

rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text (data zvernennia: 16.05.2022). [in Ukrainian].

Tendentsii yakosti osvითnoi diialnosti zakladiv zahalnoi serednoi osvითy: analitychnyi zvit za rezultatamy instytutsiinykh audytiv 2020–2021 [Trends in the quality of educational activities of institutions of general secondary education: analytical report based on the results of institutional audits 2020–2021]. URL: https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2022/03/analytical-report-on-institutional-audit-2020-2021_web-1.pdf (data zvernennia: 05.06.2022). [in Ukrainian].

Formative Assessment: Improving Learning in Secondary Classrooms. (2005). *Policy Brief*. URL: <https://www.oecd.org/education/ceeri/35661078.pdf> (data zvernennia: 10.06.2022). [in English].

Entsyklopediia osvითy [Encyclopedia of Education]. (2008) / Akad. ped. nauk Ukrainy; hol. red. V. H. Kremen. Kyiv: Yurinkom Inter. 1040 s. [in Ukrainian].

Honcharenko, S. U. (2011). Ukrainyskiy pedahohichnyi entsyklopedychnyi slovnyk [Ukrainian pedagogical encyclopedic dictionary]. Vyd. 2-e, dopov. i vyprav. Rivne: Volynski oberehy. 552 s. [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia metodychnykh rekomendatsii shchodo otsiniuvannia rezultativ navchannia uchniv 1–4 klasiv zakladiv zahalnoi serednoi osvითy: Zakon MON Ukrainy [Law of Ukraine «On approval of methodological recommendations regarding the evaluation of the learning results of students of 1–4 grades of general secondary education institutions»] vid 13.07.2021 № 813 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0813729-21#Text> (data zvernennia: 05.06.2022). [in Ukrainian].

Liutko O., Zyl V. (2021). Filosofiia otsiniuvannia navchalnykh dosiahnen zdobuvachiv osvითy v konteksti kompetentnisnogo pidkhotu [Philosophy of evaluation

of educational achievements of pupils in the context of competence approach]. *Nova pedahohichna dumka*. Rivne: ROIPPO. № 3 (107). S. 31–36. URL: <http://npd.roippo.org.ua/index.php/NPD/article/view/351/317> (data zvernennia: 07.06.2022). [in Ukrainian].

Partola, V. V., Smolianiuk, N. M., Sobchenko, T. M. (2020). Poniattia «tsinnisnoho stavlennia» maibutnikh pedahohiv do profesiinoi diialnosti [The concept of «valuable attitude» of future teachers towards professional activity]. *Innovatsiina pedahohika*. Vyp. 21. T. 2. S. 165–168. URL: http://www.innovpedagogy.od.ua/archives/2020/21/part_2/39.pdf (data zvernennia: 03.07.2022). [in Ukrainian].

Zvit pro rezultaty pershoho tsykladu zahalnodержavnogo monitorynhovoho doslidzhennia yakosti pochatkovoї osvითy «Stan sformovanosti chytatskoї ta matematychnoi kompetentnosti vypuskniv pochatkovoї shkoly zakladiv zahalnoi serednoi osvითy» [Report on the results of the first cycle of the nationwide monitoring study of the quality of primary education «The state of formation of reading and mathematical competences of primary school graduates of general secondary education institutions»]. (2018) / Ukrainyskiy tsentr otsiniuvannia yakosti osvითy. Kyiv. 97 s. URL: <https://testportal.gov.ua/zvity-dani-2/> (data zvernennia: 03.07.2022).

