

УДК 005.336.2-027.561:373.2.091.113:001.5

[https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-1\(47\)-386-396](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2025-1(47)-386-396)

Григор'єва Наталя Анатоліївна доктор філософії, старший викладач кафедри дошкільної освіти, Бердянський державний педагогічний університет, м. Запоріжжя, тел.: (095)181-62-04, [tps://orcid.org/0000-0002-7650-4577](https://orcid.org/0000-0002-7650-4577)

РОЛЬ ЗАГАЛЬНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ

Анотація. Сучасний заклад дошкільної освіти – це динамічна система, яка потребує ефективного управління. Ключову роль у цьому процесі відіграє керівник закладу, а його загальні компетентності визначають успішність діяльності.

В умовах сьогодення (подолання постійних викликів та вирішення проблем, з якими раніше не стикалися у професійній діяльності керівники дошкільних закладів) актуальним постає питання їх професійної компетентності. Зміни, що відбулися у світі, зокрема пандемія COVID-19, воєнний стан та перехід на дистанційне навчання, висунули нові вимоги до управлінської діяльності. Сучасний керівник дошкільного закладу виконує роль інноватора, організатора освітнього процесу та менеджера, здатного забезпечити ефективну роботу.

У статті подано теоретичний аналіз вимог до загальних компетентностей директора, окреслених у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти», затвердженому в 2021 році. Визначено п'ять ключових трудових функцій керівника, серед яких: управління закладом, стратегічний розвиток, організація безпечного освітнього середовища, лідерство, партнерська взаємодія та безперервний професійний розвиток. Наведено 12 професійних компетентностей, які включають управлінські, комунікаційні, інформаційно-технологічні та особистісні навички. Увага приділяється громадянській та соціальній компетентності керівників, які забезпечують етику управління, ефективну комунікацію, боротьбу з мобінгом і формування інклюзивного середовища. Наголошується на важливості лідерства, мотивації персоналу та створенні комфортного психологічного клімату.

Підкреслено, що загальні компетентності керівника є ключовим чинником ефективності закладу дошкільної освіти, а її розвиток потребує систематичного підходу до фахової підготовки та підвищення кваліфікації.

Ключові слова: керівник закладу дошкільної освіти, загальні компетентності, управління, професійна підготовка, лідерство, емоційний інтелект.

Hryhorieva Natalia Anatolyivna PhD, Senior Lecturer at the Department of Preschool Education, Berdyansk State Pedagogical University, 61 Zhukovsky Street, Zaporizhzhia, tel.: (095) 181-62-04, <https://orcid.org/0000-0002-7650-4577>

THE ROLE OF GENERAL COMPETENCIES OF THE HEAD OF A PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION IN ENSURING EFFECTIVE MANAGEMENT

Abstract. A modern preschool institution is a dynamic system requiring effective management. The head of the institution plays a key role in this process, with their general competencies determining the institution's success.

In today's context (overcoming constant challenges and addressing problems previously unencountered in professional activities by preschool institution managers), the issue of their professional competence becomes increasingly relevant. Global changes, including the COVID-19 pandemic, martial law, and the shift to distance learning, have introduced new demands on managerial activities. The modern head of a preschool institution acts as an innovator, organizer of the educational process, and manager capable of ensuring the institution's effective operation.

This article provides a theoretical analysis of the requirements for the professional competence of preschool institution directors as outlined in the Professional Standard "Head (Director) of a Preschool Institution," approved in 2021. Five key functional roles of the manager are identified: institution management, strategic development, organization of a safe educational environment, leadership, partnership interaction, and continuous professional development. Additionally, 12 professional competencies are presented, encompassing managerial, communicative, informational-technological, and personal skills. Particular attention is paid to civic and social competencies, which ensure ethical management, effective communication, combating mobbing, and creating an inclusive environment. The importance of leadership, staff motivation, and fostering a comfortable psychological climate is emphasized.

