

#### Список цитированных источников

1. ИКТ в образовании [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://mp.minsk.edu.by/main> . — Дата доступа: 20.12.2019.
2. Об использовании современных информационных технологий в учреждениях образования в 2018/2019 учебном году [Электронный ресурс] : инструктив.-метод. письмо М-ва образования Респ. Беларусь. — Режим доступа: [edu.gov.by](http://edu.gov.by) . — Дата доступа: 18.11.2019.

УДК 371.14.001

**Ярмолинская Марина Михайловна**, кандидат педагогических наук, доцент  
*Государственное учреждение образования «Академия последипломного образования», Минск, Республика Беларусь,  
[marina3536@mail.ru](mailto:marina3536@mail.ru)*

### ПОВЫШЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ ВЗРОСЛЫХ

В статье рассматриваются вопросы повышения управленческой компетентности руководителей учреждений дошкольного образования. Дается характеристика понятий «управленческая компетентность», «профессиональная компетентность»; определяются пути повышения управленческой компетентности руководителей учреждений дошкольного образования в процессе повышения квалификации в системе дополнительного образования взрослых.

**Ключевые слова:** руководители учреждений дошкольного образования; управленческая и профессиональная компетентность; повышение квалификации; дополнительное образование взрослых.

**Yarmolinskaia Marina Mikhailovna**, PhD in Education, Associate Professor  
*Academy of Postgraduate Education, Minsk, Belarus, [marina3536@mail.ru](mailto:marina3536@mail.ru)*

### IMPROVEMENT OF THE MANAGERIAL COMPETENCE OF PRESCHOOL EDUCATIONAL INSTITUTIONS HEADS IN THE SYSTEM OF ADDITIONAL ADULT EDUCATION

The article addresses some of the pressing issues of improving the managerial competence of heads of preschool educational institutions; the characteristic of concepts “managerial competence” and “professional competence” are given; the ways to improve the managerial competence of heads of preschool educational institutions in the system of additional adult education are proposed.

**Key words:** preschool educational institutions heads; managerial competence and professional competence; advanced training; additional adult education.

**Введение.** Качественная реализация современной нормативной правовой системы дошкольного образования Республики Беларусь требует обращения пристального внимания к вопросам профессиональной компетентности руководителей учреждений дошкольного образования, следовательно, и к целям обучения, принципам построения и методам их подготовки в процессе освоения образовательных программ повышения квалификации в системе дополнительного образования взрослых. Поступательное развитие, результативность работы учреждения дошкольного образования, его престиж во многом определяются качеством руководства. На данный момент, с нашей точки зрения, не существует системной практики подготовки управленческих кадров системы образования, вследствие чего административные должности, как правило, занимают педагогические работники с различным уровнем образования, стажем, опытом. Управленческую подготовку руководителей учреждений дошкольного образования в рамках своих возможностей призвана осуществлять система дополнительного образования взрослых.

Вместе с тем, повышение квалификации предполагает такие формы и методы работы, которые должны обеспечить качественный уровень подготовки всех руководителей учреждений дошкольного образования, позволяющий преобразовывать учреждение в свете происходящих изменений.

**Основная часть.** Анализ образовательного процесса в ходе повышения квалификации заведующих и заместителей заведующих по основной деятельности учреждений дошкольного образования позволяет сделать вывод, что его главным недостатком является позиция достаточно большей части слушателей как объектов данного процесса, выражающаяся в их ориентировке на желание воспроизведения готовых знаний. Обучающихся характеризуют недостаточный уровень сформированности способов решения профессиональных задач, пассивность и подражательность действий, недостаточное проявление самостоятельности, рефлексии собственного опыта и творческого отношения к делу, недостаточная мотивация руководителей к развитию профессиональной компетентности. Его устранение возможно при

последовательном моделировании всей системы форм, методов и средств обучения, предметного и социального содержания усваиваемой слушателями профессиональной деятельности, учета потребностей и особенностей сформировавшейся личности специалиста.

В исследованиях отмечается, что управленческая компетентность представляет собой интеллектуально-личностное образование, включающее совокупность приобретенных управленческих знаний, умений и навыков, ценностных ориентаций, профессионально важных качеств, достаточных для полноценного включения в управленческую деятельность и позволяющих достигать высоких результатов в этой деятельности. В структурно-содержательном отношении управленческая компетентность представлена системой взаимосвязанных компонентов: когнитивного, деятельностного, мотивационного, эмоционального и рефлексивного [1; 2]. В контексте рассматриваемой проблемы интерес представляют исследования, связанные с функциональными особенностями и развитием профессиональной компетентности руководителей учреждений дошкольного образования [3; 4].

Накопленный в настоящее время теоретический и эмпирический материал свидетельствует о необходимости создания таких условий, которые бы позволили в процессе повышения квалификации осуществлять как управленческую подготовку руководителей учреждений дошкольного образования, так и актуализацию их знаний, перевод профессиональной компетентности в субъективную потребность и цель их деятельности.

