

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ У МЕЖАХ ПІДВИЩЕННЯ ЗАГАЛЬНОЇ ПРОФЕСІЙНОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ КЕРІВНИКА ЗДО

A Розглядається управлінська компетентність керівника закладу дошкільної освіти як структурний складник професійної кваліфікації. Акцентовано увагу на тому, що згідно з Професійним стандартом керівника ЗДО управлінська компетентність пов'язана з такими трудовими функціями, як управління, лідерство і партнерська взаємодія (лідерська компетентність), а також стратегічний розвиток закладу (стратегічне управління, стратегічна комунікація, нормативно-правова компетентність). Досліджуються структурні компоненти управлінської компетентності. На основі осмислення теоретичних досліджень пропонуються практичний інструментарій розвитку управлінської компетентності у межах підвищення загальної професійної кваліфікації керівника ЗДО. Акцентується необхідність системного і комплексного вдосконалення управлінської компетентності.

Ключові слова: управлінська компетентність; розвиток; дошкільна освіта; керівник закладу; професійна кваліфікація; управління; лідерство

S **Bozhok Valentyna. Development of management competence within the limits of increase general professional qualifications of the head of a preschool education institution.**

The article considers the managerial competence of the head of a preschool education institution as a structural component of professional qualification. Attention is focused on the fact that according to the Professional Standard of the head of the preschool education institution, managerial competence is related to such work functions as management (operational management; organizational and methodical competence; communicative competence), leadership and partnership interaction (leadership competence), as well as strategic development of the institution (strategic management, strategic communication, regulatory and legal competence). The modern director of a preschool education institution must have organizational skills and an analytical mind, know psychology, pedagogy, manage the activities of the organization's employees, have developed communication skills, be demanding, fair, and resistant to stress. The structural components of managerial competence are studied. The managerial competence of the head of a preschool education institution requires knowledge not only in the field of education management, but also in the field of economics, marketing, psychology, information technologies, social communications, etc. The components of managerial competence include the abilities of forecasting, planning, strategic analysis, organization of activities, monitoring and control. Based on the understanding of theoretical studies, practical tools for the development of managerial competence are offered within the scope of improving the general professional qualifications of the head of the preschool education institution. The need for systematic and comprehensive improvement of managerial competence is emphasized. In particular, measures for the development of strategic analysis, leadership training and effective communication are offered.

Key words: managerial competence; development; preschool education; head of the institution; professional qualification; management; leadership

Божок Валентина Юрївна, магістрантка, Класичний приватний університет, м. Запоріжжя; вихователька-методист, Кременчуцький заклад дошкільної освіти (ясла-садок) № 13 Кременчуцької міської ради Кременчуцького району Полтавської області, Україна

Bozhok Valentina, Master's student, Classical Private University, Zaporizhzhia; acting educator-methodologist, Kremenchuk Preschool Education Institution № 13 of Kremenchuk City Council of Kremenchuk District, Poltava Region, Ukraine

E-mail: valia_bozhok@ukr.net

Актуальність проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими практичними завданнями. У зв'язку з докорінним реформуванням освітньої системи України та імплементацією професійних стандартів посад, зокрема, й керівника закладу дошкільної освіти, потребує уточнення сутність поняття «управлінська компетентність» та її кореляція з професійною кваліфікацією. Перед освітньою галуззю постають важливі завдання побудови єдиної концепції розвитку управлінської компетентності у межах загальної професійної кваліфікації керівника ЗДО, системного і комплексного вдосконалення управлінської

компетентності на основі розроблення організаційно-методичного інструментарію.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Управлінська компетентність керівника закладу освіти знаходиться у фокусі уваги українських освітологів, вона розглядається у зв'язку з управлінською культурою (Л. Васильченко [1]), як елемент вищої післядипломної педагогічної освіти (П. Олешко, Н. Кінах [5], Т. Сорочан [10]), чинник розвитку закладу в умовах ринкової економіки (В. Свистун [8]). Наукові дискусії точаться навколо дефініції управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти

(В. Петренко [6], Т. Пономаренко [7], В. Семанчина [9], Р. Шаповал [12]), технології її формування (Р. Шаповал [13]).

Згідно з визначенням А. Власюк, «керівник закладу дошкільної освіти – управлінець, який керує педагогічною системою закладу дошкільної освіти, її розвитком, організовує й стимулює професійну діяльність педагогічних працівників, сприяє формуванню культури організації, організовує та забезпечує їхню діяльність» [2, с. 83].