Zavdannia monitorynhovoho doslidzhennia vprovadzhennia reformy «Nova ukrainska shkola» u zakladakh zahalnoi serednoi osvითy [The task of the monitoring study of the implementation of the «New Ukrainian School» reform in general secondary education institutions]. (2020). URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/2021/Monitorynh/Monitorynh_vprovadzhennya_reformy_NUSH_rezultaty_ta_rekomendatsiyi_26_02.pdf (data zvernennia: 03.07.2022). [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції: 09.06.2022

УДК 371.1.001.895

DOI: 10.37026/2520-6427-2022-110-2-13-19

Тетяна НАУМЧУК,

старший викладач кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, м. Рівне, Україна

ORCID: 0000-0002-0980-8327

e-mail: naumchuk_tatiana@ukr.net

СУЧАСНІ ПІДХОДИ ЩОДО ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РІВНЕНСЬКОМУ ОБЛАСНОМУ ІНСТИТУТІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

Анотація. У статті проаналізовано сучасні підходи щодо підготовки керівників закладів

дошкільної освіти до інноваційної діяльності. Розкрито проблему реалізації нових підходів у процесі

підготовки керівників закладів дошкільної освіти до інноваційної діяльності у системі післядипломної педагогічної освіти в умовах освітньої реформи. Зокрема, окреслено основні принципи організації діяльності інституту післядипломної педагогічної освіти: науковість і компетентність, безперервність і систематичність, перспективність і адаптивність, гуманізація і гуманітаризація, диференціація та індивідуалізація, результативність.

Обґрунтовано, що в умовах сьогодення неабиякої актуальності набувають конкретизація та регіоналізація цілісної освітньої системи, теоретичні дослідження проблеми управління різноманітними моделями регіональних систем освіти, зокрема післядипломної педагогічної освіти, її орієнтація на прогресивно-інноваційну парадигму стабільного розвитку.

На основі аналізу наукових праць і здійснених досліджень розкрито теоретико-методологічні засади,

зміст та форми підготовки керівника закладу дошкільної освіти до інноваційної діяльності, схарактеризовано модернізацію його управлінських функцій, а також процес формування інформаційної культури, розвитку управлінської діяльності.

Доведено, що сучасні підходи, багатство організаційних форм та методів підвищення педагогічної й управлінської компетентності керівників закладів дошкільної освіти регіону, їхня готовність до інноваційної діяльності допоможе кожному керівникові реалізувати набуті знання у практичній управлінській діяльності та розбудувати внутрішню систему забезпечення якості освіти.

Ключові слова: інноваційна діяльність, підготовка керівників закладів дошкільної освіти, професійні функції керівника (директора) закладу дошкільної освіти, модернізація системи дошкільної освіти, післядипломна педагогічна освіта.

Tatiana NAUMCHUK

Senior Lecturer,
Department of Philosophy,
Economics and Education Management,
Rivne Regional Institute
of Postgraduate Pedagogical Education,
Rivne, Ukraine
ORCID: 0000-0002-0980-8327
e-mail: naumchuk_tatiana@ukr.net

MODERN APPROACHES TO TRAINING HEADS OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS TO INNOVATIVE ACTIVITIES IN RIVNE REGIONAL INSTITUTE OF POSTGRADUATE PEDAGOGICAL EDUCATION

Abstract. The article analyzes modern approaches to the training of heads of preschool education institutions for innovative activities. It has been revealed the problem of implementation of new approaches in the process of preparing the heads of preschool education institutions for innovative activities in the system of postgraduate pedagogical education in the conditions of educational reform.

It has been outlined the main principles of the organization of the Institute of Postgraduate Pedagogical Education: scientificity and competence, continuity and systematicity, perspective and adaptability, humanization and humanization, differentiation and individualization, effectiveness.

It has been substantiated that in today's conditions, the specification and regionalization of a complete educational system, theoretical research of the problem of managing various models of regional education systems, in particular postgraduate pedagogical education, its orientation to the progressive and innovative paradigm of stable development are becoming very relevant.

It has been revealed on the basis of the analysis of scientific works and conducted research, the theoretical

and methodological foundations, content and forms of training of the head of the preschool education institution for innovative activities. It has been characterized the modernization of its management functions. As well as the process of formation of information culture, development of management activities.