It is highlighted that the professional competence of a preschool institution head is a key factor in the institution's effectiveness and that its development requires a systematic approach to professional training and qualification improvement.

Keywords: head of a preschool institution, general competencies, management, professional training, leadership, emotional intelligence.

Постановка проблеми. Сучасний світ стрімко змінюється, висуваючи нові вимоги до всіх сфер життя, у тому числі й до освіти. Особливо гостро ці зміни відчуються у сфері дошкільної освіти, де від керівника закладу вимагається не лише глибоке розуміння педагогічних процесів, а й високий рівень адаптивності, лідерських якостей та управлінських навичок.

Події останніх років, такі як пандемія COVID-19, воєнний стан та перехід на дистанційне навчання, стали серйозним випробуванням для системи дошкільної освіти. У цих умовах керівники закладів дошкільної освіти (ЗДО) зіткнулися з низкою нових викликів, які вимагали від них нестандартних рішень та оперативного реагування. Якщо раніше директор дошкільного закладу був радше організатором повсякденного життя в дошкільному закладі, то сьогодні це інноватор, який впроваджує сучасні педагогічні технології та будує ефективну систему управління. Сучасний керівник ЗДО – це не просто педагог, а і менеджер, який здатний ефективно керувати персоналом, будувати партнерські відносини з батьками та громадськістю, а також забезпечувати фінансову стабільність закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання удосконалення управлінських компетентностей керівників дошкільних закладів є предметом поглибленого вивчення сучасних дослідників (Л. Лук'янова, Г. Сухобська, Т. Шадріна та ін.). Особлива увага приділяється аналізу професійно-особистісних якостей керівника у роботах Ю. Манилюк, Р. Шаповал, специфіки його управлінської діяльності та роботи з персоналом (Н. Дудник, К. Крутії).

Мета статті – розкрити роль загальних компетентностей керівника закладу дошкільної освіти у забезпеченні ефективного управління, визначити основні аспекти цих компетентностей та їх вплив на ефективність виконання трудових функцій.

Виклад основного матеріалу. Відповідно до Закону України «Про дошкільну освіту» (ст. 24), на посаду керівника ЗДО може бути призначена особа, яка є громадянином України; вільно володіє державною мовою; має вищу освіту магістра за спеціальністю галузі знань Освіта / Педагогіка — для державного, комунального закладу; за спеціальністю галузі знань Освіта / Педагогіка або за спеціальностями інших галузей знань — для приватного, корпоративного; має стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менше трьох років (крім керівників приватних ЗДО); має компетентності, визначені відповідним професійним стандартом; має стан фізичного і психічного здоров'я, що не перешкоджає виконанню професійних обов'язків [1].

Законодавчо загальні компетентності, трудові функції та професійні компетентності окреслені у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти», який було затверджено 28 вересня 2021 року й внесено до загального Реєстру професійних стандартів. Документ базується на сучасних управлінських підходах і відповідає міжнародним вимогам, а також адаптований до нової редакції Базового компонента дошкільної освіти; уточнює зміст професійної діяльності керівника закладу дошкільної освіти та визначає вимоги до його кваліфікації. Професійний стандарт окреслює 5 трудових функцій керівника: А – організація здорового, безпечного, розвивального, інклюзивного освітнього середовища; Б – управління закладом дошкільної освіти; В – безперервний особистісний та професійний розвиток;

Г – лідерство і партнерська взаємодія; Г – стратегічний розвиток закладу дошкільної освіти; 12 професійних компетентностей: здоров'язбережувальна, проєктувальна, операційне управління ЗДО, організаційно-методична, комунікативна, здатність до навчання упродовж життя, інформаційно-комунікаційна, лідерська, емоційно-етична, стратегічне управління та розвиток ЗДО, стратегічна комунікація та нормативно-правова; 80 необхідних знань, умінь, навичок [1;2].

Запровадження Стандарту обумовлене необхідністю встановлення єдиних вимог до професійної компетентності керівників, а також удосконалення змісту фахової підготовки та підвищення кваліфікації.

