

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

Кваліфікаційна робота
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ
Management of the development of the professional competence of the teacher
of the pre-school education institution

на здобуття ступеня вищої освіти «магістр»

Виконала: здобувачка вищої освіти
другого (магістерського) рівня
спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки
Освітньо-професійної програми «Освітній
менеджмент у педагогічних системах»

Корнієнко Ганна Валеріївна

Науковий керівник: доктор педагогічних
наук, професор Костенко Р.В.

Рецензент: керівник ЗДО Поліщук Л.Б.

Рекомендовано до захисту:
протокол засідання кафедри педагогіки
та освітнього менеджменту

№ ___ від _____

Завідувачка кафедри
_____ **Неля КУЗНЄЦОВА**

Захищено на засіданні ЕК

протокол № ___ від _____

Оцінка _____ / _____ / _____

(за національною шкалою, шкалою
ECTS, бали)

Голова ЕК

_____ **Тамара ГУМЕННИКОВА**

АНОТАЦІЯ

Метою дослідження є розробка системи управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти (ЗДО). Мета дослідження досягається шляхом вирішення певної ланки завдань, які складаються з теоретичного та емпіричного вимірів.

У першому розділі роботи проводиться теоретичний аналіз основних понять дослідження, таких як «професійна компетентність», «вихователь закладу дошкільної освіти», «управління розвитком». Визначається структура професійної компетентності вихователя, що включає такі компоненти: педагогічну, психологічну, соціальну, організаційну, комунікаційну, духовну, інтелектуальну, психосоматичну, креативну тощо.

Друга глава присвячена емпіричному дослідженню рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти. У дослідженні взяли участь вихователі закладу дошкільної освіти. Для діагностики рівнів розвитку професійної компетентності використали діагностичні методи у формі опитування та спостереження. Аналіз результатів дослідження показав, більшість вихователів мають середній рівень розвитку професійної компетентності. При цьому найслабше розвиненими компонентами професійної компетентності є психологічна та комунікативна компетентності.

У третьому розділі подано систему управління розвитком професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти.

Наприкінці роботи обґрунтовується доцільність розробки системи управління розвитком професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти.

Ключові слова: професійна компетентність, вихователь закладу дошкільної освіти, управління розвитком, система управління.

ABSTRACT

The purpose of the study is to develop a management system for the development of the professional competence of a preschool teacher. The purpose of the research is achieved by solving a certain set of problems, which consist of theoretical and empirical dimensions.

In the first section of the work, a theoretical analysis of the main concepts of the study, such as «professional competence», «teacher of a preschool education institution», «development management» is carried out. The structure of the teacher's professional competence is defined, which includes the following components: pedagogical, psychological, social, organizational, communication, spiritual, intellectual, psychosomatic, creative, etc.

The second chapter is devoted to the empirical study of the levels of development of professional competence of teachers of preschool education institutions. Preschool educators took part in the study. Diagnostic methods in the form of survey and observation were used to diagnose the levels of development of professional competence. The analysis of the research results showed that the majority of educators have an average level of development of professional competence. At the same time, the least developed components of professional competence are psychological and communicative competence.

In the third section, the management system for the development of professional competence of teachers of preschool education institutions is presented. At the end of the work, the expediency of developing a management system for the development of professional competence of preschool teachers is justified.

Key words: *professional competence, preschool teacher, development management, management system.*

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	9
1.1 Теоретичне обґрунтування основних понять дослідження.....	9
1.2 Структура професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти.....	18
1.3 Методологічні засади управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти.....	24
РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНІВ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	39
2.1 Організація та методика емпіричного дослідження.....	39
2.2 Аналіз результатів емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти.....	45
РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ.....	51
3.1 Поєднання традиційних та нових методів і форм управління з метою підвищення рівнів розвитку професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти.....	51
3.2 Модель управління розвитком професійної компетентності	58

вихователя.....	
ВИСНОВКИ.....	65
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	68
Додатки.....	73

ВСТУП

Актуальність теми. Дошкільна освіта є фундаментальним етапом у розвитку дитини і важливою складовою успішного навчання на подальших ступенях освіти. Ключовою фігурою у забезпеченні високої якості дошкільної освіти є вихователі, які повинні володіти високим рівнем професійної компетентності. Обґрунтований вибір інструментарію для емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів є важливим етапом для розуміння та подальшого покращення якості дошкільної освіти. На сучасному етапі розвитку освіти особою актуальності набуває проблема оцінки професіоналізму педагога. Проблема професіоналізму фахівця взагалі та його професійної компетентності зокрема розглядається як одна з центральних у психолого-педагогічних дослідженнях. Крім того доцільно визначити, що в сучасній науці і практиці взагалі приділяється недостатня увага розвитку професійної компетентності закладу дошкільної освіти. Теорія управління розвитком дошкільної освіти є частиною загальної теорії соціального управління. Основи загальної теорії соціального управління викладені у працях вітчизняних науковців Б. Гершунського, М. Дарманського, А. Зязюна, В. Олійника, В. Пікельної. Ці праці висвітлюють теоретичні засади процесу управління освітою, зокрема, такі питання, як цілі, завдання, принципи, функції, структура, методи та технології управління. Ці праці акцентують увагу на важливості дотримання законів, підзаконних актів та інших нормативно-правових документів у сфері дошкільної освіти. Однак у педагогічній науці досі не розкрито власне специфіку управління розвитком

закладів дошкільної освіти. Це означає, що не визначено, які особливості має управління дошкільною освітою порівняно з управлінням іншими освітніми системами, що обумовило вибір теми дослідження: «Управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти»

Об'єктом дослідження є професійна компетентність вихователів закладів дошкільної освіти.

Предметом дослідження є управління розвитком професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти.

Мета дослідження. На основі теоретичного аналізу та емпіричного дослідження розробити модель управління розвитком професійної компетентності вихователя.

Завдання дослідження. Досягнення мети дослідження обумовлює вирішення наступного кола завдань:

- 1) здійснити теоретичне обґрунтування основних понять дослідження;
- 2) обґрунтувати вибір інструментарію емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти;
- 3) здійснити діагностику рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти;
- 4) визначити форми і методи управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти, поєднуючі традиційні та нові методи управління;
- 5) розробити модель управління розвитком професійної компетентності вихователя ЗДО.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та виконання його завдань використано методи системного підходу та аналізу, наукового синтезу та абстрагування. Крім того використана методологія управлінського аналізу, процесного підходу у менеджменті. Також пропонуються методи

проектування освітнього простору. Були використані методи емпіричного дослідження, зокрема, спостереження та анкетування.

Теоретичне значення дипломної роботи полягає в системному аналізі та розкритті ключових аспектів управління та підтримки професійного росту вихователів у дошкільних закладах. Робота має важливе значення в контексті вдосконалення якості дошкільної освіти та відповідності вимогам сучасного суспільства.

Практичне значення дипломної роботи проявляється у конкретних заходах та рекомендаціях, які можуть бути впроваджені у дошкільних установах для покращення роботи вихователів та підвищення якості освітнього процесу.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження було представлено на трьох наукових конференціях з публікацією тез:

1. Корнієнко Г.В. Системний підхід до управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти *Актуальні аспекти соціально-економічного розвитку України: погляд молоді. Матеріали V Всеукраїнської студентської науково-практичної конференції 30-31 травня 2023 року.* Одеса: Одеський національний технологічний університет, 2023.С. 146-149.
2. Корнієнко Г.В. Поєднання традиційних та інноваційних методів управління розвитком професійних якостей вихователя ЗДО. *Актуальні проблеми педагогічної науки в XXI столітті : Матеріали III Регіональної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих науковців. 17 жовтня 2023 року.* Одеса, 2023.С.61-63.
3. Корнієнко Г.В. Теоретичні засади управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіт. *Педагогічна наука і освіта у сучасному вимірі: проблеми та перспективи розвитку: Матеріали V Всеукраїнської науково-практичної конференції (19 травня 2023 р.).* Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2023. С.97-99.
4. Проект «Закладу дошкільної освіти» та представлено на Всеукраїнському

конкурсі «Від «start-up» до реального проєкту: бачення наукової молоді» з перемогою у номінації: «За кращий проєкт у сфері освіти «Проєкт створення закладу дошкільної освіти», отриман сертифікат №23 від 30.05.2023.

Структура кваліфікаційної роботи: «Управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти». Робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та додатків. Містить 6 таблиць, 1 діаграму. Список літератури складається з 37 джерел. Загальний обсяг роботи 83 сторінка.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

1.1 Теоретичне обґрунтування основних понять дослідження

У процесі дослідження використовується певна ланка концептів та понять, які потребують теоретичного обґрунтування та деякого уточнення. Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є важливим аспектом підвищення якості дошкільної освіти в сучасних умовах. Для досягнення цієї мети необхідно визначити основні поняття, які є ключовими в дослідженні. Одним із таких понять є «професійна компетентність», яка визначається як сукупність знань, умінь, навичок та досвіду. У сфері дошкільної освіти професійна компетентність вихователя охоплює знання з педагогіки, психології, медицини, права та інших суміжних галузей.

Згідно лінгвістичного визначення, термін «компетентний» (лат. *competes*, від *competo* – належний, здатний) описує особу, яка володіє необхідними знаннями та повноваженнями для здійснення певної діяльності, що дає можливість судити про її здатність до виконання конкретних завдань [23, с. 282].

Можна погодитись з О. Марущак, яка визначає компетентність як

властивість особи, яка має певні знання, навички та досвід у певній галузі. Компетентна особа може ефективно виконувати завдання у цій галузі, приймати обґрунтовані рішення та досягати поставлених цілей [21, с.99]. Авторка підкреслює, що до компетентності належать: знання і навички, необхідні для виконання певної роботи або завдання; право і повноваження на здійснення певної діяльності. У контексті освіти компетентність часто розглядається як здатність учня ефективно застосовувати свої знання та навички у різних життєвих ситуаціях. Компетентність є важливою як для особистого, так і для професійного розвитку людини. Компетентні особи мають більше можливостей для успіху в житті та кар'єрі [21, с.99].

Можливо визначити декілька прикладів компетентностей: професійна компетентність – це знання, навички та досвід, необхідні для успішної роботи в певній галузі; соціальна компетентність – це здатність ефективно взаємодіяти з іншими людьми, розуміти їхні потреби та інтереси; життєва компетентність – це здатність ефективно вирішувати проблеми та приймати рішення в різних життєвих ситуаціях. Взагалі компетентність формується в процесі навчання, досвіду та розвитку. Державний стандарт початкової загальної освіти визначає компетентність як набуття у процесі навчання інтегрованої здатності особистості, знань, досвіду, цінностей і відношень, що можуть цілісно та багатомірно реалізовуватися на практиці [13]. Н. Мойсеюк визначає компетентність як якість особистості, необхідну для ефективної діяльності в певній сфері [22, с. 639]. Вона вважає, що компетентність не обмежується абстрактними загальними та предметними вміннями та навичками, а включає в себе конкретні життєві, які будуть корисними людині будь-якого віку чи фаху. Інші науковці, зокрема О. Дубасенюк і Н. Сидорчук, також розуміють компетентність як складну інтегральну характеристику особистості. Вони деталізують її як здатність вирішувати проблеми і типові завдання, які виникають у реальних життєвих ситуаціях, у різних сферах діяльності на основі використання знань, навчального й життєвого досвіду відповідно до засвоєної

системи цінностей [29, с. 80]. Таким чином компетентність можливо визначити як здатність людини ефективно діяти в певній сфері на основі знань, умінь, навичок і цінностей.

Багатоаспектно пропонують розглядати компетентність О. Антонова та Л. Маслак: гармонійне, інтегроване, системне поєднання знань, умінь і навичок, норм, емоційно-ціннісного ставлення та рефлексії, що складають мінімальну готовність особистості до вирішення практичних завдань [2, с. 101].

М. Головань пропонує комплексне розуміння компетенції, яке включає в себе знання, уміння, навички, досвід і особистісні якості. Компетентність проявляється в ефективній діяльності і передбачає особисте ставлення до предмета і результату діяльності [9, с. 29]. У сучасний період активно досліджуються вимоги до професійно-особистісних навичок, які мають бути сформовані у фахівців різних галузей, особливо з урахуванням вступу України до Болонського процесу. Підписання Болонської декларації започаткувало реформу вищої освіти в Європі. У рамках цієї реформи було запроваджено низку ініціатив, які сприяли мобільності студентів та викладачів, а також підвищенню якості освіти. Зокрема, було створено мережу інформаційних центрів, які надають інформацію про визнання дипломів та окремих курсів у зарубіжних вишах. Також було впроваджено систему перезарахування кредитів, яка дозволяє студентам продовжити навчання в іншому університеті без втрати часу. Крім того, було розроблено новий додаток до диплому, який містить докладну інформацію про отриману кваліфікацію.

Зауважується тенденція до уточнення змісту ключових компетентностей, які вважаються основними для випускників закладів вищої освіти у європейських країнах. У свою чергу, компетентність включає в себе реально сформовані особистісні та професійні якості та набутий досвід особистості. Компетентність є більш глибокою і внутрішньо привласненою системою знань та навичок, поєднаних з розвитком особистісних якостей, що забезпечують

успішне використання набутих знань та умінь.

Багато дослідників вважають, що компетентність – це не просто наявність знань і вмінь, а й здатність людини застосовувати їх у реальних ситуаціях. За визначенням науковців з Інституту педагогічної освіти і освіти дорослих НАПН України, компетентність – це здатність людини якісно виконувати свої професійні обов'язки, успішно навчатися, спілкуватися з іншими людьми, адаптуватися до змін у професійному середовищі та бути соціально самостійною [1, с. 17]. У даному контексті автори вважають, що професійна компетентність є складовою професійної культури. Так само, педагогічна творчість є іншою складовою у запропонованій системі. Конкретно-предметні знання вважаються окремим компонентом, виведеним за межі поняття «компетентність». Це пояснюється їхньою значущістю для формування умінь, якостей особистості і світогляду. Отже, професійна компетентність вважається важливою складовою професійної культури педагога, яка розвивається через практичний досвід, осмислену педагогічну діяльність та постійне вдосконалення.

Професійна компетентність педагога – це складне і динамічне явище, яке постійно розвивається. Вона включає в себе як загальні, так і специфічні ознаки. Загальні ознаки – це знання, уміння, досвід і творчий потенціал. Специфічні ознаки – це інструментарій, прийоми та технології, мотиви і стилі взаємин, способи вирішення професійних завдань, а також ділові і особистісні якості, що відображають моральну позицію фахівця. О. Марущак визначає компетентність як інтегровану якість особистості, яка дозволяє продуктивно виконувати діяльність у певних сферах на основі здобутих знань, умінь, навичок, досвіду, ставлень та цінностей [21, с.108].