It has been proven that modern approaches, a wealth of organizational forms and methods of increasing the pedagogical and managerial competence of the heads of pre-school education institutions in the region, their readiness for innovative activities will help each head to implement the acquired knowledge in practical management activities and to develop an internal system for ensuring the quality of education.

Key words: innovative activity, training of heads of preschool education institutions, professional functions of the head (director) of a preschool education institution, modernization of the preschool education system, postgraduate pedagogical education.

Постановка проблеми. Сьогодні в Україні відбувається глибоке реформування системи освіти, зокрема кардинальних змін зазнає і дошкільна освіта.

Ключовою фігурою у реалізації освітніх реформ у складі дошкільної освіти (*далі – ЗДО*) є керівник (директор) як основний транслятор модернізаційних процесів у практиці роботи дитячого садка.

Упровадження освітньої реформи та входження України у європейський освітній простір супроводжується змінами в педагогічній теорії й освітній практиці. Передусім змінюється мета управління закладом дошкільної освіти, відбувається пошук нових відкритих і демократичних моделей керівництва, що є органічною, інноваційною складовою функціонування та розвитку закладу.

Реалії сьогодення висувають нові вимоги не тільки до освітньої системи та діяльності, але й до самого керівника ЗДО, який має володіти ключовими компетентностями – громадянською, соціальною, культурною, цифровою, підприємницькою та етичною. Однак для керівника закладу особливої актуальності набуває саме управлінська компетентність – наявність професійних знань та практичного досвіду у сфері управління закладом, організації колективної освітньої, методичної, наукової та суспільної діяльності.

Зважаючи на зазначене вище, на часі впровадження компетентнісної парадигми в системі дошкільної освіти, що зорієнтована на цілісний підхід до формування особистості керівника, який не лише поінформований та обізнаний, а й здатний діяти, приймати самостійні рішення, пристосовуватися до реальній сучасного життя, створювати умови для здійснення та забезпечення якісних освітніх послуг, самовдосконалення та реалізації власних природних можливостей.

Проблема підготовки керівників ЗДО до інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти потребує переосмислення методів та прийомів підготовки до змін, дослідження інноваційної діяльності керівника, а також розробки нових моделей організації роботи з керівниками ЗДО у системі післядипломної педагогічної освіти. У зв'язку з цим актуальним є дослідження проблеми підготовки керівника до інноваційної діяльності в закладі дошкільної освіти та науково-методичного забезпечення управління інноваціями в дошкільній освіті у умовах освітньої реформи.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Проблемі становлення та розвитку сучасного керівника закладу освіти присвячені наукові праці В. Бондаря, В. Гуменюка, Л. Даниленко (2003), Г. Єльнікової (2010), В. Маслова, В. Олійника (2003), А. Петренка та ін. У своїх дослідженнях учені розкривають концептуальні засади, зміст підготовки, модернізацію його управлінських функцій, а також процес формування інформаційної культури, моніторинг управлінської діяльності й атестацію керівника закладу.

Пріоритетним завданням розвитку дошкільної освіти є удосконалення системи підготовки педагогічних працівників та керівників дошкільної освіти до інноваційної діяльності. У зв'язку з цим саме післядипломна педагогічна освіта як одна з важливих ланок системи безперервної освіти дозволяє удосконалювати професіоналізм педагогічних працівників, створювати

креативне середовище для їхнього професійного розвитку та саморозвитку.

Теоретико-методологічні засади підготовки педагогів до інноваційної діяльності висвітлені у працях К. Ангеловські, І. Дичківської, О. Дубасенюк, І. Зязюна, В. Кременя, М. Кларіна, Н. Ничкало, С. Сисоевої, В. Сластьоніна, В. Паламарчук, І. Підласого, О. Пехоти, О. Пометун, Л. Подимової, І. Піскарьової, О. Хомерики, О. Хуторського, Н. Юсуфбекової, І. Коновальчука (2014) та ін.

