

УДК 378.018.8:373.2.091.113-051]:37.07
DOI: 10.31499/2706-6258.1(5).2021.235977

ОБНОВЛЕННЯ ЗМІСТУ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ

Дудник Наталія, кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри дошкільної освіти, Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини.

ORCID: 0000-0001-8047-4270

E-mail: n.a.dudnyk@udpu.edu.ua

У статті здійснено теоретичний аналіз управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти, окреслено актуальні вимоги сучасного суспільства до фахово-особистісного розвитку керівника. Мета статті полягає у реформатуванні концептуальних позицій до управління освітнім процесом та вимагає пошуку нових підходів, форм та методів до підготовки майбутнього керівника закладу дошкільної освіти. Виокремлено й проаналізовано оновлення змістового наповнення різних аспектів підготовки майбутнього керівника закладу дошкільної освіти до управління освітнім процесом у закладі вищої освіти. З'ясовано, що на етапі фахової підготовки в закладах вищої освіти формується готовність магістрів до управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти.

Ключові слова: заклад дошкільної освіти, управління, управління освітою, управління освітнім процесом, сучасний керівник, керівник закладу дошкільної освіти, обов'язки й завдання керівника, підготовка майбутнього керівника, оновлення змісту.

UPDATE OF THE CONTENTS OF PREPARATION OF THE FUTURE HEAD OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION TO THE MANAGEMENT OF THE EDUCATIONAL PROCESS

Dudnyk Nataliia, PhD in Pedagogical Sciences, Senior Lecturer of the Department of Preschool Education, Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

ORCID: 0000-0001-8047-4270

E-mail: n.a.dudnyk@udpu.edu.ua

The article provides a theoretical analysis of the educational process management in the institution of preschool education, outlines the current requirements of modern society to the professional and personal development of the head. The purpose of the article is to reformat the conceptual positions in the management of the educational process. It requires the search for new approaches, forms and methods for the preparation of the future head of preschool education. The updating of the content of various aspects of the preparation of the future head of the preschool institution for the educational process management in the institution of higher education is singled out and analyzed. It was found that at the stage of professional training in higher education institutions, the readiness of masters to manage the educational process in preschool educational institutions is formed. It is important that while preparing future preschool education specialists to manage the educational process in preschool education, we pay attention to updating the content, which will affect the professional development of leaders, their active solution of management problems, preparedness, leadership skills and readiness

for management career. Professional training of future leaders involves the formation of a new generation of professionals capable of scientific research, the use of innovation, instant problem solving, self-development and self-enrichment. That is why, in training future heads of preschool education to manage the educational process, we consider it necessary to update the content of the educational process in higher education.

Keywords: *preschool education institution, management, education management, educational process management, modern head, head of preschool educational institution, responsibilities and tasks of the head, preparation of the future head, content update.*

Оновлення системи дошкільної освіти потребує переформатування концептуальних позицій до управління освітнім процесом та вимагає пошуку нових підходів, форм та методів. З погляду на це, фундамент освітнього процесу, який базується на науковості, ефективності, майстерності, має бути збережений і продовжений з інноваційним підходом. В умовах запровадження нових управлінських моделей в освітньому процесі, зміни нормативно-правових вимог до керівників, управлінської компетентності, їхньої спроможності орієнтуватися в інформаційно-комунікативних технологіях, уміння створювати працездатний колектив вимагає сучасних підходів до підготовки та навчання майбутніх керівників.

Водночас, як підтверджує наше дослідження, більшість керівників при здійсненні управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти стикаються з низкою труднощів і, як наслідок, управління здійснюється на основі спроб і помилок.

Причинами цього є такі недоліки:

- підготовка керівників до управління освітнім процесом закладу дошкільної освіти;
- розробленість питань управління закладом дошкільної освіти;
- відсутність фахових знань про систему управління освітнім процесом в умовах реформування дошкільної освіти;
- бажання впроваджувати новітні технології шляхом швидких змін, що не може бути ефективним.

У контексті зазначеного вище актуалізується необхідність фахової підготовки закладом вищої освіти майбутнього керівника до управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти.