Зростання рівня соціальної компетентності, набуття професійного досвіду та підвищення кваліфікації молодого фахівця призводять до зростання його професійної компетентності. Професійна педагогічна компетентність, зокрема, акцентує увагу на особистісних професійно значущих якостях людини. Вона є

складним інтегральним комплексом, який включає системні знання, професійні уміння та розвинені професійно значущі особистісні якості.

Мотиви діяльності – це те, що спонукає людину до професійної діяльності. Знання – це теоретичні знання, які необхідні для виконання професійних функцій. Уміння – це здатність застосовувати знання на практиці. Професійно значущі якості – це особистісні якості, які необхідні для успішної професійної діяльності.

У сучасній педагогічній теорії професійна компетентність розглядається як підготовка та реалізація здатності особистості виконувати професійні функції. Поняття «компетенція» використовується для визначення вимог до професійної підготовки, стандартів, опису повноважень, сфери діяльності та потенційних можливостей особистості. Воно враховує не лише системні знання і фахові уміння, але й особистісні якості, що мають важливе значення для професійної діяльності. Отже, резюмуючи висловлене вище, можна зазначити, що професійна компетентність педагога є складним інтегральним утворенням, що включає системні знання, фахові уміння та розвинені професійно значущі особистісні якості. Вона залежить від рівня соціальної компетентності, набутого досвіду та підвищення кваліфікації.

Крім знань і вмінь, педагогові потрібні певні морально-вольові якості. Це пояснюється тим, що формування особистості молодшої людини значно залежить від особистості педагога: його знань і поведінки, які безпосередньо впливають на вихованців. Структура професійної компетентності вчителя або вихователя враховує важливі особистісні якості людини. Професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти визначається як здатність вирішувати професійні завдання, використовуючи фахові знання і вміння, що інтегруються з розвитком особистісних професійно значущих якостей. Серед цих якостей важливими є любов до дітей, поєднана з вимогливістю, емпатія та комунікативність. Професійна компетентність включає мотиви, системні знання, фахові навички та професійно значущі якості особистості. З часом ці

якості закріплюються і посідають провідне місце серед компонентів завдяки професійному досвіду. У закладі вищої освіти професійна компетентність випускника розглядається як здатність перетворювати особистісні та навчальні досягнення (знання, вміння, професійно-значущі якості) у професійну діяльність, і вона визначається базовою підготовкою на різних етапах навчання.

Другим важливим поняттям є «управління розвитком персоналу», яке передбачає використання системного підходу до планування, організації, контролю та оцінки розвитку професійної компетентності вихователів. Дослідження в даній області має на меті з'ясувати особливості процесу управління розвитком професійної компетентності вихователів, визначити фактори, що впливають на цей процес, та розробити ефективні стратегії та методики управління. Отже, визначення основних понять є першим кроком до розуміння суті проблеми та досягнення мети дослідження.

Професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти відноситься до здатності та набору знань, вмінь, навичок, особистісних якостей та ціннісних орієнтацій, які необхідні вихователю для ефективного виконання своїх обов'язків у сфері дошкільної освіти.

Професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти пов'язана зі знаннями та розумінням процесів виховання та навчання дітей дошкільного віку, вмінням застосовувати сучасні педагогічні підходи та методики, розвивати індивідуальні здібності дітей, створювати сприятливе педагогічне середовище, співпрацювати з батьками та колегами. Управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти передбачає систематичне планування та організацію професійного розвитку вихователів. Це включає ідентифікацію потреб у професійному розвитку, вибір адекватних навчальних програм та заходів, сприяння у формуванні індивідуальних професійних цілей вихователів, забезпечення належних умов для навчання та саморозвитку, а також оцінку результатів та підтримку у подальшому професійному зростанні.

У визначеннях цих понять звучить загальний підхід до професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти, який включає знання, вміння, навички, особистісні якості та ціннісні орієнтації, а також підкреслює необхідність систематичного управління та підтримки професійного розвитку. Враховуючи це, власні визначення понять будуть наступними:

1. Професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти – це інтегрований комплекс знань, умінь, навичок, особистісних якостей та ціннісних орієнтацій, які дозволяють вихователю ефективно виконувати свої професійні обов'язки в сфері дошкільної освіти. Це включає глибоке розуміння розвитку та особливостей дітей дошкільного віку, володіння педагогічними методиками та стратегіями, здатність створювати стимулююче та безпечне навчальне середовище, розвивати індивідуальні здібності дітей, вести партнерську співпрацю з батьками та іншими фахівцями.

2. Управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти – це систематичний підхід до планування, організації та сприяння процесу професійного зростання вихователів. Це включає визначення індивідуальних потреб у професійному розвитку, розробку навчальних програм та планів дій, вибір адекватних навчальних методик та ресурсів, організацію тренінгів, семінарів та інших форм навчання, здійснення ефективного моніторингу та оцінки результатів, а також забезпечення постійної підтримки та стимулювання вихователів у їхньому професійному розвитку.

Використовуючи ці визначення, можна зрозуміти, що професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти є необхідною для ефективного виконання його професійних завдань, а управління розвитком цієї компетентності сприяє систематичному і цілеспрямованому процесу покращення навичок і знань вихователя. Такій підхід суттєво розширяє як евристичні можливості, які стосуються теоретичного розуміння компетентності, так і надає основу для здійснення емпіричного дослідження. Таким чином можливо визначити, що основні компоненти професійної компетентності

вихователя включають:

1) загальні знання про розвиток та особливості дітей дошкільного віку, їхні потреби, інтереси, мотиваційні контексти та особливості навчання;

2) володіння методиками та стратегіями навчання та виховання дітей дошкільного віку, включаючи розвивальні ігри, комунікативні техніки, створення стимулюючого навчального середовища;

3) вміння працювати з батьками та встановлювати партнерські взаємини, співпрацювати з колегами та іншими фахівцями в сфері дошкільної освіти;

4) розуміння ціннісних орієнтацій, які підтримують розвиток позитивного емоційного клімату та безпечного середовища для дітей.

5) особистісні якості, такі як емпатія, толерантність, відповідальність та творчий підхід до роботи з дітьми.

Управління розвитком професійних компетентностей повинно здійснюватись відповідно їх теоретичному розумінню та емпіричному дослідженню тощо. Це не тільки надає конкретного з'ясування цих процесів у їх теоретичному та практичному вимірі, але надає досить чіткі орієнтири щодо зворотнього зв'язку результативності тих чи інших практик управління, що дозволяє корегувати стратегії управління відповідно до існуючої ситуації. Управління розвитком професійної компетентності вихователя включає наступні аспекти:

1) визначення потреб в професійному розвитку шляхом аналізу знань, навичок та потреб вихователів;

2) розробка планів та програм навчання, включаючи тренінги, семінари, курси та інші форми професійного розвитку;

3) забезпечення доступу до належних навчальних ресурсів, включаючи літературу, веб-ресурси, педагогічні матеріали та інструменти;

4) організація моніторингу та оцінки результатів професійного розвитку вихователів, включаючи оцінку виконання поставлених цілей та розвитку компетентностей;

5) створення механізмів підтримки та мотивації вихователів у їхньому

професійному зростанні, таких як нагороди, визнання досягнень, можливості для участі в професійних мережах та спільних проєктах.

Узагальнюючи, професійна компетентність вихователя закладу дошкільної освіти охоплює комплекс знань, умінь, навичок, особистісних якостей та ціннісних орієнтацій, необхідних для ефективного виконання професійних обов'язків. Управління розвитком професійної компетентності передбачає систематичне планування, організацію, підтримку та оцінку процесу професійного зростання вихователів. Це створює умови для постійного вдосконалення їхніх навичок та забезпечує якісне навчання та виховання дітей дошкільного віку.

Важливо підкреслити, що ці визначення базуються на наукових джерелах та дослідженнях у сфері дошкільної освіти. Однак, підхід до визначення може варіюватись в різних контекстах та дослідницьких роботах. Поданий опис є загальною характеристикою понять і відображає їхню сутність на основі наукової літератури [22, с.56].

Важливим елементом управління розвитком професійної компетентності вихователів є керівник закладу дошкільної освіти. Він повинен мати достатні знання та досвід у плануванні, організації та контролі розвитку професійної компетентності вихователів. Крім того, він повинен створювати умови для професійного зростання своїх працівників, організовувати навчання та підвищення кваліфікації, а також використовувати різноманітні методики та інструменти для оцінки рівня професійної компетентності. Таким чином слід відокремити суттєву роль суб'єктності керівника у здійсненні певних управлінських заходів щодо розвитку професійних компетентностей вихователів ЗДО.

Отже, управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є важливим елементом забезпечення якісної дошкільної освіти. Для досягнення цієї мети необхідно вивчити основні поняття, визначити чинники які впливають на розвиток професійної

компетентності, та визначити роль керівника закладу дошкільної освіти в цьому процесі. Доцільним є розробка комплексної програми управління розвитком професійної компетентності вихователів, яка міститиме в собі конкретні завдання, методики та інструменти для оцінки результатів.

1.2 Структура професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти

В сучасних умовах розвитку освіти стає актуальною задача оцінки професіоналізму педагога, виявлення рівня його професійної компетентності, культури, потенціалу зростання та можливостей професійної реалізації. Особлива увага повинна поділятися чіткому розумінню певних ознак та критеріїв професійної компетентності педагогічного складу зокрема вихователів ЗДО. Оцінка професіоналізму фахівця в цілому, а також його професійної компетентності зокрема є однією з ключових тем у психолого-педагогічних дослідженнях. Сучасна наука має значний обсяг знань, використання яких у педагогічній діяльності є надзвичайно важливим для формування професійно компетентного педагога, педагога-дослідника, який може ефективно вдосконалювати освітній процес та спрямовувати його на досягнення завдань особистісного розвитку дитини. Однак, науковці та практики занадто мало приділяють уваги проблемі формування професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти, незважаючи на те, що це має надзвичайно важливе значення для досягнення високої якості дошкільної освіти [27, с.23].

Для вихователя важливо мати компетентності в організації та змісті діяльності з дітьми, що включає: забезпечення цілісного педагогічного процесу, що стосується постійного підтримування стану цілісного бачення освітнього

процесу на загальному рівні його цілісності; далі можливо особливо відокремити просторове мислення, відповідно до створення розвиваючого середовища в просторі ЗДО; далі це орієнтир на системну безпеку, яка пов'язана з захистом життя та здоров'я дітей; взагалі чітке та навічне розуміння цілей, завдань, принципів, форм, методів та засобів виховання та навчання дошкільників надає багатий репертуар використання можливих стратегій та сценаріїв виховання; ефективне формування знань, навичок та умінь відповідно до освітньої програми; керування основними видами діяльності дошкільників; взаємодію з ними; консультування батьків; створення умов для соціалізації дітей; та захист їх прав та інтересів. Особливе значення також має педагогічна відповідальність, яка ґрунтується на певному вимірі педагогічної етики, пов'язаної з живим відчуттям реальних проблем дітей та найвищою зацікавленістю у їх вирішенні на певному рівні. Вихователь повинен усвідомлювати свою відповідальність за дитину та її долю, мати високий рівень емпатії, безпосередність, емоційну врівноваженість, творчу уяву та душевну щедрість. Також важливо мати високу працездатність, витримку та врівноваженість, оскільки робота з дітьми дошкільного віку може суттєво навантажувати психофізіологічну сферу вихователя.

Професійна компетентність вихователя включає світоглядні позиції особистості, глибоку обізнаність та практичні навички, а також професійно важливі якості особистості, що забезпечують можливість ефективно діяти в залежності від наявної потреби та оточення.

Профстандартом визначено шість ключових загальних компетентностей, які мають бути розвинені у вихователів ЗДО, та представлено їхню змістову характеристику. У таблиці 1.1 зведені загальні компоненти професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти, базується на дослідженнях та працях вчених в цієї галузі. «Кожен педагог проходить в своєму професійному розвитку певні етапи професійного становлення: 1 етап (стаж від 1 року до 5 років). Характерний інтерес до оволодіння методичними

ідеями навчальних програм, їх змісту. 2 етап – розвиток професійної діяльності (стаж від 5 до 10 років). Основний акцент у своїх запитах ці вихователі роблять на проблемах методики та організації різних видів пізнавальної діяльності. 3 етап професійної зрілості (від 10 років і старше). Прагнення вихователя осмислити свій педагогічний досвід, співвіднести його з передовою практикою. Для вирішення завдання формування професійної компетентності вихователя, методична служба має постійно шукати сучасні форми і методи роботи, залучати педагогів до активної діяльності» [25, с.4] (Див. Табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Ключові загальні компетентності вихователів ЗДО

Назва компетентності	Характеристики
Громадянська компетентність	Відповідальні та свідомі дії на засадах прав і свобод громадянина, реалізація своїх прав та обов'язків, усвідомлення цінності громадянського суспільства та необхідності його сталого розвитку
Соціальна компетентність	Організація міжособистісної взаємодії, робота в команді, спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня
Культурна компетентність	Повага до української національної культури та мультикультурності у суспільстві, прояв національної культурної ідентичності та творче самовираження
Лідерська компетентність	Ухвалення ефективних рішень у професійній діяльності, відповідальне ставлення до своїх обов'язків, мотивування людей до досягнення спільної мети
Підприємницька компетентність	Творчий пошук та реалізація нові ідеї, самопрезентація результатів своєї професійної діяльності, планування та управління культурними та соціальними проектами, критичне мислення, керування власним життям і кар'єрою
Етична компетентність	Дії лише в межах професійної компетентності на

	основі етичних міркувань (мотивів), доброчесності, соціальної відповідальності, поваги до різноманітності та мультикультурності
--	---

Одним із структурних елементів Профстандарту є опис трудових функцій, професійних компетентностей, предметів та засобів праці, вимог до знань, умінь і навичок вихователя, які відображені у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Трудові функції вихователя

Назва трудової функції	Професійні Компетентності
Організація, забезпечення та реалізація освітнього процесу.	Основною метою професійної діяльності вихователя є організація навчання, виховання та розвитку вихованців під час здобуття ними дошкільної освіти. Для її досягнення вихователь має формувати та вдосконалювати прогностичну компетентність, організаційну компетентність, оцінювально-аналітичну компетентність, предметно-методичну компетентність,
Участь у створенні, підтримці та розвитку здорового, безпечного, розвивального, інклюзивного середовища.	Побудова безпечного та здорового освітнього середовища у закладі освіти є пріоритетним напрямом державної політики. Аби забезпечити права дітей на освіту й охорону здоров'я та сприяти реалізації їхнього потенціалу, вихователь має розвивати здоров'язбережувальну компетентність, проєктувальну компетентність.
Партнерська взаємодія з учасниками освітнього процесу.	Педагогіка партнерства є одним із факторів ефективної взаємодії учасників освітнього процесу. Аби організувати спільну діяльність на принципах рівності, добровільності та поваги, вихователь має формувати та розвивати такі Психо-емоційну компетентність, компетентність педагогічного партнерства, морально-етичну компетентність.

