується як уявлення, пов'язане із прагненням його реалізувати. Як психологічний феномен ціль являє собою образ бажаного результату. Такий прогнозований результат визначає заплановану діяльність особистості та професіонала. Мета, отже, є формуванням образу майбутнього кінцевого результату дій. Цей образ є основою для здійснення практичних покрокових дій [40].

Одним із найважливіших критеріїв мети є реальна зацікавленість суб'єкта в її досягненні. Запланований результат програмується психікою людини, а позитивний образ результату сприяє досягненню мети.

Крім цього, у досягненні мети основну роль має адекватна самооцінка та відповідний їй рівень домагань.

Формування мети з урахуванням аналізу обстановки називається процесом цілепокладання. Цей процес нерозривно пов'язаний з мотиваційним компонентом особистісно-професійного саморозвитку, включаючи потреби, мотиви та визначення цілей на їх основі. Логічна послідовність такого переходу має такий ланцюжок:

- неусвідомлені потреби як потреба у чомусь незалежно від волі людини;
- усвідомлена потреба стає мотивом діяльності;
- мета є найбільш значущим мотивом, який виграв боротьбу.

На відміну від оперативних і тактичних цілей, найбільш значущими у процесі саморозвитку як особистості та професіонала є стратегічні цілі як напрямний фактор життєвого прогресу. При цьому згідно з градієнтом мети, чим ближче особистість перебуває до отримання результату, тим більшою стає сила мотивації та активність діяльності [36].

Отже, мета є базисом для здійснення особистісно-професійного саморозвитку, а також кінцевим результатом цього процесу, що динамічно змінюється. Резюмуючи сказане вище, в основі проєктувального компонента особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти знаходиться постановка мети як бажаного результату, мету визначає сам педагог, виходячи з потреб і мотивів.

3. Діяльнісно-практичний компонент.

Цей компонент особистісно-професійного саморозвитку включає виконавчі дії педагога, практико-перетворювальну діяльність з реалізації індивідуальної професійно-розвивальної траєкторії. У цьому разі першочергову важливість становить рівень сформованості особистості до самостійної реалізації процесу саморозвитку без постійного зовнішнього впливу. При цьому тьюторський супровід особистісно-професійного саморозвитку може бути умовою успішної реалізації індивідуальної професійно-розвивальної траєкторії [35]. Технологія саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти включає систему умов, форм, засобів та методів вирішення поставлених завдань. Ця технологія індивідуальна і

визначається педагогом самостійно - як на етапі проектування, так і реалізації процесу саморозвитку як особистості та професіонала. Діяльнісно-практичний компонент заснований на саморегуляції власних перетворювальних дій, спрямованих на самозміну. Діяльнісно-практичний компонент особистісно-професійного саморозвитку включає гностичну та вольову складові, необхідні для успішного здійснення процесу самозміни. У процесі вирішення технологічних завдань практико-перетворювальної діяльності, що здійснюється відповідно до обраних методів, способів і прийомів за власним алгоритмом розвитку, формується власний унікальний досвід саморозвитку. Такий досвід самореалізації передбачає наявність компетенції брати на себе відповідальність за результати своєї діяльності, а також отримання задоволення здійснення процесу особистісно-професійного саморозвитку.

4. Рефлексивний компонент.

Мислення людини здатне до критичного самоаналізу, що вважалося ще з античних часів способом самопізнання людини та найважливішою основою самовдосконалення. Подібний критичний самоаналіз належить до процесів рефлексії, завдяки яким можливий прогрес усієї цивілізації. Рефлексія як фактор самовдосконалення стимулює вплив на самосвідомість.

Рефлексія вторинна стосовно діяльності, це спеціальне опрацювання суб'єктом діяльності. Рефлексія детермінує саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти, виступаючи необхідною умовою цього процесу.

Найважливіші механізми рефлексії процесу та результату свого розвитку педагога представлені на схемі 2.



Схема 2. Основні механізми рефлексії процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти

Оцінка результатів саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти здійснюється, безумовно, за зовнішніми критеріями, натомість існують і власні критерії самооцінки, які завжди індивідуальні та є внутрішніми критеріями. Власними критеріями успішності саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти можуть бути:

- внутрішнє задоволення результатами свого розвитку;
- задоволення від позитивної оцінки результатів власної праці всіма учасниками освітнього процесу, передусім батьками та вихованцями;
- визнання з боку колег, адміністрації закладу, професійної спільноти;
- можливість використання досягнутих результатів у подальшому розвитку себе як особистості та професіонала.

Рефлексія виконує функцію відображення вихователя, як суб'єктом саморозвитку, власних внутрішніх якостей та компетенцій, що сформувалися внаслідок процесу саморозвитку. При цьому педагог використовує різні методи об'єктивної оцінки та самоаналізу результатів особистісно-професійного саморозвитку.

5. Емоційно-вольовий компонент.

Цей компонент процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти включає володіння власними емоціями та діями, здатність до витримки, вольові зусилля для виконання завдань саморозвитку, дотримання норм і вимог соціуму. В аспекті процесу саморозвитку як особистості та професіонала особливістю емоційно-вольової сфери педагога є здатність керувати власним розвитком на основі самоконтролю діяльності, самотужки здійснювати коригування дій за отриманими результатами особистісно-професійного саморозвитку.

Саморегуляція процесів свого розвитку тісно взаємопов'язана із самоорганізацією, яка визначається як одна із сучасних універсальних компетенцій сучасного фахівця та включає управління власними емоціями, поведінкою та думками, а також здатність вихователя визначати та досягати мети особистісно-професійного саморозвитку в умовах сучасного освітнього середовища. Отже, самоорганізація та саморегуляція процесу саморозвитку забезпечують професійно-педагогічний прогрес як поступальний рух уперед до вершин професійної майстерності.

Базовими компонентами процесу особистісно-професійного саморозвитку є:

- проєктувальний компонент, що визначається смислами, потребами та мотивами процесу власного розвитку;
- рефлексивний компонент, що коригує дії з урахуванням аналізу діяльності, яка дає можливість здійснювати неперервний процес саморозвитку.

Крім цього, самоорганізація на основі саморегуляції діяльності є необхідною складовою основою всіх компонентів процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти.

В узагальненому вигляді зміст компонентів особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти представлено на схемі 3.



Схема 3. Компоненти процесу особистісно-професійного розвитку педагога

Саморозвиток є видом діяльності, що передбачає спрямованість особистості на зміну самого себе, здійснення перетворення, породження як суб'єкта професійної діяльності в розвитку.

Отже, узагальнюючи вищевикладене, враховуючи сутність саморозвитку, в контексті нашого дослідження, управління процесом саморозвитку вихователя закладу дошкільного закладу розглядаємо як цілеспрямовану роботу, що є наслідком вивчення й аналізу компетентності педагога, його потреб, мотиваційної сфери, здатності до саморозвитку, факторів, які сприяють або перешкоджають саморозвитку загалом, постійний моніторинг діяльності педагогічного колективу.

1.2 Роль інноваційних технологій в управлінні

Освітня сфера, яка є основоположником світосприйняття та духовного становлення особистостей, зазнає низки значних трансформаційних процесів. Сучасне суспільство характеризується розвитком інформаційно-орієнтованого освітнього простору, де зустрічаються нові цінності та технології, новий спосіб життя та сучасні освітні підходи для підготовки майбутніх фахівців до їх самореалізації у суспільстві.

Реформування та модернізація сучасної освіти України, метою якої є інтеграція в європейський освітній простір, передбачає розробку та впровадження інноваційних освітніх систем та технологій. Основною метою сучасної освіти в контексті інформатизації суспільства є навчити користуватися сучасними інноваційними технологіями [21].

Інновації вказують на позитивні та спеціальні зміни. Якщо розглядати як організаційну концепцію, інновація – це просування людьми нових ідей та розробок у рамках організаційної структури [49]. Розглядаючи інновації як управління усіма процесами, пов'язаними з новими ідеями, технологічним розвитком, створенням та

маркетингом нових або оновлених продуктів/послуг, П. Тротт зосереджується на успішному застосуванні нових ідей всередині організації [53].

Інновації в організаціях - це не процес, який дає результати за один крок. Натомість це вимагає належного планування та управління, починається зі створення та відбору ідей та втілення їх у конкретні зміни. Інновації - це організаційний процес, заснований на дослідженні та прагненні до змін, який включає між організаційні та внутрішньо-організаційні відносини та який призводить до змін продукту та процесу [51].

Оскільки інновації не відбуваються самі по собі і є процесом, вони є фактичним дослідженням, тому ними можна і потрібно керувати, як звичайною організаційною функцією. Для того, щоб успішно завершити інноваційний процес, організаціям необхідно зосередитися на результатах інновацій та впровадити свою практику в рамках цього процесу [50].

Інновації класифікуються на інновації в галузі продуктів, процесів, маркетингу та організації. Поряд із класифікаціями, організації мають стратегічні, науково-технологічні та маркетингові функції протягом усього процесу управління інноваціями. Ці функції взаємодіють із внутрішніми та зовнішніми елементами організації. Інформація, зібрана в результаті цих взаємодій, сприяє накопиченню знань організації та дає змогу розробляти нові продукти/послуги та процеси.

Мета інновацій в освітніх організаціях - підвищення результатів освітніх послуг. Освітні інновації є очевидними у стратегіях продуктів, процесів та послуг освітніх закладів, які мають на меті змінити нинішні умови та створити унікальні особливості для покращення організаційної діяльності. Оскільки освітні інновації почали зосереджуватися на шкільних інноваціях, культурні, індивідуальні та інтерактивні інновації набули значення над техніко-раціональними інноваціями.

Між освітою та інноваціями існує двостороння взаємодія: хоча заклади загальної середньої освіти змінюють себе відповідно до соціальних змін, вони також є початківцями соціальних інновацій [10]. Тому освітні організації, які відповідають за планування майбутніх людських ресурсів країни, мають

передбачити майбутнє, визначити необхідні зміни та дозволити таким змінам стати постійними. Національні та міжнародні зміни стають очевидними по-різному у соціальних та відкритих освітніх системах та прямо чи опосередковано впливають на осіб, які включені або виключені з процесу. Все, що виникає без інновацій, спочатку стає звичайним завдяки ідеям, технологіям та змінам, потім втрачає свої функції та стає менш ефективним.

Заклади дошкільної освіти мають функціонувати або розвиватися, враховуючи власні особливості, різноманітність здобувачів освіти, бути відкритими до змін та нових технологій, захищати моральні цінності шляхом їх зміцнення, співпрацювати з громадою, навчати демократії та практикувати демократію, готуватися до конкурентного середовища, протистояти зовнішнім загрозам, не відхиляючись від життєвих фактів. Освітні системи, які розширилися через різноманітність здобувачів освіти, не тільки стикаються з економічною конкуренцією та вимогами щодо соціальної згуртованості, але й стикаються зі зростаючими економічними обмеженнями, що спричинило зростання пошуків інновацій.

Сучасна освіта вирішує такі завдання як: формування в молоді інтелектуальних, духовно-творчих, моральних, психофізичних та професійних якостей; сприяння підвищенню кваліфікації надавачів освітніх послуг та здобувачів освіти, що передбачає наявність загальних здібностей для вирішення складних професійних завдань. Тому проблемами освітніх інновацій, інноваційним розвитком різних освітніх систем та педагогічних процесів, розвитком інноваційних педагогічних ідей займаються не лише зарубіжні та вітчизняні вчені, а й законодавці. Сьогодні реформа здійснюється за такими пріоритетними напрямками: «доступна та якісна дошкільна освіта; нова українська школа; сучасна професійна освіта; якісна вища освіта та розвиток освіти дорослих; розвиток науки та інновацій» [33]. За кожним із них реалізуються завдання, спрямовані на досягнення спільної мети: «перетворити українську освіту на інноваційне середовище, в якому здобувачі освіти набувають ключових компетентностей,

необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності, що безпосередньо впливатимуть на соціально-економічний та інноваційний розвиток держави» [33].

На думку багатьох міжнародних експертів, знання та вміння, які набуваються під час здобування дошкільної освіти є показниками, які дають змогу визначити готовність випускників закладів освіти до наступного етапу, а також їх подальший особистісний розвиток та активну діяльність, участь у суспільстві [31]. Рівень впровадження інноваційного підходу є одним із найважливіших критеріїв, що визначають конкурентоспроможність та престиж закладу освіти. Це викликає нагальну потребу в перепідготовці надавачів освітніх послуг, оснащенні закладів освіти сучасними технологіями, засобами педагогічного програмного забезпечення тощо.

Тому аксіома становлення сучасного українського суспільства передбачає пріоритетний розвиток освіти, тоді як однією з її основних рис є широке використання інноваційних технологій. Сучасні технології забезпечують систематичну, цілеспрямовану, ефективну та продуктивну освітню діяльність. Навчання за допомогою ІТ-технологій якісно перевершує класичну освіту.

Інноваційні технології - це виробництво (винахід) нового для системи освіти компонента [18]. Інноваційні технології в освітньому процесі покликані розвивати пізнавальну і творчу активність здобувачів освіти, сприяти підвищенню якості освіти та ефективності використання навчального часу, зменшити кількість часу, що витрачається здобувачами освіти на репродуктивну діяльність. На важливість застосування інноваційних технологій в сучасній освіті звертають увагу багато вітчизняних та зарубіжних вчених (В. Кремень, Е. Роджерс, П. Тротт та інші), так як використання інноваційних технологій дозволяє значно урізноманітнити зміст, методи і форми освітніх послуг [20]. Більш того, інноваційні технології надають необмежений обсяг інформації, який можна ефективно використовувати в якості самостійної роботи.

Таким чином, інноваційні технології це комплекс методів і засобів, спрямованих на підтримку етапів реалізації конкретного нововведення. Є. Хриков виділяє наступні види інноваційних технологій: тренінг, впровадження, консалтинг, інжиніринг, реінжиніринг, бенчмаркінг та інші [44].

Успішно розв'язувати окреслені проблеми допомагають сучасні управлінські технології, які використовуються в інноваційному менеджменті й бізнесі та, на нашу думку, є ефективними в реалізації організаційних механізмів управління закладом освіти. Серед таких найчастіше застосовують: бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг [4].