Зміст фахової підготовки майбутніх керівників до управління висвітлено у наукових дослідженнях, а саме:

- управління як зміст соціальних підходів – В. Афанасьєва, К. Абрамової, А. Омарова;
- управління як теоретичний зміст освіти – В. Бондар, Ю. Конаржевського, В. Маслоу, В. Олійника, М. Поташніка, В. Пікельної, П. Третьякова, Т. Шамової та ін.;
- управління як психологічний зміст – Л. Орбан-Лембрик, А. Деркач, А. Ситникова, В. Лазарева;
- управління як зміст якості освіти у закладі дошкільної освіти – К. Білої, Н. Гавриш, З. Дорошенко, Г. Закорченної, О. Каплуновської, Л. Козак, К. Крутій, І. Кіндрат, В. Маковецької, Ю. Манилюк, А. Троян, Л. Фалюшиної, О. Янко та ін.;
- управління як зміст формування управлінської компетентності, культури

керівників освітніх закладів – Т. Пономаренко, І. Силадій, Р. Шаповал та ін.

Мета статті – використання можливостей фахових дисциплін під час підготовки магістрів спеціальності 012 «Дошкільна освіта» до управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти та уточнення змісту підготовки майбутніх керівників до управління освітнім процесом.

Забезпечення управління освітнього процесу, конкретизація сучасних підходів до управління освітнім процесом та підвищення управлінської діяльності в закладі дошкільної освіти висвітлено в державних документах, а саме: Конституції України, законів України «Про освіту», «Про дошкільну освіту», «Про вищу освіту», Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року. Управління освітнім процесом закладу дошкільної освіти направлено на організацію та встановлення найкращих умов їхнього функціонування, виконання прав дітей на здобуття освіти.

Заклад дошкільної освіти є головним чинником у системі дошкільної освіти. Адже в ньому здійснюється організований на фаховому рівні процес всебічного розвитку дошкільників, формування в них життєвих компетенцій, удосконалення освітнього процесу для успішної соціалізації, самореалізації й повноцінного становлення особистості.

Тому на етапі фахової підготовки в закладах вищої освіти формується готовність магістрів до управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти.

Дослідження і розвиток концептуальної моделі управління освітнім процесом керівника закладу дошкільної освіти при підготовці майбутніх фахівців дошкільної освіти ми проводимо відповідно до теоретико-методологічних основ управління освітнім процесом.

Характеристика поняття «управління освітнім процесом» неможлива без дефініції поняття «управління».

Так, у Державній національній програмі «Освіта» (Україна XXI століття) врегульовано ключові питання зміни управління освітою – наукове оновлення системи управління освітою, удосконалення інноваційних моделей управління та значущих управлінських рішень [2].

Широке коло науковців України у своїх дослідженнях підіймають проблему сучасного управління в освітньому просторі, розробляють методологічні основи компетентнісного підходу (М. Армстронг, Г. Балл, Л. Бондарева, П. Друкер, Ю. Конаржевська, К. Нефьодова, П. Трет'якова, Т. Шамова, І. Зязюн, О. Капітанець, В. Рибалко, І. Сенч, А. Фойль та багато інших).

Так, дослідник Т. Шамова, Ю. Конаржевська, К. Нефьодова зазначають, що мають бути оновлені завдання вищої ланки управління: «не тиснути і обмежувати, а допомагати; не забороняти, а спрямовувати; керувати, а не командувати» та закладені основи нових позицій управління розвитком освіти «з позиції психологічного, педагогічного та організаційного аспектів», що «виявляється в органічному поєднанні та послідовності управлінських дій» [1].

Розглянемо різні тлумачення поняття «управління».

Звернемося до філософського словника: «Управління – елемент, функція організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримку діяльності, реалізацію їх

програм і мети» [14].

У широкому розумінні поняття «управління» включає в себе керівництво в його певному значенні (керівництво групою чи колективом), планування роботи закладу, співпраця з різними інституціями, звітність, контроль.

Управління, на основі аналізу літературних джерел, – це чинник, який спрямований на створення оптимальних умов для прояву та розвитку керівником творчого потенціалу. Управління – це вид діяльності, який забезпечує оптимальне функціонування та розвиток системи, узгоджує та координує діяльність людей щодо досягнення спільної мети [8, с. 4].