Професійний розвиток та самовдосконалення	Безперервний процес навчання сприяє вдосконаленню професійних якостей вихователя та триває впродовж усього періоду його професійної діяльності. Для успішного виконання цієї трудової функції потрібні такі компетентності як здатність до навчання впродовж життя, інформаційно-комунікаційна компетентність,
---	---

Крім того, важливою складовою професійної компетентності вихователя є знання сучасних технологій та методик навчання та виховання дітей. Вивчення та застосування новітніх методик є необхідним для того, щоб забезпечити якісну підготовку дітей до життя в сучасному світі. Однією з ключових рис успішного вихователя є його здатність до самовдосконалення та постійного професійного розвитку. Він повинен бути відкритим до нових ідей та підходів, вміти адаптуватися до змін у вимогах та потребах суспільства та знаходити нові більш ефективні рішення для розв'язання педагогічних завдань. Важливо також зазначити, що успішний вихователь повинен мати відповідні міжособистісні якості, такі як емпатія, терплячість, розуміння та повага до індивідуальних особливостей кожної дитини, доброзичливість та ефективну комунікацію з батьками та колегами.

Для вихователя важливо мати компетентності в організації та змісті діяльності з дітьми, що включає: забезпечення цілісного педагогічного процесу; створення розвиваючого середовища; захист життя та здоров'я дітей; розуміння цілей, завдань, принципів, форм, методів та засобів виховання та навчання дошкільників; ефективне формування знань, навичок та умінь відповідно до освітньої програми; керування основними видами діяльності дошкільників; взаємодію з ними; консультування батьків; створення умов для соціалізації дітей; та захист їх прав та інтересів. Вихователь повинен усвідомлювати свою відповідальність за дитину та її долю, мати високий рівень емпатії, безпосередність, емоційну врівноваженість, творчу уяву та душевну щедрість.

Також важливо мати високу працездатність, витримку та врівноваженість, оскільки робота з дітьми дошкільного віку може суттєво навантажувати психофізіологічну сферу вихователя.

Професійна компетентність вихователя включає світоглядні позиції особистості, глибоку обізнаність та практичні навички, а також професійно важливі якості особистості, що забезпечують можливість ефективно діяти в залежності від наявної потреби та оточення.

За В. Синявським: «Крім різнобічних спеціальних знань і знань методики навчально-виховної роботи з дітьми, вихователь повинен також володіти і спеціальними вміннями і навичками. Він повинен вміти малювати, майструвати, робити прості іграшки з паперу, картону, пластиліну, виготовляти нескладні посібники для занять. Вихователю потрібно знати багато віршів, казок, володіти достатньою ерудицією, щоб бути цікавим своїм вихованцям та задовольняти їх невичерпну зацікавленість. Він повинен володіти музичною грамотою, вивчити сольфеджіо, ритміку, вміти співати, танцювати, щоб успішно працювати з дітьми. Специфічною і важливою функцією вихователя дитячого садка є охорона і зміцнення здоров'я дітей. Враховуючи слабку опірність організму дитини до хвороб, вихователь повинен проявити турботу і створити умови для фізичного розвитку дітей, вживати заходів для їх загартовування, зміцнення здоров'я. Для цього він повинен добре знати анатомію дитячого організму, засоби його загартовування і фізичного розвитку та проводити об'ємну роботу серед батьків, які часто погано підготовлені до цього важливого напрямку виховання дитини» [30, с.18].

Для діагностики сформованості професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти можна використовувати такі критерії:

-теоретична компетентність – рівень знань вихователя з основ педагогіки, психології, вікової фізіології, методики дошкільної освіти тощо.

-практична компетентність – здатність вихователя застосовувати свої знання та вміння в професійній діяльності.

-особистісна компетентність – наявність у вихователя необхідних для професійної діяльності особистісних якостей та мотивації [36].

-професійні знання – це сукупність теоретичних і практичних знань, необхідних для здійснення професійної діяльності;

-професійні вміння – це здатність виконувати професійні дії відповідно до вимог та умов.

-навички – це автоматизовані способи виконання професійних дій;

-особистісні якості – це сукупність індивідуальних характеристик, які впливають на професійну діяльність;

-мотивація – це внутрішній стан, який спонукає до реалізації професійної діяльності.

Узагальнюючи вищевикладене відокремимо структурні компоненти професійної діяльності вихователя: мотиваційний, знанієвий, операційний, особистісний

Зважаючи на викладення у нашому дослідженні визначени такі методи: теоретичні методи (аналіз, узагальнення, систематизація, порівняння), емпіричні методи (спостереження, анкетування, бесіда) та діагностичні методики, спрямовані на виявлення рівнів розвитку професійної культури вихователів закладів дошкільної освіти.

1.3 Методологічні засади управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти

Грунтуючись на тому, що професійна компетентність вихователя ЗДО – це сукупність знань, умінь, навичок, цінностей, які дозволяють йому ефективно здійснювати свою професійну діяльність, можемо визначити, що розвиток професійної компетентності вихователів ЗДО є однією з найважливіших проблем сучасної педагогіки. Це пов'язано з низкою чинників, серед яких:

-швидкі зміни в освітньому середовищі. Зміни в змісті освіти, появі нових педагогічних технологій, зміна потреб суспільства вимагають від вихователів постійного підвищення своєї кваліфікації.

-необхідність формування у дітей ключових компетентностей. Сучасна освіта спрямована на формування в дітей ключових компетентностей, які необхідні для успішного життя в сучасному суспільстві. Вихователі повинні вміти формувати ці компетентності у дітей.

Індивідуалізація освітнього процесу. Сучасний освітній процес орієнтований на розвиток індивідуальних здібностей і можливостей кожної дитини. Вихователі повинні вміти враховувати індивідуальні особливості дітей і створювати для них умови для розвитку.

Управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО – це процес планування, організації, мотивації та контролю діяльності з метою підвищення професійної компетентності вихователів. Українські вчені-менеджери в своїх працях розглядають проблему управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО з різних аспектів. В. Журавльов визначає управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО як «систему цілеспрямованого впливу на процес формування та розвитку професійної компетентності вихователів для забезпечення ефективної реалізації ними своїх професійних функцій» [17, с. 140]. Звертає на себе увагу точка зору О. Піроженко, який розглядає управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО як «сукупність методів, прийомів, засобів і технологій, спрямованих на формування, розвиток і підвищення професійної компетентності вихователів» [26, с.172]. А. Морозова визначає управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО як «процес забезпечення умов для підвищення професійної компетентності вихователів, спрямований на досягнення ними високого рівня професійної майстерності» [24, с. 201].

Виходячи з аналізу праць українських вчених-менеджерів, можна

сформулювати наступне визначення управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО – управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО – це цілеспрямований вплив на процес формування та розвитку професійної компетентності вихователів для забезпечення ефективного реалізації ними своїх професійних функцій.

Далі можна розглянути основні напрями управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО. Основні напрями управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО:

-науково-методичне забезпечення який включає в себе розробку і впровадження науково-методичних матеріалів, які сприяють підвищенню професійної компетентності вихователів.

-підвищення кваліфікації – який включає в себе організацію і проведення різних форм підвищення кваліфікації вихователів, таких як курси, семінари, тренінги, стажування тощо.

-самоосвіта вихователів – який включає в себе створення умов для самоосвіти вихователів, таких як доступ до інформаційних ресурсів, можливість відвідувати заходи, пов'язані з професійним розвитком тощо.

-мотивація вихователів до професійного розвитку – який включає в себе створення умов для професійного розвитку вихователів, таких як матеріальне заохочення, можливості для кар'єрного зростання тощо.

Для ефективного управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО необхідно враховувати наступні фактори:

-особливості професійної діяльності вихователя ЗДО. Професійна діяльність вихователя ЗДО вимагає наявності широкого спектру знань, умінь і навичок, а також особистісних якостей, таких як гуманізм, творчість, відповідальність тощо.

-ціннісні орієнтації вихователів. Професійна діяльність вихователя ЗДО спрямована на всебічний розвиток дитини. Тому важливо, щоб вихователі поділяли ці цінності і були готові реалізовувати їх у своїй роботі.

-запити і потреби вихователів. Для того, щоб управління розвитком професійної компетентності вихователів було ефективним, важливо враховувати їх запити і потреби.

Заходи щодо управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО повинні бути спрямовані на:

- формування у вихователів необхідних знань, умінь і навичок.
- розвиток творчого потенціалу вихователів.
- формування у вихователів позитивних особистісних якостей.
- забезпечення умов для саморозвитку і самореалізації вихователів.

Управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО є складним і багатогранним процесом. Для його успішної реалізації необхідно залучення всіх учасників освітнього процесу, а також створення необхідних умов для професійного розвитку вихователів.

Ось деякі конкретні заходи, які можна запровадити для управління розвитком професійної компетентності вихователів ЗДО.

Створити систему внутрішнього підвищення кваліфікації вихователів, яка включала б в себе різноманітні форми і методи навчання.

Запровадити систему моніторингу професійної компетентності вихователів, яка дозволила б своєчасно виявляти їхні потреби в навчанні і розвитку.

Створити систему матеріального і морального заохочення вихователів за успіхи в професійній діяльності.

Створити умови для професійної співпраці вихователів, таких як обмін досвідом, участь у спільних проєктах тощо.

Впровадження цих заходів дозволить підвищити професійну компетентність вихователів ЗДО і забезпечити якісний освітній процес для дітей.

Управління розвитком персоналу є одним з найважливіших напрямків діяльності будь-якої організації. Воно спрямоване на підвищення професійної

компетентності та продуктивності працівників, а також на забезпечення їхнього професійного та особистісного розвитку.

Існує безліч методологічних підходів до управління розвитком персоналу. Вони можуть бути класифіковані за різними критеріями, наприклад, за цілями, принципами, методами, інструментами тощо.

За цілями методологічні підходи до управління розвитком персоналу можна розділити на такі групи:

-функціональні підходи, спрямовані на вирішення конкретних завдань у сфері управління персоналом, таких як підвищення кваліфікації, адаптація працівників, розвиток кар'єри тощо.

-стратегічні підходи, спрямовані на розробку та реалізацію довгострокової політики управління розвитком персоналу, спрямованої на досягнення цілей організації.

-інтегровані підходи поєднують у собі функціональні та стратегічні підходи.

За принципами методологічні підходи до управління розвитком персоналу можна розділити на такі групи:

-системний підхід, передбачає розгляд управління розвитком персоналу як складної системи, що складається з взаємопов'язаних елементів.

-процесний підхід, розглядає управління розвитком персоналу як процес, що складається з послідовних етапів.

Орієнтація на результат передбачає визначення конкретних цілей і завдань управління розвитком персоналу, а також моніторинг їх досягнення.

За методами методологічні підходи до управління розвитком персоналу можна розділити на такі групи:

-навчання включає в себе різні форми і методи навчання, спрямовані на підвищення знань, умінь і навичок працівників.

-кар'єрне зростання передбачає створення умов для професійного та особистісного розвитку працівників, а також для їхнього просування по

кар'єрній драбині.

Мотивація спрямована на підвищення мотивації працівників до професійного розвитку. Г. Бей розглядає управління розвитком персоналу як один із важливих інструментів підвищення залученості працівників. Автор стверджує, що управління розвитком персоналу дозволяє підвищити професійну майстерність працівників, їхню задоволеність роботою, а також їхню лояльність до організації [4]. О. Гугул розглядає теоретичні основи управління розвитком персоналу. Автор виділяє такі основні принципи управління розвитком персоналу: системність, процесність, цілеспрямованість, орієнтація на результат, єдність навчання і праці, комплексність, взаємозв'язок з іншими сферами управління персоналом [12]. А. Ларичева та М. Ведерніков розглядають методи організації навчання персоналу в умовах вимушеного переміщення основних засобів підприємств. Автори виділяють такі основні методи: навчання на робочому місці, навчання на базі освітніх закладів, навчання з використанням дистанційних технологій [20]

Аналіз літературних джерел показав, що методологічні підходи до управління розвитком персоналу є різноманітними і багатогранними. Вони можуть бути класифіковані за різними критеріями, наприклад, за цілями, принципами, методами, інструментами тощо.

Для ефективного управління розвитком персоналу важливо вибрати відповідний методологічний підхід, який буде враховувати конкретні умови і цілі організації.

Для підвищення ефективності управління розвитком персоналу можна рекомендувати наступні заходи. Розробка і впровадження єдиної методології управління розвитком персоналу, яка буде враховувати всі аспекти цього процесу. Впровадження сучасних методів і інструментів управління розвитком персоналу. Розвиток системи моніторингу та оцінки ефективності управління розвитком персоналу.

Впровадження цих заходів дозволить підвищити ефективність управління

розвитком персоналу і забезпечити досягнення поставлених цілей організації.

У закладі дошкільної освіти дитина отримує базові знання та навички, які допоможуть їй у подальшому житті. У своїй сутності заклад дошкільної освіти є складною системою, яка включає в себе багато факторів та процесів. Розглянемо заклад дошкільної освіти як складну систему, визначимо основні складові цієї системи та проаналізуємо їх взаємодію.

Заклад дошкільної освіти є складною системою, яка включає в себе такі складові, як, педагоги, адміністрація, освітній процес, матеріально-технічна база та інші. Дитина є центральною фігурою у закладі дошкільної освіти, оскільки саме на неї спрямований весь освітній процес. Кожна дитина має свої особливості, здібності та потреби, тому вихователі повинні враховувати ці індивідуальні особливості кожної дитини під час планування та організації освітнього процесу. Педагоги є відповідальними за організацію та проведення процесу. Вони повинні мати відповідну кваліфікацію, знання та досвід, щоб забезпечити ефективну роботу з дітьми. Батьки є важливим елементом дошкільної системи, оскільки вони є першими вчителями своєї дитини та відіграють важливу роль у вихованні та розвитку дитини. Вони повинні співпрацювати з педагогами та адміністрацією для досягнення спільних цілей.

Адміністрація відповідає за керівництво закладом дошкільної освіти, забезпечення його нормальної роботи, взаємодію з батьками та педагогами. Освітній процес, як цілісність, відіграє дуже важливу роль у функціонуванні закладу дошкільної освіти, оскільки саме тут відбувається передача знань та навичок дітям. Освітній процес, повинен бути побудований таким чином, щоб забезпечити максимальну ефективність та корисність для дітей. Матеріально-технічна база є важливим елементом закладу дошкільної освіти, оскільки вона забезпечує необхідні умови для проведення освітнього процесу. Матеріально-технічна база повинна включати в себе всі необхідні обладнання та інструменти для проведення різноманітних занять та ігор.