Основна мета професійної діяльності керівника закладу дошкільної освіти, згідно із професійним стандартом «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти», – управління закладом дошкільної освіти та організація освітнього процесу; професійна діяльність керівника передбачає управлінську, організаційну та іншу діяльність у приміщенні, що використовується у освітньому процесі, за межами будівлі закладу дошкільної освіти (у тому числі забезпечення дистанційного навчання), передбачену трудовим договором та/або посадовою інструкцією відповідно до законодавства [3].

Поняття "професійна компетентність керівника закладу дошкільної освіти" передбачає набір знань, умінь, навичок та особистісних якостей, необхідних для ефективного управління закладом. Науковці І. Зязюн, Н. Несин та Н. Дудник, пропонують свої визначення та складові цього поняття. Згідно з їхніми дослідженнями, професійно компетентний керівник ЗДО повинен: мати глибокі знання у сфері дошкільної освіти, управління персоналом та фінансами; вміти планувати та організовувати роботу закладу, а також приймати ефективні рішення в складних ситуаціях; бути лідером та мотивувати педагогічний колектив до професійного зростання; вміти будувати міцні відносини з дітьми, батьками та колегами; постійно розвиватися та вдосконалювати свої компетентності.

Крім того, важливими складовими професійної компетентності керівника є: мотивація до саморозвитку та підвищення якості освітніх послуг; особистісні якості, такі, як відповідальність, адаптивність, стресостійкість та креативність; управлінські навички, включаючи організацію, планування, управління персоналом та лідерство; міжособистісні навички, такі як комунікабельність, емпатія та вміння працювати в команді.

Проаналізувавши різні підходи до визначення професійної компетентності керівника ЗДО, можна зробити висновок, що це комплексне поняття, яке охоплює широкий спектр знань, умінь та особистісних якостей. Ефективність роботи закладу дошкільної освіти безпосередньо залежить від професійної компетентності його керівника, що є ключовим фактором успішного функціонування. Вона передбачає не лише наявність спеціальних знань та управлінських навичок, але й розвиток особистісних якостей, які дозволяють

керівнику ефективно взаємодіяти з дітьми, батьками, педагогічним колективом та створювати сприятливе освітнє середовище.

Важливим аспектом для розгляду є загальні компетентності керівника дошкільного закладу: громадянська, соціальна, культурна, цифрова, підприємницька, етична. Вони відіграють ключову роль у забезпеченні якісної освіти для дітей, визначають здатність керівника ефективно керувати закладом, будувати партнерські відносини з педагогічним колективом, батьками та громадськістю, а також впроваджувати інноваційні підходи в освітній процес. Загальні компетентності є фундаментом для успішного лідерства в освіті та сприяють створенню сприятливого освітнього середовища для розвитку кожної дитини.

Розглянемо загальні компетентності керівника ЗДО (універсальні компетентності, що не залежать від предметної області, але важливі для успішної подальшої професійної та соціальної діяльності, особистісного розвитку), визначені професійним стандартом, їх вплив на виконання трудових функцій.

Громадянська компетентність – здатність діяти відповідально і свідомо, реалізовувати свої права і обов'язки як члена суспільства і громадянина держави, усвідомлювати свої обов'язки і відповідальність перед суспільством/громадою за результати професійної діяльності, усвідомлювати цінності громадянського (вільного демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні [3; с. 6]. До таких цінностей належать:

- свобода (право кожної людини на самореалізацію своїх бажань, намірів, ідей);
- толерантність (заперечення стереотипного сприйняття інших людей, уміння і бажання прийняти людину, відмова від догматизму, від абсолютизації істини);
- відповідальність (дотримання вимог обґрунтованих соціальних норм, що вважаються виправданими);
- самореалізація (усвідомлення особою необхідності постійного розвитку протягом усього життя);
- екологічно-етична (усвідомлення необхідності співставляти свої рішення та вчинки з вірогідністю створення загрози для довкілля);
- гідність (людина самими фактом свого народження заслуговує на те, аби суспільство визнавало її індивідуальність та її переконання);
- рівність (рівність можливостей та рівність у доступі можливостей для всіх);
- справедливість (адекватність суспільних зусиль, спрямованих на утримання правової рівноваги, злагодженого суспільного життя);
- чесність (утверджує прагнення вибудовувати відкриті стосунки з іншими, без лицемірства чи бажання приховувати суттєве, виглядати краще в очах інших);