Брендінг є складовою маркетингової діяльності підприємств як комерційної, так і некомерційної спрямованості, що діють в умовах вільного ринку і конкурентної боротьби за свого споживача. Розвиток капіталістичної економіки привів до істотного перевищення пропозиції над попитом, коли за задоволення однієї і тієї ж потреби і, відповідно, увагу споживача борються товари і послуги багатьох фірм і освітніх закладів. Для закладів освіти така ситуація є актуальною, оскільки сьогодні вони мають бути конкурентоспроможними на ринку надання освітніх послуг.

Можна виокремити наступні бренд-стратегії:

1. Організація повинна не пасивно співіснувати з наявними брендом, а активно транслювати його в маси за допомогою комунікацій, в тому числі маркетингових.

2. Сприйняття бренду освітньої організації зсередини (професорсько-викладацьким складом, співробітниками) є визначальним у сприйнятті бренду зовнішніми аудиторіями. Саме співробітники транслюють бренд зовні і впливають на його сприйняття споживачем. Це варто враховувати при здійсненні внутрішніх комунікацій.

3. Вагомість засобів комунікації повинна бути показана в моделі бренду. Крім трансляції з внутрішнього середовища в зовнішній бренд освітньої організації передається і від споживача до споживача через міжособистісні комунікації.

4. Варто приділяти велике значення рейтингам. Думка про заклад освіти у споживача, як правило, складається виходячи з непрямой інформації, почутої в новинах, від родичів, знайомих, прочитаної в інтернеті, в газетах.

5. Модель освітнього бренду повинна відповідати інтересам різних груп споживачів, при цьому не порушуючи її цілісності та універсальності.

Л. Калініна, О. Топузов визначають бенчмаркінг як об'єктивне зіставлення своєї організації (у даному контексті заклад дошкільної освіти) з роботою найкращих у цій галузі. Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути: методи, процеси, технології, якісні параметри [15].

Наявні види бенчмаркінгу дозволяють вибрати найбільш відповідний «інструмент» аналізу. Можна виділити наступні:

1. Внутрішній бенчмаркінг - це порівняння роботи структурних підрозділів самого закладу освіти. Він базується на порівняльному аналізі характеристик і досвіду з показниками наявних процесів всередині.

2. Зовнішній бенчмаркінг - охоплює пошук інших закладів освіти, які відомі як найкращі у своїй сфері і заснований на порівняльному аналізі результатів і досвіду з фактичними показниками та кращим досвідом іншого закладу освіти. Він включає групу аналізів: чинного законодавства, зовнішніх умов (середовища) і важливих чинників діяльності, соціально-економічний, фінансово-господарський.

3. Конкурентний бенчмаркінг - це порівняння свого закладу освіти з конкурентами (у своєму регіоні) і здійснюється на основі аналізу всієї сукупності характеристик і показників діяльності.

4. Стратегічний бенчмаркінг - поєднує в собі кількісний і якісний аналіз стратегічних рішень і тактичних завдань.

5. Глобальний бенчмаркінг - це розширення стратегічного бенчмаркінгу, яке включає додатково асоціативний бенчмаркінг [9].

В англійській літературі «інжиніринг» у його значенні сприймається як сукупність наступних послуг: проведення попередніх досліджень за проектами і підготовка доповідей на основі цих досліджень з відповідними висновками і

рекомендаціями; здійснення спеціальних досліджень з технічних проблем і складання звітів із них; розробка проєктів, підготовка відповідних контрактних документів (необхідні проведення торгів), забезпечення технічного контролю та виконання контракту для будівництва; інспектування матеріалів і обладнання в процесі виготовлення чи місці; планування і (чи) координування проєктів, до їх розробки залучаються інші видатні спеціалісти; відвідання парламентських комісій, судів, арбітражів давання свідчень чи з офіційним запитам [11].

Реінжиніринг може застосовуватися за необхідності перебудови системи організації та управління. Це радикальне переосмислення й перепроєктування процесу надання освітніх послуг і виховання, управління і співуправління в закладі освіти з метою істотного поліпшення якості діяльності закладу й ефективності керівництва.

На початковій фазі реінжинірингу необхідно відповісти на фундаментальні питання про діяльність закладу дошкільної освіти: чому він робить саме те, що він робить; чому він робить це таким способом; яким хоче стати заклад освіти. Відповідаючи на ці питання, фахівці повинні виявити і переосмислити правила і припущення (найчастіше явно не виражені), покладені в основу поточного способу надання освітніх послуг. Часто ці правила виявляються застарілими або помилковими. Фундаментальним принципом реінжинірингу є розгляд діяльності закладу освіти не з точки зору функціонування її структурних підрозділів, а з точки зору організації і протікання в ній освітніх процесів.

Впровадження інновацій в освітню діяльність складний багатоступеневий розумовий процес. Маючи це на увазі, американський дослідник Е. Роджерс поділяє цей процес на такі основні етапи: ознайомлення з проблемою; аналіз проблеми; аналіз шляхів вирішення проблеми; вибір способу вирішення проблеми; сприйняття наслідків вибору рішення [51].

Спочатку інноваційний процес в закладі освіти може мати стихійний характер, але в цьому випадку відсутність управління такою складною системою призводить до швидкого загасання самого процесу. Кожен компонент керуючої

структури має в свою чергу власну будову. Фактично більш поширеним і об'ємним різновидом управлінської системи є організаційна структура, що включає наступні етапи: діагностичний - прогностичний - власне організаційний практичний - узагальнюючий - впроваджувальний. Крім названих, у всякому інноваційному процесі ми переглядаємо і такі структури, як створення нововведень і використання; комплексний інноваційний процес, що лежить в основі розвитку всього закладу освіти, що складається з взаємозв'язаних мікро інновацій.

Розробка та впровадження інновацій потребують нових підходів до управління освітою та залучення до традиційної системи принципово нових елементів, оскільки цей процес має бути спрямований не лише на збільшення обсягу знань, а також на досягнення нової якості організації освітнього процесу з урахуванням сучасних підходів до організації діяльності здобувачів освіти. Тому передумовою використання інноваційних технологій є розробка нових дидактичних та методологічних концептуальних основ освіти шляхом: створення предметно-орієнтованого освітнього та інформаційного середовища, що дозволяє використовувати мультимедіа, електронні підручники тощо; опанування різних засобів зв'язку (комп'ютерна мережа, мобільний зв'язок) для обміну інформацією щодо оволодіння освітнього матеріалу; опанування правил і навичок «навігації» в інформаційному просторі; розвиток дистанційної освіти.

Отже, впровадження інноваційних технологій управління сприяють саморозвитку вихователів закладів дошкільної освіти.

Висновки до розділу 1

Встановлено, що саморозвиток вихователя закладу дошкільної освіти є видом діяльності, що передбачає спрямованість особистості на зміну самого себе, здійснення перетворення, породження як суб'єкта професійної діяльності в розвитку, а також спрямован на розвиток професійних знань, умінь, навичок та удосконалення особистісних якостей, що забезпечують зростання професійної

компетентності фахівця; неперервний особистісний розвиток і успішну професійну самореалізацію.

Управління процесом саморозвитку вихователя закладу дошкільного закладу розглядаємо як цілеспрямовану роботу, що є наслідком вивчення й аналізу компетентності педагога, його потреб, мотиваційної сфери, здатності до саморозвитку, факторів, які сприяють або перешкоджають саморозвитку загалом, постійний моніторинг діяльності педагогічного колективу.

З'ясовано, що інноваційні технології управління – це виробництво нового для системи освіти компонента, комплекс методів і засобів, спрямованих на підтримку етапів реалізації нововведення. Основними видами інноваційних технологій виступають тренінг, впровадження, консалтинг, інжиніринг, реінжиніринг та бенчмаркінг.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ САМОРОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

2.1. Стратегії та методи дослідження процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти

Наука визначається як система знань та методів їх отримання. Наукові знання представлені сукупністю наявної фактичної інформації про навколишній світ, отриману за допомогою наукових методів дослідження. З метою задоволення соціальних запитів і вирішення актуальних проблем дослідники повинні постійно вирішувати наукові завдання, які стосуються устрою навколишнього світу в різних його сферах, та знаходити правильні відповіді. У цьому полягає запорука успішності наукової діяльності. Відомий факт, що наука є результатом інтелектуальної допитливості дослідників і вчених.

А. Ейнштейн висловив дуже важливу думку про задум і результати наукового дослідження. Він вважав, що важливіше визначити проблему, ніж її вирішити. Рішення в цьому разі часто залежить від наявного досвіду експериментатора та вмінь застосовувати методи наукового дослідження, зокрема математичної обробки отриманих даних. До високих результатів і справжніх успіхів у науці приводять розвинені вміння ставити питання, визначати нові можливості, розглядати тривіальні проблеми в новому аспекті, для чого, безумовно, потрібна творча уява [13].

Педагогічні дослідження процесу саморозвитку характеризуються комплексним і системним характером. Стратегії здійснення таких досліджень ґрунтуються на суб'єкт-суб'єктних відносинах, розкривають закономірності вдосконалення суб'єкта, досягнення ним вершин в особистісному розвитку та професійній майстерності.

Перспективними стратегіями дослідження саморозвитку вихователя ЗДО є:

- визначення особливостей впливу інтеграції освітнього середовища на процеси розвитку та саморозвитку;
- вивчення закономірностей взаємозв'язку особистості та професійно-педагогічної діяльності;
- з'ясування умов і факторів особистісно-професійного розвитку та саморозвитку;
- взаємовплив освітнього середовища та саморозвитку як особистості та професіонала;
- вирішення наявних протиріч між вимогами соціального середовища, що постійно зростають, та моделями саморозвитку, що склалися;
- вплив динаміки цифровізації суспільства на процес особистісно-професійного саморозвитку в умовах освітнього середовища.

Метод (грец. *methodos*) у найширшому значенні цього поняття визначається як «шлях до чогось» або спосіб діяльності суб'єкта в будь-якій її формі. Метод характеризується об'єктивністю, конкретністю, відтворюваністю, необхідністю та іншими ознаками.

Види людської діяльності різноманітні, а це визначає і різний набір методів, які можуть класифікуватися за дуже різними підставами. Необхідно пам'ятати, що методи практичної матеріальної діяльності не тотожні методам наукової діяльності. У вивченні процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в умовах освітнього середовища застосовні майже всі теоретичні та емпіричні методи, що використовуються у психолого-педагогічних дослідженнях загалом [14].

До методів теоретичного дослідження належать аксіоматичний метод, моделювання, індукція та дедукція, аналіз та синтез, узагальнення, абстрагування, ідеалізація та багато інших загальнологічних методів.

Вихідні положення, що є основою для всіх інших положень у вигляді їх доказів і визначення логічним шляхом, називаються аксіомами, чи постулатами.

Метод дослідження об'єктів за допомогою відтворення їх основних характеристик на іншому об'єкті називається моделюванням. Якщо в моделюванні використовуються знакові системи, то під час виконання моделі можуть використовуватися формули, графіки, креслення та інші схеми. Останнім часом набуло поширення комп'ютерне моделювання. У дедукції дослідник використовує рух процесу пізнання від загального до одиничного, а в індукції - від поодиноких фактів та дослідів до узагальнення та висновків. Уявний чи реальний розподіл об'єктів на складові компоненти є аналізом, на відміну синтезу - їх об'єднання в єдину систему. Загальні ознаки та властивості предметів встановлюються у процесі узагальнення, а уявне відволікання від властивостей та відношень досліджуваного явища з виокремленням суттєвих властивостей об'єкта становить основу абстрагування. Аналогія встановлює відповідність і подібність в окремих властивостях, сторонах і відношеннях різних об'єктів, які нетотожні один одному. Ідеалізація є мисленнєвою процедурою, пов'язаною з утворенням ідеалізованих об'єктів, які не існують насправді [12].

До методів емпіричного дослідження відносять: спостереження, порівняння, опис, вимір та інші. Спостереження є цілеспрямованим вивченням об'єктів, в його основі знаходяться дані органів чуття, може проводитися як безпосередньо, а й із застосуванням різних технічних пристроїв і приладів. Подібність та відмінність об'єктів на основі аналогії встановлюється в ході порівняння, результати спостережень та експериментальної роботи фіксуються за допомогою опису прийнятою в науці системою позначень. Вимірювання - система дій, які виконуються за допомогою спеціальних засобів для обчислення числового значення досліджуваної величини в одиницях, прийнятих для вимірювання. Активно та цілеспрямовано втручатися у протікання досліджуваного процесу явища дає експеримент, проведений у спеціально створених і строго контрольованих умовах.

Усі перелічені загальнонаукові методи застосовуються до теоретичного та емпіричного рівнів дослідження процесу особистісно-професійного саморозвитку

вихователя закладу дошкільної освіти в умовах освітнього середовища. Розглянемо характеристику методів стосовно специфіки дослідження процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти як особистості та професіонала [14].

Спостереження один з основних і найпоширеніших у психолого-педагогічних науках емпіричний метод дослідження процесів розвитку та саморозвитку особистості та професіонала. У спостереженні сприйняття об'єкта, що вивчається, організовується цілеспрямовано та організовано з фіксацією та описом одержуваних результатів. Крім безпосереднього проведення, у спостереженні активно застосовуються різноманітні способи реєстрації та обліку отриманих даних: заповнення карт спостереження, фото- та відеозйомка, аудіозаписи та інші. Основним обмеженням застосування цього методу є виявлення явищ, які трапляються лише у звичайних умовах, водночас досліджувати потрібно й інші властивості об'єктів, для чого необхідно створювати спеціальні умови.

До суттєвих особливостей використання методу спостереження належать:

- наявність безпосереднього зв'язку між об'єктом, що спостерігається, і спостерігачем;
- складність у проведенні повторного спостереження;
- можлива наявність емоційного компонента у процесі спостереження.

Виокремлюють суцільне та вибіркоче, відкрите та приховане спостереження. Особливістю суцільного спостереження є вивчення процесу як єдиного цілого, від початку до завершення. На відміну від суцільного, вибіркоче спостереження пов'язане з точковим фіксуванням явищ та процесів. Наприклад, при дослідженні процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти спостерігається весь цикл, від його старту до завершення, або вивчаються окремі етапи саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти як особистості та професіонала з докладним описом змін, що відбуваються. При відкритому спостереженні досліджуваному відомо про проведення цілеспрямованого дослідження, при прихованому спостереженні передбачається невідоме для респондента вивчення процесів чи явищ.