У закладі дошкільної освіти всі складові системи пов'язані між собою та

взаємодіють одна з одною. Наприклад, педагоги повинні враховувати індивідуальні особливості кожної дитини та співпрацювати з батьками для досягнення спільних цілей. Адміністрація повинна забезпечувати необхідні умови для роботи педагогів та розвитку дітей. Матеріально-технічна база повинна відповідати потребам педагогів та дітей.

Отже, заклад дошкільної освіти є складною системою, яка включає в себе багато складових. Кожна складова системи має важливу роль у забезпеченні ефективного освітнього процесу для дітей дошкільного віку. Педагоги та адміністрація повинні взаємодіяти та співпрацювати між собою для досягнення спільних цілей.

З метою ефективності освітнього процесу у закладі дошкільної освіти необхідно враховувати особливості кожної дитини та створювати індивідуальні умови для її розвитку. Педагоги повинні мати достатні знання та навички для роботи з дітьми, а також використовувати сучасні методи навчання та виховання.

Крім того, у закладі дошкільної освіти необхідно забезпечувати безпеку та комфорт дітей. Матеріально-технічна база повинна включати в себе не тільки необхідні інструменти та обладнання, а й відповідати вимогам з питань гігієни та безпеки.

У цілому, заклад дошкільної освіти є важливим елементом системи освіти та виховання. Завдяки йому діти мають можливість отримувати не тільки знання, а й розвиватися у різних аспектах. Важливо розуміти, що заклад дошкільної освіти є складною системою, де кожна складова має важливу роль, і взаємодія між ними є важливим елементом успішного освітнього процесу.

Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти можна розглядати як систему, що включає в себе різні компоненти та взаємозв'язки між ними. Це представлено у таблиці 1.3 Обґрунтування системного підходу до управління розвитком професійної компетентності вихователів полягає в тому, що це дозволяє охопити всі аспекти

процесу, встановити взаємозв'язки та взаємозалежності між ними. Системна модель допомагає визначити головні елементи управління, встановити їхні ролі та функції, а також забезпечити збалансований підхід до розвитку професійної компетентності. Такий підхід сприяє систематичному плануванню, координації та контролю за процесом розвитку вихователів. Він також покликаний забезпечити зв'язок між індивідуальними потребами вихователів та загальною стратегією закладу, що сприяє досягненню більшого рівня професійної якості та підвищенню ефективності дошкільного навчання. Системний підхід також сприяє постійному вдосконаленню системи управління, враховуючи змінні потреби та виклики в галузі дошкільної освіти (Див. Табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу
дошкільної освіти як системи

Цілі та стратегії	Управління розвитком професійної компетентності вихователів базується на визначених цілях та стратегіях. Цілі можуть включати підвищення якості освітнього процесу, забезпечення відповідності до сучасних педагогічних стандартів, забезпечення професійного розвитку та підвищення мотивації вихователів.
Аналіз потреб	Система включає процес аналізу потреб вихователів, що полягає в оцінці їхніх сильних та слабких сторін, в яких потрібно поліпшення, і визначенні перспективних напрямків розвитку.
Планування	На основі аналізу потреб формується план розвитку професійної компетентності вихователів. Цей план включає конкретні цілі, завдання, методи та ресурси, що використовуються для досягнення цих цілей.
Ресурси	Управління розвитком професійної компетентності вимагає наявності різних ресурсів, таких як фінансові ресурси, кадри, навчальні матеріали, тренери тощо. Ці ресурси забезпечуються та використовуються для реалізації плану розвитку.
Реалізація	Включає в себе проведення навчальних заходів, семінарів, тренінгів, взаємодій.

Оцінка	Система включає процес оцінки результатів розвитку професійної компетентності вихователів. Це може включати оцінку засвоєння нових знань та навичок, оцінку змін у педагогічній практиці та впливу на якість освітнього процесу. Оцінка допомагає визначити ефективність заходів з розвитку та коригувати подальші дії.
Зворотний зв'язок	Система передбачає зворотній зв'язок між виконавцями (вихователями) та керівництвом. Це можуть бути звіти про результати розвитку, пропозиції щодо поліпшення процесу та інші форми комунікації. Зворотній зв'язок допомагає удосконалювати систему управління та адаптувати її до потреб вихователів.

Окрім того, системна модель управління розвитком професійної компетентності вихователів дозволяє забезпечити цілісність та збалансованість процесу. Вона допомагає уникнути фрагментації та недоліки у підходах до навчання, забезпечує систематичну організацію навчальних заходів та контроль за їхнім результатом. Крім того, системний підхід сприяє врахуванню взаємодії між вихователями, співпраці з колегами, обміну досвідом та впровадженню нових методів у педагогічну практику.

Обґрунтування системного підходу до управління розвитком професійної компетентності вихователів ґрунтується на теорії систем та управління, які розглядають організації як комплексні структури, що включають взаємопов'язані елементи та функції. Системний підхід дозволяє уникнути розгляду управління розвитком професійної компетентності вихователів у відокремленості від загальної системи закладу дошкільної освіти та його мети. Він підкреслює необхідність урахування взаємозв'язків та взаємодії між різними складовими частинами системи для досягнення високої якості виховання та освіти.

Отже, управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти доцільно розглядати як систему, що включає в себе цілі та стратегії, аналіз потреб, планування, ресурси, реалізацію, оцінку та зворотний зв'язок. Цей системний підхід допомагає забезпечити систематичний

та цілісний підхід до розвитку професійної компетентності вихователів.

В сучасному світі, де відбувається швидкий технологічний розвиток, освіта вважається ключовим фактором для успішного розвитку країни. У свою чергу, професійна компетентність вихователів закладу дошкільної освіти є важливим елементом для забезпечення якісної освіти дітей. Управління розвитком професійної компетентності вихователів вимагає використання системного підходу, який дозволить відповідати на потреби ринку праці та забезпечувати високу якість освіти.

Системний підхід до управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти базується на принципах взаємодії та самоорганізації системи. Це означає, що процес розвитку професійної компетентності вихователів є взаємодією різних факторів, таких як індивідуальні особливості вихователя, його досвід роботи, наявність необхідних ресурсів та інше. Взаємодія цих факторів призводить до виникнення нових властивостей, які відображають рівень професійної компетентності вихователя.

Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти повинно забезпечувати не тільки самоорганізацію системи, а й постійне зростання рівня професійної компетентності. Для цього необхідно використовувати різноманітні методи та засоби, такі як навчання, тренінги, семінари, самоосвіта тощо. Важливою складовою управління розвитком професійної компетентності вихователів є моніторинг та оцінка їхньої роботи, який дозволяє визначити ефективність вжитих заходів та коригувати їх у разі необхідності. Наприклад, співпраця з університетами та іншими навчальними закладами може допомогти вихователям отримувати нові знання та навички, які вони зможуть застосовувати у своїй роботі. Також, співпраця з батьками дітей може сприяти створенню сприятливого середовища для розвитку професійної компетентності вихователів, адже батьки можуть допомогти у забезпеченні належних умов для роботи вихователів та сприяти їхньому самовдосконаленню.

Отже, системний підхід до управління розвитком професійної

компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є дієвим засобом забезпечення високої якості освіти дітей та задоволення потреб ринку праці. Цей підхід заснований на принципах взаємодії та самоорганізації системи, що дозволяє враховувати різноманітні фактори, які впливають на розвиток професійної компетентності вихователів. Управління розвитком професійної компетентності вихователів повинно включати в себе використання різноманітних методів та засобів, а також моніторинг та оцінку їхньої роботи. Зокрема, співпраця з університетами та іншими закладами освіти дозволяє вихователям отримувати нові знання та навички, а співпраця з батьками дітей може сприяти створенню сприятливого середовища для розвитку професійної компетентності вихователів. Узагалі, системний підхід до управління розвитком професійної компетентності вихователів відкриває безліч можливостей для досягнення успіху в цій галузі. Він дозволяє ефективно взаємодіяти з різними елементами системи та забезпечувати їх взаємодію між собою. Крім того, він дозволяє використовувати різноманітні методи та засоби управління, що дозволяє досягати максимальної ефективності в діяльності.

Застосування системного підходу до управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є важливим елементом забезпечення якісної освіти дітей та відповіді на виклики сучасного світу. Цей підхід дозволяє ефективно взаємодіяти з різними елементами системи, використовувати різноманітні методи та засоби управління, моніторинг та оцінку роботи вихователів, а також забезпечувати їхній професійний розвиток.

Важливо зазначити, що розвиток професійної компетентності вихователів – це постійний процес, який потребує постійного вдосконалення та підтримки з боку управління закладом дошкільної освіти. Застосування системного підходу до управління розвитком професійної компетентності вихователів дозволяє створити сприятливі умови для цього розвитку та забезпечити якість освіти дітей. Таким чином, застосування системного підходу до управління розвитком професійної компетентності вихователів є необхідним для забезпечення якісної

освіти дітей та відповіді на виклики сучасного світу. Він дозволяє ефективно взаємодіяти з різними елементами системи та забезпечувати їх взаємодію між собою, використовувати різноманітні методи та засоби управління, моніторинг та оцінку роботи вихователів, а також забезпечувати їх професійний розвиток. Такий підхід є необхідним для досягнення успіху в галузі дошкільної освіти.

Одним з найважливіших напрямків управління будь-якою організацією є розвиток її персоналу. Особливе значення у сучасних умовах при цьому заслуговує безпосередньо психологічна компетентність співробітників, що пов'язано з особливостями стану сучасного суспільства, інформаційної перезавантаженості, перенаселеності великих міст, стресу та негативних емоційних станів. Зокрема це стосується працівників освітніх закладів різного рівня та масштабу діяльності. У цій роботі ми розглядаємо теоретичні основи управління розвитком професійної компетентності робітників освіти в контексті процесного підходу на прикладі вихователів закладу дошкільної освіти.

Професійна компетентність працівників сфери освіти є одним із найважливіших аспектів успішності у їх діяльності. Вона включає в себе знання, вміння та навички, необхідні для ефективної взаємодії з учнями та забезпечення їх системного благополуччя. Управлінські заходи щодо підвищення професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти мають певні специфічні форми завдяки особливостям стану особистостей та поведінки співробітників закладу дошкільної освіти. У цьому сенсі можливо виділити амбіціозність, особливості стану свідомості, культури, світогляду та когнітивних можливостей.

Теоретичні основи управління професійною компетентністю включають ряд фундаментальних психологічних концепцій і теорій, які можуть бути використані для розробки ефективних стратегій і практик. Однією з основних концепцій, на якій можуть ґрунтуватися дослідження розвитку професійної компетентності ми вважаємо теорію самоефективності А. Бандури, за якою люди вірять у свою здатність успішно виконувати певні завдання та досягати

поставлених цілей. Безпосередньо вихователі, які мають високу самоєфективність, почуваються впевненіше і компетентніше, що сприяє підвищенню їх професійної майстерності.

Крім того у контексті дослідження використовуємо управлінську теорію мотивації А. Маслоу. Згідно з цією теорією, люди прагнуть задовольняти свої потреби. Потреби людини мають певну ієрархічну організацію. Тобто вихователі, які можуть задовольнити потреби дітей в автономії, компетентності та зв'язку з іншими, зможуть забезпечити їм максимальний добробут.

Також вважаємо важливим використання управлінського концепту зворотнього зв'язку У. Глассера. За цим концептом зворотній зв'язок може допомогти людям розвиватися та покращувати свої навички та вміння. Педагогічні працівники, які отримують регулярний зворотній зв'язок від своїх колег, керівництва або учнів, можуть використовувати його для покращення своїх методів педагогічних дій та підвищення якості виховної роботи.

У сучасних умовах розвитку науки та технологій, особливо в контексті динамічної соціально-економічної ситуації, важливим аспектом успішної діяльності закладу дошкільної освіти є професійна компетентність його педагогічних працівників. Процесний підхід до управління розвитком персоналу полягає в тому, що розвиток професійної компетентності вихователів відбувається як постійний процес, який включає в себе цілеспрямовані дії та заходи, спрямовані на підвищення рівня професійної майстерності та компетентності. Процесний підхід передбачає поетапне виконання дій, що включають планування, реалізацію та оцінку результатів.

Можливо підкреслити, що у контексті застосування системного підходу до розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти може бути використана теорія та практика Кайдзен, що можливо визначити як мистецтво маленьких кроків на шляху досягнення певної мети. Як визначає Л. Сергеева: «Якщо розглядати філософію Кайдзен як систему вдосконалення особистості, то вона має на увазі планомірне поліпшення у всіх областях

життєдіяльності людини: трудової, громадської і особистої. Коли ж мова йде про застосування принципів Кайдзен у роботі підприємства, організації, установи, то під цим терміном слід розуміти систему вдосконалення діяльності, як цілком структури, так і її структурних підрозділів, виключно за рахунок внутрішніх резервів... » [28].

В сучасних умовах розвитку освіти стає актуальною задача оцінки професіоналізму педагога, виявлення рівня його професійної компетентності, культури, потенціалу зростання та можливостей професійної реабілітації. Оцінка професіоналізму фахівця в цілому, а також його професійної компетентності зокрема є однією з ключових тем у психолого-педагогічних дослідженнях. Сучасна наука має значний обсяг знань, використання яких у педагогічній діяльності є надзвичайно важливим для формування професійно компетентного педагога, педагога-дослідника, який може ефективно вдосконалювати освітній процес та спрямовувати його на досягнення завдань особистісного розвитку і формування дітей. Однак, науковці та практики занадто мало приділяють уваги проблемі формування професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти, незважаючи на те, що це має надзвичайно важливе значення для досягнення високої якості дошкільної освіти. Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є важливим елементом забезпечення якісної дошкільної освіти.

Висновки до розділу 1.

У Розділі 1 зроблено теоретико-методологічне обґрунтування основних понять дослідження, ґрунтуючись на сучасних дослідженнях. Зокрема це стосується професійної компетентності вихователів ЗДО та процесу управління, як основних понять роботи. Визначена структура професійної компетентності, яка охоплює структурні компоненти професійної діяльності вихователя:

мотиваційний, знанієвий, операційний, особистісний.

Управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти – це систематичний підхід до планування, організації та сприяння процесу професійного зростання вихователів. Це включає визначення індивідуальних потреб у професійному розвитку, розробку навчальних програм та планів дій, вибір адекватних навчальних методик та ресурсів, організацію тренінгів, семінарів та інших форм навчання, здійснення ефективного моніторингу та оцінки результатів, а також забезпечення постійної підтримки та стимулювання вихователів у їхньому професійному розвитку.

РОЗДІЛ 2. ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ РІВНІВ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

2.1. Організація та методика емпіричного дослідження

У сучасних умовах існує необхідність у розробці ефективних методів та засобів діагностики сформованості професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти. Це дозволить оцінити рівень їхніх знань, умінь та навичок, а також особистісних якостей та мотивації. В. Синявський, визначаючи загальну характеристику професії вихователь дитячого садка, підкреслює: «Провідну роль у розвитку кожної людини відіграє виховання. Виховання всебічно розвиненої людини – довготривалий і складний процес, основи якого закладаються в дитячому віці... ..Діяльність вихователя дитячого садка різноманітна і своєрідна» [30, с.17]. Проте, першочерговим є визначення критеріїв та рівнів сформованої професійної компетентності.