- довіра (бажання вибудувувати відкриті приязні стосунки із самого початку, не намагаючись перевірити людину чи домогтися від людини «доказів» її надійності);
- турбота (уміння не лише співчувати, але й співпереживати людині, тобто активними діями (слуханням) включатися в життя людини);
- патріотизм (почуття особливої емпатії до людей та суспільства, в якому людина народилася, відчуття гордості за надбання національної культури, мови; дотримання законів та суспільно корисних правил життєдіяльності);
- нетерпимість до корупції та фаворитизму (неприйняття ідеї надання чи одержання незаконних переваг чи обмежень).

Громадянська компетентність керівника ЗДО включає здатність ефективно і етично управляти колективом, реагувати на конфлікти та забезпечувати безпечну, здорову та підтримуючу атмосферу для дітей і персоналу. У цьому контексті громадянська компетентність керівника та поняття «мобінг» пов'язані певним чином.

Керівник ЗДО, маючи високу громадянську компетентність, повинен бути уважним до розвитку здорових міжособистісних стосунків у колективі. У випадку мобінгу він має виявляти своє ставлення до таких негативних явищ і активно запобігати їм. Це включає в себе як розпізнавання мобінгу серед працівників, так і швидке реагування для припинення такого поведіння. Проявами мобінгу можуть бути: створення стосовно працівника напруженої, образливої атмосфери; безпідставне негативне виокремлення працівника, його ізоляція; нерівність можливостей для навчання і розвитку; нерівна оплата за працю рівної цінності; нерівномірний розподіл роботодавцем навантажень і завдань. Натомість, вимоги керівника щодо належного виконання працівником посадових обов'язків; зміна робочого місця, посади працівника у встановленому законодавством, колективним договором або трудовим договором; зміна оплати праці, у порядку встановленому законодавством, трудовим договором не є ознаками мобінгу.

Громадянська компетентність передбачає знання та дотримання законодавства, зокрема, законів про працю та прав людини керівником та працівниками. Мобінг є порушенням прав людини та працівника на гідність та безпечні умови праці. Керівник, як професіонал, має бути готовий до боротьби з такими явищами та дбати про забезпечення правового захисту для своїх підлеглих.

Директор ЗДО має бути здатним створювати підтримуючий психологічний клімат, де кожен працівник може відчувати себе комфортно та безпечно. Це вимагає вміння спілкуватися з людьми, вирішувати конфлікти та проводити заходи для розвитку здорового емоційного стану в колективі.

Виховний процес у дошкільному закладі також залежить від того, як керівник показує приклад і вирішує питання етики, взаємоповаги і моральних стандартів. Директор, який активно бореться з мобінгом, стає зразком для

своїх підлеглих і для дітей, яких виховує в умовах толерантності та поваги до інших.

Важливою складовою громадянської компетентності керівника є інклюзивний підхід до управління колективом. Це означає, що керівник поважає різноманітність і кожен працівник має право на рівні умови праці без дискримінації, цькування чи насильства. Мобінг є прямим порушенням цього принципу.

Керівник повинен уміти працювати з конфліктами, у тому числі запобігати мобінгу шляхом належного контролю за стосунками у колективі, наданню допомоги в разі виникнення труднощів або психологічного тиску.

Мобінг є явищем, яке суперечить основним принципам громадянської компетентності керівника ЗДО.