Практика системно-діяльнісної підготовки керівника до інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти характеризується у дослідженнях В. Олійника (2008), Л. Даниленко, Г. Єльнікової, В. Маслова, Т. Сорочан, Н. Клокар, І. Якухно, В. Арешонкова, К. Крутій, Ю. Манилюка, Л. Тищука, Н. Гавриш та ін.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць з означеної проблеми, питання підготовки керівника закладу дошкільної освіти до інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти не достатньо висвітлене у наукових дослідженнях. Регіональна система післядипломної педагогічної освіти потребує удосконалення процесу підготовки керівників ЗДО до інноваційної діяльності з урахуванням освітніх змін сьогодення.

Мета статті полягає в обґрунтуванні сучасних підходів щодо підготовки керівників закладів дошкільної освіти до інноваційної діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Практичний досвід свідчить, що у післядипломній педагогічній освіті загалом домінує інформативна модель навчання. Педагогічні працівники, оволодівши готовими знаннями, залишаються поза межами безпосередньої професійної діяльності. Зважаючи на це, практичний досвід формується у відриві від теоретичних знань й інноваційної практики, що свідчить про низький рівень методологічної культури керівника дошкільної освіти.

Розвиток системи післядипломної педагогічної освіти потребує інноваційних змін щодо пошуку та запровадження сучасних підходів до змісту, форм і методів навчання керівників та педагогів ЗДО в Україні, що сприятиме модернізації дошкільної освіти в умовах інноваційних змін у кожному регіоні. Як зазначає В. Кремень, «підготовка високопрофесійних педагогічних та науково-педагогічних працівників має відповідати інтеграційному критерію «педагогічна майстерність + мистецтво спілкування + нові технології». Саме в контексті відповідності цим критеріям необхідно переглянути процес підвищення кваліфікації» (Кремень, 2003, с. 8).

На думку І. Якухно, сучасне суспільство потребує фахівців, які вміють творчо реалізувати власний професіоналізм. Їхню підготовку потрібно здійснювати саме через інноваційну освіту, що сприяє формуванню творчого мислення особистості (Якухно, 2011, с. 5).

Н. Клокар вважає, що в контексті вирішення проблеми модернізації системи післядипломної педагогічної освіти, підвищення соціального та професійного статусу педагога особливої актуальності

набуває конкретизація та регіоналізація цілісної освітньої системи, а також теоретичні дослідження щодо питання управління різноманітними моделями регіональних систем освіти, орієнтації на прогресивно-інноваційну парадигму стабільного розвитку. Дослідниця пропонує будувати систему післядипломної освіти на основі принципів андрагогічного навчання: провідної ролі самостійності; проблемно-пошукової організації; індивідуалізації; поваги до особистості та її професії; інтерактивності; мотивації та розвитку творчого потенціалу особистості (Клокар, 2004, с. 17).

Зважаючи на нові підходи до реалізації андрагогічної ідеї, сьогодні варто звернути увагу на диференціацію та індивідуалізацію у післядипломній освіті, професійний досвід фахівців, ранжування в оцінюванні професійних компетентностей, модульний підхід до навчання, побудову освітнього процесу не тільки за напрямками діяльності, а й на основі життєвої (професійної) проблеми або ситуації новизни та практичних можливостей керівників ЗДО тощо.

Як свідчить сучасна практика післядипломної педагогічної освіти, в науково-методичному забезпеченні підготовки керівників ЗДО значна увага приділяється очній, очно-дистанційній формам підвищення кваліфікації. Із метою ефективності освітнього процесу в закладах післядипломної освіти активно застосовуються навчальні інформаційно-освітні платформи та програмно-цифрові комплекси, технічні мультимедійні засоби навчання, персональні комп'ютери тощо.

Підготовка слухачів курсів підвищення кваліфікації, побудова освітніх програм професійного розвитку керівників закладів освіти має здійснюватися відповідно до їхніх запитів з урахуванням освітньо-кваліфікаційного рівня та професійного досвіду та спрямовуватись на впровадження змін у закладах освіти різного рівня, зокрема закладах дошкільної освіти.