Проте, як слушно зауважує В. Петренко, компетентність керівника ЗДО не зводиться до операційного управління, адже «успішний керівник ЗДО – це менеджер, який не лише здійснює управлінські функції, приймає рішення, контролює всі види діяльності закладі (адміністративну, педагогічну, методичну, господарську тощо), а й згуртовує педагогічний колектив, є його мотиватором і натхненником» [6, с. 24].

Р. Шаповал розглядає управлінську компетентність керівника ЗДО як «найважливіший складник його професіоналізму, який є інтегрованим особистісним утворенням педагога, що відбиває єдність теоретичної та практичної готовності управлінця до ефективного здійснення різноманітних управлінських функцій (інформаційно-аналітичної, мотиваційно-цільової, планово-прогностичної, організаційної, контрольної-регулятивної)» [12, с. 355].

Т. Сорочан розглядає поняття управлінської компетентності як «єдність психологічної, теоретичної й практичної готовності до управлінської діяльності відповідно до конкретних вимог і завдань» [10, с. 165]. В. Семанчина трактує її як «інтегральну здібність особистості будувати свій поступальний професійний розвиток із постійним ускладненням завдань і зростанням рівня досягнень» [9, с. 436].

Т. Пономаренко, акцентуючи культурний аспект, визначає управлінську компетентність «як основу управлінської культури керівників дошкільної освіти, що закладається на етапі університетської підготовки та являє собою готовність до здійснення управлінської діяльності на засадах культуровідповідності» [7].

Дослідник сучасних проблем освіти Г. Москалик зазначає, що «серед найголовніших завдань модернізації сучасної української школи залишаються питання: орієнтація змісту освіти на швидкий розвиток новітніх технологій, штучного інтелекту, нового мислення; підготовка працівників для промисловості, які вміють критично мислити, можуть створювати новий продукт, у т. ч. й електронний; освіта потребує якісної та вчасної модернізації, оновлення структури, перепідготовки кадрового складу педагогічних і науково-педагогічних працівників, відповідності матеріально-технічної бази потребам ринку праці; з упродовженням у навчально-виховний процес сучасних технологій, педагог усе більше набуває функції консультанта, порадника, наставника; організація для майбутніх педагогів спеціальної психолого-педагогічної підготовки, оскільки в їхній професійній діяльності реалізуються не тільки спеціальні предметні знання, але й сучасні знання у сфері

педагогіки і психології, акмеології, технології навчання та виховання; філософське переосмислення стосунків із мережною людиною – глобалістською людиною, яка володіє інформаційно-комунікаційними технологіями, англійською мовою, надає перевагу електронному стилю листування й зустрічей, отже, мобільна у віртуальному просторі та оперативна в реальному часі» [3, с. 32-33].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Хоча управлінська компетентність як педагогічний феномен є об'єктом численних наукових розвідок, дотепер актуальним залишається аналіз кореляції між її структурними компонентами та трудовими функціями керівника ЗДО, зафіксованими у Професійному стандарті.

Мета статті полягає в уточненні зв'язку між управлінською компетентністю і трудовими функціями керівника ЗДО, а також у дослідженні інструментарію розвитку управлінської компетентності у межах підвищення професійної кваліфікації.

Викладення основного матеріалу. Аналіз Професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти» [4] показав, що управлінська компетентність, хоча й не виділена окремо, однак корелює з трьома трудовими функціями керівника ЗДО, а саме:

- управління ЗДО (професійні компетентності: операційне управління; організаційно-методична компетентність; комунікативна компетентність);
- лідерство і партнерська взаємодія (лідерська компетентність);
- стратегічний розвиток ЗДО (стратегічне управління та розвиток; стратегічна комунікація; нормативно-правова компетентність).

Якщо розглядати управлінську компетентність під запропонованим у Професійному стандарті кутом, то її зміст дещо розширюється за рахунок психологічних (комунікація, зокрема, й стратегічна, а також лідерство) та юридичних (нормативно-правова компетентність) складників і виходить за межі власне менеджменту.