Важливо наголосити, що результат спостереження перебуває у прямій залежності від культури спостереження самого дослідника. Специфічними вимогами методу спостереження є такі основні позиції:

- доступність лише зовнішніх фактів у їх мовленнєвих та рухових проявах (наприклад, спостерігається характер комунікативних взаємодій, а не рівень комунікабельності);
- параметри, що спостерігаються, повинні мати описовий характер;
- у процесі спостереження виокремлюють критичні випадки, що є найзначнішими поведінковими моментами;
- наявність можливості проводити оцінку тривалий час, у різних ситуаціях та ролях;
- підвищення надійності проведення спостереження шляхом порівняння результатів різних спостерігачів;
- усунення рольових відношень між спостерігачем та особами, за якими спостерігають;
- виключення суб'єктивного впливу в оцінках, наприклад симпатій та антипатій.

Розмова - досить поширений емпіричний метод дослідження процесів розвитку та саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти. Розмова проводиться в діалогічному форматі як результат відповіді на поставлені питання. Це метод дослідження застосуємо для з'ясування особливостей та результативності процесів розвитку. У розмові шляхом діалогу чи дискусії виявляються відношення, оцінки, позиції, почуття, наміри та інші досліджувані параметри. У розмові може бути отримано інформацію, яку не можна одержати іншими методами дослідження.

Проведення бесіди як методу характеризується цілеспрямованими спробами поринути у внутрішній світ суб'єктів, з'ясувати причини різних учинків. Водночас бесіда має комбінуватися з використанням інших методів дослідження. Найчастіше розмова використовується як додатковий метод для отримання необхідних

уточнень та пояснень до результатів досліджень, отриманих за допомогою інших методів.

Анкетування використовується в різних соціально-гуманітарних науках як соціологічний, психологічний, акмеологічний та педагогічний метод дослідження, специфіка застосування якого визначається особливостями конкретної науки та цілями проведення дослідження. Метод ґрунтується на використанні як результатів відповідей на спеціально підготовлені питання, що відповідають завданням дослідження. Анкетування належить до методів масового збору матеріалу за допомогою спеціально розроблених опитувальників - анкет. Проведення анкетування полягає в гіпотезі, що респондент відверто відповість на всі запропоновані йому питання. До безперечних переваг анкетування належать можливості швидко та масово провести опитування, а також автоматизовано опрацювати отримані матеріали. У психолого-педагогічних дослідженнях з метою вивчення особливостей процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в умовах освітнього середовища використовують різні типи анкет:

- закриті анкети з вибором однієї з певних відповідей;
- відкриті анкети, у яких потрібна самостійна відповідь;
- іменні анкети із зазначенням прізвища респондента;
- анонімні анкети.

Під час упорядкування анкети враховуються зміст запитань, їх формулювання; форма запитань – відкриті чи закриті; порядок та кількість запитань (у середньому на 30–40 хвилин анкетування, порядок запитань визначається випадковим чином).

Анкетування має відповідати вимогам репрезентативності та однорідності вибірки, воно може бути індивідуальним чи груповим, усним чи письмовим. Матеріали, отримані у процесі анкетування, якісно та кількісно обробляються.

Вивчення та узагальнення передового педагогічного досвіду має різні дослідницькі цілі: це виявлення наявного рівня педагогічного процесу, вивчення

ефективності та поширення нового у творчому пошуку передових педагогів. При цьому об'єктом дослідження може бути як масовий досвід із вивчення основних тенденцій, так і негативний досвід визначення характерних помилок і недоліків. Безумовно, найбільше значення має передовий педагогічний досвід, який акумулює нестандартні зразки професійно-педагогічної діяльності, унікальні методи та прийоми у виховній роботі, нові науково-методичні та практичні системи.

Математичні та статистичні методи необхідні для виявлення закономірностей у педагогічних явищах, виражених у кількісній залежності однієї змінної від іншої. Прикладами є реєстрація, ранжування, шкалування. За допомогою методу реєстрації виявляють певні якості членів групи і підраховують кількість тих, у кого ця якість є або відсутня. За допомогою методу ранжування отримані дані розташовують у певній послідовності, найчастіше в порядку зменшення або наростання аналізованих показників і, відповідно, визначають місце в цьому ряду кожного з піддослідних. Шкалування дає можливість запровадити цифрові показники щодо оцінки окремих сторін педагогічних явищ. З цією метою респондентам ставлять запитання, відповідаючи на які, потрібно вказати ступінь або форму оцінки, що вибирається з оцінок, пронумерованих у визначеному порядку.

Отримані результати, співвіднесені з нормою певних показників, свідчать про наявність відхилень від норми та їх співвіднесення з допустимими інтервалами (наприклад, при тестуванні нормою є 85–90 % правильних відповідей; більша чи менша кількість правильних відповідей говорить про адекватність рівня складності тесту). Застосовуються також такі методи та прийоми: визначення середніх величин одержаних показників - середнього арифметичного, медіани як показника середини ряду та інші.

При математичній обробці та аналізі отриманого матеріалу застосовуються такі статистичні методи, як визначення середніх величин, підрахунок ступенів розсіювання у цих величин - дисперсії, середнього квадратичного відхилення, коефіцієнта варіації та багато інших методів та прийомів дослідження.

Застосування статистичних методів при обробці матеріалів досліджень саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти як особистості та професіонала дає можливість на підставі емпіричних даних сформулювати закономірності перебігу процесів розвитку та саморозвитку.

Кореляційний аналіз є найпоширенішим статистичним методом дослідження. Термін «кореляція» має природниче походження і пов'язаний з ім'ям французького палеонтолога Ж. Кюв'є, який вивів «закон кореляції частин і органів тварин». Застосовувати цей термін у статистиці став англійський біолог, а також статистик Ф. Гальтон. У дослівному перекладі українською мовою кореляція означає «ніби зв'язок». Кореляційний аналіз ґрунтується на сукупності методів виявлення залежності між випадковими ознаками чи величинами. Іншими словами, це перевірка гіпотез про зв'язки між аналізованими змінними із застосуванням коефіцієнтів кореляції, двовимірної описової статистики, кількісної міри взаємозв'язку змінних. Кореляційний аналіз для двох певних величин включає такі складові:

- побудова кореляційного поля та складання кореляційної таблиці;
- визначення вибірових коефіцієнтів кореляції, а також кореляційних відношень;
- перевірку статистичної гіпотези значущості аналізованого зв'язку.

Основна функція кореляційного аналізу - це визначення взаємозв'язку між двома або більше досліджуваними змінними. Такий взаємозв'язок сприймається як спільне й узгоджене змінне двох характеристик, що вивчаються. Для мінливості існують такі основні характеристики: сила, напрямок та форма. За своєю формою кореляційний зв'язок може бути лінійним та нелінійним. Для виявлення та інтерпретації кореляційного зв'язку зручнішою є лінійна форма. Для цієї форми зв'язку виокремлюють два основні напрямки: негативний («зворотний зв'язок») та позитивний («прямий зв'язок»). Сила наявного зв'язку ілюструє ступінь спільної мінливості досліджуваних значень. У дослідженні процесу особистісно-професійного саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти в умовах

освітнього середовища функціональні взаємозв'язки можуть бути виявлені лише як імовірнісні зв'язки між ознаками.

Сучасні комп'ютерні статистичні програми в меню «Кореляція» дають змогу проводити кореляційний аналіз в автоматизованому режимі.

Експертиза як спосіб отримання інформації завжди використовувалася під час вироблення рішень. Проте наукові дослідження з її раціонального проведення було розпочато лише три десятиліття тому. Спроби теоретичного осмислення феномену експертного знання у соціальних науках часто фокусуються на багатовимірній природі цього поняття. Сучасні пояснювальні моделі експертного знання будуються на різних підставах, які часом суперечать одна одній. Ряд авторів наполягають, що початком впровадження експертних оцінок у наукову сферу вважається момент створення перших офіційно описаних та зафіксованих досліджень на основі експертних оцінок: до них належать моделі, присвячені груповому вибору, визначення результатів колективних експертиз, наприклад, метод Дельфі, мозкової атаки.

Зокрема, дослідження методу експертних оцінок як наукового інструменту для вирішення завдань довгострокового прогнозування та результати його використання були опубліковані у доповіді співробітників РЕНД Корпорейшн (США) Д. Гордона та О. Хелмера (у 40-ті рр. ХХ ст. ними було докладно досліджено метод Дельфі). У наступні роки потік робіт із формування методу експертних оцінок почав різко зростати. У 1963 році США на основі методу експертного оцінювання проводилося прогнозування широкого кола соціальних проблем на 50 років наперед (прогнозування здійснювалося за допомогою методу Дельфі). Експертні оцінки застосовувалися й у методиці Паттерна, розробленої фірмою Honeywell (США, 1964 р.) [52]. Метою методики було обґрунтування напряму діяльності фірми у перспективі. Ця методика надалі використовувалася для перспективного планування та управління науковими дослідженнями та розробками великих програм у загальнодержавному масштабі.

У концепціях, що описують суспільство модерну (Т. Парсонс, Д. Белл, А. Турен та ін.), однією з основних його характеристик є підвищення важливості знання та інформації, а отже, значущості їх «носіїв», які мають високий рівень абстрактної формальної освіти та в ідеалі мають бути орієнтовані на служіння суспільству, дотримання норм професійної етики та бути відносно автономними [25].

На сучасному етапі розвитку суспільства дослідники дедалі частіше сходяться у тому, що експертне знання і саме поняття «експертна оцінка» втратило значення. Результати цих досліджень дозволяють зробити висновок про те, що зараз експертні оцінки є в основному науковим методом, що сформувався, аналізом складних неформалізованих проблем. Сутність методу експертних оцінок полягає у раціональній організації проведення експертами аналізу проблеми з кількісною оцінкою суджень та опрацюванням їх результатів. Узагальнена думка групи експертів сприймається як розв'язання проблеми.

У процесі прийняття рішень експерти виконують інформаційну та аналітичну роботу з формування та оцінки рішень. Все різноманіття розв'язуваних ними завдань зводиться до трьох типів: формування об'єктів, оцінка характеристик, формування та оцінка характеристик об'єктів.

Формування об'єктів включає визначення можливих подій та явищ, побудову гіпотез, формулювання цілей, обмежень, варіантів рішень, визначення ознак та показників для опису властивостей об'єктів та їх взаємозв'язків [26]. У задачі оцінки характеристик експерти проводять вимірювання вірогідності подій та гіпотез, важливості цілей, значень ознак та показників, переваг рішень. У задачі формування та оцінки характеристик об'єктів здійснюється комплексне розв'язання перших двох типів задач. Таким чином, експерт виконує роль генератора об'єктів (ідей, подій, рішень) та вимірювача їх характеристик.

Поняття експертної оцінки має досить велику кількість визначень. Ось деякі з них: судження знавців, що передбачають процедуру порівняння об'єктів, їх властивостей за виділеними критеріями; судження висококваліфікованих фахівців-

професіоналів, висловлені у вигляді змістовної, якісної або кількісної оцінки об'єкта, призначені для використання надалі при прийнятті рішень; середня, чи модальна, характеристика з висловлених групою компетентних фахівців думок про будь-який процес за умови, що вдалося досягти узгодженості чи близькості поглядів.

Експертні оцінки найчастіше використовують у ситуаціях, коли вірогідність інформації невелика. Тому однією з основних характеристик експертних оцінок виступає їхня ймовірність, оскільки засновані вони на здатності особистості давати корисну інформацію в умовах невизначеності. У разі коли оцінки отримані від групи експертів, передбачається, що «справжнє» знання знаходиться всередині діапазону оцінок і що «узагальнена» колективна думка є вірогідною [27].

Експертні оцінки можуть бути кількісними, при цьому дослідження базується на застосуванні статистичних та економетричних методів. Якщо розглядати різновиди кількісних оцінок, то абсолютні кількісні оцінки у формулюваннях мають такі терміни, як «поганий» чи «хороший». Більш широке застосування знаходять відносні оцінки, основу яких складають методи порівняння певного набору об'єктів за встановленим правилом чи критерієм. Якісні експертні оцінки ґрунтуються на евристичних процедурах, що спираються на досвід та інтуїцію, знання предмета дослідження та межують із мистецтвом як способом генерації оцінок. Безперечно, деякі ідеї та оцінки народжуються у підсвідомості і вимагають тривалого, трудомісткого і послідовного ходу міркування.

Якщо узагальнити всі референції експертної оцінки, можна сказати, що експертні оцінки дали поштовх до розвитку великої кількості методів експертного оцінювання. Таким чином, експертне оцінювання - це метод отримання узагальненої інформації методом оцінки ситуації, дії чи явища групою незалежних експертів.

Для оцінки ефективності інноваційних технологій управління закладом дошкільної освіти було обрано найбільш значущі види інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти: бренд-стратегії,

бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг, технології тайм-менеджменту, тімбілдінг, фандрайзинг.

Процедура експертного оцінювання починалася з визначення групи експертів. Під час відбору експертів ми дотримувалися таких характеристик: особисті якості (порядність, креативність, толерантність, бачення ситуації з різних точок зору, спостережливість, коректність, тактовність, делікатність, незалежність, принциповість, здатність не піддаватися тиску інших людей); комунікативна компетентність (повага й уважність до співрозмовника; здатність встановлювати контакт; здатність слухати й чути; емпатія; мистецтво допомоги співрозмовникові у висловленні своєї думки; здатність адекватно виражати власну позицію; комунікативна гнучкість і конструктивність, готовність розв'язувати міжособистісні проблеми; здатність працювати в «команді»); методологічна й методична грамотність (знання методології експертування; розуміння специфіки гуманітарної парадигми; володіння основними методами, готовність до їхнього адекватного застосування; здатність підбирати, модифікувати й розвивати методи дослідження з урахуванням конкретних завдань і умов експертного оцінювання; здатність проводити експертне оцінювання, інтерпретувати отримані дані, робити висновки); професійна підготовка: гуманітарна освіта; знання актуальної педагогічної реальності, основних сучасних підходів, тенденцій та інновацій у сфері освіти; психологічна грамотність (знання основ психології особистості, особистісного росту й психічного розвитку, психології спілкування, педагогічної психології).

Відомо, що кількість експертів у групі може бути довільною. Для участі в експертній оцінці видів інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти ми запросили 5 фахівців, з яких утворили групу експертів. Були розроблені параметри експертної оцінки (див. таб. 2.1).