В умовах освітньої реформи в системі післядипломної педагогічної освіти України варто врахувати відповідні радикальні зміни. Зокрема, здійснюється переорієнтація на подолання розриву між теоретичною і практичною підготовкою керівних і педагогічних кадрів, посилюється формування управлінської компетентності, підвищується роль управління педагогічною діяльністю, активізується ознайомлення з новаціями в управлінській та педагогічній діяльності керівників закладів освіти.

Рівненський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти (*далі – РОІППО*) здійснює свою діяльність із підвищення кваліфікації керівників (директорів) та вихователів-методистів на нових концептуальних засадах освітньої реформи та модернізації дошкільної освіти. Особлива увага приділяється підвищенню кваліфікації та професійному розвитку педагогічних працівників на засадах особистісно орієнтованого підходу, урахуванню суб'єктивного досвіду керівників закладів дошкільної освіти, суб'єкт-суб'єктивних взаємин учасників освітнього процесу на принципах рівності та діалогічності навчання.

Учасникам організованих інтерактивних форм навчальної роботи (дослідницькі проєкти, відеоконференції, вебінари, семінари-практикуми, майстер-класи, тренінги, дидактичні ігри, мозковий штурм, коучинг, кейс-метод тощо) надається можливість впливати на перебіг освітнього процесу, зокрема ставити цілі, обирати форми і методи опрацювання змісту, рефлексувати, оцінювати свою роботу та роботу викладачів і методистів тощо.

У РОІППО в процесі науково-методичного супроводу підвищення кваліфікації та професійного розвитку слухачів, під час проведення викладачами й методистами регіональних науково-методичних заходів (відеоконференцій, вебінарів тощо) керівники ЗДО мають можливість ознайомитися з нормативно-правовими документами (Законом України «Про дошкільну освіту» (2001), Положенням про заклад дошкільної освіти (2021), наказом Міністерства економіки України «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»» (2021), Базовим компонентом – Державним стандартом дошкільної освіти України (нова редакція 2021 року)), а також всеукраїнськими, комплексними, парціальними, локальними програмами та проєктами розвитку дітей дошкільного віку, сучасними педагогічними системами раннього розвитку дітей та інноваціями в галузі дошкільної освіти. Крім того, з'являється можливість поглибити та розширити знання із психології, педагогіки, методик, технологій, прогнозування розвитку, інноваційного менеджменту, управління ЗДО та педагогічною діяльністю педагогічних працівників, функцій організаційно-методичної роботи з педагогічними кадрами, інформаційних освітніх технологій тощо.

Пріоритетом науково-методичного забезпечення професійного розвитку керівників закладів дошкільної освіти у РОІППО стали такі форми навчальної роботи: онлайн-вебінари «Інклюзивна освіта в ЗДО: проблеми та перспективи», «Інноваційна діяльність ЗДО в умовах реалізації нових освітніх і професійних стандартів», «Функції управління в освіті та здійснення контролю за веденням ділової документації», «Функції та принципи методичної роботи з педагогічними кадрами» тощо. Зокрема, затребуваними для територіальних громад стали онлайн-тренінг «Вектори розбудови забезпечення внутрішньої системи якості освіти у закладі дошкільної освіти на базі Березівської територіальної громади (О. Лютко, Т. Наумчук) та семінар-практикум «Сучасні підходи до управління ЗДО в умовах освітніх змін» (Т. Наумчук, Л. Шишолік).

Під час заходів до Дня науки, організованих кафедрою філософії, економіки та менеджменту освіти РОІППО, керівники ЗДО мали можливість ознайомитися з розробленою Т. Наумчук авторською моделлю забезпечення внутрішньої системи якості освіти у закладах дошкільної освіти (*див. рис. 1*).