Управління дошкільною освітою є цілеспрямованою діяльністю всіх ієрархічних ланок управління, котра забезпечує становлення, збереження, стабілізацію функціонування та розвиток дошкільної освіти у різноманітних формах охоплення нею потреб суспільства у вихованні дітей [8, с. 7].

У контексті управління освітою, як зазначає І. Силадій, феномен «управління» учені, що його досліджують, розглядають через діяльність із забезпечення вимог якості. Звідси основну відмінність між загальною системою управління та системою управління освітою вчені вбачають у тому, що остання полягає у встановленні та використанні всіма суб'єктами освіти пріоритетів якості: якість освітнього процесу та якість результатів цього процесу. Поділяємо думку вченого про те, що управління освітою базується на визнанні кожного з учасників освітнього процесу як повноправного й активного суб'єкта, головним принципом управлінського процесу є людиноцентризм, а управління освітою здійснюється як процес інноваційний, пошуковий, творчий [11].

Сьогодні, безперечно, з новими проблемами в системі дошкільної освіти зміни відбуваються і в управлінні керівником освітнім процесом закладу дошкільної освіти – це цілеспрямоване відмовлення від інертності, перегляд підходів до проблем навчання і виховання. Практика переконує, що управління освітнім процесом закладу дошкільної освіти має свою специфіку, яка трансформує у собі як урахування інтересів держави, так й інтересів особистості, яка в закладі проходить активне соціальне формування. Врахувати цю специфіку можливо в освітньому процесі та сучасних підходах до використання методів управління керівником закладу.

Зазначимо, що «для ефективного розвитку закладу дошкільної освіти потрібні професіонали-управлінці, які б змогли впевнено і цілеспрямовано впроваджувати інновації в управлінні закладами дошкільної освіти, організувати освітній процес з урахуванням основних завдань: створення належних умов для отримання дітьми дошкільної освіти; забезпечення дієвості особистісно-орієнтованої освітньої системи; реалізація принципів демократизації, гуманізації та індивідуалізації, інтегративності педагогічного процесу в дошкільному навчальному закладі» [4].

Як зазначає Л. Москаленко, сучасний управлінець має бути мобільним, конкурентноздатним, презентувати себе на ринку праці; уміти використовувати знання як інструмент для розв'язання управлінських проблем; уміти здобувати, аналізувати та використовувати інформацію; генерувати нові ідеї [6].

Відповідно до Закону України «Про дошкільну освіту» керівником закладу дошкільної освіти може призначатися особа, яка має вищу освіту не нижчу від освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст», стаж роботи у галузі дошкільної освіти

не менше як три роки, а також організаційні здібності [10].

Згідно з «Кваліфікаційною характеристикою посад педагогічних та науково-педагогічних працівників навчальних закладів та установ освіти», директор закладу дошкільної освіти повинен знати: закономірності організації та загальні принципи побудови освітнього процесу в закладі дошкільної освіти; методологічні засади процесів розвитку, виховання та навчання дітей дошкільного віку, теоретичні засади моделювання освітнього процесу з урахуванням різних вікових груп та індивідуальних особливостей вихованців; теорію управління закладом дошкільної освіти, основи роботи з персональним комп'ютером і периферійними пристроями до нього. Ці знання дозволяють йому виконувати такі обов'язки і завдання: контролювати відповідність форм, методів і засобів розвитку, виховання та навчання дітей їхнім віковим, психофізіологічним особливостям, здібностям і потребам; організувати розроблення програм перспективного розвитку закладу дошкільної освіти, річного плану роботи тощо; організувати та аналізувати стан навчально-методичної роботи; брати участь у діяльності педагогічних організацій та методичних об'єднань; вживати заходи щодо використання більш досконалих та ефективних методів навчально-виховної роботи; заохочувати творчі пошуки, експериментальну роботу педагогічних працівників; організувати різні форми співпраці з батьками вихованців або особами, які їх замінюють [3].