Варто зазначити, що Професійний стандарт у цьому аспекті пропонує інноваційний підхід до управлінської компетентності, адже до цього вона розглядалася вужче. Так, наприклад, В. Свистун серед складників управлінської компетентності виділяє стратегічну, організаційну, управління персоналом, маркетингову [8], П. Олешко і Н. Кінах – економічний, маркетинговий, планово-прогностичний, стратегічний, організаційний, контрольний, інформаційно-аналітичний компоненти [5].

Отже, керуючись Професійним стандартом, можна дійти висновку, що для керівника закладу дошкільної освіти у процесі формування управлінської компетентності особливої значущості набуває, окрім власне навичок управління (стратегічного та операційного), комплекс додаткових умінь.

На це звертають увагу О. Товканець і М. Плєскач, які зазначають, що «здатність педагога дошкільної устано-

ви до засвоєння змісту управлінської компетентності, морального, соціального, професійного досвіду, перетворення абстрактної можливості на реальне володіння професійним, моральним, соціальним статусом, якостями та функціями є одним із основних чинників професійного розвитку особистості» [11, с. 104].

Результати дослідження. Базуючись на осмисленні Професійного стандарту на різноманітних наукових підходів до управлінської компетентності керівника ЗДО, пропонуємо практичний інструментарій розвитку управлінської компетентності у межах підвищення загальної професійної кваліфікації, тобто комплекс конкретних заходів.

За основу беремо етапи технології формування управлінської компетентності керівника ЗДО, виділені Р. Шаповалом, а саме: діагностико-проектувальний (діагностика й самодіагностика професійного досвіду й індивідуальних особливостей, спрямовані на розвиток позитивної мотивації педагога та розроблення програми його особистісно-професійного зростання), змістово-процесуальний (реалізація програми самовдосконалення на основі фасилітуючої взаємодії викладача з педагогом-управлінцем в умовах, наближених до реальної професійної діяльності керівника ЗДО), оцінно-коригувальний (самооцінка й самокорекція процесу освіти) [13, с. 154].

На першому (діагностико-проектувальному) етапі пропонуємо комплекс з опитувань та анкетувань в онлайн-форматі за допомогою Google форм, спрямований на з'ясування рівня обізнаності керівників ЗДО у нормах, правилах і техніках комунікації, зокрема, стратегічної; теорії лідерства; нормативно-правовому забезпеченні освітньої галузі.

Змістово-процесуальний етап передбачає проведення комплексу заходів, метою яких є розвиток різноманітних складників управлінської компетентності, а саме:

- тренінг ефективної комунікації з метою розвитку комунікативної компетентності як складника трудової функції управління ЗДО;

- тренінг лідерських якостей;

- круглі столи за участі представників міської влади, комунальних підприємств, підприємств-спонсорів, громадських організацій і батьківського комітету з метою розвитку навичок стратегічного управління;

- участь у вебінарах із правових засад освітньої галузі з метою формування нормативно-правової компетентності як складника стратегічного розвитку ЗДО.

На оцінно-коригувальному етапі пропонуємо контрольне опитування з метою моніторингу й оцінювання досягнутих результатів, а також зворотного зв'язку.

Висновки. Виклики сьогодення, що спричинили реформування освітньої галузі, висувають нові вимоги до управлінської компетентності як базової для керівника ЗДО. Окрім суто управлінських навичок, від керівника вимагається широке коло різноманітних знань, умінь і здат-

ностей. Для того, щоб здійснювати стратегічний розвиток закладу, сучасний керівник ЗДО має бути ефективним комунікатором, медіатором між педагогічною спільнотою, батьківським загалом, громадськими організаціями і владою. Цьому сприяє запропонований у дослідженні практичний інструментарій розвитку управлінської компетентності в межах підвищення кваліфікації керівника ЗДО.

Перспективи подальших розвідок убачаємо в апробації запропонованого комплексу заходів, тобто у проведеному педагогічному експерименту з метою розвитку управлінської компетентності керівників ЗДО.