У нашому дослідженні компоненти професійної компетентності вихователя відокремлені у п.1.2, визначені наступними критеріями у цьому дослідженні:

-знання та розуміння педагогіки та психології розвитку дітей дошкільного віку;

-уміння застосовувати педагогічні знання та психологічні закономірності розвитку дітей дошкільного віку в практичній діяльності;

-усвідомлення вихователем ролі та місця дошкільної освіти в системі освіти України;

-вміння планувати, організовувати та проводити освітню діяльність відповідно до вікових особливостей дітей;

-вміння використовувати різноманітні форми, методи та прийоми освітньої діяльності;

-вміння створювати сприятливий розвивальний освітній простір у групі;

-вміння встановлювати та підтримувати позитивні стосунки з дітьми;

-вміння розуміти та приймати індивідуальні особливості дітей;

-вміння створювати атмосферу взаєморозуміння та співпраці з батьками;

-компетентності у галузі самоосвіти та професійного зростання;

-вміння самостійно оновлювати та поглиблювати свої професійні знання та вміння;

-вміння використовувати різні форми професійного розвитку та підвищення кваліфікації;

-вміння рефлексувати свою професійну діяльність.

Рівні розвитку професійної компетентності представлені у таблиці 2.1

Таблиця 2.1

Рівні розвитку професійних компетентностей вихователя ЗДО

Рівень розвитку компетентності	Характеристики
Початковий рівень	На цьому рівні проявляється початковий рівень знань, умінь та навичок, а також не великий досвід застосування їх у практичній діяльності. Працівник на цьому рівні може виконувати відносно завдання.

Середній рівень	Характеризується середнім рівнем знань, умінь та навичок, які дозволяють працівнику виконувати професійні завдання на середньому рівні. Працівник на цьому рівні може виконувати складні завдання, але іноді потребує допомоги в їх вирішенні.
Високий рівень	Характеризується високим рівнем знань, умінь та навичок, які дозволяють працівнику виконувати професійні завдання на високому рівні. Працівник на цьому рівні може самостійно виконувати складні завдання, а також вирішувати нестандартні проблеми.

Вибір конкретного інструментарію дослідження залежить від мети, завдань, об'єкта та предмета дослідження. Дослідник повинен уважно зважити всі фактори, які можуть вплинути на результати дослідження, і вибрати найбільш оптимальний варіант інструментарію.

Для підвищення ефективності діагностики сформованості професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти необхідно:

1. Розробити комплексні діагностичні методики, які б дозволяли оцінити всі компоненти професійної компетентності.
2. Запровадити систему періодичного моніторингу сформованості професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти [32].

Для досягнення цілей дослідження професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти пропонується комплексна діагностична методика для оцінки сформованості професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти [33]. Ця методика охоплює комплекс завдань, які стоять перед даним дослідженням то опробована у діючому закладі дошкільної освіти у місті Одеса. Діагностика за цією методикою дозволяє оцінити рівень сформованості професійних знань, умінь та навичок вихователя, а також його здатність до ефективної професійної діяльності. Ця інформація може використовуватися для підвищення ефективності професійної підготовки

та навчання.

На думку різних авторів, до інструментарію емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти можуть входити такі методи та методики:

1. До теоретичних методів відноситься аналіз, синтез, узагальнення, систематизація, порівняння, абстрагування, конкретизація, моделювання. Ці методи дозволяють досліднику сформулювати теоретичні основи дослідження, визначити його мету, завдання, об'єкт, предмет, гіпотезу, методи та інструменти.

2. До емпіричних методів відноситься спостереження, анкетування, бесіда, тестування, метод експертних оцінок, метод проєктування. Ці методи дозволяють досліднику отримати фактичний матеріал для дослідження, який потім підлягає аналізу та інтерпретації.

Спостереження є одним із найважливіших методів емпіричного дослідження професійної компетентності вихователів. За допомогою спостереження дослідник може спостерігати за педагогічною діяльністю вихователя в природних умовах, фіксувати його професійні дії, вербальні та невербальні прояви.

Анкетування дозволяє отримати від вихователів інформацію про їхні знання, вміння та навички, ставлення до професійної діяльності, професійні цінності тощо. Анкетні опитування можуть бути як відкритими, так і закритими.

Бесіда є одним із найефективніших методів дослідження професійної компетентності вихователів. За допомогою бесіди дослідник може отримати від вихователів більш детальну інформацію про їхні професійні знання, вміння та навички, ставлення до професійної діяльності тощо. Тести дозволяють досліднику визначити рівень знань, умінь та навичок вихователів у певній галузі. Тести можуть бути як стандартизованими, так і нестандартизованими.

Серед вимог, які необхідно, відповідно до загальнонаукових підходів, визначити при виборі інструментарію емпіричного дослідження можливо

підкреслити: надійність інструментарію, що означає те що його результати повинні бути стійкими та не залежати від випадку; відповідність інструментарію меті та завданням дослідження, об'єкту дослідження та методології дослідження; практична цінність, відповідно до якої результати дослідження, проведеного за допомогою вибраного інструментарію, повинні бути корисними для практики, дозволяючи приймати обґрунтовані рішення щодо підвищення професійної компетентності вихователів.

Важливо також пам'ятати, що жоден інструмент не може дати вичерпну інформацію про професійну компетентність вихователя. Тому для отримання достовірних результатів дослідження необхідно використовувати комплексний інструментарій, що включає різні методи дослідження. В цілому емпіричне дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти є складним і багатогранним процесом, який вимагає від дослідника ретельного вибору методів та інструментів.

Порівняння поглядів різних авторів на вибір інструментарію емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти надають основу для всебічного охоплення проблематики дослідження. Незважаючи на певні відмінності, погляди різних авторів на вибір інструментарію емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти мають і спільні риси.

Усі автори сходяться на тому, що інструментарій дослідження повинен бути комплексним і включати в себе як теоретичні, так і емпіричні методи. Це дозволить досліднику отримати більш об'єктивну картину рівня розвитку професійної компетентності вихователів.

Окрім того, автори сходяться на тому, що інструментарій дослідження повинен бути спрямований на виявлення різних аспектів професійної компетентності вихователів, зокрема:

1. Педагогічної майстерності, яка включає в себе знання, вміння та навички, необхідні для організації та проведення ефективного освітнього

процесу.

2. Педагогічної творчості, яка передбачає здатність вихователя до самостійного пошуку нових педагогічних рішень, до впровадження нових методів виховання у практику.

3. Педагогічної комунікації, яка включає в себе здатність вихователя до ефективного спілкування з дітьми, батьками, колегами.

4. Педагогічної етики, яка передбачає дотримання вихователем професійних норм і цінностей.

Для нашого дослідження ми обрали авторську методику І. Спаського, яка є комплексним інструментом, який дозволяє оцінити рівень професійних знань, умінь і навичок вихователя відповідно до сучасних вимог. Методика складається з трьох блоків:

- 1) теоретичні знання;
- 2) практичні уміння та навички;
- 3) педагогічне мислення.

Методика І. Спаського розроблена на основі аналізу сучасних вимог до професійної компетентності вихователя і дозволяє отримати об'єктивну оцінку його професійних знань, умінь і навичок. Особливістю цієї методики є її комплексність, що дозволяє оцінити всі компоненти професійної компетентності вихователя. Методика також відрізняється надійністю і валідністю, що забезпечує достовірність отриманих результатів. Взагалі методика дозволяє визначити сильні та слабкі сторони професійної підготовки вихователя, а також розробити індивідуальні програми його підвищення кваліфікації. Оцінка мотивації вихователя до професійної діяльності за І.Спаським включає аспекти, які враховують як особистісні риси, так і професійні компетенції. Відповідно до цього в процесі анкетування та спостереження визначаються основні мотиви обрання професії вихователя та його цілей у роботі. Застосування самооцінки для визначення вихователем

власних мотивів, цілей і прагнень у професійній діяльності, враховуючи рівень його самосвідомості та внутрішньої готовності до саморозвитку. Оцінка результатів професійної діяльності вихователя для визначення його внеску у розвиток дітей. Аналіз рівня відданості вихователя виконанню своїх обов'язків та досягнення поставлених завдань.

2.2 Аналіз результатів емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти

Після проведення емпіричного дослідження професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти здійснено узагальнення його результатів у формі таблиць та діаграм, що дозволяє більш наочно побачити реальну картину щодо професійної компетентності вихователів ЗДО. За результатами проведеного дослідження, професійні компетентності вихователів закладу дошкільної освіти в цілому оцінюються позитивно. Однак, існують деякі недоліки, які необхідно вдосконалювати, зокрема:

-у деяких вихователів недостатньо розвинені навички оцінювання результатів освітньої діяльності.

-необхідно підвищити рівень використання ІКТ в освітньому процесі.

Для усунення цих недоліків необхідно проводити систематичне підвищення кваліфікації вихователів, а також створювати умови для їх професійного зростання.

За результатами проведеного дослідження, більшість вихователів закладу дошкільної освіти мають високий рівень розвитку професійної компетентності. Це означає, що вони володіють необхідними знаннями, вміннями та навичками для успішної реалізації освітнього процесу. Однак, існує і невелика кількість вихователів, у яких рівень розвитку професійної компетентності є середнім та

низьким – 16 % від загальної кількості. Це може бути пов'язано з відсутністю досвіду роботи, недостатньою кваліфікацією або іншими факторами. Для підвищення рівня професійної компетентності цих вихователів необхідно проводити систематичне підвищення кваліфікації та створювати умови для їхнього професійного зростання.

Таблиця 2.2

Результати анкетного опитування

Назва компетентності		Анкетування (рівень у відсотках)	
		Вис.	Сер./ поч.
Громадянська	Громадська позиція та воля	86,3	13,7
	Громадське мислення	60,7	39,3
Соціальна	Вміння встановлювати контакт з дітьми	78,7	21,3
	Вміння встановлювати контакт з батьками	81,1	18,9
	Здатність до діалогу з колегами та керівництвом	75,5	24,5
Культурна	Глибина занурення у культурний простір	68,2	31,8
	Вміння використовувати культурні практики у навчальному процесі	65,3	34,7
Лідерська	Рівень педагогічної харізми	63,2	36,8
	Вміння організовувати роботу з дітьми	64,3	35,7
Підприємницька	Навичкі підприємницького мислення у виховної діяльності	45,2	63,9
	Готовність до використання нових методів виховання	48,1	51,9
	Рівень зацікавленості у власних педагогічних дослідженнях	42,1	57,9
	Використання практик творчого вирішення	51,2	48,8

	завдань освітньої діяльності		
	Рівень особистого прагнення до творчості	52,1	47,9
Етична	Розуміння високих смислів освітньої діяльності	40,1	59,9
	Рівень цінностних орієнтацій	52,1	47,9
	Рівень етичної мотивації	53,3	46,7

Таблиця 2.3

Результати спостереження

Назва компетентності		Анкетування (рівень у відсотках)	
		Вис.	Сер./ поч.
Громадянська	Громадська позиція та воля	83,1	16,9
	Громадське мислення	86,3	13,7
Соціальна	Вміння встановлювати контакт з дітьми	72,1	27,9
	Вміння встановлювати контакт з батьками	70,4	29,6
	Здатність до діалогу з колегами та керівництвом	76,4	23,6
Культурна	Глибина занурення у культурний простір	76,3	23,7
	Вміння використовувати культурні практики у навчальному процесі	40,1	59,9
Лідерська	Рівень педагогічної харізми	58,2	41,8
	Вміння організувати роботу з дітьми	47,3	52,7
Підприємницька	Навички підприємницького мислення у виховної діяльності	48,1	51,9
	Готовність до використання нових методів виховання	42,1	57,9
	Рівень зацікавленості у власних педагогічних дослідженнях	51,2	48,8

	Використання практик творчого вирішення завдань освітньої діяльності	51,1	48,9
	Рівень особистого прагнення до творчості	42,1	57,9
Етична	Розуміння високих смислів освітньої діяльності	48,1	51,9
	Рівень цінностних орієнтацій	39,7	60,3
	Рівень етичної мотивації	63,8	36,2

На підставі спостереження за роботою вихователів у групі, отримано такі дані за методикою «Професійна компетентність вихователя закладів дошкільної освіти: технології оцінки» (Автор: І. Спаський) (додаток 1).

Таблиця 2.4

Узагальнення результатів емпіричного дослідження

Компоненти	Спостереження (рівень у відсотках)	
	Вис.	Сер./ поч.
Громадянська	79,2	20,8
Соціальна	58,2	41,8
Культурна	52,1	47,9
Лідерська	77,1	22,9
Підприємницька	43,5	56,5
Етична	67,3	32,7

Результати дослідження, отримані завдяки вибраному інструментарію, стали основою для подальшого вдосконалення професійного розвитку вихователів та покращення процесу навчання в ЗДО. Знання про рівні розвитку професійної компетентності дозволяють адміністрації ефективно впроваджувати заходи підтримки та розвитку педагогічного персоналу.

Дошкільна освіта відіграє ключову роль у підготовці молодого покоління до подальшого навчання, і тільки завдяки систематичному та обґрунтованому дослідженню можна забезпечити високу якість цієї освіти. Обрана методика дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів стала важливим інструментом для досягнення цієї мети.

Результати дослідження показали, що в цілому рівень професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти є достатнім для організації освітнього процесу. Однак у групі вихователів є значна кількість вихователів з початковим або адаптивним рівнем розвитку професійної компетентності. Це може негативно впливати на якість освітнього процесу в дошкільних закладах.

