

С. М. Бочко

магістрант ННІ педагогіки (Магістратура
8.18010020 "Управління навчальним закладом"
Житомирського державного університету імені
Івана Франка, м. Житомир) Завідувач ДНЗ
"Ластівка"

с. Росош, Свалявського району
e-mail:silviya.bochko.72@ mail.ru

**Формування управлінської компетентності керівника
дошкільного навчального закладу**

*У статті уточнено сутність управлінської компетентності
керівника дошкільного навчального закладу (ДНЗ) , проаналізовано
поняття "компетентність", "професійна
компетентність", розкрито структуру управлінської
компетентності, надані практичні рекомендації щодо формування
управлінської компетентності керівника ДНЗ.*

Актуальність нашого дослідження зумовлена тим, що сьогодні
відбуваються кардинальні зміни в системі освіти України, зокрема,

реформування, модернізація системи дошкільної освіти. Виникла потреба у створенні нового типу керівника ДНЗ, який професійно компетентний, орієнтований на вимоги часу, відкритий для інновацій, здатний уміло поєднувати функції менеджера, психолога, організатора, який володіє високою культурою управлінської діяльності. Важливою проблемою залишається спеціальна підготовка керівників дошкільних навчальних закладів, які не мають відповідної професійної підготовки до управління. В системі дошкільних навчальних закладів переважає формат "вирощування керівників" починаючи з вихователя до керівника ДНЗ. Підготовка керівників відбувається через семінари – практикуми, тренінги, методичні об'єднання та курси підвищення кваліфікації, які є недостатньо ефективними, і самі керівники дошкільних навчальних закладів відзначають недостатність отриманих знань для повноцінного виконання управлінської діяльності. Тому є потреба здобуття знань з різних галузей наук: економіки, психології, педагогіки, освітнього менеджменту, теорії управління і т.д. Отже, практика дошкільної освіти вимагає інтенсифікації науково-методичної роботи, спрямованої на розв'язання проблеми підготовки професійно компетентних керівних кадрів ДНЗ, які володіють теорією і практикою педагогічного управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питанням управління ДНЗ та змісту управлінської діяльності керівника присвячені праці таких учених, як К. Ю. Белая, О. Кононко, К. Л. Крутій, Н. Н. Лященко, Л. С. Маркова, Л. С. Пісоцька, Л. В. Поздняк, Л. Д. Покроєва, Л. Р. Садикова, А. Н. Троян, Л. І. Фалюшина. Проблеми розвитку управлінських умінь керівників освітніх установ вивчали Н. С. Анциперова, О. Ю. Бараєва, В. І. Бондар, Л. І. Даниленко, Г. Єльнікова, Р. А. Кисельова, Л. В. Кузнецова, Н. Н. Лященко, О. І. Мармаза, В. І. Маслов, О. Н. Мезіна, Л. А. Пермінова, Л. В. Поздняк, Т. М. Сорочан, О. П. Тонконога.

Незважаючи на низку досліджень, ступінь розробки проблеми формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу залишається недостатньою.

Мета статті – визначити сутність поняття "управлінська компетентність" та її структуру, розглянути шляхи формування управлінської компетентності керівника ДНЗ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Проблема управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу дедалі більше цікавить науковців-дослідників, педагогів – практиків, що говорить про важливість і соціальну значущість

проблеми. Аналіз педагогічної літератури й практики свідчать про різні авторські визначення понять "управлінська компетентність" та застосування наукових підходів до тлумачення їх суті через різноманітні концепти або окремі педагогічні й філософські категорії, такі, як обсяг повноважень посадової особи, педагогічний такт, характерні риси особистості, знання, досвід у тій чи іншій галузі науки, обізнаність, авторитетність, правильність тощо.[1] На сьогодні однозначного визначення поняття "управлінська компетентність" керівника дошкільного навчального закладу немає. Нині відсутні дослідження, у яких комплексно вивчено зазначену проблему. У зв'язку з багатогранністю й багатоаспектністю діяльності керівника дошкільного навчального закладу визначення поняття "управлінська компетентність" буде або дуже загальним, або дуже заплутаним. У визначенні поняття "компетентність" доречно використовувати однорідні категорії, що характеризують особистість, і розглядати їх у взаємозв'язку, що буде його доповнювати і конкретизувати. У різних словниках "компетентність" (від лат. *competens* – належний, здібний) трактується як "авторитетність, повноправність", "обізнаність, поінформованість", як загальний оцінний термін, що позначає здатність до діяльності зі знанням справи [2]. Л. Балабанова виділяє такі види компетентності:

функціональна (професійна) компетентність: характеризується професійними знаннями та умінням їх реалізовувати. В основі професійної компетентності полягає професійна придатність, що являє собою сукупність психічних і психофізіологічних особливостей людини, необхідних для здійснення ефективної професійної діяльності.