Узагальнюючи, визначимо, що керівник закладу дошкільної освіти – це особа, яка здійснює організацію та керівництво в межах закладу та відповідає за її ефективність перед громадою. Поєднання керівника та лідера є гарантією успішного керівництва.

На думку Р. Шаповала, його кваліфікацію визначають чотири основні чинники: уміння ставити актуальні, теоретично обґрунтовані та практично значущі цілі; уміння здійснювати тактичне планування діяльності всіх учасників освітнього процесу, зокрема й своєї; уміння за допомогою ефективних засобів обирати й реалізувати поставлені цілі та корегувати раніше визначену тактику, співвідносячи її з реальними умовами [15].

До особистості керівника закладу дошкільної освіти висуваються традиційні та сучасні вимоги.

До традиційних вимог належать такі:

- глибокі наукові знання конкретної справи, оскільки для управління персоналом керівникові треба бути компетентним, повністю і точно знати всі умови роботи закладу освіти;
- сучасний керівник повинен володіти високою політичною і педагогічною культурою, знанням психології і соціології;
- сучасний керівник зобов'язаний володіти культурою мовлення, без якої неможливе його спілкування в колективі. Чим вище піднімається керівник службовою драбиною, тим частіше йому доводиться користуватися трибуною і тим потрібніше для нього опанування культури мовлення, засвоєння методів і навиків публічного виступу;
- сучасний керівник зобов'язаний перекласти свої знання на мову практики, втілити її в конкретну справу. Ці навики виробляються безпосередньо в роботі;

- висока професійна майстерність керівника не заперечує, а навпаки – передбачає високу ерудицію людини;
- у роботі керівника важливу роль відіграє стан його здоров'я;
- керівник зобов'язаний володіти навиками спілкування, уміти встановлювати міжособистісні контакти [9, с. 175–177].

Особливо важливе в управлінні – це уміння керівника звертати увагу на освітній процес, розуміти зміни, організовано поєднувати аналіз і синтез.

У цьому контексті управління освітнім процесом керівником закладу дошкільної освіти потребує:

- дієвості у вирішенні різних проблем і питань;
- лаконічного й конкретного коментарю;
- ґрунтового, вичерпного, універсального й креативного підходу до виконання завдань;
- особистісного стилю управління;
- здібності організатора, особистості реального лідера;
- високого рівня управлінської культури.

Враховуючи вищезазначене, поняття «управління освітнім процесом» ми розглядаємо як забезпечення підвищення ефективності освітнього процесу й умов суб'єктів управління, узгоджених колеґіальними діями, направленими на кінцевий результат.

Отже, аналіз управлінських досліджень дозволив зробити висновки, що під час підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти до управління освітнім процесом у закладі дошкільної освіти звертаємо увагу на оновлення змісту, що позначиться на зміцненні фахової досконалості керівників, активне вирішення ними проблем управління, підготовленість, майстерність керівника, готовність до управлінської кар'єри.

Професійна підготовка майбутніх керівників передбачає формування фахівців нового покоління, здатних до наукових розвідок, використання інновацій, миттєвого вирішення проблем, самостановлення та самозбагачення.

Тому можна стверджувати: щоб бути іміджем, конкурентоздатним, користуватися попитом у освітній сфері, відповідати запитам стейкхолдерів заклади дошкільної освіти насамперед мають очолювати керівники, підготовлені до управління освітнім процесом.

Поділяємо думку Л. Поздняк, що для забезпечення якості управління закладом дошкільної освіти важливий професійний рівень підготовки майбутнього фахівця, який повинен містити: наявність рис управлінського мислення, як-от націленість на кінцеві досягнення, варіативність, системність, комплексність, гнучкість, педагогічна спрямованість, гуманність і соціальна зорієнтованість, чуйність, оригінальність, нестандартність, самостійність, критичність, мобільність, динамізм, здатність до узагальнення, моделювання, новаторство тощо; знання та виконання основних функцій управління (вироблення та прийняття управлінського рішення; організація; корегування; облік і контроль, а також збір і обробка інформації); рівень компетентності; творчий потенціал; організаторські здібності; ставлення керівника до проблеми; рівень домагань керівника, особливості його самооцінки, здатність до ризику, готовність брати на себе відповідальність за справи колективу; особливості

взаємодії керівника з іншими учасниками управлінського процесу, які визначаються стилем керівництва управління, умінням організувати ділове спілкування, ставленням до конкретних учасників взаємодії, мірою довіри керівника до своїх працівників тощо. Усіма цими якостями повинен володіти майбутній керівник закладу дошкільної освіти [9].