Список використаних джерел

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків: Основа, 2007. 176 с.
2. Власюк А. Д. Управлінська компетентність як складова професійної кваліфікації керівника закладу дошкільної освіти. *Управління закладами освіти на засадах акмеологічного підходу*: збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. (16 березня 2018 року): в 2 ч. / Житомир, держ. ун-т ім. І. Франка, Нац. акад. пед. наук України, Полтав. держ. пед. ун-т ім. В. Г. Короленка; (відп. за вип.: Б. М. Ренькас, Т. Є. Рожнова). Житомир: Вид-во ФО-П Левковець, 2018. Ч. 1. С. 81–88. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/158264861.pdf>
3. Москалик Г. До сучасних проблем модернізації української школи. *Технології інтеграції змісту освіти*: зб. наук. пр. Всеукр. круглого столу «Інтеграція змісту освіти в профільній школі», 17 квітня 2019 р. / Інститут педагогіки НАПН України, Полтав. обл. ін-т післядипл. пед. освіти ім. М. В. Остроградського; [голов. ред. В. Р. Ільченко]. Полтава: ПОІППО, 2019. Вип. 11. С. 32–34.
4. Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти» № 620-21 від 28.09.2021 р. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti>
5. Олешко П. О., Кінах Н. В. Структура управлінської компетентності керівника освітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти. *Вісник післядипломної освіти. Педагогічні науки*. 2019. Вип. 9 (38). С. 113–132. URL: <https://doi.org/10.32405/2218-7650>
6. Петренко В. А. Управлінська компетентність керівника закладу дошкільної освіти: теоретичний аспект. *Імідж сучасного педагога*. 2022. № 2 (203). С. 22–25. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2\(203\)-22-25](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2(203)-22-25)
7. Пономаренко Т. О. Теоретико-методологічні засади формування управлінської культури керівників дошкільної освіти. *Науковий вісник Донбасу*. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2014_2_13
8. Свистун В. І. Управлінська компетентність керівника як важливий чинник розвитку професійно-технічного навчального закладу в умовах ринкової економіки. 2014. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/9176/1/Svystun.pdf>
9. Семанчина В. Управлінська компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2016. Вип. 15. С. 430–437.
10. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика: монографія. Луганськ: Знання, 2005. 384 с.
11. Товканець О. С., Плєскач М. І. Управлінська компетентність у змісті професійної діяльності педагога дошкільної освітньої установи. *Соціологія та соціальна робота в умовах національних та регіональних викликів: матеріали доповідей та повідомлень міжнар. наук.-практ. конф., Ужгород 27.9.2019 р.* / за ред.: І. В. Козубовської, Ф. Ф. Шандора. Ужгород: ТОВ «ПІК-У», 2019. С. 103–105.
12. Шаповал Р. В. Сутність управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу. *Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки*: зб. наук. пр. Київ; Запоріжжя: Ін-т педагогіки і психології професійної освіти АПН України; ЗОІППО, 2008. Вип. 52. С. 353–359.
13. Шаповал Р. В. Технологія формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу. *Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту*: зб. наук. пр. Харків: Харків. Держ. академія дизайну і мистецтв, 2007. № 12. С. 153–156.

References

1. Vasylychenko, L. V. (2007). *Upravlinska kultura i kompetentnist kerivnyka [Managerial culture and competence of the manager]*. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].
2. Vlasjuk, A. D. (2018). *Upravlinska kompetentnist yak skladova profesijnoyi kvalifikatsiyi kerivnyka zakladu doshkilnoyi osvity [Management competence as a component of the professional qualification of the head of a preschool*