Профессиональная компетентность руководителя учреждения дошкольного образования применительно к процессу ее развития в системе дополнительного образования взрослых — это интегральная профессионально-личностная характеристика, обусловленная способностями, личностными и профессионально-педагогическими качествами, а также готовностью к управленческой деятельности в конкретной социально-исторической и образовательной ситуации [5].

Критериями профессиональной компетентности, отражающими существо деятельности руководителя учреждения дошкольного образования, выступают общая и частные способности руководителя, его личностные и профессионально-педагогические качества, готовность к управленческой деятельности.

Показателями частных и общей способности к управленческой деятельности могут служить способности: к самостоятельности в принятии решений, поиску альтернатив, личностному саморазвитию, варьированию социальным опытом.

Показателем развития личностных и профессионально-педагогических качеств являются мотивационно-ценностное отношение к профессиональной деятельности, способность к личному саморазвитию и профессиональному росту, осуществлению диагностики и устранению личных барьеров саморазвития, рефлексии.

Готовность к управленческой деятельности характеризуется наличием опыта и психофизиологической готовности. Показателем данного критерия служит способность к варьированию знаниями, профессиональным и социальным опытом (поиск альтернатив, осуществление диагностики личностных барьеров развития, проблем развития учреждения, планирование и организация деятельности педагогического коллектива), знание приёмов и способов решения профессиональных задач и умение практически их использовать [5].

Исходя из вышесказанного, программы повышения квалификации руководителей учреждений дошкольного образования, разрабатываемые преподавателями кафедры дошкольного и начального образования ГУО «Академия последипломного образования», имеют чёткую целевую направленность, обеспечивающую активную позицию слушателя как участника образовательного процесса.

Проектирование содержания повышения квалификации основывается на требованиях, предъявляемых к должностным обязанностям руководителей учреждений дошкольного образования, и детерминруется временными, профессиональными, социальными факторами.

Содержательная составляющая программ направлена, прежде всего, на реализацию основных управленческих функций и обеспечивает доформирование, формирование или переформирование знаний обучающихся, их практических умений и навыков, личностных качеств.

Гибкое организационно-методическое обеспечение образовательного процесса базируется на андрагогических принципах. Особенности обучающихся взрослых, заключающиеся в стремлении к самореализации, самостоятельности, самоуправлению, наличии опыта, обучении для решения профессионально и лично значимых проблем, достижении конкретной цели, ориентире на безотлагательное применение полученных в ходе обучения знаний и качеств, учитываются при определении видов учебных занятий. В этом контексте позитивный результат дают лекции-диалоги, учебные деловые игры, круглые столы, конференции, тренинги.

Конечно, сложно говорить о радикальных изменениях, происшедших со слушателями в течение ограниченных сроков повышения квалификации, но можно сказать о намеченных траекториях личностного и профессионального развития, определенных изменениях в наиболее значимых критериях профессиональной компетентности.

**Заключение.** Процесс повышения квалификации в системе дополнительного образования взрослых направлен на формирование и развитие управленческой компетентности руководителей учреждений дошкольного образования, их профессионального общения, личностных качеств, овладение новыми спо-

собами решения профессиональных проблем и новыми приёмами профессионального мышления, преодоление негативных установок и тормозящего влияния прошлого опыта (при необходимости), развитие и совершенствование мотивационной и операциональной сфер профессиональной деятельности, становление самого руководителя учреждения дошкольного образования как субъекта повышения квалификации.

#### Список цитированных источников

1. *Деркач, А. А.* Развитие управленческой компетентности государственного служащего / А. А. Деркач, С. С. Михеев. — М. : РУДН, 2012. — 258 с.
2. *Крюкова, Т. В.* Акмеологическая модель развития профессиональной компетентности руководителей муниципальной службы : автореф. дис. ... канд. психол. наук : 13.00.03 / Т. В. Крюкова. — Тамбов : Тамб. гос. ун-т им. Г. Р. Державина, 2009. — 23 с.
3. *Езопова, С. А.* Менеджмент в дошкольном образовании : учеб. пособие для студентов высш. пед. учеб. заведений / С. А. Езопова. — М. : Академия, 2003. — 320 с.
4. *Поздняк, Л. В.* Управление дошкольным образованием : учеб. пособие для студентов пед. вузов / Л. В. Поздняк, Н. Н. Лященко. — 2-е изд., стер. — М. : Академия, 2000. — 432 с.
5. *Патронова, И. А.* Развитие профессиональной компетентности руководителей дошкольных образовательных учреждений в процессе повышения квалификации : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.08 / И. А. Патронова ; Курск. гос. ун-т. — Курск, 2006. — 24 с.

Репозиторий БарГУ