Таким чином, підвищуються вимоги до якості такої підготовки. Саме тому, здійснюючи підготовку майбутніх керівників закладу дошкільної освіти до управління освітнім процесом, ми вважаємо за необхідне оновлення змісту навчального процесу у вищій школі.

Як зазначає Н. Мачинська: «Магістрант повинен бути здатний інтегрувати знання й долати труднощі та формулювати судження на основі неповної або обмеженої інформації, з огляду на етичну та соціальну відповідальність за їх застосування» [5, с. 85].

Зміст освіти у вищій школі – це наукова інформація, необхідна для вивчення, яка є педагогічно обґрунтованою, логічно оформленою, відображеною у навчальній документації, яка регулює процес навчання у будь-якому закладі вищої освіти [12, с. 345].

Оновлений зміст підготовки має передбачати спрямування змін від розуміння до саморозуміння, самозбагачення та креативного підходу до діяльності, які допоможуть опанувати загальні, спеціальні (фахові) компетентності випускника, який зможе здійснювати інноваційну управлінську, моніторингову, адміністративну, фінансово адміністративну, соціальну, психологічну діяльність у закладах дошкільної освіти.

Оскільки, професійну підготовку магістрів доцільно розглядати як систему педагогічно впорядкованих навчально-виховних заходів, спрямовану на опанування магістрантом сукупності необхідних компетентностей, які визначатимуть його готовність до виконання професійних обов'язків відповідно до статусу магістра та професійного самовдосконалення впродовж життя [5, с. 28].

Тож зберігається необхідність підготовки керівників дошкільної освіти до управління освітнім процесом у майбутній професійній діяльності.

Практика свідчить, що на першому етапі перед здобувачами ставиться завдання: досягти досконалих знань з навчальних дисциплін, навчитись орієнтуватись в навчальній, науково-методичній літературі, творчо використовувати вміщені в ній рекомендації, розвивати вміння бачити позитивні і негативні прояви в освітньому процесі закладу дошкільної освіти. Також слід зауважити, що одним із найважливіших завдань першого етапу є отримання здобувачами навичок самостійності практичності. Для виконання цих завдань створюємо умови для роботи над науково-методичною літературою, статтями із наукових збірників, методичними розробками; консультації та індивідуальну роботу зі здобувачами. Задля допомоги здобувачам на платформі moodle.dls.udru створено навчально-методичне забезпечення дисциплін, електронний посібник з методичними рекомендаціями до організації освітнього процесу. Застосовуємо складання конспектів занять з творчим використанням вправи «Кроссенс» – асоціативна головоломка нового покоління, завдання якої – знайти асоціативний зв'язок між картинками та визначити, яке поняття там зашифроване; елементи дослідження на практичних заняттях та під час проходження педагогічної практики (наприклад, записати та проаналізувати освітній процес упродовж певного

часу, надати рекомендації та пропозиції).

Поставлені завдання, які здобувачі виконують, дають їм дуже важливі професійні вміння та навички. Більшість здобувачів свідомо сприймають значення цих завдань, виконують їх творчо. Цікаво бачити, як радіють здобувачі – майбутні керівники – на практиці, знаходячи конкретні підтвердження окремих теоретичних і методичних положень.

На другому етапі, під час вивчення дисциплін, здобувачі опановують компетентності в галузі наукової організації управління та керівництва в системі дошкільної освіти, змісту основних деномінацій, показників управління сучасними закладами дошкільної освіти, дотримання керівником законодавства у сфері управління у закладах дошкільної освіти, тенденцій оновлення дошкільної освіти, функціонування, методології і технології в дошкільній освіті, соціально-психологічних процесів управлінської діяльності тощо.