- education institution]. In B. M. Renkas, T. Ye. Rozhnova (Eds.), *Upravlinnya zakladamy osvity na zasadakh akmeologichnoho pidkhodu [Management of educational institutions based on the acmeological approach]*: zbirnyk materialiv Vseukrayinskoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (ls. 1, pp. 81-88). Zhytomyr: Vyd-vo FO-P Levkovets. Retrieved from <https://core.ac.uk/download/pdf/158264861.pdf> [in Ukrainian].
3. Moskalyk, H. (2019). Do suchasnykh problem modernizatsiyi ukrayins'koyi shkoly [To the modern problems of Ukrainian school modernization]. In V. R. Ilchenko (Ed.), *Tekhnolohiyi intehtratsiyi zmistu osvity [Technologies of integration of educational content]*: zb. nauk. pr. Vseukrayinskoho kruhloho stolu «Intehratsiya zmistu osvity v profilniy shkoli» (ls. 11, pp. 32-34). Poltava: POIPPO [in Ukrainian].
 4. *Nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy «Pro zatverdzhennya profesijnogo standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu doshkil'noyi osvity» [On approval of the professional standard «Head (director) of a preschool education institution»]* № 620-21 vid 28.09.2021 r. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osvi> [in Ukrainian].
 5. Oleshko, P. O., & Kinakh, N. V. (2019). Struktura upravlinskoyi kompetentnosti kerivnyka osvitnoho zakladu v systemi pislyadyplomnoyi pedahohichnoyi osvity [The structure of managerial competence of the head of an educational institution in the system of postgraduate pedagogical education]. *Visnyk pislyadyplomnoyi osvity [Bulletin of postgraduate education]*, 9 (38), 113-132. Retrieved from <https://doi.org/10.32405/2218-7650> [in Ukrainian].
 6. Petrenko, V. A. (2022). Upravlinska kompetentnist kerivnyka zakladu doshkilnoyi osvity: teoretychnyy aspekt [Managerial competence of the head of a preschool education institution: theoretical aspect]. *Imidzh suchasnoho pedahoha [The image of a modern teacher]*, 2 (203), 22-25. Retrieved from [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2\(203\)-22-25](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2022-2(203)-22-25) [in Ukrainian].
 7. Ponomarenko, T. O. (2014). Teoretyko-metodolohichni zasady formuvannya upravlinskoyi kultury kerivnykiv doshkilnoyi osvity [Theoretical and methodological principles of the formation of management culture of preschool education leaders]. *Naukovyy visnyk Donbasu [Scientific Bulletin of Donbass]*, 2. Retrieved from http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvd_2014_2_13 [in Ukrainian].
 8. Svystun, V. I. (2014). Upravlinska kompetentnist kerivnyka yak vazhlyvyi chynnnyk rozvytku profesiyno-tekhnichnoho navchalnoho zakladu v umovakh rynkovoyi ekonomiky [Managerial competence of the manager as an important factor in the development of a vocational educational institution in the conditions of a market economy]. Retrieved from <https://lib.iitta.gov.ua/9176/1/Svystun.pdf> [in Ukrainian].
 9. Semanchyna, V. (2016). Upravlinska kompetentnist kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu [Managerial competence of the head of a comprehensive educational institution]. *Aktualni pytannya humanitarnykh nauk [Current issues of humanitarian sciences]*, 15, 430-437 [in Ukrainian].
 10. Sorochan, T. M. (2005). *Pidhotovka kerivnykiv shkil do upravlinskoyi diyalnosti: teoriya i praktyka [Preparation of school leaders for managerial activities: theory and practice]*: monohrafiya. Luhansk: Znannya [in Ukrainian].
 11. Tovkanets, O. S., & Pleskach, M. I. (2019). Upravlinska kompetentnist u zmisty profesijnoyi diyalnosti pedahoha doshkilnoyi osvitnoyi ustanovy [Management competence in the content of the professional activity of a teacher of a preschool educational institution]. In I. V. Kozubovska, F. F. Shandor (Eds.), *Sotsiologhiya ta sotsial'na robota v umovakh natsionalnykh ta rehionalnykh vyklykiv [Sociology and social work in the conditions of national and regional challenges]*: materialy dopovidey ta povidomlen mizhnarodnoyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi (pp. 103-105). Uzhhorod: TOV «RIK-U» [in Ukrainian].
 12. Shapoval, R. V. (2008). Sutnist upravlinskoyi kompetentnosti kerivnyka doshkilnoho navchalnoho zakladu [The essence of managerial competence of the head of a preschool educational institution]. In *Pedahohika i psykhologhiya formuvannya tvorchoyi osobystosti: problemy i poshuky [Pedagogy and psychology of the formation of a creative personality: problems and searches]*: zb. nauk. pr. (ls. 52, pp. 353-359). Kyiv; Zaporizhzhya: In-t pedahohiky i psykhologhiyi profesijnoyi osvity APN Ukrainy; ZOIPPO [in Ukrainian].
 13. Shapoval, R. V. (2007). Tekhnolohiya formuvannya upravlinskoyi kompetentnosti kerivnyka doshkilnoho navchalnoho zakladu [The technology of formation of managerial competence of the head of a preschool educational institution]. In *Pedahohika, psykhologhiya ta medyko-biolohichni problemy fizychnoho vykhovannya i sportu [Pedagogy, psychology and medico-biological problems of physical education and sports]*: zb. nauk. pr. (ls. 12, pp. 153-156). Kharkiv: Kharkivska derzhavna akademiya dyzaynu i mystetstv [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 03.12.2022