Таблиця 2.1

Параметри оцінки видів інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти

Вид інноваційної технології	Кількість балів			
	від 10 до 9 (високий рівень)	від 8 до 7 (достатній рівень)	від 6 до 4 (середній рівень)	від 3 до 0 (низький рівень)
Бренд-стратегії	Застосовується на всіх процесах управління (планування, організація, керівництво, контроль)	Застосовується на деяких процесах управління	Застосовується на одному процесі управління	Не застосовується в процесі управління
Бенчмаркінг				
Інжиніринг				
Реінжиніринг				
Технології тайм-менеджменту				
Тімбілдінг				
Фандрайзинг				

Максимальна кількість балів, яку міг отримати вид інноваційної технології під час експертної оцінки від одного експерта складає 10 балів, мінімальна - 0 балів. Розрахунки проводилися таким чином, якщо технологія набрала від 10 до 9 балів, то рівень її застосування визначався як високий, від 8 до 7 балів - достатній, від 6 до 4 балів - базовий, від 3 до 0 балів - низький.

В емпіричному дослідженні буде використовуватись тест «Персональна компетентність у часі» (за С. І. Калініним), анкета «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Р. Белбіним). Для з'ясування на скільки вихователь вміє використовувати та орієнтуватися у часі нами буде проведено тест «Персональна компетентність у часі» (за С. І. Калініним).

Кожному з учасників буде надано бланк для тестування (додаток А). Респондентам потрібно ознайомитись з метою проведення даного тестування та інструкцією щодо його проходження. Для опрацювання тесту потрібно певний час (20 хв.). Тест складається з 25 запитань, кожне запитання має три варіанта

відповідей закритого типу. Учасникам потрібно обрати лише один варіант відповіді («так», «інколи», «ніколи»), які будуть запропоновані до кожного із запитань.

Для з'ясування ролей в команді буде використана анкета «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Р. Белбіним) (додаток Б).

Враховували той факт, що люди працюючи у складі однієї групи або команди, виконують ролі двох типів: функціональну, що базується на професійних навичках та практичному досвіді, та команду, в основі якої лежать особистісні особливості.

Командну роль розглянемо як характеристику якості застосування індивідуальних навичок та досвіду, що становлять зміст виконуваної функціональної ролі. Один із відомих фахівців у галузі командоутворення Р. Мередіт Белбін виділяв вісім командних ролей.

Анкета складається з семи розділі, що містили по вісім питань або тверджень. До кожного блоку виділено по 10 балів. Ці бали учасники повинні розподілити за власним бажанням: розподілити між усіма твердженнями або віддати всі 10 балів лише одному твердженню.

В анкетуванні візьмуть участь колектив закладу освіти в кількості 35 осіб. Учасників потрібно поділити на дві групи. Учасники зможуть ознайомитись з метою проведення даного анкетування та інструкцією щодо його проходження.

2.2. Аналіз одержаних результатів дослідження

Обробка результатів дослідження проводилась із застосуванням коефіцієнтів компетентності експертів, що, на відміну від коефіцієнта конкордації, який потребує високого ступеня згоди експертів, дозволяє врахувати думки всіх експертів. Цей метод базується на використанні попередньої оцінки компетентності експертів, що беруть участь у дослідженні. Оцінка експертів проводиться за критеріями компетентності, серед яких у нашому дослідженні були: посада, науковий ступінь (вчене звання), досвід роботи та знання предметної області.

При розрахунку коефіцієнтів компетентності експертів використовувалася єдина для всіх критеріїв шкала оцінювання - від 1 до 5 балів (див. таб. 2.2).

Таблиця 2.2

Розрахунок коефіцієнтів компетентності експертів

№ експерта	П.І.Б.	Бали за критеріями				Сума індивідуальних балів	Коефіцієнт компетентності експерта
		Посада	Науковий ступінь (вчене звання)	Досвід роботи	Знання предметної області		
1	Ганна	4	5	5	5	19	0,1283
2	Кирило	3	3	5	5	16	0,1081
3	Анастасія	2	3	5	5	15	0,1014
4	Світлана	2	3	5	5	15	0,1014
5	Марія	2	2	5	5	14	0,0947
Загальна сума балів						79	

Коефіцієнт компетентності розраховувався за формулою:

$$KK_i = \frac{\sum_{j=1}^m k_{ij}}{\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^m k_{ij}},$$

де n – кількість експертів;

m – кількість критеріїв оцінювання експертів;

k_{ij} – бал, отриманий i -м експертом за j -м критерієм.

Кількісні дані експертного оцінювання видів інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти подано в таблиці 2.3

Показники експертного оцінювання видів інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти

Вид інноваційної технології	Кількість балів			
	від 10 до 9 (високий рівень)	від 8 до 7 (достатній рівень)	від 6 до 4 (середній рівень)	від 3 до 0 (низький рівень)
Бренд-стратегії	-	8	-	-
Бенчмаркінг	-	8	-	-
Інжиніринг	-	8	-	-
Реінжиніринг	-	8	-	-
Технології тайм-менеджменту	10	-	-	-
Тімблдінг	10	-	-	-
Фандрайзинг	10	-	-	-

Як свідчать дані табл. 2.3, високий рівень мають такі види інноваційних технологій як технології тайм-менеджменту, тімблдінг та фандрейзинг, достатній - бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг. Середній та низький рівні не виявлено.

Дослідження інноваційних технологій проводилося поетапно. На першому етапі досліджувалися технології бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг та реінжиніринг. Експерти всебічно досліджували зазначені види інноваційних технологій та їх ефективність в управлінні закладом дошкільної освіти. Ці технології отримали достатній рівень, оскільки вони є важливими в закладі освіти, але не є найбільш ефективними. Щодо бренд-стратегії, вихователям закладу освіти достатньо знати понятійний апарат, основні концепції та моделі брендингу та розуміти значущість брендів як нематеріальних активів закладу.

Бенчмаркінг експерти розглядали як один із напрямків стратегічно орієнтованих маркетингових досліджень. Бенчмаркінг в освіті став використовуватися нещодавно і є новою технологією, тому він майже не

використовується в закладах дошкільної освіти. Відсутність чіткої структури інжинірингу ускладнює його використання в управлінні закладом освіти. Здійснення реінжинірингу під час запровадження інноваційних методів управління у закладі дошкільної освіти здійснюється у вигляді проєкту.

На другому етапі досліджувалися технології тайм-менеджменту, тимбілдингу та фандрейзингу. Дані технології мають високий рівень згідно з експертною оцінкою і є найефективнішими в управлінні закладом освіти. Тенденція централізованого використання технологій тайм-менеджменту у діяльності закладу освіти останнім часом значно зростає. Ця потреба обумовлена тим, що темпи змін довкілля, що зростають, вимагають передачі співробітникам закладу освіти повноважень, прийняття ними самостійних рішень, самостійної організації та планування своєї діяльності. Найбільшу актуальність дане явище є для педагогічної діяльності, оскільки велика кількість зовнішніх запитів (таких як запити органів управління, батьків здобувачів освіти), адресованих безпосередньо до адміністрації закладу освіти, вимагає від керівництва самостійного розв'язання цих питань (без звернення до вищих органів управління) в умовах обмежених часових ресурсів.

Осмилення проблеми тимбілдингу стає дедалі актуальнішим з низки причин. Одна з них полягає в тому, що темпи змін у сучасній реальності не дозволяють окремій людині, навіть дуже освіченій і талановитій, хоча б відстежувати ці зміни, не кажучи вже про те, щоб їх попереджати, використовуючи можливості, що виникають, і пом'якшуючи несприятливі наслідки. Другу причину визначає той факт, що застосування командної форми роботи найчастіше веде до підвищення загального результату, а, отже, можна виконувати той самий обсяг роботи з меншими зусиллями або з тими самими зусиллями виконувати значно більший обсяг роботи. І, нарешті, третя причина - переживання задоволення від створення неповторної емоційної атмосфери.

Використання технології фандрейзингу в закладі освіти передбачає пошук потенційних джерел фінансування, обґрунтування потреби у коштах та співвідношення з інтересами фінансових донорів, формування, підтримання та

розвиток зв'язків із ними, формування громадської думки на користь підтримки діяльності установи. Що є одною з найважливіших частин управління закладом освіти.

Отже, якісна оцінка видів інноваційних технологій, що можуть забезпечити якісне управління закладом освіти дозволяє констатувати наступне, що найбільш результативними для якісного управління закладом освіти будуть такі технології як технології тайм-менеджменту, тимбілдінг та фандрейзинг.

Для з'ясування на скільки вихователь вміє використовувати та орієнтуватися у часі нами було проведено тест «Персональна компетентність у часі» (за С. І. Калініним).

В процедурі проведення тестування взяли участь вихователі Новодофінівського дошкільного закладу ясла-садок «Вербиченька» Новодофінівської сільської ради. Загальна кількість опитаних учасників становила 16 осіб. Вихователям було запропоновано пройти тестування, метою якого було визначити оцінку сформованості їх основних навичок володіння часом та їхню компетентність керування часом загалом.

Для проведення тестування були створені спеціальні умови. Тестування проходило в методичному кабінеті із дотримання всіх епідеміологічних норм. Кожному з учасників надали бланк для тестування (додаток А). Респондентів ознайомили з метою проведення даного тестування та була надана інструкція щодо його проходження. Для опрацювання тесту було надано час (20 хв.). Тест складався з 25 запитань, кожне запитання мало три варіанта відповідей закритого типу. Учасники обирали лише один варіантів відповіді («так», «інколи», «ніколи»), які були запропоновані до кожного із запитань.

По завершенню проходження тестування було проведено обробку результатів тесту, що дало змогу визначити ступінь сформованості основних навичок управління часом і компетентність часу в цілому кожного із учасників цього тестування. Результати тесту надали можливість учасникам здійснити самоаналіз організації робочого часу та виконання посадових обов'язків.

Для з'ясування ролей в команді була використана анкета «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Р. Белбіним) (додаток Б).

Ми враховували той факт, що люди працюючи у складі однієї групи або команди, виконують ролі двох типів: функціональну, що базується на професійних навичках та практичному досвіді, та команду, в основі якої лежать особистісні особливості.

Командну роль розглядали як характеристику якості застосування індивідуальних навичок та досвіду, що становлять зміст виконуваної функціональної ролі. Один із відомих фахівців у галузі командоутворення Р. Мередіт Белбін виділяв вісім командних ролей.

Анкета складалася з семи розділі, що містили по вісім питань або тверджень. До кожного блоку було виділено по 10 балів. Ці бали учасники могли розподілити за власним бажанням: розподілити між усіма твердженнями або віддати всі 10 балів лише одному твердженню.

В анкетуванні взяв участь колектив закладу освіти в кількості 35 осіб. Учасників було поділено на дві групи та дотримано необхідну дистанцію. Оскільки анкетування було проведено в актовому залі закладу освіти, проблем з забезпеченням необхідних норм не виникало. Учасників ознайомили з метою проведення даного анкетування та була надана інструкція щодо його проходження.

Результати проведеного тесту «Персональна компетентність у часі» (за С. Калініним) подано в рис.2.1.

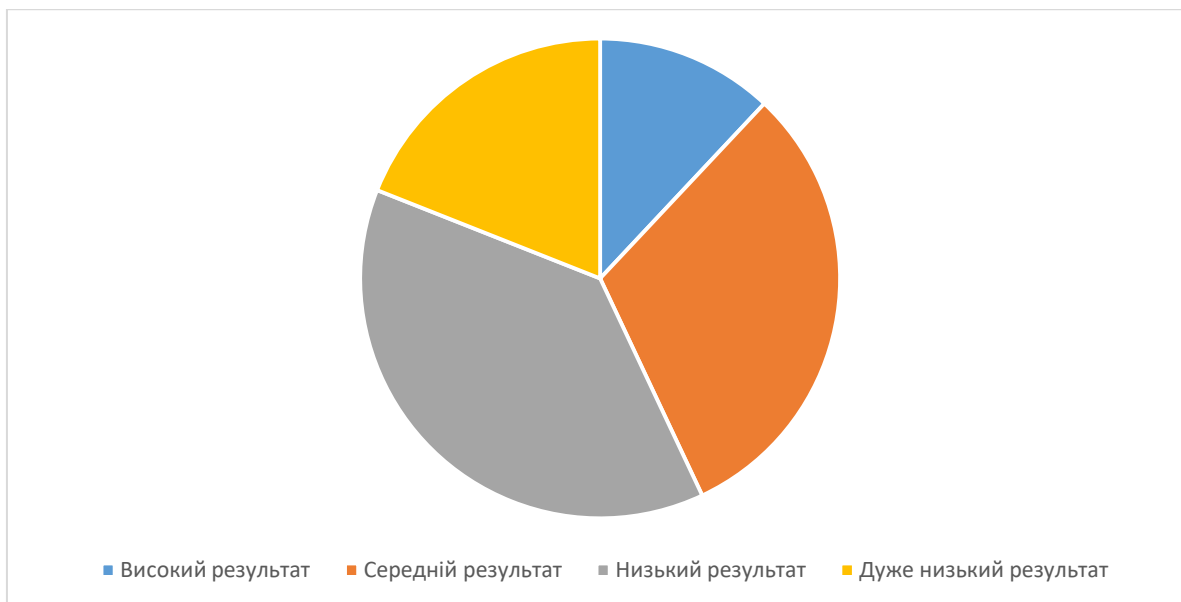


Рис. 2.1. Результати тесту «Персональна компетентність у часі»
(за С. І. Калініним)

За результатами тесту лише 18% (3 особи) вихователів мають високу особистісну компетентність в управлінні часом, 31% (5 осіб) мають середню (нормальну) компетентність в управлінні часом, 38% (6 осіб) мають низьку компетентність в управлінні часом та 12% (2 особи) педагогів недостатньо компетентні в управлінні власним часом. Часова компетентність передбачає правильне сприймання часу («відчуття часу»), вміння оптимально розподіляти його, будувати реалістичну програму реалізації цілей у часі.

Дослідження за анкетною «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Р. Белбінім) показало, що кожен член команди грає не одну, а часто дві, навіть три чи чотири командні ролі (див. рис. 2.2). Необхідно відзначити, що їх можна вважати однаково важливими для ефективності командної роботи, за умови, що вони використовуються в команді у належні періоди часу та найкращим чином. Для того, щоб досягти успіху в роботі команди, необхідно підбирати людей, які мають такі якості, щоб були задіяні всі ролі.