Соціальна компетентність керівника дошкільного закладу – здатність до ефективної комунікації та міжособистісної взаємодії, роботі в команді, спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня [3; с. 6]. Це важлива складова професійної майстерності, що включає здатність керівника до ефективної комунікації, міжособистісної взаємодії та налагодження партнерських стосунків із різними учасниками освітнього процесу. Вона охоплює кілька ключових аспектів.

1. Ефективна комунікація. Керівник має володіти вміннями чітко та зрозуміло висловлювати свої думки, слухати інших, враховувати їхні думки та почуття. Це дозволяє знижувати рівень конфліктів, покращувати взаєморозуміння та сприяти продуктивній роботі команди.

2. Міжособистісна взаємодія. Керівник дошкільного закладу має сприяти формуванню здорових і конструктивних стосунків у колективі. Важливе значення має емпатія, яка дозволяє розуміти переживання інших людей і правильно на них реагувати. Частиною ефективної взаємодії є активне слухання, адже це допомагає виявити важливі нюанси і побудувати довірливі стосунки.

3. Робота в команді. Управління дошкільним закладом передбачає не тільки керівництво, але й вміння працювати в команді. Керівник має не лише координувати діяльність колективу, але й бути частиною цієї команди, брати участь у її житті, підтримувати та мотивувати працівників. Важливими є лідерські якості, такі як вміння надихати, мотивувати, делегувати повноваження та створювати атмосферу взаємної підтримки.

4. Спілкування з представниками інших професійних груп. Директор дошкільного закладу постійно взаємодіє з багатьма іншими групами: батьками дітей, представниками органів управління освіти, медичними працівниками, психологами та іншими фахівцями. У цьому контексті важливо уміти будувати партнерські відносини з батьками, враховуючи їх інтереси та потреби, надаючи підтримку і консультації; мати здатність налагоджувати зв'язки з іншими освітніми закладами, органами влади та громадськістю для

розвитку освітнього процесу; використовувати медіацію (посередництво) для вирішення суперечок між різними сторонами.

5. Культурна та професійна адаптивність. Керівник дошкільного закладу також має бути здатним адаптуватися до змінюваних умов соціального та освітнього середовища. Це передбачає готовність до постійного навчання, розвитку нових стратегій комунікації та прийняття інновацій у методах роботи.

Соціальна компетентність керівника дошкільного закладу є важливим компонентом успішної діяльності закладу, адже від ефективної комунікації, взаємодії та співпраці залежить не лише якість освітнього процесу, але й емоційний клімат у колективі.

Культурна компетентність – здатність виявляти повагу та цінувати українську національну культуру, багатоманітність і мультикультурність у суспільстві; здатність до вираження національної культурної ідентичності, творчого самовираження [3; с. 6]. Культурна компетентність також ключає:

- знання та розуміння культурної різноманітності: уміння враховувати культурні традиції, мови, звичаї та цінності дітей і їхніх родин;
- здатність налаштовувати діалог з різними культурами, щоб сприяти взаєморозумінню та підтримці позитивного середовища в закладі;
- організацію тренінгів та семінарів для вихователів щодо роботи в умовах культурної різноманітності.

Культурна компетентність дозволяє створити сприятливу та гармонійну атмосферу, де кожна дитина відчуває себе прийнятою та цінною, а колектив працює в умовах взаємної поваги.

Цифрова компетентність – здатність до впевненого і критичного використання цифрових технологій і ресурсів, цифрового освітнього середовища у професійній діяльності, повсякденному житті, комунікації [3; с. 7]. Стосовно професійної діяльності керівника вона включає такі аспекти.

1. Управлінська компетентність:

- ефективне використання програмного забезпечення для управління закладом (системи обліку дітей, документообігу, планування роботи, фінансових звітів);
- застосування електронних систем для комунікації з батьками (електронна пошта, месенджери, платформи для онлайн-консультацій та спілкування);
- аналіз і моніторинг результатів діяльності закладу (використання цифрових інструментів для збору та аналізу даних про успішність дітей, педагогічну діяльність та адміністративну роботу).