інтелектуальна компетентність: виражається у здатності до аналітичного мислення і здійснення комплексного підходу до виконання своїх обов'язків;

ситуативна компетентність: означає уміння діяти відповідно до ситуації;

часова компетентність: відображає уміння раціонально планувати і використовувати робочий час;

соціальна компетентність: передбачає наявність комунікаційних і інтеграційних здібностей, уміння підтримувати відносини, впливати, домагатися свого, правильно сприймати та інтерпретувати чужі думки, висловлювати до них відношення, вести бесіди і т.д.[3]

Г. Білянін розглядає компетентність як особистісну якість працівника, що виявляється у стійкій здатності до виконання певних

функцій, визначених професійною діяльністю чи вимогами посади.[4] Тобто це комплексна характеристика особистості, що виявляється в конкретній діяльності та охоплює знання, вміння, навички й досвід з урахуванням здібностей, мотивації та особистісних можливостей. Компетентність передбачає системність мислення (практичний розум, швидкість входження в проблему, здатність передбачати різні варіанти виходу із ситуації, винахідливість) та наявність організаторських якостей, (уміння підбирати, розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати чіткий контроль).

О. Мармаза визначає функціональну компетентність керівника як систему знань та умінь, що є адекватними структурі та змісту управлінської діяльності [5: 134]. Г.Єльнікова компетентність трактує як здатність людини успішно задовольняти індивідуальні й соціальні потреби, діяти й виконувати поставлені завдання [6]. Модернізація освітнього процесу становить нові універсальні вимоги до професійної компетентності керівника дошкільного навчального закладу:

- оволодіння технологіями менеджменту та маркетингу в освіті;
- залучення до управлінських процесів широкого загалу педагогічної громадськості;

- створення принципово нових моделей науково – методичної роботи в ДНЗ ;

- оновлення освітнього процесу, реформування освітньої галузі та підвищення статусу директора дошкільного закладу як керівника;

- модернізація програми підвищення кваліфікації з урахуванням досвіду інших країн світу.[7]

Спираємось на дослідження Р. Шаповала, який зазначає, що управлінська компетентність керівника ДНЗ є інтегрованим особистісним утворенням педагога, що відображає єдність його теоретичної та практичної готовності до ефективного здійснення різноманітних управлінських функцій (інформаційно-аналітичної, мотиваційно-цільової, планово-прогностичної, організаційної, контрольно-регулятивної та ін.) [8].

Сучасний дошкільний навчальний заклад існує в нових соціально-економічних умовах. Керівник має оволодіти технологіями менеджменту в освіті, щоб не залишитися осторонь від реалій сьогодення. Керівник дошкільного навчального закладу – управлінець, який керує педагогічною системою дошкільного навчального закладу, її розвитком, організовує й стимулює професійну діяльність педагогічних працівників, сприяє формуванню культури організації, організовує та забезпечує їх діяльність.

Важливим показником професійної компетентності керівника є його здатність об'єктивно оцінювати свої знання (загальні та спеціальні), уміння (педагогічні, управлінські) і якості (особистісні). Знання, які необхідні для виконання управлінської діяльності: законодавчо-нормативні; директивно-методологічні; загальнотеоретичні й методичні; організаційно-педагогічні; управлінські. На основі цих знань формуються групи умінь: діагностично-прогностичні (збирання, аналіз, систематизація інформації, визначення проблем, тощо) організаційно-регулятивні (забезпечення реалізації планів, програм, управлінських рішень, добір та розстановка кадрів), контрольно-оціночні (вміння визначати стандарти, норми, методи та критерії оцінювання справ). В основі навчання мають бути проблемний підхід, діалог, зіставлення різних поглядів, дискусії, ділові, рольові ігри, самоосвіта, творчі роботи тощо. Доброзичливе ставлення, культура взаємовідносин і спілкування сприяють формуванню загальної культури, внутрішньому становленню особистості майбутнього керівника.

Відомо, що теоретично керівником може бути будь-хто, але практично – ні. У будь-якому випадку він має бути наділений певними якостями і властивостями: культура, розсудливість, уважність, емоційна стійкість, відповідальність, мобільність, гнучкість, рішучість. У розпорядженні керівника дошкільного навчального закладу: люди, час, площа, фінанси, устаткування, інформація. Ефективно управляти цими засобами є життєво необхідним для успішного функціонування дошкільного навчального закладу.

Перш ніж керувати іншими, керівнику необхідно навчитися керувати собою. Тут важливо не кількість затраченого часу, яку він витрачає на свою діяльність, а якість виконаної роботи. У міру набуття професійного досвіду, керівник витрачає менше часу на виконання і більше на керування.

Керівник дошкільного навчального закладу повинен самовдосконалюватися. Це здатність аналізувати свої слабкі і сильні сторони. Визначити один перелік питань, у яких компетентний, другий – тих галузей знань, де більше прогалин. У своїй практиці він звертається до методичних посібників, педагогічної літератури, де може знайти відповіді як потрібно планувати, проводити методичну роботу, здійснювати контроль і аналіз, організовувати роботу педагогічного та технічного персоналу, як будувати стосунки з батьками, громадськістю, як підвищувати кваліфікацію. Однак, у

навчальній літературі недостатньо розроблено підходи до ділового та особистісного росту керівника.