МОДЕЛЬ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ



Рис. 1. Модель забезпечення внутрішньої системи якості освіти в закладі дошкільної освіти (за Т. Нармчук)

Представлена вище модель носить прогностичний характер розбудови якості дошкільної освіти, побудована за основними компонентами ефективного управління змінами в дошкільній освіті та алгоритмізована за критеріями і показниками якості педагогічної діяльності в ЗДО.

Відповідно до модульного підходу: 1) оновлено освітню програму за напрямом підвищення кваліфікації керівників (директорів), вихователів-методистів, що зорієнтована на розвиток управлінської компетентності керівника ЗДО у забезпеченні внутрішньої системи якості освіти та враховує психолого-фізіологічні особливості здобувачів освіти дошкільного віку, передбачає використання інформаційно-комунікативних та цифрових технологій в освітньому процесі, застосування андрагогічного підходу в професійному розвитку і саморозвитку, а також створення безпечного освітнього середовища; 2) здійснюється розробка та впровадження освітньої програми семінару-тренінгу «Сучасні тенденції формування професійних компетентностей керівника та ефективність системи управління брендингової діяльності у закладі дошкільної освіти»; 3) ведеться активна підготовка до регіональної IV Літньої школи менеджменту для керівників закладів дошкільної освіти з теми «Менеджмент сучасного закладу дошкільної освіти: теорія, практика, інновації», під час якої плануємо розглянути інструменти та механізми розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти, реалізацію нового Базового компонента дошкільної освіти та професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти», а також методи організації інклюзивної освіти й управління інноваційною діяльністю в ЗДО.

Орієнтація на новизну в системі дошкільної освіти й нові підходи до підвищення кваліфікації та професійного розвитку керівників ЗДО дають змогу активізувати пізнавальну активність слухачів до змін в освіті, сприяють реалізації наукових і методичних розробок викладачів і методистів із самоменеджменту та саморозвитку педпрацівників у межах науково-дослідної роботи РОППО, спонукають до моделювання брендів ЗДО й трендів дошкільної освіти регіону на основі інноваційних практик компетентнісної, особистісно зорієнтованої та діяльнісної освіти, що допомагає ґрунтовно

оволодіти новими знаннями й інноваціями, вдосконалити трудові функції та професійні компетентності.

У роботі зі слухачами ефективними стали інтерактивні методи навчання, серед яких варто виокремити: ділові ігри («Кращий дошкільний заклад»), тренінги («Лідерські уміння»), аналіз конкретних ситуацій (ситуації-ілюстрації, ситуації-проблеми, ситуації-інциденту тощо), метод кейсів, мозковий штурм, круглий стіл, дискусії та обговорення конкретних ситуацій, критичний аналіз та ін. Усі означені вище методи передбачають використання технічних засобів навчання, аудіо- та відеоматеріалів з досвіду роботи ЗДО, сприяють створенню сприятливих умов для використання наукових основ і активізації пізнавальної діяльності керівників, підвищують рівень їхньої мотивації, творчості, допомагають долати стереотипи, змінюють професійні й особистісні установки відповідно до сучасних вимог, розвивають особистісні та професійні якості керівників ЗДО.

Система роботи з підвищення кваліфікації керівників закладів дошкільної освіти спрямована не лише на передачу інформації та популяризацію кращого управлінського досвіду, ознайомлення з інноваціями, а й на формування інноваційної педагогічної та управлінської діяльності, розвиток професійних компетентностей, необхідних для виконання трудових функцій, налаштування на творчість і на генерацію нових ідей для потреб модернізації дошкільної освіти регіону.

За впровадженням нових підходів до освіти загалом та модернізації дошкільної освіти зокрема – готовність і вміння керівника ЗДО діяти у сповненому стресом середовищі, талант організатора і психолога, зрештою, харизма лідера, адже зразковий заклад освіти – це передусім результат роботи керівника над його розвитком та врахування цілей якісної дошкільної освіти. Від того, як він організує управлінський процес у закладі, залежатиме не лише якість освіти загалом, а й якість педагогічної діяльності в закладі, який він очолює, зокрема. Зважаючи на це, керівник ЗДО має проявляти творчість, використовувати у своїй роботі професійні компетентності, зокрема у процесі виконання трудових дій керівника відповідно до нового Базового компонента дошкільної освіти (див. рис. 2).