2. Освітня компетентність:

- інтеграція цифрових технологій в освітній процес: використання інтерактивних дошок, комп'ютерних програм, освітніх онлайн-ресурсів для підтримки навчання дітей;

- впровадження інноваційних методів навчання: цифрові ігри, мультимедійні презентації, освітні платформи для дошкільнят;

- навчання педагогів цифровим технологіям: організація тренінгів, консультацій для вихователів та інших працівників щодо використання ІКТ у виховній та навчальній діяльності.

3. Комунікаційна компетентність:

- забезпечення відкритої комунікації з батьками через цифрові канали (електронні журнали, спеціалізовані мобільні додатки);

- співпраця з іншими освітніми установами та органами управління освітою через електронні платформи для обміну інформацією, участі в онлайн-конференціях, вебінарах;

- розвиток культури цифрової комунікації серед працівників закладу, підтримка безпечного та етичного використання Інтернету.

4. Безпека та етика в цифровому середовищі:

- забезпечення цифрової безпеки дітей: контроль за використанням інтернет-ресурсів, обмеження доступу до небезпечного контенту;

- підготовка та впровадження політики конфіденційності (захист персональних даних дітей, працівників і батьків);

- промоція етичного використання цифрових технологій серед педагогічного колективу, дотримання правил авторського права та цифрової етики.

5. Аналіз і розвиток цифрових навичок:

- оцінка потреб педагогів у цифрових навичках та планування відповідних заходів для підвищення кваліфікації;

- використання інструментів для оцінки та моніторингу цифрових навичок в педагогічному процесі;

- індивідуальна і колективна підтримка у розвитку цифрових компетенцій у межах закладу.

6. Розвиток інноваційних підходів до навчання:

- мотивування педагогів до використання нових технологій для розвитку творчих і пізнавальних здібностей дітей;

- вивчення та впровадження новітніх тенденцій у сфері цифрових технологій для освіти: штучний інтелект, віртуальна реальність, програмування для дітей.

Цифрова компетентність керівника дошкільного закладу не обмежується лише здатністю користуватися технічними засобами. Вона включає в себе системний підхід до інтеграції цифрових технологій у всі аспекти управлінської, освітньої та комунікаційної діяльності, що сприяє створенню сучасного, ефективного та безпечного освітнього середовища для дітей.

Підприємницька компетентність – здатність до генерування нових ідей, виявлення ініціативи та підприємливості. Підприємницька компетентність керівника дошкільного закладу включає вміння ефективно управляти ресурсами, фінансами, а також впроваджувати інноваційні підходи для

розвитку закладу, забезпечує стабільний розвиток закладу в умовах змінюваного освітнього та економічного середовища [3; с. 7]. Підприємницька компетентність включає аспекти: фінансова грамотність і управління ресурсами; інноваційність і нові освітні послуги; лідерство та управлінська діяльність; маркетинг і комунікація; стратегічне планування та розвиток; корпоративна культура. Підприємницька компетентність дозволяє керівнику ЗДО адаптуватися до сучасних викликів, забезпечуючи якісну та стабільну роботу закладу, розвиток нових послуг і створення позитивного іміджу.

Етична компетентність – здатність усвідомлювати свої професійні можливості та діяти лише в межах рівня професійної підготовленості, діяти на основі етичних міркувань (мотивів), доброчесності, соціальної відповідальності, поваги до різноманітності та мультикультурності [3; с. 7]. Основні аспекти етичної компетентності це відповідальність та чесність, повага до прав та гідності; конфіденційність та захист персональних даних; вміння розв'язувати конфлікти без шкоди для взаємоповаги; справедливість у прийнятті рішень. Етична компетентність забезпечує здорову атмосферу в дошкільному закладі, сприяє розвитку довіри серед батьків і співробітників, а також допомагає створити безпечне і підтримуюче середовище для дітей.