Перше, що необхідно вивчити керівнику дошкільного навчального закладу – це колектив. Він має досконало опанувати методику вивчення педагогічних кадрів: збір попередніх даних (анкетні дані, трудові книжки), спостереження за роботою педагогів (взаємодія педагога і дітей в спільній діяльності, манерою спілкування з батьками, колегами, його жести, міміку, настрій); ділові якості педагогів. Знання рівнів освіти, досвіду роботи, теоретичної і методичної підготовки, ділових і особистісних якостей педагогів допоможе керівникові ДНЗ правильно розподілити функціональні обов'язки, розв'язати питання про кооперування управлінської праці і створення потрібного позитивного мікроклімату в колективі, керувати діяльністю вихователів з урахуванням можливостей кожного з них.

Варто зупинити увагу на здатності керівника дошкільного навчального закладу до самооцінки. На думку О.Кононко, самооцінка керівника, його здатність до рефлексії – вміння спостерігати за собою, об'єктивно оцінювати свої дії та вчинки, усвідомлювати те, як його сприймають та оцінюють інші люди [9]. Педагогічна рефлексія призводить до перебудови управлінської діяльності керівника, осмислення життя та визначення свого місця в ньому, зміни поведінки, оптимізації педагогічного процесу. Уміння аналізувати себе – велика гідність керівника, який не боїться визнавати своїх помилок. Адже підсумком його професійної діяльності можуть бути як позитивні так і негативні результати. Пошук шляхів подолання невдач стане сильним стимулом для постійного професійного вдосконалення.

Керівник ДНЗ – це не тільки професійно компетентний фахівець, але й дослідник, який запроваджує нові ідеї в життя (інновації), готовий спробувати щось нове, незвичайне. Він повинен довіряти своїй інтуїції. Погоджуємося з думкою О. Кононко, що коли керівник прислухається до власної інтуїції, він зосереджується і підключається до свого внутрішнього природного джерела, наповнюється відчуттям окриленості, відчуває приплив енергії, рідше помиляється, вчиняє неправильно [9].

Управлінська діяльність керівника дошкільного навчального закладу вимагає знання свого колективу, раціонального розподілу особистого часу, уміння компетентно діяти і об'єктивно оцінювати власні дії, розбиратися у взаємодії форм та змісту дошкільної освіти, мати теоретичну підготовку з питань сучасного менеджменту, оперувати новими поняттями, бути здатним виділяти та системно

розв'язувати актуальні проблеми, бачити перспективи роботи навчального закладу, планувати стратегію його подальшого розвитку.

Висновки. Процес формування та розвитку управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу буде ефективним за умов створення єдиних науково-теоретичних підходів щодо його реалізації впродовж професійної підготовки у межах магістратури ВНЗ III та IV рівнів акредитації за фахом "Управління навчальним закладом" й професійного становлення на посаді керівника дошкільного навчального закладу та розробки відповідної технології, яка активізуватиме діяльність керівника у напрямі забезпечення самоаналізу, самооцінки, саморегулювання, особистісного і професійного самовдосконалення. Таким чином, зазначена проблема недостатньо розроблена і має декілька напрямків для досліджень.

Список використаних джерел та літератури:

1. Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу / Сергеева Л. М. // Теорія та методика управління освітою. – 2010. – № 3. – С. 1-10.
2. Овчарук О. Ключові компетентності: Європейське бачення / Оксана Овчарук // Управління освітою. – 2004. – № 2. – С. 6-9.
3. Балабанова Л. В. Управління персоналомс: підручник / В. Балабанова, О. В. Сардак. – К. : Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
4. Білянin Г. І. Управлінська компетентність менеджера в системі безперервної освіти [Електронний ресурс] / Г. І. Білянin // Народна освіта – 2013 – Випуск 3 – Режим доступу: <http://www.narodnaosvita.kiev.ua>
5. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаза. – Харків : Основа, 2007. – 448 с.
6. Єльнікова Г. В. Компетентнісний підхід до моделювання професійної діяльності керівника вищого навчального закладу / Г. В. Єльнікова // Теорія та методика управління освітою. – Київ, 2010. – № 4.
7. Зайченко О. І. Управління дошкільним навчальним закладом у сучасних умовах / Зайченко О. І. // Нова педагогічна думка : наук. журнал. / гол. ред. М. А. Віднічук. – Рівне, 2010 – № 1. – С. 55-57.
8. Шаповал Р. В. Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу : дис... канд. наук: 13.00.04 / Шаповал Р. В. ; Харків. нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. – Харків, 2009.

9. Кононко О. Керівник дошкільного навчального закладу: особистість і професіонал / Кононко О. // Практика управління дошкільним закладом. – № 5. – С. 16.

С. М. Бочко

**Формирование управленческой компетентности руководителя
дошкольного учебного заведения**

В статье уточнена сущность управленческой компетентности руководителя дошкольного учебного заведения (ДУЗ), проанализировано понятие "компетентность", "профессиональная компетентность", раскрыта структура управленческой компетентности, даны практические рекомендации по формированию управленческой компетентности руководителя ДУЗ.

S. Bochko

The preschool leader management competence modelling

This article defines the gist of a preschool leader management competence, analyses the concepts "the competence" and "the professional competence", reveals the management competence structure and presents the practical recommendations of the leader management competence modeling.