ТРУДОВІ ФУНКЦІЇ	ПРОФЕСІЙНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Організація здорового, безпечного, розвивального, інклюзивного освітнього середовища 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ здоров'язбережувальна; ➢ проєктувальна
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Управління закладом дошкільної освіти 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ операційне управління ЗДО; ➢ організаційно-методична; ➢ комунікативна
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Безперервний особистісний та професійний розвиток 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ здатність до навчання впродовж життя; ➢ інформаційно-комунікативна
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Лідерство і партнерська взаємодія 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ лідерська; ➢ емоційно-етична
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Стратегічний розвиток ЗДО 	<ul style="list-style-type: none"> ➢ стратегічне управління та розвиток ЗДО; ➢ стратегічна комунікація; ➢ нормативно-правова компетентність

Рис. 2. Взаємозв'язок трудових функцій та професійних компетентностей керівника

Таким чином, ранжування трудових функцій керівника ЗДО та їхня вагомість під час інноваційної діяльності в умовах змін моделюємо за допомогою методики прогнозування розвитку закладу дошкільної освіти, факторно-критеріального моделювання управління змінами

в ньому, використання автоматизованих систем управління освітнім процесом та нових управлінських практик.

Саме тому сьогодні неабиякого переосмислення потребує роль управлінця в дошкільній освіті, а також є необхідність теоретичного й практичного обґрунтування та

якісного оновлення змісту підготовки керівників (директорів), вихователів-методистів закладу дошкільної освіти.

Висновки. Зважаючи на викладене нами в дослідженні, зауважимо, що нові підходи, багатство організаційних форм та методів підвищення педагогічної й управлінської компетентності керівників закладів дошкільної освіти в системі післядипломної педагогічної освіти, їхня готовність до інноваційної діяльності та розбудови внутрішньої системи якості освіти є головною умовою осучаснення та досягнення позитивних результатів роботи дитячого садка.

Урахування запитів педагогічних працівників та керівників закладів дошкільної освіти регіону стали пріоритетом щодо вдосконалення умов якісних змін в організації освітнього процесу в системі післядипломної педагогічної освіти та розробки освітніх програм, навчально-методичного забезпечення за тематичними напрямками, що узгоджуються з новими пріоритетами та запитами керівників (директорів), вихователів-методистів закладів дошкільної освіти.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі передбачають розроблення моделі підготовки керівника закладу дошкільної освіти до інноваційної діяльності в системі післядипломної педагогічної освіти та її апробації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Даниленко, Л. І. (2003). Науково-теоретичні основи управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах. *Наша школа*. № 5. С. 9–14.

Теоретичні і методичні засади моделювання фахової компетентності керівників закладів освіти: монографія. (2010) / Г. В. Єльнікова, О. І. Зайченко, В. І. Маслов та ін.; за ред. Г. В. Єльнікової. Київ – Чернівці: Книги – XXI. 460 с.

Олійник, В. В. (2003). Наукові основи управління підвищенням кваліфікації педагогічних працівників профтехосвіти: монографія. Київ: Міленіум. 311 с.

Коновальчук, І. І., Наумчук, Т. В., Колесник, Н. Є. (2014). Педагогічна майстерня інноваційного досвіду педагога дошкільної освіти Житомирщини: методичні рекомендації. Житомир: ФОП Левковець. 428 с.

Олійник, В. В. (2008). Практикум педагогічної майстерності: навчальний посібник. Київ: ТОВ «Етіс Плюс». 184 с.

Кремень, В. Г. (2003). Філософія освіти XXI століття. *Урядовий кур'єр*. № 23. С. 7–8.

Якухно, І. І. (2011). Теоретико-методичні основи управління інноваційним розвитком післядипломної педагогічної освіти регіону: монографія. Житомир: Полісся. 536 с.