Рис. 2.2. Результати за анкетною «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Белбіним)

За анкетною отримано такі результати за кожним типом: «виконавець» - 32% респондентів, «координатор» - 38% респондентів, «критик» - 63% респондентів, «генератор ідей» - 26% респондентів, «розвідник/дослідник ресурсів» - 32% респондентів, завершувач - 12% респондентів, «командний гравець» - 69% респондентів, «формуваць (навігатор)» - 32% респондентів.

Більшості учасників притаманна роль «командного гравця». Позитивними сторонами цих вихователів є їхня соціальна орієнтованість, а також доброзичливість та чуйність. Це вихователі, які завжди зможуть знайти вірне рішення в будь-якій ситуації завдяки своїм позитивним рисам. Володіння ситуацією та вірне поводження з людьми дає їм змогу вирішувати питання які виникають, а також сприяти командному духу. Але, на жаль, їхня нерішучість в кризових ситуаціях може їм завадити вирішити поставлену перед ними ціль.

Неабияку роль у команді відіграють «критики» це, як правило, вихователі, що мають консервативні погляди і важко сприймають щось нове. Вони обережні, передбачувані і завжди виконують те, що їм пропонують, не претендуючи на

використання чогось нового. Їх ще можна назвати слухняними. Це дає можливість легко організувати їх в команду, оскільки вони працьовиті, організовані, практичні, мають здоровий глузд і це надає ще одну позитивну якість - самодисципліну. Але те, що вони не гнучкі, не сприймають нове і є нечутливими до неперевіраних ідей, робить їх слабкими. В певних ситуаціях це може негативно вплинути на досягнення всієї команди.

Наявність в команді вихователів, які уміють залучати, інтегрувати потенційних співробітників з їх якостями і перевагами без упереджень, готовими боротися з інерцією та не ефективністю, упевненими в собі дає можливість вправно організувати роботу команди. Такі вихователі виконують роль «координаторів». Єдине, що їх може підвести - це недостатні творчі здібності. Вагомий відсоток колективу становлять «виконавці». Вони обережні, сумлінні та працьовиті, тому вміють «проштовхувати» частини роботи. Як правило засмучуються лише через дрібниці, оскільки не вміють дати справі йти своєю чергою. В колективі багато людей «розвідників», вони вміють вступати в контакт, досліджувати все нове, часто допитливі та товариські. Їхньою слабкою стороною є те, що вони можуть втратити інтерес до справи у разі, коли початкове захоплення закінчиться. Найменший відсоток колективу становлять «завершувачі». Ця категорія людей більш пасивна, але завжди обережна, розумна і дуже пильна. Тому вони помірковані та практичні. Їм заважає лише відсутність натхнення та здатності мотивувати інших.

Висновки до розділу 2

З'ясовано, що методів емпіричного дослідження відносять: спостереження, порівняння, опис, вимір та інші.

В емпіричному дослідженні використана низка діагностичних методик: тест «Персональна компетентність у часі» (за С. І. Калініним), анкета «До якого типу командного гравця я відношусь?» (за Р. Белбінім). Для з'ясування на скільки

вихователь вміє використовувати та орієнтуватися у часі використовується тест «Персональна компетентність у часі» (за С. І. Калініним).

Проведене експертне оцінювання видів інноваційних технологій, що забезпечують якісне управління закладом освіти показало наступне: високий рівень мають такі види інноваційних технологій як технології тайм-менеджменту, тімбілдінг та фандрайзинг, достатній - бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг.

За результатами тесту «Персональна компетентність у часі» було з'ясовано, що більшість вихователів мають низький і дуже низький рівень компетентності в управлінні власним часом. Тому, вихователі потребують спеціального навчання для покращення управління власним часом. За допомогою анкети «До якого типу командного гравця я відношусь?» було виявлено, що більшість членів колективу закладу освіти мають ролі «критика» і «командного гравця».

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ САМОРОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

3.1. Організаційно-педагогічні умови управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти

Аналіз науково-педагогічних публікацій з означеної проблеми та досвід практики дозволяє виокремити організаційно-педагогічні умови саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти: взаємодію керівника і педагогічного колективу закладу дошкільної освіти з дотриманням особистісно-орієнтованого підходу; організацію наставництва в закладі дошкільної освіти. Організаційно-педагогічні умови – це спеціально створені в педагогічному процесі обставини, що забезпечують цілеспрямований упорядкований та узгоджений вплив на особистість чинників, які є необхідними та достатніми для досягнення поставлених цілей [5].

Основу професійного саморозвитку ми вбачаємо у забезпеченні позитивного психологічного мікроклімату у колективі закладу, побудові професійної взаємодії між учасниками освітнього процесу за принципами демократичного суспільства та синергетичної системи, за якої кожен член педагогічного колективу чітко усвідомлює свої професійні функції, ретельно виконує професійні обов'язки та має рівні можливості для реалізації професійних прав. Вважаємо, що окресленої виробничої ситуації можна досягти лише за дотримання особистісно-орієнтованого підходу у взаємодії керівника із членами педагогічного колективу закладу дошкільної освіти.

Коротко охарактеризуємо поняття «особистісно-орієнтований підхід». «Соціально-педагогічний словник» подає таке трактування особистісно орієнтованого підходу: «утвердження людини найвищою цінністю, навколо якої ґрунтуються всі інші суспільні пріоритети» [38]. Погоджуємося із думкою О. Шурина про те, що особистісно-орієнтований підхід – це найважливіший принцип

психологопедагогічної науки, що передбачає створення активного освітнього середовища з обов'язковим врахуванням своєрідності, індивідуальності в розвитку і саморозвитку; це індивідуальний підхід до людини як до особистості з розумінням її як системи, яка визначає всі інші психічні явища [48.].

Ознаки особистісно-орієнтованого підходу окреслює Л. Качалова, до яких відносить: створення умов для самоактуалізації особистості, її активізацію; забезпечення зовнішніх і внутрішніх мотивів; забезпечення умов для самооцінювання, саморегуляції та самоактуалізації; організацію суб'єкт суб'єктної взаємодії; перенесення акценту у функціях керівника діяльності на позицію коуча [16].

Беручи до уваги усе означене вище, вважаємо, що саме взаємодія керівника і педагогічного колективу закладу дошкільної освіти з дотриманням особистісно-орієнтованого підходу є однією з ефективних організаційно-педагогічних умов саморозвитку вихователя.

Ще однією важливою умовою професійного саморозвитку педагогів вважаємо організацію наставництва в закладі дошкільної освіти. Проблема педагогічного наставництва відображена у науково-педагогічному дискурсі. Так, О. Безсонова розглядає наставництво як одну із форм міжособистісної суб'єкт-суб'єктної взаємодії у спільній діяльності, спрямованої на взаєморозвиток прикладних професійних компетенцій молодого працівника та наставника з метою цілеспрямованого професійного розвитку молодого спеціаліста та наставника [2]. Двостороннім процесом вважає наставництво І. Волощук та окреслює мету діяльності педагога-наставника: виховання в молодому педагогові потреби до самоосвіти та підвищення кваліфікації, прагнення до оволодіння сучасними інноваційними технологіями навчання та виховання [6].

Як свідчить аналіз практики, в умовах закладу дошкільної освіти мають місце два види наставництва: комплексне (більш широко використовується у взаємодії з молодими педагогами першого та другого року професійної діяльності) та

тематичне (використовується у взаємодії з молодими педагогами, котрі мають більше двох років педагогічного стажу). Технологія наставництва окреслює

різноманітні форми взаємодії наставника з підопічним педагогом: консультації, взаємовідвідування, моделювання професійної діяльності, міні-практикуми тощо. Важливим моментом забезпечення дієвості такої взаємодії є високопрофесійне застосування наставником не лише класичних методів роботи з дошкільниками й у взаємодії з молодими колегами, а й сучасних освітніх методів і прийомів, а це вимагає від наставника постійного самовдосконалення та сприяє, на нашу думку, і його саморозвитку також.

Отже, вважаємо, що наставництво як форма взаємодії між членами педагогічного колективу сприяє професійному саморозвитку як молодого вихователя, так і вихователя-наставника.

3.2 Інноваційні технології управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти

Час є найважливішим ресурсом, який слід враховувати при виконанні будь-якої діяльності. Час визначає необхідність використання будь-яких інших ресурсів у досягненні організаційно визначених цілей. Він є ресурсом, що необхідний кожному керівнику для досягнення цілей і завдань організації. Тайм-менеджмент можна визначити як короткий або тривалий період, який передбачає, що люди розумно використовують свій час для досягнення результату. Тайм-менеджмент починається з прагнення до змін. Кращого тайм-менеджменту можна досягти, якщо були поставлені цілі, а потім уся майбутня робота була визначена пріоритетами на основі того, як вона спонукає організацію до досягнення цілей. Цінність тайм-менеджменту полягає в тому, що люди мають занадто багато завдань, які їм потрібно виконати, але не вистачає часу на те, що вони хочуть зробити.

Тайм-менеджмент допомагає визначити потреби та бажання з точки зору їх важливості та узгоджує їх з часом та іншими ресурсами.

В усьому світі поточні зміни на різних рівнях освіти зі збільшенням проблем, очікувань та потреби працювати та досягати успіху зробили завдання закладів освіти більш громіздкими та складними. Якщо адміністрування має сприяти викладанню та навчанню, то те, як планується виконання різних завдань і розподіляється відповідна кількість часу на виконання різних завдань, значною мірою визначає рівень продуктивності організації.

В управлінні освітою ці різноманітні завдання та функції включають: реалізацію політики та планування програм; управління людськими ресурсами; управління здобувачами освіти; технічне обслуговування приміщень; управління закупівлями; управління персоналом; управління фінансами; управління документами. Заклад освіти може продуктивно вирішувати ці завдання та функції; якщо керівник набуває необхідних навичок управління часом. Керівники щодня витрачають багато часу на планування, організацію, контроль, проведення зустрічей та спілкування. Ці завдання вимагають системного підходу до тайм-менеджменту та чіткого визначення та розподілу обов'язків.

Сукупність чотирьох видів управлінських дій: планування, організації, керівництва і контролю - створює повний управлінський цикл - від постановки цілей до їх досягнення. Водночас вони вважаються й основними функціями управління освітнім процесом [39].

Планування передбачає адекватне планування часу відповідно до видів діяльності, щоб покращити виконання ролей і виконання завдань протягом встановленого періоду. Планування допомагає уникнути конфлікту між використанням ресурсів на основі того факту, що ресурси обмежені, включаючи час. Час планується таким чином, щоб дозволити керівництву закладу освіти легко досягати цілей за наявності обмежених ресурсів. Таким чином, запланований робочий графік означає розроблений спосіб, за допомогою якого всі заходи організовані для ефективного виконання ролі у досягненні результатів. Планування може бути короткостроковим (щоденні, щотижневі, щомісячні завдання) або довгостроковим. Визначені графіки роботи та списки справ служать планом того,

як можна продуктивно проводити час на роботі. На стадії планування використовуються наступні методики.

Підготовка з вечора. Ця методика використовується тими керівниками, яким важко вставати рано-вранці. Наприкінці робочого дня записуються робочі та особисті завдання на наступний день. Таким чином можна зрозуміти навантаження заздалегідь і розподілити завдання без ранкового поспіху. План завдань на завтра складається в блокноті, на папері або у додатку [30].

«Хоча б N хвилин». Метод допомагає впоратися з прокрастинацією - відкладанням завдань на потім, навіть якщо це важливі чи термінові справи. Якщо у керівника відсутнє бажання щось робити, він пробує розпочати виконувати завдання з кількох хвилин (п'ять чи десять). На думку Д. Мюллер, професора Лейпцизького університету, так у людини залишається право передумати, і вона підвищує почуття контролю над ситуацією. Вона перестає думати, що її змушують робити щось, чого вона робити не хоче, тому подальша робота йде легше.

Метод «АБВГД» полягає в тому, щоб розташувати справи за пріоритетністю. Це ефективний спосіб планування на будь-який період (на кожен день, тиждень, місяць, рік), де: «А» - найважливіші завдання, не виконання яких призведе до серйозних наслідків; «Б» - завдання, наслідки виконання чи не виконання яких є досить м'якими; «В» - сюди відносять те, що добре було б зробити, але від чого не варто очікувати ніяких наслідків, не залежно від того зроблено це чи ні; «Г» - справи, виконання яких керівник може делегувати підлеглим, вивільняючи для себе час на виконання завдань типу «А»; «Д» - робота, яку можна повністю видалити зі списку справ. Це - робота, що втратила свою актуальність [46].

«Матриця Ейзенхауера» - метод, розроблений Д. Ейзенхауером, для короткочасного планування (додаток Г). Метод полягає в розподілі всіх справ на чотири блоки в залежності від їх важливості та терміновості. Блок «А» - справи важливі та термінові, тобто ті, що потребують невідкладного втручання і їх потрібно зробити в першу чергу. Блок «В» - важливі і не термінові справи, невчасне виконання яких перенесе їх до блоку «А». Блок «С» - неважливі, проте термінові

справи. Сплутавши важливість з терміновістю, керівник часто відносить їх до блоку «А». Блок «D» - не важливі та не термінові справи, які можна делегувати і які ще називають «поглиначі часу».

«Принцип Парето» називають «золотими» пропорціями планування часу. Він передбачає витрати часу у співвідношенні 80/20, що означає: 20% витрат робочого потенціалу на вирішення важливих завдань забезпечують 80% очікуваного результату

Будь-яка діяльність має мету і здійснюється за раніше розробленим планом. Планування передбачає дотримання «золотого правила планування», за яким планується лише 60% часу. Інші 40% залишається в резерві, де 20% - час для виконання непередбачених завдань, решта 20% - час для творчої діяльності.

Організація - наступний етап управлінських дій після успішного планування. Організація означає вкладати всі ресурси в план для досягнення цілей. Етап організації передбачає звичайну організацію всіх запланованих заходів. Цей етап управління часом пов'язаний з об'єднання всіх необхідних ресурсів [54]. На цьому етапі відбувається збирання ресурсів для полегшення реалізації поставлених цілей. Тайм-менеджмент в його найпростішому значенні пов'язаний з тим, щоб витратити час на роботу відповідно до людей, місця чи потреб. На цьому етапі керівництво закладу освіти розподіляє ролі та обов'язки персоналу відповідно до цілей та встановлює терміни для їх досягнення [34]. Тайм-менеджмент дає можливість створити графік роботи для легкого досягнення цілей. Це передбачає розробку та підтримку корпоративного, гнучкого графіка, який дозволяє включати речі, які є найважливішими для закладу освіти. Існують різні типи розкладів для різних заходів. Доступні ресурси не тільки обмежені, але й ними можна ефективно керувати, якщо діяльність належним чином організована, координована та контрольована.