Висновки. Загальні компетентності директора закладу дошкільної освіти, такі як громадянська, соціальна, культурна, цифрова, підприємницька та етична, мають значний вплив на ефективність виконання його трудових функцій та створення успішного освітнього середовища. Ці компетентності дозволяють керівникові не лише забезпечувати належне управління закладом, але й налагоджувати продуктивну взаємодію з батьками, педагогічним колективом та громадою, а також реагувати на сучасні виклики освітнього процесу. Вони сприяють розвитку соціально відповідального та культурно різноманітного середовища, ефективному використанню технологій для освітніх і управлінських цілей, а також забезпеченню фінансової стабільності через інноваційний підхід та оптимізацію ресурсів.

Подальші дослідження проблеми компетентності керівника дошкільного закладу можна спрямувати на кілька важливих напрямків, що дозволять глибше зрозуміти і вдосконалити управлінську діяльність в освітніх установах, зокрема: вивчення взаємозв'язку між компетентностями керівника та результатами діяльності закладу, порівняльне дослідження компетентностей (загальних та професійних) керівника ЗДО в різних країнах.

Література:

1. Про дошкільну освіту: Закон України від 06.06.2024 р. № №3788-IX. Дата оновлення 02.01.2025. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/3788-20#Text> (дата звернення: 04.01.2025).
2. Косенчук О., Стягунова О. Імплементация професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти». Дошкільне виховання. 2023. №3. С. 7-9.
3. Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти». Наказ Міністерства економіки України № 620-21 від 28.09.2021 р. URL: <https://mon.gov.ua/pr/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti> (дата звернення 04.01.2025).

Журнал «Перспективи та інновації науки»
(Серія «Педагогіка», Серія «Психологія», Серія «Медицина»)
№ 1(47) 2025

4. Зміни та нововведення нового Закону України «Про дошкільну освіту»: інтерв'ю з Ніною Омелянченко. Практика управління дошкільним закладом. 2024. № 7. С. 12-17.

5. Косенчук О. Особливості імплементації професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти»: сучасний вектор // Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка. Педагогічні науки. Житомир, 2023. Вип. 3 (114). С. 39-58. URL: <http://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/295062> (дата звернення: 02.01.2025).

References:

1. Pro doshkilnu osvitu: Zakon Ukrainy 06.06.2024 №3788-IX [On Preschool Education: The Law of Ukraine 06.06.2024, №3788-IX]. Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/3788-20#Text> [in Ukrainian].

2. Kosenchuk, O., & Stiahunova O. (2023). Implementatsiia profesiinoho standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu doshkilnoi osvity» [Implementation of the Professional Standard "Head (Director) of a Preschool Educational Institution"]. *Doshkilne vykhovannia*, 3, 7-9 [in Ukrainian].

3. Pro zatverdzhennia profesiinoho standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu doshkilnoi osvity». Nakaz Minekonomiky Ukrainy 28.09.2021 № 620-21 [On the Approval of the Professional Standard "Head (Director) of a Preschool Education Institution": Order of the Ministry of Economy of Ukraine 28.09.2021 № 620-21]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti> [in Ukrainian].

4. Zminy ta novovvedennia novoho Zakonu Ukrainy «Pro doshkilnu osvitu»: interviu z Ninoiu Omelianenko (2024) [Changes and Innovations in the New Law of Ukraine "On Preschool Education": An Interview with Nina Omelyanenko]. *Praktyka upravlinnia doshkilnym zakladom*, 7, 12-17 [in Ukrainian].

5. Kosenchuk O. (2023) Osoblyvosti implementatsii profesiinoho standartu «Kerivnyk (dyrektor) zakladu doshkilnoi osvity»: suchasnyi vektor [Peculiarities of Implementing the Professional Standard "Head (Director) of a Preschool Education Institution": The Modern Vector]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu imeni Ivana Franka – Pedagogichni nauky*,. Bulletin of Ivan Franko Zhytomyr State University. Pedagogical Sciences, 3 (114), 39-58. Retrieved from <http://pedagogy.visnyk.zu.edu.ua/article/view/295062> [in Ukrainian].