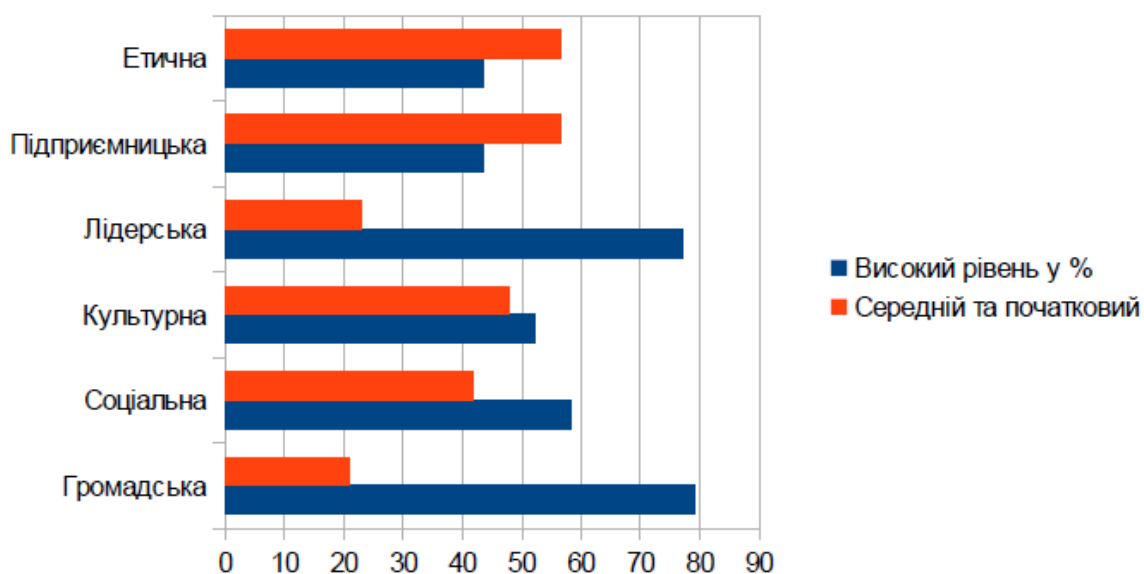


Рис. 2.1 Результати дослідження професійної компетентності вихователів ЗДО

Для підвищення рівня професійної компетентності вихователів необхідно впроваджувати такі заходи:

1. Підвищення якості підготовки майбутніх вихователів у закладах вищої педагогічної освіти.
2. Проведення систематичного підвищення кваліфікації вихователів на

базі закладів дошкільної освіти та закладів вищої педагогічної освіти.

3. Створення умов для професійного зростання вихователів, впровадження нових освітніх технологій, забезпечення доступу до сучасної наукової та методичної літератури.

Заходи щодо підвищення рівня професійної компетентності вихователів повинні бути спрямовані на забезпечення наступних результатів:

1) підвищення рівня знань та вмінь вихователів з різних галузей дошкільної освіти;

2) розвиток професійної майстерності вихователів у сфері організації освітнього процесу;

3) формування творчого підходу до організації освітнього процесу.
Забезпечення належного психологічного комфорту у групі.

Висновки до розділу 2

Визначено критерії, які виступають структурними компонентами професійної компетентності.

Видокремлено рівні розвитку професійної компетентності:

-високий;

-середній;

-низький.

Проаналізований діагностичний інструментарій:

-теоретичний;

-емпіричний.

Обрана авторська методика І. Спаського для проведення емпіричного дослідження.

Було проведено емпіричне дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти. Була обрана комплексна методика, яка надала можливість здійснити дослідження в умовах ЗДО.

Емпіричне дослідження було проведено на базі закладу дошкільної освіти міста Одеси. У дослідженні взяли участь 20 вихователів. Для проведення дослідження було використано анкетування та спостереження. З'ясування рівня знань, умінь та навичок вихователів у різних сферах професійної діяльності. В цілому можливо визначити професійну компетентність вихователів ЗДО на рівні вищ середнього, але спостерігається і певний резерв зростання.

На підставі проведеного дослідження буде розглянуто шляхи підвищення рівня розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти.

РОЗДІЛ 3. УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Забезпечення якісної дошкільної освіти вимагає вдосконалення системи управління розвитком професійної компетентності вихователів [11]. Цей розділ присвячений розробці стратегії, що враховує поєднання традиційних та нових методів та форм управління з метою підвищення рівнів професійної компетентності педагогічного персоналу.

3.1 Поєднання традиційних та нових методів і форм управління у цілях підвищення професійних якостей вихователя закладу дошкільної освіти

В сучасних ЗДО здебільшого зберігаються застарілі технократично-адміністративні підходи до управління персоналом. Це пов'язано з низкою проблем, зокрема з дефіцитом управлінської культури серед менеджерів, їхньою

байдужістю до нововведень, браком творчих менеджерів та креативних управлінців. До того ж спостерігається недостатнє наукове обґрунтування переваг новітніх управлінських технологій та непереконлива мотивація до змін. Усе це актуалізує дослідження зазначеної проблеми та необхідність впровадження новітніх управлінських підходів в ЗДО.

У сучасному світі, який характеризується стрімкими змінами, перед педагогами стоїть завдання забезпечення всебічного розвитку дітей, їхньої готовності до успішної життєдіяльності в нових умовах. Для вирішення цього завдання необхідно постійно підвищувати професійну компетентність вихователів.

Аналіз наукових джерел свідчить, що підвищення професійної компетентності вихователів може здійснюватися за допомогою різних методів і форм управління. Традиційними методами управління є:

- накази, розпорядження, інструкції;
- планування
- контроль
- оцінювання [34].

Традиційні методи управління є важливим інструментом забезпечення ефективності освітнього процесу. Вони дозволяють:

1. Забезпечити дотримання вимог нормативно-правової бази;
2. Спланувати освітній процес;
3. Контролювати виконання навчальних планів і програм;
4. Оцінити результати освітньої діяльності.

При використанні традиційних методів управління необхідно враховувати, що вони можуть бути малоефективними в умовах швидких змін, які вимагають від вихователів постійного оновлення знань і вмінь.

Нові методи управління включають:

- методи професійного самовдосконалення
- методи професійної підтримки;

-методи професійного навчання [18].

Альтернативні методи управління спрямовані на створення умов для професійного самовдосконалення вихователів. Вони дозволяють:

1. Забезпечити доступ вихователів до сучасних інформаційних ресурсів;
2. Створити можливості для обміну досвідом між вихователями;
3. Надати вихователям підтримку в професійному зростанні.

Сучасні методи управління є більш ефективними в умовах швидких змін, оскільки вони дозволяють вихователям швидко адаптуватися до нових умов. Для підвищення ефективності управління підвищенням професійної компетентності вихователів необхідно поєднувати традиційні та нові методи і форми управління [10].

Поєднання традиційних та нових методів управління передбачає використання їх у комплексі, з урахуванням конкретних умов і цілей підвищення професійної компетентності вихователів. Поєднання традиційних та альтернативних управління у цілях підвищення професійних якостей вихователя закладу дошкільної освіти

Поєднання традиційних та нових методів управління дозволяє:

1. Забезпечити ефективність освітнього процесу;
2. Створити умови для професійного самовдосконалення вихователів;
3. Підвищити професійну компетентність вихователів;

Для поєднання традиційних та нових методів управління необхідно:

1. Розробити комплексну програму підвищення професійної компетентності вихователів, яка включатиме традиційні та інноваційні методи і форми управління.

2. Забезпечити умови для реалізації програми, зокрема, доступ до сучасних інформаційних ресурсів, можливість для обміну досвідом між вихователями, надання вихователям підтримки в професійному зростанні.

Для ефективного поєднання традиційних та нових методів управління ЗДО було здійснено дослідження професійної компетентності вихователів, яке

може здійснюватися за допомогою різних методів, зокрема: тестування, опитування, спостереження, аналіз професійної діяльності, що надало можливості визначити рівень професійної компетентності вихователів, ідентифікувати проблемні зони у професійній підготовці вихователів та розробити заходи щодо підвищення професійної компетентності вихователів.

Поєднання традиційних та нових методів управління є ефективним інструментом підвищення професійної компетентності вихователів. Для цього необхідно розробити комплексну програму підвищення професійної компетентності вихователів, яка включатиме традиційні та нові методи і форми управління, а також забезпечити умови для реалізації програми.

Існують три основні способи впливу на персонал: адміністративні, економічні та соціально-психологічні. Адміністративні методи впливу передбачають використання наказів, розпоряджень та указівок. Вони ґрунтуються на обов'язку працівника виконувати розпорядження керівництва. Перевага адміністративних методів у тому, що вони дозволяють швидко досягти результатів. Економічні методи впливу ґрунтуються на матеріальній зацікавленості працівника. Вони передбачають регулювання заробітної плати, надання заохочень, а також систему покарань у вигляді штрафів. Економічні методи ефективні, оскільки стимулюють працівника до підвищення якості роботи. Соціально-психологічні методи впливу ґрунтуються на психологічних потребах працівника. Вони передбачають створення позитивного мікроклімату в колективі, надання можливості професійного зростання та самореалізації. Соціально-психологічні методи впливу ефективні, оскільки створюють мотивацію до праці у працівника

Соціально-психологічні методи впливу не диктують людині, що робити. Вони діють через створення комфортних умов, формування позитивного ставлення до праці та підвищення професійної майстерності. Це дозволяє досягти довгострокового результату, змінюючи внутрішні переконання та цінності людини. Соціально-психологічні методи управління персоналом

спрямовані на те, щоб працівники відчували себе комфортно на роботі, були задоволені своєю роллю в колективі та не відчували конфліктів. Вони також допомагають сформувати корпоративну культуру, яка буде сприяти ефективній роботі компанії [11, с.115].

Традиційні соціально-психологічні методи управління є основою відносин між роботодавцями та працівниками в Україні. Однак у сучасному світі вони вже не є достатньо ефективними. Для досягнення успіху підприємствам необхідно використовувати комплекс методів управління, які враховують інтереси всіх сторін. Якщо методи управління орієнтовані лише на прибуток компанії, без урахування потреб персоналу, співробітники будуть шукати роботу в інших місцях. Підприємства, які прагнуть до стійкого розвитку, повинні знайти баланс між традиційними та новими методами управління. Це дозволить створити сприятливі умови для роботи та підвищити продуктивність праці [18, с.131].

Традиційні методи управління персоналом орієнтовані на найм працівників, а нові – на їхній постійний розвиток. Це означає, що підприємства інвестують у навчання, підтримку талантів та створення нових кар'єрних моделей. Така орієнтація на людський капітал призводить до змін у організаційній структурі управління. Це може стосуватися рівня професійної підготовки працівників, характеру трудових відносин, мотивації персоналу, а також морального та психологічного клімату в колективі. Зміни, викликані впровадженням нових методів управління персоналом, позитивно впливають на ефективність функціонування підприємства [6, с.98].

Один з ключових аспектів традиційних методів управління розвитком професійної компетентності вихователів – це система атестації та підвищення кваліфікації. Вона включає в себе оцінку знань, навичок та досвіду роботи, що дозволяє ідентифікувати слабкі та сильні сторони педагогів. Крім того, традиційні методи включають в себе звітність перед адміністрацією та освітніми органами, а також участь у методичних об'єднаннях та тренінгах. Для

досягнення більшого успіху у розвитку професійної компетентності вихователів, важливо впроваджувати нові підходи до управління, які полягають:

- персональні плани розвитку. Вихователі мають можливість розробити власні плани розвитку, які враховують їхні індивідуальні потреби та цілі. Це сприяє більш ефективному використанню навчальних ресурсів;

- менторство та коучинг. Впровадження системи менторства та коучингу, дедосвідчені вихователі надають підтримку та консультації молодшим колегам.

- використання технологій. Використання електронних платформ та інтерактивних онлайн-курсів для самонавчання та спільної роботи.

- поєднання традиційних та іноваційних методів управління

Одним з ключових висновків є необхідність поєднання традиційних та нових методів управління розвитком професійних якостей вихователів. Сучасний підхід до управління вимагає комбінації традиційних методів, які забезпечують стабільність та надійність, та іноваційних підходів, які стимулюють креативність та розвиток.

Певний синтез традиційних та нових методів управління має такі переваги як: збалансований підхід, відповідно до якого традиційні методи забезпечують стабільність та відомість, в той час як альтернативні методи сприяють розвитку та адаптації до змін. Крім того цілеспрямовани взважене поєднання методів дозволяє досягати конкретних результатів у підвищенні професійних якостей вихователів.

Для успішного поєднання традиційних та нових методів управління розвитком професійних якостей вихователів, слід постійно моніторити реальні потреби та очікування вихователів, а також враховувати зміни в освітньому середовищі країни. Завдяки чому стає можливою розробка індивідуальних планів розвитку для вихователів на основі визначення, усвідомлення та актуалізації їхніх потреб та цілей. Таким чином можливо ініціювати та постійно стимулювати процес постійного самонавчання, інтегруючи багатомірність сучасного освітнього потенціалу. Особливе значення для

цього має організація певного нетворкінгу з залученими експертами. Безпосередньо ментори та тренери можуть бути корисними для надання практичної підтримки та консультацій.

Альтернативні методи управління персоналом відрізняються від традиційних тим, що вони спрямовані на розвиток працівників, а не на їхнє наймання. Це передбачає значні інвестиції в навчання, підтримку талантів та створення нових можливостей для кар'єрного зростання. Орієнтація на зростання ролі персоналу та оптимізацію управління призводить до змін у структурі підприємства. Це може стосуватися рівня професійної підготовки працівників, трудових відносин, мотивації та психологічного клімату в колективі. Зміни, викликані впровадженням нових методів управління персоналом, позитивно впливають на ефективність діяльності підприємства [6, с.98]

У сфері управління велике значення приділяється взаємним комунікаційним аспектам між людьми. Створення благоприємного внутрішнього середовища стає необхідною передумовою для стимулювання творчої активності персоналу, генерації та висування нових ідей та пропозицій, а також проведення експериментів, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємства на ринку. Існують різні методи формування команд та розкриття потенціалу кожного її учасника. Одним із найпопулярніших є підхід, відомий як «тімбілдінг» (від англійського «team building» – «побудова команди»), який включає спеціально розроблені заходи з метою об'єднання колективу та формування сильної команди, здатної досягати поставлених завдань. Ці заходи передбачають розвиток навичок командної роботи через неформальне спілкування, участь в майстер-класах, квестах та психологічних іграх. Ці активності, поглиблюючи співробітників у нетрадиційні ситуації, стимулюють виявлення їх креативності та кмітливості, сприяють встановленню довіри та взаємної підтримки в колективі. Один із новаторських методів розвитку лідерського потенціалу, що привертає увагу, – це

концепція «ментворкінг», яка об'єднує ідеї «менторства» та «нетворкінгу». Менторство представляє собою метод навчання, де досвідчений працівник надає свої знання, вміння та досвід новачку протягом певного часу. З іншого боку, нетворкінг — це соціальна і професійна діяльність, спрямована на встановлення контактів із різними людьми, здебільшого в основі комунікації. Нетворкінг сприяє розвитку відносин, корисних для кар'єрного зростання, таких як розширення бази партнерів та клієнтів, навчання навичкам публічних виступів та обмін думками.

В загалі ментворкінг здійснюється у процесі вивчення успішних моделей поведінки осіб із високим рівнем розвитку конкретних компетенцій. Основний принцип — навчатися можна від будь-кого, особливо коли мова йде про «soft skills» (надпрофесійні, неспецифічні навички, які можна розвивати). Важливо розрізняти ментворкінг і коучинг, останній є методом консультування і тренування, де досягнення поставлених цілей відбувається за допомогою досвідченого наставника. У процесі ментворкінгу взаємодія відбувається на рівні партнерів з різним рівнем досвіду [35].