На етапі організації використовується метод «Альпи» або ALPEN (аббревіатура, що складається з перших літер), розроблений Л. Зайвертом. Суть методу полягає в плануванні за п'яти кроками: занотовування запланованих завдань

та дій; оцінка тривалості дій; планування резервного часу; прийняття рішень; контроль виконаних дій.

Хронометраж робочого часу - це вид спостережень, при якому вивчають елементи оперативної роботи, що циклічно повторюються, а також окремі елементи заключної діяльності та діяльності з обслуговування робочих місць. Хронометраж робочого часу полягає в описі робочої системи, методу та умов праці, а також у визначенні відносної кількості, параметрів впливу, ступеня результативності та фактичного часу для окремих етапів робочого процесу. Фактичний час потім оцінюють з метою визначення необхідного часу для певних етапів процесу. Хронометраж рекомендується проводити через 45-60 хвилин після початку роботи і за 1,5-2 години до закінчення робочого дня.

Керівництво передбачає сукупність дій, які здійснює суб'єкт управління, щоб зацікавити виконавців у продуктивній праці, задоволення їх потреб, створення сприятливого клімату в колективі. До таких дій відносяться:

1. прискорення - скорочення часу виконання будь-яких дій і досягнення будь-яких проміжних завдань раніше запланованого терміну. Можна виділити кілька варіантів застосування стратегії прискорення: оптимізація трудових операцій і алгоритмів діяльності в цілому; ефективне прогнозування; ефективна система комунікацій;

2. уповільнення - збільшення часу виконання будь-яких процесів, терміну існування будь-яких об'єктів, структур. До нього відноситься збільшення термінів експлуатації устаткування, матеріальної бази. Як приклад, застосування цієї стратегії до людського ресурсу можна розглядати кадрову політику щодо закріплення цінних працівників;

3. накопичення - виявлення зайвого часу у фонді часу організації (підрозділу, окремого працівника).

У процесі управління керівник має своєчасно реагувати на зміни і володіти необхідною інформацією. Здобуття такої інформації та виявлення необхідності коригування управлінського та освітнього процесу забезпечується реалізацією

спеціальної управлінської дії, що називається контролем. Для здійснення контролю застосовуються тайм-трекери. Це категорія комп'ютерного програмного забезпечення, яка дозволяє співробітникам, які працюють за комп'ютерами, записувати час, витрачений на виконання завдань або проєктів, а роботодавцям їх контролювати.

У процесі контролю також використовується техніка «Дедлайни». Дедлайн - це чіткі терміни роботи. Зрозумілі терміни стимулюють працювати швидше та допомагають впоратися з прокрастинацією. Дослідники Массачусетського технологічного інституту з'ясували, що навіть самостійно встановлені дедлайни допомагають зрушити справу з мертвої точки [45]. При цьому такі терміни працюють гірше за зовнішні дедлайни, які ставить керівник.

Таким чином, технології тайм-менеджменту, що використовуються для управління закладом освіти, забезпечують керівнику упорядкування робочого часу. Вони є ефективними за умови систематичного дотримання відповідних принципів, використання яких допомагає керівнику закладу освіти успішно виконувати свої завдання та раціонально розподіляти власний час таким чином, щоб виконувати все вчасно. Оскільки професіоналізм керівника безпосередньо впливає на організацію роботи всього закладу освіти, то невід'ємною та важливою частиною його професійної діяльності та розвитку є самоменеджмент як постійне покращення своїх навичок та ефективне використання часу.

Поняття «корпоративна культура» закладу освіти включає такі важливі організаційні характеристики як: згуртованість, ціннісно-орієнтаційна єдність колективу, професійна підготовка вихователів, відданість колективу спільній меті, загальним правилам, нормам і переконанням, крім того, важливу роль у формуванні корпоративної культури особистість керівника, його ціннісні орієнтації та стиль управління організацією та колективом.

Названі компоненти корпоративної культури можуть бути організовані вже відомим нам методом тимбілдинг. Тимбілдинг на сьогодні є одним з найбільш ефективних інструментів управління персоналом, це нестандартний метод впливу

та управління колективним розумом, виховання командного духу шляхом організації корпоративної культури, мета якої є згуртування членів колективу. Основними завданнями тимблдіingu як технології підвищення ефективності взаємодії учасників освітнього процесу виступають: покращення корпоративної культури закладу освіти; розкриття потенціалу кожного педагога та інших учасників освітнього процесу й розвиток їх внутрішніх ресурсів; максимально ефективне використання персоналу у роботі; виявлення неформального лідера серед працівників; навчання учасників освітнього процесу працювати згуртованою командою на принципах взаємної довіри.

Поняття «команда» якісно відрізняється від поняття «колектив». У психології «колективом» називають групу, де міжособистісні відносини визначаються суспільно цінним та особистісно значущим змістом спільної діяльності. У педагогіці колектив розглядається як взаємодіюча спільність людей, об'єднаних соціально ціннісними відносинами та єдиною соціально ціннісною діяльністю. Колектив як утворення людей формується сам собою, у процесі виконання спільних завдань, існує потреба у співробітництві у процесі виконання своїх обов'язків. Поняття «колектив» характеризує спільність людей, об'єднаних спільною діяльністю, особистою відповідальністю, відносною стійкістю, єдністю поставленої мети. Цілі та завдання у роботі визначаються керівником освітньої організації. Основна діяльність співробітників спрямована на розв'язання індивідуальних проблем.

Команда - це більше, ніж певна кількість людей. У команді є взаєморозуміння, довіра, підтримка, згуртований колектив швидше вирішує будь-які завдання. Тобто, команда працює краще, результативніше та ефективніше - це те, чого прагнуть абсолютно всі керівники - мати у підпорядкуванні не просто колектив, а команду. Здатність працювати у команді розглядається як базова компетентність педагога, оскільки впливає на якість спільно виконуваної роботи й це водночас визначає її результати. Команда займає проміжне місце між робочою групою (взаємодія членів переважно для обміну інформацією та досвідом) та колективом [7].

Педагогічна команда - це група педагогів закладу освіти та інших суб'єктів (батьки, здобувачі освіти, суб'єкти соціуму, соціальні партнери тощо), об'єднаних спільними інтересами та єдиними цільовими установками для здійснення діяльності творчого характеру педагогічного змісту, як правило, стратегічного рівня розвитку закладу освіти та які поділяють відповідальність за отримані результати.

Педагогічні команди формуються в закладах освіти, що відрізняються, насамперед сильною мотивацією до успіху, неабияким прагненням до успіху як принципу, що організує діяльність педагогів у команді для вирішення завдань розвитку освітньої установи, включаючи завдання інноваційного характеру розвитку.

Ефективна взаємодія учасників освітнього процесу досягається через систематичне їх навчання принципам та технологіям роботи в команді. Пропонуємо програму тренінгів «Створюємо ефективну команду разом», що були розроблені та апробовані на базі Новодофінівського дошкільного закладу ясла-садок «Вербиченька» Новодофінівської сільської ради.

Програма тренінгів розрахована на формування довіри в закладі освіти, вироблення навичок ефективної взаємодії як у середині груп (вихователі, здобувачі освіти, батьки), так і за їх межами, згуртування колективу; отримання навичок спільної роботи.

Завдання тренінгів:

1. створити позитивну атмосферу протягом всієї програми тренінгів (об'єднання, атмосфера довіри; заохочення учасників до спільної тривалої роботи, підтримка кожного з учасників);
2. сформувати модель ефективної команди (направити групу на досягнення спільної мети та реалізації завдань; відпрацювати правила спільної колективної роботи з урахуванням інтересів кожного учасника; розвинути здібності знаходження ефективних оригінальних рішень та способів поведінки у різних

ситуаціях; підвищити усвідомлення раціональності розподілу командних ролей та обов'язків);

3. розширити відповідальність та внесок кожного учасника у розв'язання спільних завдань;
4. зміцнити авторитет керівництва, використовуючи корпоративні заходи;
5. дати співробітникам можливість психологічного розвантаження (отримання емоційного та фізичного задоволення від результатів тренінгу);
6. сформувати усвідомлення члена команди.

Прогнозовані результати: підвищення рівня комунікації; покращення взаємодії між усіма учасниками освітнього процесу; збільшення швидкості прийняття командного рішення; розвинуті вміння вирішувати різні ситуації; сформовано позитивний погляд на можливості команди.

Групи комплектувалися за принципами: добровільності (члени групи мають бути зацікавлені у гармонізації відносин із колегами, іншими учасниками), поінформованості (проводилася попередня розмова про те, що таке тренінг, групові заняття, які цілі, які можуть бути отримані результати).

Тренінг «Створюємо ефективну команду разом» складається із шести зустрічей. Тривалість зустрічі 45-60 хвилин. Тренінги проводяться у другій половині дня 1-2 рази на тиждень. Тривалість циклу - від 1 до 2-х місяців. Тренінги проводяться у окремому просторому приміщенні з кількістю учасників - 20 осіб. Використовуються такі методики та прийоми як моделювання ситуацій; ситуаційні ігри та їх аналіз; групова дискусія; бесіда; робота у підгрупах, міні-групах; активний зворотний зв'язок; обговорення значущості теми; прослідковування учасниками стратегій особистої поведінки. Кожне заняття складається з чотирьох частин: знайомство, розігрів, основна частина, завершення.

Пропонуємо розширену програму тренінгів.

Заняття 1. Довіра.

Мета: вироблення довіри в учасників один до одного.

Завдання: знайомство один з одним; знаходження подібностей в учасників групи для поліпшення взаємодії; формування довірчих відносин у групі, формування правил, очікувань учасників від тренінгу.

Форми та методи навчання:

1. вправа «Побажання до тренінгу» (мета: знайомство учасників, створення доброзичливої атмосфери);
2. вправа «Мотивація» (мета: включити учасників до спільної групової діяльності; виявити мотивацію та готовність кожного з учасників до продуктивної спільної роботи; виявити та підтримати Я-концепцію учасників, а також зробити її досить зрозумілою для інших; надати учасникам можливість порівняти рівень своєї самооцінки з оцінкою своїх здібностей та можливостей оточуючими);
3. вправа «Червоне і чорне» (мета: дати команді досвід підвищення ефективності та продуктивності при командній взаємодії, досвід довіри та ілюстрація принципу «виграв - виграв»);
4. вправа «Коллективний рахунок» (мета: показати учасникам можливості групи за умови орієнтації на командний результат кожного з учасників).

Заняття 2. Згуртування.

Мета: згуртування групи та побудова ефективної командної взаємодії.

Завдання: формування сприятливого психологічного клімату групи; розвиток уміння працювати у команді; згуртування групи.

Форми та методи навчання:

1. вправа «Подяка» (мета: активізація учасників тренінгу, підвищення ступеня згуртованості, підвищення настрою);
2. вправа «Синергія» (мета: продемонструвати, що можливості команди більші, ніж просто сума можливостей окремих учасників);
3. вправа «Десять фактів про нас» (мета: сформувати відчуття єдиної команди);
4. вправа «Разом ми сильніше» - обговорення (мета: усвідомлення, що можливості команди більші, ніж сума можливостей її окремих учасників).

Заняття 3. Внутрішньогрупова взаємодія.

Мета: розвиток взаємодії у команді, здатність працювати у групі, вміння прислухатися до думки іншої людини.

Завдання: познайомити учасників із методами прийняття колективних рішень; продемонструвати переваги командної роботи, удосконалити спілкування у команді; розвиток комунікативних здібностей у вигляді групової роботи.

Форми та методи навчання:

1. вправа «Назва і герб групи» (мета: розминка та знайомство в підгрупах);
2. вправа «Чарівна пляшка» (мета: формування уявлення про зміни, що можуть статися в групі);
3. вправа «Спілкування в команді. Техніка переговорів «Шість капелюхів» (мета: ознайомити учасників з методом прийняття колективних рішень та розподілу ролей у команді);
4. вправа «Імпульс» (мета: рефлексія тренінгу, підвищення настрою учасників та їхньої працездатності).

Заняття 4-6. Командоутворення. Ми одна команда!

Мета: формування навичок працювати в команді, прийняття особливостей кожного учасника, навчання прийомам вироблення спільної стратегії, створення моделі ефективної команди.

Завдання: формування та розвиток навичок командної роботи; розвиток міжособистісної чутливості та взаєморозуміння; розвиток уміння працювати у команді; отримання навичок спільної роботи та навчання прийомам вироблення спільної стратегії; отримання емоційного та фізичного задоволення від результатів тренінгу.

Форми та методи навчання:

1. вправа «Перегляд відеоролика «Командоутворення», вправа «Мотузка» (мета: формування навичок командної роботи, підвищення настрою, визначення стратегії взаємодії в команді, виявлення складнощів у процесі взаємодії в команді);

2. вправа «Мозковий штурм «Ефективна команда»», вправа «Вежі» (мета: формування взаємодії в команді);
3. вправа «Проективний тест «Історія розвитку вашої групи» (мета: розвиток почуття «ми», групової згуртованості);
4. вправа «П'ять загальних ознак» (мета: об'єднання учасників);
5. вправа «Группова дискусія» (мета: з'ясувати у дискусійній формі основні відмінності групи та команди; розвинути вміння розуміти одне одного, працювати у команді, йти на компроміс);
6. вправа «Гра «лабіринт»» (мета: навчити шукати вихід із скрутної ситуації, прислухатися до думки оточуючих);
7. вправа «Джостик» (мета: згуртування колективу, навчання діяти злагоджено);
8. вправа «Газета, що зменшується» (мета: тренування навичок спільної діяльності команди);
9. вправа «Руки, що розмовляють» (мета: емоційно-психологічне зближення учасників);
10. вправа «Дім» (мета: усвідомлення своєї ролі в групі, з'ясування власного стилю поведінки);
11. вправа «Ланцюги» (мета: мотивувати учасників до спільної роботи; допомогти зняти напругу; дати кожному відчути відповідальність перед іншими членами команди; викликати довіру один до одного);
12. вправа «Пошук подібності» (мета: згуртування групи через знаходження подібностей у її учасників);
13. вправа «Рефлексія» (мета: підведення підсумків тренінгів, зворотний зв'язок).