На третьому етапі, під час виконання практичних, лабораторних завдань, у майбутніх магістрів формуються компетенції використовувати методи організації та управління освітнім процесом, реалізовувати на практиці функції управлінської, методичної роботи (планування, організація, контроль), з використанням новітніх засобів і методів навчання (ділові, психологічні, тренінги на розвиток інтелекту, практичні ігри, тренінги особистісного зростання для нагромадження нових знань та вмінь, ігри на розвиток мислення, ігри на формування позитивного іміджу та психологічному клімату в педагогічному колективі, відтворення евристичних, конфліктних і критичних ситуацій). Також потрібно зазначити, що здобувачі розвивають здібності реалізовувати прийоми управлінської діяльності на практиці, здатності використовувати доцільні методи управління освітнім процесом, набувають комплекс знань щодо документації управлінських даних та організації роботи з документами в закладах дошкільної освіти; опановують вміння вести ділову документацію.

Досягнення перших двох етапів дає можливість перейти до четвертого. Його основне завдання – осмислення майбутнім керівником власних дій, комунікативних стосунків, пізнання власних можливостей щодо здійснення управлінської діяльності, рівень розвитку лідерських якостей, опанування новітніх методів до творчості у своїй роботі. На цьому етапі робота здійснюється у двох напрямках: фронтальна та індивідуальна робота зі здобувачами, участь у науковому гуртку, виконання творчих, кваліфікаційних робіт з управління закладом дошкільної освіти.

Як зазначено вище, для здійснення етапів змісту підготовки майбутніх керівників до управління освітнім процесом потрібно застосовувати інноваційні методології та технології навчання.

Згоджуємося з думкою Н. Мачинської про те, що «...система активних (інтерактивних) методів навчання відповідає критеріям інноваційності та сприяє активному розвитку особистості в умовах магістратури, формує у майбутніх магістрів здатність проектувати та організовувати свою діяльність, готовність працювати в умовах, що постійно змінюються» [5, с. 308].

Отже, підготовка майбутніх керівників має проходити протягом усього періоду навчання, повинна бути систематичною, послідовною, направленою на опанування здобувачами таких професійно-освітніх умінь та навичок, які в майбутньому

посприяють забезпеченню управління освітнім процесом в закладі дошкільної освіти з урахуванням принципів дошкільної освіти, зокрема доступності, рівності умов для реалізації компетентностей дитини, єдності розвитку, виховання, навчання й оздоровлення дітей тощо.

Логічність, відповідність вищезазначених дисциплін з педагогічною практикою забезпечить формування у майбутніх керівників професійних компетентностей, які б надали їм можливість після закінчення навчання швидко адаптуватися в закладі дошкільної освіти чи управлінні освіти, успішно використовувати одержані результати навчання, активно впроваджувати інноваційні технології управління у вирішенні питань з розвитку, виховання та навчання дітей дошкільного віку.

Перспективи подальших розвідок у зазначеному напрямі вбачаємо у розробці педагогічних умов формування компетентностей майбутніх керівників до управління закладом дошкільної освіти.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Внутришкольное управление: вопросы теории и практики / под ред. Т. И. Шамовой. М.: Педагогика, 1991. 123 с.
2. Державна національна програма «Освіта» (Україна XXI століття). Київ: Райдуга, 1994. 61 с.
3. Класифікатор професій (ДК 003:2010) із змінами, затвердженими наказом Міністерства економічного розвитку і торгівлі України: від 4 березня 2016 року № 394. URL: <https://hrliga.com/index.php?module=normbase&op=view&id=433> (дата звернення: 14.06.2021).
4. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, м. Ніжин 15 лютого 2018 р. / за заг. ред. Ю. Г. Новгородської. Ніжин: НДУ ім. М. Гоголя, 2018. 101 с.
5. Мачинська Н. І. Педагогічна освіта магістрантів вищих навчальних закладів непедагогічного профілю: монографія. Львів: ЛьвДУВС, 2013. 416 с.
6. Москаленко Л. А. Розвиток управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу. URL: <http://www.svyatoshinruo.kiev.ua/2013-10-10-14-41-03/3485-2015-03-12-10-34-16> (дата звернення: 14.06.2021).
7. Огаренко В. М., Малахова Ж. Д. Соціологія праці: навч. посіб. Запоріжжя: ЗІДМУ, 2001. 306 с.
8. Пісоцька Л. С. Актуальні проблеми управління розвитком дошкільної освіти в Україні: монографія / за заг. наук. ред. Л. С. Пісоцька. Хмельницький: ХГПА, 2009. 174 с.
9. Поздняк Л. В. Управление дошкольным образованием: учеб. пособ. для студ. пед. вузов. Москва: Академия, 2000. 432 с.
10. Про дошкільну освіту: Закон України. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2628-14> (дата звернення: 14.06.2021).
11. Силадій І. Якісна освіта в контексті управління впровадження інновацій. *Вища освіта України*. 2011. № 4. С. 105–112.
12. Ситаров В. А. Дидактика: учеб. пособ. Москва: Академия, 2002. 368 с.
13. Третьяков П. И., Белая К. Ю. Дошкольное образовательное учреждение: управление по результатам. Москва: Новая шк., 2001. 297 с.
14. Философский энциклопедический словарь. М.: ИНФРА-М, 2002. 576 с.
15. Шаповал Р. В. Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Харків, 2009. 20 с.