Взагалі організація ефективних комунікацій, пов'язаних на високої ланці взаємовигідних смислових обмінів у процесі практик менторства та нетворкінгу створює основу щодо створення ефективного креативного смислового простору, маючого дуже великий потенціал щодо багатомірного розвитку.

3.2 Модель управління розвитком професійної компетентності вихователя

Модельне мислення — це здатність людини створювати, використовувати та інтерпретувати моделі для розуміння та пояснення складних систем. Модель — це спрощене відображення об'єкта або явища, яке зберігає його основні властивості та зв'язки. Модельне мислення є важливим компонентом наукового

та інженерного мислення. Воно дозволяє дослідникам досліджувати складні системи, які неможливо вивчити безпосередньо. Наприклад, моделі використовуються для вивчення клімату, економіки та людського мозку. Модельне мислення також має важливе значення в повсякденному житті. Ми постійно користуємося моделями, щоб зрозуміти світ навколо нас. Наприклад, ми можемо використовувати модель сонця, щоб зрозуміти, як працює календар, або модель Землі, щоб зрозуміти, як працює компас. Модельне мислення має широке застосування в різних сферах, таких як наука, техніка, бізнес, освіта та мистецтво.

У науці модельне мислення використовується для дослідження складних природних і соціальних систем. Наприклад, моделі використовуються для вивчення клімату, економіки та людського мозку/ У освіті модельне мислення використовується для підвищення ефективності навчання. Наприклад, моделі використовуються для пояснення складних концепцій і створення інтерактивних навчальних середовищ. Модельне мислення – це важливий інструмент, який дозволяє людям розуміти та пояснювати складні системи. Воно має широке застосування в різних сферах і може допомогти людям розвинути творчість і інноваційність [21].

Моделювання в процесі управління – це метод дослідження, який полягає у створенні спрощеного аналога реального об'єкта або процесу, який називають моделлю. Модель використовується для вивчення поведінки реального об'єкта або процесу в різних умовах. Моделювання в процесі управління є важливим інструментом, який дозволяє менеджерам приймати обґрунтовані рішення. Моделювання дозволяє менеджерам вивчати поведінку реальних об'єктів або процесів в різних умовах та прогнозувати майбутню поведінку реальних об'єктів або процесів. Завдяки використанню моделей менеджери можуть розробляти плани і програми діяльності та шукати найкращі варіанти рішень.

Управління розвитком професійної компетентності вихователя – це цілеспрямований процес, спрямований на забезпечення оптимального рівня

професійної підготовки та розвитку вихователя, необхідних для успішного виконання ним своїх професійних обов'язків. Модель управління розвитком професійної компетентності вихователя – це теоретична конструкція, яка відображає структуру, принципи, функції та механізми управління цим процесом [8].

Використання моделі управління розвитком професійної компетентності вихователя допомагає керівнику вдосконалити своє управлінське мислення. Керівник повинен завжди мати на увазі цілі та завдання процесу розвитку професійної компетентності вихователя. Це допоможе йому приймати обґрунтовані рішення та уникати розтрат часу і ресурсів. Крім того керівнику потрібно систематично оцінювати рівень професійної компетентності вихователя, що дозволить йому відслідковувати прогрес вихователя та вносити необхідні корективи в програму його професійного зростання. Також для керівника дуже важливо впроваджувати різноманітні форми і методи професійного розвитку вихователя, що допоможе йому задовольнити індивідуальні потреби вихователя та забезпечити його ефективний розвиток [10].

Модель управління розвитком професійної компетентності вихователя також допомагає керівнику ефективно донести основні ідеї до співробітників-вихователів. Модель може допомогти пояснити вихователям цілі та завдання процесу розвитку професійної компетентності, що допоможе вихователям зрозуміти, чому цей процес важливий і як він може вплинути на їхню професійну діяльність. Крім того можливо продемонструвати вихователям, як модель управління розвитком професійної компетентності може допомогти їм у їхній роботі, що допоможе вихователям побачити особисту вигоду від участі в цьому процесі. Також модельне мислення може допомогти запропонувати вихователям можливість брати участь у розробці програми їхнього професійного зростання, що допоможе вихователям відчувати, що їхня думка важлива, та підвищить їхню мотивацію до розвитку.

Взагалі модель управління розвитком професійної компетентності вихователя є важливим інструментом, який допомагає керівнику дошкільного закладу впорядкувати свої думки, зосередитися на найважливіших аспектах та ефективно донести основні ідеї до співробітників-вихователів. Використання цієї моделі допомагає керівнику вдосконалити своє управлінське мислення та підвищити ефективність процесу розвитку професійної компетентності вихователя.

Структура моделі управління розвитком професійної компетентності вихователя включає в себе наступні компоненти:

- мета – загальний напрямок і кінцевий результат управління розвитком професійної компетентності вихователя;

- завдання – конкретні цілі, які необхідно досягти для реалізації мети управління розвитком професійної компетентності вихователя.

- об'єкт управління – процес розвитку професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти.

- суб'єкт управління – менеджмент (керівництво) закладу дошкільної освіти.

- засоби управління – методи, прийоми, технології, які використовуються для досягнення мети управління розвитком професійної компетентності вихователя.

На підставі проведеного дослідження та узагальнення його результатів можливо виділити такі функції та принципи управління розвитком професійної компетентності вихователя. До принципів управління відносяться:

- цілеспрямованість – управління спрямоване на досягнення конкретної мети;

- системність – управління здійснюється як цілісний, взаємопов'язаний процес;

- динамізм – управління є безперервним, адаптується до змінних умов;

- прогностичність – управління здійснюється на основі прогнозування

розвитку професійної компетентності вихователя;

- науковість – управління ґрунтується на наукових основах.

- ефективність – управління забезпечує досягнення поставлених цілей з мінімальними витратами.

До функцій управління розвитком професійної компетентності вихователя:

- прогнозування – визначення перспектив розвитку професійної компетентності вихователя.

- планування – розробка заходів щодо розвитку професійної компетентності вихователя.

- організація – забезпечення умов для реалізації заходів щодо розвитку професійної компетентності вихователя.

- контроль – моніторинг процесу розвитку професійної компетентності вихователя.

- аналіз – оцінка результатів розвитку професійної компетентності вихователя.

У межах розробленої моделі можливо виділити такі механізми управління розвитком професійної компетентності вихователя:

- стимулювання – використання матеріальних та моральних заохочень для підвищення мотивації вихователя до розвитку професійної компетентності;

- консультування – надання вихователю інформації та допомоги з питань розвитку професійної компетентності;

- підготовка та підвищення кваліфікації – забезпечення вихователя необхідними знаннями, вміннями та навичками для успішної професійної діяльності.

- науково-методична робота – розробка та впровадження методичних матеріалів, які сприяють розвитку професійної компетентності вихователя.

Модель управління розвитком професійної компетентності вихователя може бути реалізована в різних формах і методах. До основних форм

управління відносяться:

-організаційно-методична робота – розробка та впровадження нормативно-правових документів, методичних матеріалів, проведення семінарів, тренінгів, майстер-класів тощо.

-науково-дослідна робота – вивчення стану розвитку професійної компетентності вихователів, розробка науково-методичних рекомендацій щодо її підвищення.

-методичне забезпечення – створення банку методичних матеріалів, доступних для вихователів.

-інформаційна підтримка – надання вихователям доступу до актуальної інформації з питань дошкільної освіти.

До основних методів управління відносяться:

-метод постановки цілей – визначення конкретних цілей і завдань розвитку професійної компетентності вихователя;

-метод планування – розробка плану заходів щодо розвитку професійної компетентності вихователя;

-метод організації – створення умов для реалізації заходів щодо розвитку професійної компетентності вихователя;

-метод контролю – моніторинг процесу розвитку професійної компетентності вихователя;

-метод аналізу – оцінка результатів розвитку професійної компетентності вихователя.

Таким чином, модель управління розвитком професійної компетентності вихователя є комплексним інструментом, який дозволяє забезпечити ефективне підвищення рівня професійної підготовки та розвитку вихователя, необхідних для успішної професійної діяльності.

Таким чином управління професійною компетентністю вихователів є складним і багатогранним процесом, який вимагає комплексного підходу. Подальший розвиток такого підходу може бути у напрямку ймовірного

моделювання. Ймовірнісне моделювання є ефективним методом управління професійною компетентністю вихователів. Воно дозволяє кількісно оцінити рівень професійної компетентності вихователів, прогнозувати її зміни в майбутньому та приймати ефективні управлінські рішення. Мета ймовірнісної моделі управління професійною компетентністю вихователів – це кількісна оцінка рівня професійної компетентності вихователів, а також прогнозування її змін в майбутньому. Рівень професійної компетентності, 32,9% – середній рівень та низький рівень. Щоб прогнозувати зміни у професійній компетентності вихователів, можна використовувати метод авторегресії. Для цього необхідно зібрати дані про рівень професійної компетентності вихователів за кілька років. На основі цих даних можна розробити модель, яка дозволить прогнозувати майбутні значення показників професійної компетентності вихователів.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі дослідження розглянуто шляхи підвищення рівня розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти. З'ясовано, що для підвищення рівня розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти необхідно поєднувати традиційні та нові методи і форми управління. Традиційні методи і форми управління, такі як підвищення кваліфікації, стажування, консультування, мають свої переваги, але вони не завжди можуть забезпечити ефективне підвищення рівня професійної компетентності вихователів, розроблена модель управління розвитком професійної компетентності вихователя.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено аналіз теоретичних та практичних основ щодо певного реінжинірингу традиційного, в багатьох вимірах консервативного, закладу дошкільної освіти. Для цього пропонується розробка моделі управління професійними компетентностями вихователя ЗДО. У кваліфікаційній роботі розглянуто теоретико-методичні засади управління розвитком професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти. У ході виконання кваліфікаційної роботи було досягнуто поставлених цілей та вирішено завдання, що передбачались дослідженням.

У першому розділі кваліфікаційної роботи було схарактеризовано загальні підходи до управління розвитком професійної компетентності вихователя. Розглянуто сутність, зміст, структуру та рівні професійної компетентності вихователя. Досліджено фактори, що впливають на розвиток професійної компетентності вихователя. Розглянуто роль особистісних, професійних, соціальних та організаційних факторів у розвитку професійної компетентності вихователя.

Розроблено модель управління розвитком професійної компетентності

вихователя ЗДО. Розглянуто основні завдання, принципи та функції управління розвитком професійної компетентності вихователя.

У ході дослідження було здійснено теоретичне обґрунтування основних понять дослідження, таких як «професійна компетентність», «управління розвитком професійної компетентності», «структура професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти», «методологічні засади управління розвитком професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти».

Було обґрунтовано вибір інструментарію емпіричного дослідження рівнів розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти, який включав анкетування та спостереження. За результатами емпіричного дослідження було встановлено, що рівень розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти є нерівномірним. У цілому, рівень розвитку педагогічної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти оцінюється як задовільний. Однак, у окремих вихователів спостерігається недостатній рівень знань та умінь у таких сферах, як організація освітнього процесу, розвиток творчості дітей, організація сімейного виховання.

На основі проведеного дослідження було визначено, що для підвищення рівня розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти необхідно поєднувати традиційні та нові методи і форми управління. Традиційні методи і форми управління, такі як підвищення кваліфікації, стажування, консультування, мають свої переваги, але вони не завжди можуть забезпечити ефективне підвищення рівня професійної компетентності вихователів. Нові методи і форми управління, такі як дистанційне навчання, електронні курси, гейміфікація, мають ряд переваг, але вони поки що не є широко поширеними в Україні.

Запропонована модель управління розвитком професійної компетентності вихователя, яка оже бути використана для розробки та впровадження ефективної системи управління розвитком професійної компетентності

вихователів закладів дошкільної освіти.

В цілому на підставі проведеного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Управління розвитком професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти є важливим завданням, яке спрямоване на забезпечення якісного дошкільного виховання.

2. Для підвищення рівня розвитку професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти необхідно поєднувати традиційні та нові методи і форми управління.

3. Запропонована модель управління розвитком професійної компетентності вихователя може бути використана для розробки та впровадження ефективної системи управління.

У подальших дослідженнях необхідно більш детально розробити та впровадити заходи щодо реалізації запропонованої моделі управління розвитком професійної компетентності вихователів закладів дошкільної освіти.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Авшенюк Н. М. Десятов Т. М. Дяченко Л. М. Постригач Н. О. Компетентнісний підхід до підготовки педагогів у зарубіжних країнах : теорія та практика : монографія. Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. 280 с.
2. Антонова О. Є., Маслак Л. П. Європейській вимір компетентнісного підходу та його концептуальні засади. Професійна педагогічна освіта: компетентнісний підхід: монографія. Житомир: Вид-во ЖДУ ім. І. Франка, 2011. С. 81 – 109
3. Беленька Г.В. Формування професійної компетентності сучасного вихователя дошкільного навчального закладу : монографія. Київ : Університет, 2011. 320 с., с. 128
4. Бей Г. В. Управління розвитком персоналу як метод забезпечення високого рівня залученості працівників. *Modern Economics*. №8. 2018. С. 6 –14. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/issue/8-2018/UKR/bei.pdf>

5. Богуш А.М. Компетентнісний підхід до комунікативно-мовленнєвої професійної підготовки майбутніх фахівців дошкільної освіти. Комунікативномовленнєвий супровід ставлення україномовної особистості майбутніх фахівців дошкільної освіти півдня України : навч. посіб. Одеса, 2013. С. 32–92.
6. Вергун В.А., Ступницький О.І. Сучасні інноваційні зміни системи управління персоналом фірми. *Науковий вісник Мукачівського державного університету*. Серія «Економіка». 2015. Вип. 2(4). Ч. 1. С. 96–100
7. Гальченко В. Семенча Л. Діагностика рівня сформованості професійної культури майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Серія 12. Випуск 15 (60). 2021. с.14–24
8. Гальченко, В.М. Творча індивідуальність як основа професійної культури майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти. *Professional development of a teacher in the light of European integration processes*. 2019 In prof. Hanna Tsvietkova (Ed). с. 531–549
9. Головань М. С. Компетенція і компетентність: досвід теорії, теорія досвіду. *Вища освіта України*. 2008. № 3. С. 23 – 30
10. Гетьман О., Білодід А. Інноваційні методи розвитку персоналу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 17. С. 556–561.
11. Голубка О.Я., Дідович Ю.О., Копусяк Я.Ф. Аналіз методів управління персоналом. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2016. Вип. 5(1). С. 113–117
12. Гугул О. Я. Теоретичні засади управління розвитком персоналу. *Інноваційна наука*. 2013. №6 (44). С. 194–198.