Наприкінці кожного заняття відбувається рефлексія діяльності: що сподобалося, що не сподобалося; обговорюється, які думки, почуття, емоції виникали під час тренінгу та які зараз.

Отже, технології тимблдинга допомагають згуртувати учасників освітнього процесу через розвиток групової взаємодії, групових успіхів, загальних цілей і взаємної симпатії між членами групи. Взаємодія учасників освітнього процесу стає ефективнішою завдяки збільшенню часу на спільне розв'язання певних справ, отримання задоволення від роботи, дотримання групових установок на успіх.

Висновки до розділу 3

Виокремлено і обгрунтовано ефективні організаційно-педагогічні умови процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти: взаємодію керівника і педагогічного колективу закладу дошкільної освіти з дотриманням особистісно-орієнтованого підходу; організацію наставництва в закладі дошкільної освіти.

Визначено і схарактеризовано інноваційні технології управління саморозвитком вихователя закладу дошкільної освіти. З'ясовано, що технологій тайм-менеджменту забезпечують упорядкування робочого часу та є ефективними за умови систематичного дотримання відповідних принципів. Основними технологіями тайм-менеджменту є підготовка з вечора, «Хоча б N хвилин», метод «АБВГД», «Матриця Ейзенхауера», «Принцип Парето» та інші.

Тімблдинг є одним з найбільш ефективних інструментів управління. Він є нестандартним методом впливу та управління колективним розумом, виховання командного духу шляхом організації корпоративної культури, мета якої є згуртування членів колективу.

Розроблена програма тренінгу з тимблдингу, розрахована на побудову довіри всередині групи, вироблення навичок ефективної взаємодії та відповідно згуртування колективу. Завданнями тренінгу є створення позитивної атмосфери, сформувані модель ефективної команди, відпрацювати правила спільної колективної роботи, розвиток відповідальності та вкладу кожного учасника, зміцнити авторитет керівництва, дати співробітникам можливість психологічного розвантаження, усвідомлення себе командою.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження дозволяють сформулювати наступне:

Інноваційні технології це комплекс методів і засобів, спрямованих на підтримку етапів реалізації конкретного нововведення. Інноваційні технології в освіті мають динаміку до зростання впровадження та потужну науково-методологічну та методичну базу. Ідеї інноваційності в галузі освіти потребують постійного нарощування педагогічних технологій із певним випереджувальним характером. У цьому процесі потребою є удосконалення нормативного забезпечення інноваційних освітніх процедур, що здійснюються в комплексі із системним нормативним забезпеченням інноваційної державної політики. Інноваційні технології управління закладом освіти забезпечують умови для внесення системних змін, які спрямовані на його розвиток і покращення роботи команди, сприяють запровадженню нового змісту і форм управлінської діяльності на рівні закладу освіти, удосконалюють організаційну і професійну культуру закладу освіти. Управління передбачає постійний пошук та використання інноваційних технологій, шляхів ефективного використання матеріально-технічної бази, обчислювальної техніки та інших засобів навчання, координацію зусиль всього педагогічного колективу, навчально-допоміжного та управлінського персоналу, спрямованих на підвищення якості підготовки спеціалістів. Проведене експертне оцінювання видів інноваційних технологій, що забезпечують якісне управління закладом освіти показало наступне: високий рівень мають такі види інноваційних технологій як технології тайм-менеджменту, тимбілдінг та фандрейзинг, достатній – бренд-стратегії, бенчмаркінг, інжиніринг, реінжиніринг.

Результати тесту «Персональна компетентність у часі», що визначав вміння вихователів використовувати та орієнтуватися у часі, довели, що більшість педагогів мають низький і дуже низький рівень компетентності в управлінні власним часом. Для розвитку вміння управляти власним часом педагогам потрібно

брати участь у тренінгах, майстер-класах, симуляційних іграх, займатись самоосвітою з питань тайм-менеджменту.

Виокремлено і обґрунтовано ефективні організаційно-педагогічні умови процесу саморозвитку вихователя закладу дошкільної освіти: взаємодію керівника і педагогічного колективу закладу дошкільної освіти з дотриманням особистісно-орієнтованого підходу; організацію наставництва в закладі дошкільної освіти.

Результати анкети «До якого типу командного гравця я відношусь?», метою якої було з'ясування ролей в команді закладу освіти, показали, що в колективі Новодофінівського дошкільного закладу ясла-садок «Вербиченька» Новодофінівської сільської ради переважають ролі «критика» та «командного гравця». Оскільки позитивними якостями «критиків» є організованість, здоровий глузд, працьовитість, самодисципліна, а «командні гравці» сприяють командному духу, то такий тандем буде рівновагою у процесах формування команди закладу освіти. Урівноважувати ці ролі будуть одна одну і в питаннях щодо слабких сторін: «критик» не гнучкий, не сприймає і є не чутливими до неперевірених ідей, а «командний гравець» є нерішучим в кризових ситуаціях.

Інноваційними технологіями, що удосконалюють процеси управління закладом освіти визначено, що технології запропоновані для кожного етапу управлінських дій (планування, організація, керівництво, контроль) використовувати певні методики тайм-менеджменту. На етапі планування пропонується використовувати: «Підготовка з вечора», «Хоча б N хвилин», «АБВГД», «Матриця Ейзенхауера», «Принцип Парето». На етапі організації - метод «Альпи», «Хронометраж робочого часу». На етапі керівництва - використання таких дій як прискорення, уповільнення, накопичення. На етапі контролю - тайм-трекери, «Дедлайни». Тімбілдінг є системою заходів, спрямованих на побудову зі звичайного робочого колективу успішної команди, де кожен учасник максимально розкриває свої здібності та виконує саме ті завдання, в яких він особливо гарний. Запропоновано програму тренінгу з тімбілдингу, яка розрахована на побудову

довіри всередині групи, вироблення навичок ефективної взаємодії всередині групи та відповідно згуртування колективу;

Список використаних джерел

- 1 Базенко В. А. Фандрайзинг як додатковий фінансовий ресурс розвитку фізичної культури та спорту в умовах децентралізації. Актуальні проблеми державного управління. 2016. № 1. С. 54-59
- 2 Безсонова О.К. Професійний розвиток молодих педагогів в умовах дошкільного навчального закладу : дис. ...канд. пед. наук : 13.00.08 ; Інститут проблем виховання НАПН України. Київ, 2019. 295 с
- 3 Белікова Ю. А. Наукова категорія «професійний саморозвиток»: аспекти аналізу в історичній ретроспективі. Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки. 2013. № 3. С. 15–19.
- 4 Бойченко О. А. Сучасні інноваційні технології управління. Актуальні проблеми педагогічної науки в ХХІ столітті: зб. тез доп. наук.-практ. конф., м. Одеса, 24 бер. 2021 р. Одеса, 2021. С. 321-323
- 5 Буцик І.М. Обґрунтування організаційно-педагогічних умов формування дослідницької компетентності майбутніх фахівців агроінженерії (на прикладі вивчення сільськогосподарських машин). Освітній простір України. 2019. № 15. С. 73–80. С 76
- 6 Волощук І. Використання інноваційних форм методичної роботи з молодими вчителями для забезпечення їх педагогічного зростання. Педагогіка вищої та середньої школи: зб. наукових праць. 2016. № 3 (49). С. 220–229.
- 7 Воронова С. В. Формування педагогічної команди в загальноосвітньому навчальному закладі. Педагогічна освіта: теорія і практика : зб. наук. праць. 2016. Вип. 20. Ч. 1. С. 32-38.
- 8 Гонорська А. Пошук альтернативних шляхів фінансування середньої освіти: через фандрайзинг та побудову партнерських відносин. Права людини. Громадянська освіта. 2005. № 8. С. 12-18., Демчук О. Благодійні фонди – запорука прозорого використання неурядових коштів у державних закладах освіти. Права людини. Громадянська освіта. 2005. № 3. С. 10-14.

9 Гончарук А. Г. Бенчмаркінг як метод управління ефективністю підприємства. Економіка: реалії часу. 2007. № 1(27). С. 12-15

10 Даниленко Л. Інноваційна діяльність у загальноосвітніх навчальних закладах. Директор школи. 2010. № 20. С. 5-10

11 Дроздова Г. М. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності підприємства : навч. посіб. Київ : ЦНЛ, 2004. 478 с

12 Дубасенюк О. А., Семенюк Т. В., Антонова О. Є. Професійна підготовка майбутнього вчителя до педагогічної діяльності : монографія. Житомир : Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2003. 192 с., с. 73

13 Зязюн Л. І. Саморозвиток особистості в освітній системі Франції : монографія. Київ; Миколаїв : Вид-во МДГУ ім. Петра Могили, 2006. 386 с., с. 200

14 Івах С. М. Професійне самовиховання і саморозвиток майбутніх вихователів дітей дошкільного віку в умовах ВНЗ. Наукові записки кафедри педагогіки. 2014. Вип. 34. С. 87–94., с. 87

15 Калініна Л. М. Організаційні механізми управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів у змісті підручника для керівника. Проблеми сучасного підручника : зб. наук. пр. Київ : Пед. думка, 2012. Вип. 12. С. 408-415

16 Качалова Л.П., Качалов Д.В., Качалов А.В. Личностно-ориентированный подход в образовании: педагогика личности. Шадринск : Изд-во «Шадринский домпечати», 2007. 82 с.

17 Кириленко Н. В. Саморозвиток вихователя дошкільної освіти як фактор підвищення його професійної компетентності. Наукові записки Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 13. Педагогіка. 2021. № 1. С. 104–115

18 Коновальчук І. І. Теоретичні та технологічні засади реалізації інновацій у загальноосвітніх навчальних закладах : автореф. дис. ...док.пед.наук : 13.00.01. Житомир, 2015. 43 с

19 Костенко М. А. Критерії та показники професійно-творчого саморозвитку майбутнього вчителя. Проблеми сучасного мистецтва і культури:

Проблеми професійної педагогічної діяльності : зб. наук. праць. Київ : Науковий світ, 2002. С. 59–63.

20 Кремень В. Г. Феномен інновації: освіта, суспільство, культура: монографія. Київ: Педагогічна думка, 2008. 472 с

21 Кремень В. Модернізація системи освіти як важливий чинник інноваційного розвитку держави. Освіта України. 2009. № 34. С. 2-4

22 Кузікова С. Б. Психологія саморозвитку : навч. посіб. Суми : МакДен, 2011. 149 с

23 Кузікова С. Б. Феноменологія саморозвитку особистості: визначення поняття. Науковий вісник Миколаївського державного університету імені В. О. Сухомлинського. Психологічні науки. 2013. Т. 2, вип. 10 (91). С. 171–176

24 Кучерявий О. Г. Професійний і особистісний розвиток сучасного вчителя : монографія. Кропивницький : Імекс-ЛТД, 2021. 329 с

25 Лесечко М. Д. Використання експертного оцінювання в державному управлінні. Демократичні стандарти врядування й публічного адміністрування : матеріали наук.-практ. конф. за міжнар. участю, м. Львів, 4 квіт. 2008 р. Львів, 2008. Ч. 2. С. 6-9.

26 Методологія експертного оцінювання: конспект лекцій для використання в навчальному процесі в системі підвищення кваліфікації кадрів / уклад. : В. П. Новосад, Р. Г. Селіверстов. Київ : НАДУ, 2018. 48 с.

27 Новосад В. П. Аналітичні методи експертного оцінювання в державному управлінні. Ефективність державного управління : зб. наук. пр. ЛРІДУ НАДУ / за заг. ред. А. О. Чемериса. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. Вип. 6/7. С. 343-350.

28 Овсянюк-Бердадіна О. Ф. Перспективи використання фандрайзингу для розвитку об'єднаних територіальних громад. Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Сер. «Економічні науки», 2016. Вип. 21. Ч. 2. С. 34-37.

29 Передерій О. Л., Крамаренко С. Г. Професійний саморозвиток вихователя дошкільного закладу як необхідний складник його професійної

компетентності. Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах. 2020. № 73. Т. 1. С. 83–85

30 Піроженко Н. В. Тайм-менеджмент як технологія підвищення ефективності діяльності робочої групи зі стратегічного планування розвитку. Публічне управління в Україні: історія державотворення, виклики та перспективи: матеріали XI наук. інтернет-конф. за міжнар. участю для аспірантів та докторантів, м. Одеса, 29 трав. 2020 р. Одеса, 2020. С. 142-147.

31 Поберезська Г. Г. Тенденції розвитку вищої освіти країн Західної Європи та України: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01. Київ, 180 с

32 Пометун О., Гонорська А. Як залучити додаткові ресурси для розвитку навчального закладу? Порадник сучасного директора. Тернопіль : Астон, 2006. 120 с.

33 Про освіту : Закон України від 05.11.2018 р. № 1556-VII. Дата оновлення: 28.09.2018. URL:<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1556-18> (дата звернення: 15.09.2023)

34 Публічне управління. Багаторівневе врядування: теорія, методологія та практика : навч. посіб. / Л. Приходченко, О. Лесик, Г. Панченко ; за заг. ред. Л. Приходченко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2019. 512 с.

35 Скрипченко О. В., Скрипченко П. Г., Кириленко Н. В. Саморозвиток вихователя дошкільної освіти. Київ : Академія, 2019. 152 с

36 Соколенко Л. В., Соколенко Н. В. Саморозвиток вихователя дошкільної освіти: теорія і практика. Київ : Знання, 2021. 224 с

37 Соколовська В. В. Сутність та перспектива розвитку в Україні фандрейзингу. Ефективна економіка. 2015. № 9. С. 1-3.

38 Соціолого-педагогічний словник / за ред. В.В. Радула. Київ : Екс Об, 2004. 304 с.

39 Теорія та менеджмент організації : навч.-посіб. / за заг. ред. Н. М. Черненко. Одеса: ПНПУ, 2018. 212 с

40 Тихонова Т. В. Педагогічні умови професійного саморозвитку майбутнього вчителя інформатики : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04 / Інститут педагогіки АПН України. Київ, 2001. 20 с

41 Франкл В. Людина в пошуках справжнього сенсу: Психолог у концтаборі. Харків : Клуб сімейного дозвілля, 2020. 160 с

42 Фрицюк В. А. Формування мотивації професійного саморозвитку майбутніх педагогів у творчому освітньому середовищі ВНЗ. Вісник Вінницького політехнічного інституту. 2016. № 6. С. 107–114. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vvpi_2016_6_20

43 Харченко П.В. Формування готовності до професійного саморозвитку у майбутнього педагога-музиканта : дис. канд. пед. наук. К., 2004. 246 с.