Клокар, Н. І. (2004). Управління обласним інститутом післядипломної педагогічної освіти: теорія і практика. Київ: Міленіум. 218 с.

Про дошкільну освіту: Закон України від 11.07.2001 № 2628–ІІІ. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (дата звернення: 20.04.2022).

Положення про заклад дошкільної освіти: постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2021 № 86. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/86-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 20.03.2022).

Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: наказ

Міністерства економіки України від 28.09.2021 № 620-21. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti> (дата звернення 10.04.2022)

REFERENCES

Danylenko, L. I. (2003). Naukovo-teoretychni osnovy upravlinnia innovatsiinoiu diialnistiu v zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladakh [Scientific and theoretical foundations of management of innovative activities in general educational institutions]. *Nasha shkola*. № 5. S. 9–14. [in Ukrainian].

Teoretychni i metodychni zasady modeliuвання fakhovoi kompetentnosti kerivnykiv zakladiv osvity [Theoretical and methodological principles of modeling the professional competence of heads of educational institutions]: monohrafiia. (2010) / H. V. Yelnikova, O. I. Zaichenko, V. I. Maslov ta in.; za red. H. V. Yelnikovoi. Kyiv – Chernivtsi: Knyhy – XXI. 460 s. [in Ukrainian].

Oliinyk, V. V. (2003). Naukovi osnovy upravlinnia pidvyshchenniam kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv proftekhsosvity [Scientific basis of management of professional development of pedagogical workers of vocational technical institute]: monohrafiia. Kyiv: Milenium. 311 s. [in Ukrainian].

Konovalchuk, I. I., Naumchuk, T. V., Kolesnyk, N. Ye. (2014). Pedahohichna maisternia innovatsiinoho dosvidu pedahoha doshkilnoi osvity Zhytomyrshchyny [Pedagogical workshop of innovative experience of the teacher of preschool education of Zhytomyr region]: metodychni rekomendatsii. Zhytomyr: FOP Levkovets. 428 s. [in Ukrainian].

Oliinyk, V. V. (2008). Praktykum pedahohichnoi maisternosti [Pedagogical mastery workshop]: navchalnyi posibnyk. Kyiv: TOV «Etis Plus». 184 s. [in Ukrainian].

Kremen, V. H. (2003). Filosofiia osvity XXI stolittia [Philosophy of education of the XXI century]. *Uriadovyi kurier*. № 23. S. 7–8. [in Ukrainian].

Yakukhno, I. I. (2011). Teoretyko-metodychni osnovy upravlinnia innovatsiinyim rozvytkom pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity rehionu [Theoretical and methodological foundations of management of innovative development of postgraduate pedagogical education in the region]: monohrafiia. Zhytomyr: Polissia. 536 s. [in Ukrainian].

Klokar, N. I. (2004). Upravlinnia oblasnym instytutom pislidyplomnoi pedahohichnoi osvity: teoriia i praktyka [Management of the regional institute of postgraduate pedagogical education: theory and practice]. Kyiv: Milenium. 218 s. [in Ukrainian].

Pro doshkilnu osvitu: Zakon Ukrainy vid 11.07.2001 № 2628–III [On Preschool Education: the Law of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2628-14#Text> (data zvernennia: 20.04.2022). [in Ukrainian].

Polozhennia pro zaklad doshkilnoi osvity: postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 27.01.2021 № 86 [Provisions on preschool education institution]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/86-2021-%D0%BF#Text> (data zvernennia: 20.03.2022). [in Ukrainian].

Pro zatverdzhennia profesijnogo standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu doshkilnoi osvity»: nakaz Ministerstva ekonomiky Ukrainy vid 28.09.2021 № 620-21 [On the approval of the professional standard «Head (director) of a preschool education institution»]. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti> (data zvernennia 10.04.2022). [in Ukrainian].

Дата надходження до редакції: 29.06.2022