13. Державний стандарт початкової загальної освіти [Електронний ресурс]. Режим доступу: <http://mon.gov.ua/content/%D0%9E%D1%81%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%B0/derj-standart-pochatk-new.pdf>.
14. Довкуш Н.В. Підготовка майбутніх вихователів дошкільних навчальних закладів до прогностичної діяльності : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Ялта, 2011. 20 с.
15. Захарченко В. І. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки : навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури, 2012. 448 с.
16. Заблоцька О. С. Компетентнісний підхід як освітня інновація: порівняльний аналіз. *Вісник Житомирського державного університету. Педагогічні науки*. 2008. Випуск 40. С.63–68.
17. Журавльов В. І. Управління розвитком професійної компетентності вихователів навчальних закладів: теорія та практика: монографія. Київ: НПУ імені М. П. Драгоманова, 2016. 240 с.
18. Касич А., Бурба О. Інноваційні підходи в практиці управління персоналом конкурентоспроможного підприємства
19. Косенчук О.Г., Регент А.В., Стягунова О.О. Методичні рекомендації про впровадження професійного стандарту вихователя закладу дошкільної освіти. Київ: Державна установа «Український інститут розвитку освіти». 2022. 16 с.
20. Ларичева А. В., Ведерніков М. Д. Методи організації навчання персоналу в умовах вимушеного переміщення основних засобів підприємств. *Інноваційна економіка*. №6 (55). 2014. С. 72–77
21. Марущак О.М. Поняття компетентності у педагогічній діяльності.

- Креативна педагогіка*. Академія міжнародного співробітництва з креативної педагогіки «Полісся». Житомир, 2016. Вип. 11. С. 97 – 108
22. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка. Навчальний посібник. Київ: 2007. 656 с.
23. Морозов С. М. Шкарапута Л. М. Словник іншомовних слів. Київ: Наукова думка, 2000. 680 с.
24. Морозова А. М. Управління розвитком професійної компетентності вихователів дошкільних навчальних закладів: теоретико-методологічні аспекти: монографія. Київ: ВД «Інститут педагогіки» НАПН України, 2018. 220 с.
25. Олійник В. В., Даниленко Л. І. Професійне зростання педагогічних працівників: організаційно - педагогічний аспект. *Методист*. 2003. № 3. С. 2–5.
26. Піроженко О. В. Управління розвитком професійної компетентності вихователів дошкільних навчальних закладів: теорія і практика: монографія. Київ.: Дніпро-VAL, 2017. 272 с.
27. Пономарьов О.С. Моделювання діяльності фахівця: підручник. Харків: Вид-во ФОП Тагаєв П. О., 2011. 236 с.
28. Сергеева Л. М. Кайдзен-методика у професійному розвитку особистості. URL:
https://lib.iitta.gov.ua/719632/1/%D0%A1%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%8F_%D0%A1%D0%B5%D1%80%D0%B3%D0%B5%D1%94%D0%B2%D0%B0.doc.pdf
29. Сидорчук Н. Г. Порівняльний аналіз понять «компетенція» та «компетентність» як складних психолого-педагогічних феноменів. *Проблеми освіти: збірник наукових праць*. Спецвипуск. Вінниця-Київ,

2015. С. 78 – 81

30. Синявський В.В. Професіограми і психограми професій педагогічного спрямування : метод. посібник. Кіровоград: Імекс-ЛТД, 2014. 84 с.
31. Скрипник М., Мінда Л. Методична компетентність вихователів дошкільних навчальних закладів: сутність та структура. *Обрії*. 2014. Вип. 1(38). С. 84–88
32. Сопівник І.В. Дука Т.М. Підлипняк І.Ю. Діагностика професійної підготовленості студентів до педагогічної діяльності. *Science and Education*, 2017, Issue 12. с.59–65
33. Спаський І.Д. Професійна компетентність вихователя закладів дошкільної освіти: технології оцінки. Одеса: ОПЛ “На перехресті”, 2022. 40 с.
34. Третьяк О.П. Сучасні персонал-технології у системі управління персоналом на підприємстві. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2014. Вип. 24(4). С. 389–397
35. Червінська Л.П. Управління інноваційною діяльністю персоналу : монографія. Київ: КНЕУ, 2014. 194 с.
36. Швець, Т.А. Критерії та показники формування професійної майстерності майбутніх вихователів дошкільних навчальних закладів. *Педагогічні науки : зб. наук. праць*. Херсон, 2017. Вип. LXXV. Ч.ІІІ. С. 93–97
37. Treffinger D. et al. Assessing creativity: a guide for educators : research monograph. 2002. 97 p.

Додатки

Додаток 1. Анкетування вихователів

Анкета для визначення професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти. Автор І.Спаський [33]

Таблиця 1

Анкета для визначення професійної компетентності вихователя закладу
дошкільної освіти з відкритими питаннями

1. Ваш стаж роботи у дошкільному закладі освіти: _____ років.
2. Як ви оцінюєте свої знання та навички у роботі з малюками (від 1 до 5, де 1 – дуже низький рівень, 5 – дуже високий рівень)?
3. Знання та розуміння основних принципів розвитку дитини: _____
4. Вміння створювати стимулююче навколишнє середовище: _____
5. Ефективність роботи з батьками: _____
6. Здатність вирішувати конфлікти в колективі: _____
7. Використання сучасних методик та технологій у навчанні: _____
8. Як ви оцінюєте свою готовність до впровадження нових освітніх стандартів та педагогічних методик у роботі з дітьми (від 1 до 5, де 1 – дуже низький рівень, 5 – дуже високий рівень)?
9. Готовність до впровадження нових стандартів: _____
10. Володіння сучасними методами навчання: _____
11. Готовність до роботи в інклюзивному середовищі: _____
12. Здатність адаптуватися до змін у програмах: _____
- 13.3. Які основні завдання дошкільної освіти?
14. Які основні принципи дошкільної освіти?
15. Які основні програми дошкільної освіти?
16. Які основні форми та методи роботи з дітьми дошкільного віку?
17. Як ви плануєте освітню діяльність?
18. Як ви реалізуєте освітню діяльність?
19. Як ви оцінюєте результати освітньої діяльності?
20. Як ви визначаєте критерії оцінювання результатів освітньої діяльності?

21. Як ви проводите оцінювання результатів освітньої діяльності?
22. Як ви використовуєте результати оцінювання результатів освітньої діяльності?
23. Які основні вікові періоди розвитку дитини?
24. Які основні індивідуальні особливості дітей?
25. Які методи та прийоми можна використовувати для вивчення вікових та індивідуальних особливостей дітей?
26. Як ви встановлюєте контакт з дітьми?
27. Як ви підтримуєте контакт з дітьми?
28. Як ви відновлюєте контакт з дітьми?
29. Як ви визначаєте, чи досягли діти поставлених цілей?
30. Як ви виправляєте помилки дітей?
31. Як ви підтримуєте мотивацію дітей до навчання?
32. Володіння емоційним інтелектом
33. Як ви розумієте емоції дітей?
34. Як ви реагуєте на емоції дітей?
35. Як ви допомагаєте дітям управляти своїми емоціями?
36. Як ви налагоджуєте взаємодію з колегами?
37. Як ви вирішуєте конфлікти в колективі?
38. Як ви сприяєте творчій атмосфері в колективі?
39. Як ви налагоджуєте взаємодію з батьками?
40. Як ви інформуєте батьків про освітню діяльність?
41. Як ви залучаєте батьків до освітнього процесу?
42. Як ви визначаєте цілі та завдання освітньої діяльності?
43. Як ви вибираєте методи та прийоми освітньої діяльності?
44. Як ви оцінюєте ефективність планування освітньої діяльності?
45. Як ви організовуєте робоче місце?
46. Як ви дотримуетесь санітарно-гігієнічних норм?

47. Як ви забезпечуєте безпеку дітей?
48. Як ви ставите перед собою цілі?
49. Як ви плануєте свою роботу?
50. Як ви контролюєте свою роботу?
51. Як ви спілкуєтеся з дітьми?
52. Як ви слухаєте дітей?
53. Як ви відповідаєте на запитання дітей?
54. Як ви спілкуєтеся з батьками?
55. Як ви слухаєте батьків?
56. Як ви відповідаєте на запитання батьків?
57. Як ви спілкуєтеся з колегами та керівництвом?
58. Як ви слухаєте колег та керівництво?
59. Як ви відповідаєте на запитання колег та керівництва?
60. Як ви розумієте сенс освітньої діяльності?
61. Як ви мотивуєте дітей до навчання?
62. Як ви впроваджуєте ціннісні орієнтації в освітній процес?
63. Які цінності є для вас важливими?
64. Як ви впроваджуєте ціннісні орієнтації в своє життя?
65. Як ви впроваджуєте ціннісні орієнтації в освітній процес?
66. Як ви вважаєте, який у вас рівень IQ?
67. Які методи ви використовуєте для розвитку власного інтелекту?
68. Які ви знаєте стратегії виховання?
69. Як ви вибираєте стратегії виховання для конкретних дітей?
70. Як ви вирішуєте нестандартні ситуації в освітньому процесі?
71. Як ви розумієте фізичне здоров'я людини?
72. Як ви дбаєте про власне фізичне здоров'я?
73. Як ви дбаєте про фізичне здоров'я дітей?
74. Як ви розумієте тілісну свідомість людини?

75. Як ви розвиваєте тілісну свідомість у дітей?
76. Як ви розумієте культуру здорового харчування?
77. Як ви впроваджуєте культуру здорового харчування в освітній процес?
78. Який рівень фізичної культури у вас?
79. Який здоровий образ життя ви ведете?
80. Як ви ставитеся до використання нових методів виховання?
81. Які нові методи виховання ви використовуєте в своїй роботі?
82. Чи зацікавлені ви в власних педагогічних дослідженнях?
83. Які педагогічні дослідження ви проводили?
84. Які практики творчого вирішення завдань освітньої діяльності ви використовуєте?
85. Як ви вважаєте, чи є ви творчою людиною?
86. Які прояви творчості ви виявляли у своїй роботі?

Шкала для обробки результатів дослідження

Характеристика відповіді	Інтервал оцінювання за 100 бальною
--------------------------	------------------------------------

	шкалою
Відповідь повністю відповідає на поставлене запитання, є змістовною та інформативною. Відповідь містить всі необхідні відомості, є послідовною та логічною.	90–100
Відповідь відповідає на поставлене запитання, є змістовною та інформативною. Відповідь містить всі необхідні відомості, але є незначні пропуски або неточності.	80–89
Відповідь відповідає на поставлене запитання, але не є повною або змістовною. Відповідь містить не всі необхідні відомості, або є неточностями.	70–79
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить не всі необхідні відомості, або є суттєвими неточностями.	60–69
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить лише декілька необхідних відомостей, або є суттєвими неточностями.	50–59
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить лише одну або декілька необхідних відомостей, або є суттєвими неточностями.	40–49
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь не містить жодної необхідної відомості, або є суттєвими неточностями.	30–39
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є	20–29

неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	10–19
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	0–9

Додаток 2. Спостереження за роботою вихователів у групі

План спостереження за роботою вихователів у групі Автор І. Спаський [33]

Мета: визначення професійної компетентності вихователя закладу дошкільної освіти

Компоненти професійної компетентності:

- педагогічна;
- психологічна;
- соціальна;
- організаційна;
- комунікаційна;
- духовна;
- інтелектуальна;
- психосоматична;
- креативна.

Час проведення: 1–2 години

Місце проведення: група закладу дошкільної освіти

Учасники: вихователь, спостерігач

Обладнання: бланки спостережень, ручка, папір

Хід спостереження:

1. Вступна частина

Вітальня вихователя з спостерігачем

Ознайомлення з планом спостереження

Узгодження тривалості та умов спостереження

2. Основна частина

Спостереження за організацією освітньої діяльності

Спостереження за взаємодією вихователя з дітьми

Спостереження за взаємодією вихователя з батьками

Спостереження за роботою вихователя в колективі

Спостереження за самоорганізацією вихователя

Спостереження за комунікативними навичками вихователя

Спостереження за духовними цінностями вихователя

Спостереження за інтелектуальними здібностями вихователя

Спостереження за психосоматичним здоров'ям вихователя

Спостереження за творчими здібностями вихователя

3. Заключна частина

Обговорення результатів спостереження з вихователем

Надання вихователю рекомендацій щодо підвищення професійної компетентності

Для кожного компонента професійної компетентності розробляються окремі бланки спостережень. У бланках фіксуються конкретні ознаки, за якими можна оцінити рівень компетентності вихователя.

Бланки спостереження за компонентами педагогічної компетентності

Педагогічна компонента	
Ознака	Оцінка
Знання основ дошкільної освіти	
Вміння організовувати освітню діяльність	
Вміння оцінювати результати освітньої діяльності	
Психологічна компонента	
Знання вікової та індивідуальної психології дітей	
Вміння встановлювати контакт з дітьми	
Вміння оцінювати результати освітньої діяльності	
Володіння емоційним інтелектом	
Соціальна компонента	
Вміння працювати в колективі	
Вміння співпрацювати з батьками	
Організаційна компонента	
Вміння планувати освітню діяльність	
Вміння організовувати робоче місце	
Рівень самоорганізації	
Комунікаційна компонента	
Здатність до діалогу з дітьми	
Здатність до діалогу з батьками	
Здатність до діалогу з колегами та керівництвом	
Духовна компонента	
Розуміння високих смислів освітньої діяльності	
Рівень цінностних орієнтацій	

Рівень етичної мотивації	
Інтелектуальна компонента	
Рівень IQ	
Розуміння багатомірності стратегій виховання	
Можливості рішення нестандартних ситуацій	
Розуміння багатомірності фізичного здоров'я	
Психосоматична компонента	
Розуміння ролі тілісної свідомості та шляхів її підвищення у житті людини	
Розуміння культури здорового харчування	
Демонстрація рівня фізичної культури та образу здорового життя на власному прикладі	
Креативна компонента	
Готовність до використання нових методів виховання	
Рівень зацікавленості у власних педагогічних дослідженнях	
Використання практик творчого вирішення завдань освітньої діяльності	
Рівень особистого прагнення до творчості	

Характеристика відповіді	Інтервал оцінювання за 100 бальною шкалою
Відповідь повністю відповідає на поставлене запитання, є змістовною та інформативною. Відповідь містить всі необхідні відомості, є послідовною та логічною.	90–100
Відповідь відповідає на поставлене запитання, є змістовною та інформативною. Відповідь містить всі необхідні відомості, але є незначні пропуски або неточності.	80–89
Відповідь відповідає на поставлене запитання, але не є повною або змістовною. Відповідь містить не всі необхідні відомості, або є неточностями.	70–79
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить не всі необхідні відомості, або є суттєвими неточностями.	60–69
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить лише декілька необхідних відомостей, або є суттєвими неточностями.	50–59
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь містить лише одну або декілька необхідних відомостей, або є суттєвими неточностями.	40–49
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь не містить жодної необхідної відомості, або є суттєвими неточностями.	30–39

Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	20–29
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	10–19
Відповідь не відповідає на поставлене запитання, або є неповною та незмішною. Відповідь є неінформативною або є суттєвими неточностями.	0–9