REFERENCES

1. Vnutrishkol'noe upravlenie: Voprosy teorii i praktiki. T.I. Shamovoj (Ed.). (1991). M.: Pedagogika [in Russian].
2. Derzhavna natsionalna prohrama "Osvita" (Ukraina XXI stolittia). (1994). Kyiv: Raiduha [in Ukrainian].
3. Klasyfikator profesii (DK 003: 2010) iz zminamy, zatverdzheny my nakazom Ministerstva ekonomichnoho rozvytku i torhivli Ukrainy: vid 4 bereznia 2016 roku № 394. URL: <https://hrliga.com/index.php?modulenormbase&op=view&id=433> [in Ukrainian].

4. Materialy Vseukrainskoi naukovo-praktychnoi Internet-konferentsii. Yu. H. Novhorodska (Ed.). (2018). Nizhyn: NDU im. M. Hoholia [in Ukrainian].
5. Machynska, N. I. (2013). Pedahohichna osvita mahistrantiv vyshchych navchalnykh zakladiv nepedahohichnoho profilu. Lviv: LvDUVS [in Ukrainian].
6. Moskalenko, L. A. Rozvytok upravlinskoj kompetentnosti kerivnyka doshkilnoho zakladu. URL: <http://www.svyatoshinruo.kiev.ua/2013-10-10-14-41-03/3485-2015-03-12-10-34-16> [in Ukrainian].
7. Oharenko, V. M., Malakhova, Zh. D. (2001). Sotsiolohiia pratsi. Zaporizhzhia: ZIDMU [in Ukrainian].
8. Pisotska, L. S. (2009). Aktualni problemy upravlinnia rozvytkom doshkilnoi osvity v Ukraini. L. S. Pisotska (Ed.). Khmelnytskyi: KhHPA [in Ukrainian].
9. Pozdnjak, L. V. (2000). Upravlenie doshkol'nym obrazovaniem. Moskva: Akademija [in Russian].
10. Pro doshkilnu osvitu: Zakon Ukrainy. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2628-14> [in Ukrainian].
11. Syladii, I. (2011). Yakisna osvita v konteksti upravlinnia vprovadzhennia innovatsii. *Vyshcha osvita Ukrainy – Higher education in Ukraine, 4, 105–112* [in Ukrainian].
12. Sitarov, V. A. (2002). Didaktika. Moskva: Akademija [in Russian].
13. Tret'jakov, P. I., Belaja, K. Yu. (2001). Doskol'noe obrazovatel'noe uchrezhdenie: upravlenie po rezul'tatam. Moskva: Novaja shk. [in Russian].
14. Filosofskij enciklopedicheskij slovar'. (2002). M.: INFRA-M [in Russian].
15. Shapoval, R. V. (2009). Formuvannia upravlinskoj kompetentnosti kerivnyka doshkilnoho navchalnoho zakladu. *Extended abstract of candidate's thesis*. Kharkiv [in Ukrainian].