44 Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посіб. Київ : Знання, 2006. 365 с

45 Чернишова М. Планування професійної діяльності майбутніх менеджерів: тайм-менеджмент. Новітні технології навчання. 2013. № 75. С. 158-162.

46 Чорнобилі І. Є. Організація діяльності державного службовця : навч. посіб. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2015. 132 с.

47 Шапаренко Х. А., Пехарева С. В, Ярославцева М. І., Коробова Т. В. Особистісно-професійне вдосконалення майбутнього фахівця з дошкільної освіти в процесі педагогічної практики : методичні настанови / Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія». Харків, 2019. 91 с

48 Шурин О. Педагогічні аспекти реалізації особистісно орієнтованого підходу при підготовці майбутніх учителів технологій. Наукові записки. Серія: педагогіка. 2017. № 2. С. 109–115.

49 Edwards T. (2000). Innovation and organizational change: Developments towards an interactive process perspective. *Technology Analysis & Strategic Management*. 12(4). P. 445-464

50 Ozdemir S. (2013). *Organizational innovation in education*. Ankara: Pegem

51 Rogers E. M. (2003). *Diffusion of innovations*. Free Press. № 4. P. 12-15

52 The Delphi Method. Techniques and Applications. Addison. Wesley Publishing Company, 2015. P. 10 - 50.

53 Trott P. (2005). Innovation management and new product development (3rd Edition). London: Prentice Hall

54 Ugwulashi C. S. (2015). Time Management and School Administration in Nigeria: Problems and Prospects, Journal of Educational and Social Research Vol. 1 (2) September.

ДОДАТКИ

Додаток А

Тест «Персональна компетентність у часі» (за С. Калініним)

Інструкція до тесту: «До вашої уваги пропонується тест, який дозволяє оцінити сформованість у Вас основних навичок управління часом і Вашу компетентність у часу в цілому. На кожне із питань можна дати одну із трьох можливих відповідей: «Так», «Інколи», «Ніколи».

Питання:

	Питання	Так	Інколи	Ніколи
1	У будь-якій роботі я прагну мати запас (резерв) часу, виділяю свого роду «недоторканий час» про всяк випадок.			
2	Я чітко знаю свої довгострокові цілі, постійно тримаю їх в умі і періодично обмірковую способи їх досягнення.			
3	Я регулярно використовую делегування, доручаючи іншим людям виконання важливих для мене задач.			
4	Я детально планую кроки, етапи досягнення своєї мети.			
5	Я розумію, що спілкування з друзями у робочий час – перешкода, і намагаюсь уникати таких ситуацій.			
6	Я поважаю і ціную власний час і намагаюсь досягти поваги до свого часу і від інших людей.			
7	Для планування свого часу я використовую записи.			
8	Кожен робочий день я починаю з визначення того, що необхідно зробити у першу чергу.			
9	У своїх справах я суворо притримуюсь встановлених мною термінів.			
10	Я добре знаю власні біоритми і планую свої справи з урахуванням своїх «внутрішніх часів».			
11	Я вмю і намагаюсь коротко розмовляти по телефону.			
12	Я досить наполеглива людина і звичайно, не зважаючи на перешкоди і відволікання,			

	продовжую працювати по плану.			
13	Перед початком будь-якої роботи я детально обмірковуюїї, планую, що мені може знадобитися, терміни і етапи роботи.			
14	Я вмію говорити «ні» несподіваним справам ілюдям.			
15	У кінці робочого дня я аналізую все, що відбулося, обмірковую, що мені заважало, а що допомагало своєчасно виконувати роботу.			
16	Рутинні справи я намагаюсь робити крупними блоками, швидко, не мовби «потокком».			
17	Я регулярно працюю з органайзером, записною книжкою тощо, засобами, які допомагають мені краще управляти своїм часом.			
18	Я вмію братися за будь-яку роботу і рішуче, без зайвої «раскачки».			
19	Навіть випадкові втрати часу (стояти в черзі) я намагаюсь використовувати з користю.			
20	Я вважаю, що відпочинок – це зміна діяльності, його також потрібно планувати і продумувати.			
21	Мені легко просити допомоги у інших людей, особливо, якщо це допомагає мені краще розподіляти і планувати мій час.			
22	Зазвичай я легко розумію, які із моїх справ є найбільш важливими, і їх треба виконати в першу чергу.			
23	Я маю чітку уяву про свою майбутню кар'єру.			
24	Я раніше вже цікавився різними системами і методами управління часом.			
25	У мене є особлива система управління особистим часом.			
	ЗАГАЛЬНИЙ БАЛ			

Обробка результатів тесту:

За кожен відповідь «Так» ви отримуєте 2 бали, за відповідь «Іноді» – 1 бал, за відповідь «Ні» – 0 бал.

Перевірка результатів.

Якщо ваш результат від 40 до 50 балів – ви маєте високу особистісну компетентність в управлінні часом.

Якщо ваш результат від 29 до 39 балів у вас середня (нормальна) компетентність в управлінні часом.

Якщо ваш результат від 18 до 28 балів – низька компетентність в управлінні часом.

Результат менше 17 балів вказує на те, що ви недостатньо компетентні в управлінні власним часом. Скоріше за все, ви не продуктивно витрачаєте драгоцінні хвилини і часи свого життя, або їх розкрадають оточуючі.

Анкета: До якого типу командного гравця я відношусь?

Інструкція до анкети. Для кожного з блоків (1-7) у Вас є всього 10 балів, які Ви можете довільно розподілити серед речень, що найкраще описують вашу поведінку. Ці бали можуть бути розподілені тільки серед кількох речень - в крайньому випадку, серед всіх або віддані тільки одному реченню, але в кожному блоці треба розподілити усі 10 доступних балів.

Блок 1. Що, на мою думку, я можу внести в роботу команди?

Я вважаю, що володію кмітливістю; я можу отримати вигоду з нових можливостей	А	
Я можу дуже добре працювати з багатьма різними людьми	В	
Один з моїх талантів - вміння генерувати ідеї	С	
Однією з моїх сильних сторін є вміння побачити особливі здібності в іншому та змусити використовувати їх у групі	Д	
Моя здатність зрозуміти певні речі дуже тісно пов'язана з моєю особистою ефективністю	Е	
Я здатний бути деякий час непопулярним, коли це має сенс для роботи і кінцевого результату	Ф	
Я можу оцінити те, що є реальним і перспективним для роботи	Г	
Я можу запропонувати повністю неупереджені розумні робочі альтернативи	Н	

Блок 2. Я не можу задіяти себе в команді, тому що ...

Мені важко, коли «зустрічі команди» погано організовані, керовані і контрольовані	А	
Я схильний віддавати перевагу іншим, якщо вони мають доцільну точку зору, але до сих пір не мали можливості представити її	В	
Я, як правило, занадто багато говорю, коли група розробляє нові ідеї	С	
Мої переконання заважають мені з ентузіазмом приєднатися до моїх колег	Д	
Я іноді справляю враження надто обмежувального і авторитарного, якщо щось повинно бути зроблено	Е	
Мені важко зайняти позицію лідера, тому що я залежний від атмосфери групи	Ф	
Я часто гублюся у своїх ідеях, і тим самим обов'язково втрачаю зв'язок з командою	Г	

Мої колеги схильні бачити мене у якості любителя деталей, тому виникає ризик того, що справи підуть у неправильному напрямку	Н	
--	---	--

Блок 3. Ви працюєте з іншими над проектом:

У мене є талант впливати на інших позитивно, не притискаючи їх	А	
Моя пильність запобігає недбалим помилкам та упущенням	В	
Під час зустрічей команди я можу слідкувати за тим, щоб час не витрачався даремно та кінцева мета не випускалась з уваги	С	
Можна бути впевненим, що у мене є оригінальні ідеї	D	
Я підтримую хороші пропозиції, якщо вони знаходяться в загальних інтересах	Е	
Я зацікавлений, виявляти найновіші ідеї та тенденції	F	
Я думаю, що моя здатність до винесення судження може допомогти зробити правильні рішення	G	
На мене можна покластися, коли справа доходить до організації роботи на систематичній основі	Н	

Блок 4. Особливості мого стилю роботи в команді

Ви щиро зацікавлені в тому, щоб краще пізнати колег	А	
Якщо Ви з чимось не згодні, то досить легко кидаєте виклик думці інших або підтримуєте точку зору меншості	В	
Зазвичай Ви вмієте знаходити аргументи для спростування безпідставних пропозицій	С	
Ви думаєте, що у вас є талант до організації роботи належним чином, коли необхідно втілити на практиці намічений план	D	
Ви схильні уникати банальностей і виступати з несподіваними пропозиціями	Е	
Ви зазвичай прагнете досягти досконалості в будь-якій діяльності	F	
Ви вмієте отримувати вигоду для групи, використовуючи зовнішні контакти	G	
Ви вислуховуєте різні точки зору, але при прийнятті остаточного рішення керуєтесь власною думкою	Н	

Блок 5. Ви отримуєте задоволення від роботи, тому що

Вам подобається аналізувати ситуації і зважувати можливі альтернативи	А	
Вам цікаво займатися практичним вирішенням проблем	В	
Вам подобається усвідомлювати, що ви сприяєте хорошим робочим стосункам	С	

Ви можете лобіювати прийняття необхідного рішення	D	
Ви вмієте сходитися з людьми, які можуть запропонувати нові ідеї	E	
Ви вмієте домагатися згоди людей діяти необхідним чином	F	
Ви відчуваєте себе комфортно, коли можете повністю зосередитися на виконанні завдання	G	
Вам подобається знаходити область діяльності, де потрібно напружувати свою увагу	H	

Блок 6. Якби Вам раптом доручили вирішення складного завдання, обмеживши час і надавши в Ваше розпорядження незнайомих людей

Ви швидше за все, усамітнилися б для того, щоб знайти вихід з ситуації, що створилася, перед тим, як розробляти єдину лінію поведінки	A	
Ви були б готові підтримати того, чий підхід до вирішення завдання виявиться найбільш позитивним, яким би складним він не був	B	
Ви б знайшли спосіб скоротити час вирішення завдання, встановивши, який найкращий внесок могли б внести різні люди	C	
Ваша схильність до невідкладного вирішення завдання допомогла б Вам забезпечити виконання графіка	D	
Ви думаєте, що зберегли б холонокровність і здатність мислити об'єктивно	E	
Ви були б готові домагатися мети, незважаючи на будь-який тиск	F	
Ви були б готові взяти на себе роль лідера, якби усвідомлювали, що група не просувається вперед	G	
Ви вдалися б до групових обговорень для того, щоб стимулювати пошук нових ідей і зрушити справу з "мертвої точки"	H	

Блок 7. Проблеми, з якими я стикаюся, працюючи в команді.

Ви схильні висловлювати своє невдоволення тим, хто перешкоджає прогресу в роботі	A	
Ви готові визнати, що оточуючі можуть критикувати Вас за те, що ви занадто аналітично мислите і недостатньо покладаетесь на інтуїцію	B	
Ви готові визнати, що Ваше прагнення до того, щоб все виконувалося належним чином, може затримувати просування роботи	C	

Ви схильні бути вимогливим до роботи інших і покладатися на одного або двох членів команди, до яких Ви відчуваєте прихильність	D	
Вам складно почати що-небудь робити, якщо не ясні цілі	E	
Іноді Ви не в змозі пояснити складні ідеї, які приходять Вам у голову	F	
Ви усвідомлюєте, що хочете від інших того, чого не можете зробити самі	G	
Ви не наважуєтеся викласти свої заперечення, коли стикаєтесь з реальною опозицією	H	

Таблиця результатів.

Блок	виконавець	координатор / голова	формуваць (навігатор)	мислитель / генератор	розвідник / дослід	критик / оцінювач	командний гравець	завершувач
1	G	D	F	C	A	H	B	E
2	A	B	E	G	C	D	F	H
3	H	A	C	D	F	G	E	B
4	D	H	B	E	G	C	A	F
5	B	F	D	H	E	A	C	G
6	F	C	G	A	H	E	B	D
7	E	G	A	F	D	B	H	C
Разом								

Розшифровка ролей.

Роль	Типові якості	Позитивні якості	Можливі слабкі сторони
Критик	консервативний, обережний, слухняний, передбачуваний	організованість, практичний здоровий глузд, працьовитість, самодисципліна	відсутність гнучкості, не сприймає і є нечутливим до неперевіраних ідей
Координатор	спокійний, упевнений в собі, володіє собою	має здатність залучати, інтегрувати потенційних співробітників з їх якостями і перевагами без упереджень, вміє співпрацювати з ними,	не більший, ніж звичайний рівень інтелекту або творчі здібності

		сприйняття об'єктивних умов	
Формувач	нервовий, емоційний, виходить з себе, динамічний	готовий боротися з інерцією, неефективністю, самовдоволенням або самообманом	схильність до провокації, роздратування, гнів і нетерпіння
Генератор ідей	індивідуальний, серйозний, нетиповий, відрізняється від звичайних	талант, уява, інтелект, знання	вітає в хмарах, як правило, випускає з уваги практичні деталі або протокол
Розвідник	екстраверт, захоплений, цікавий, допитливий, товариський	вміє вступити в контакт з людьми і досліджувати все нове; може приймати виклики	ризикуює втратити інтерес в разі, коли початкове захоплення закінчиться
Завершувач	пильний, тверезий, більш пасивний, обережний, розумний	судження, розсудливість, поміркованість, практика	відсутність натхнення і відсутність здатності мотивувати інших
Командний гравець	соціально- орієнтований, доброзичливий, чутливий	вміє мати справу з людьми і ситуаціями, а також сприяти командному духу	нерішучість в кризових ситуаціях
Виконавець	обережний, сумлінний, працьовитий	вміє «проштовхувати» частини роботи; перфекціонізм	як правило, засмучується через дрібниці, не вміє дати справі йти своєю чергою

Важливо – Терміново <ul style="list-style-type: none">– Критичні ситуації– Невідкладні проблеми– Проекти з терміновим виконанням	Важливо - Не терміново <ul style="list-style-type: none">– Система роботи– Профілактика– Розвиток
Не важливо - Терміново <ul style="list-style-type: none">– Прості справи– Короткі задачі– Прохання	Не важливо - Не терміново <ul style="list-style-type: none">– Другорядна інформація– Поглиначі часу

Рис. Матриця Ейзенхауера