

2. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности: [учебное пособие для вузов] / Вячеслав Алексеевич Бодров. – М.: ПЕР СЭ, 2006. – 511 с.
3. Даль В. Тлумачний словник живої великоросійської мови / Даль В. – Т. 1–4. – М., 1981. – С. 387–388.
4. Изард К. Эмоции человека / К. Изард. – М., 1980. – С. 358.
5. Кононко О. Л. Соціально-емоційний розвиток особистості (в дошкільному дитинстві) : [навч. посіб. для вищ. навч. закл.] / О. Л. Кононко. – К. : Освіта, 1998. – 255 с.
6. Крайніков Е. В. Психология развития: Словник-довідник. – К. : Арістей, 2004. – 260 с.
7. Петровський А. В. Личность. Деятельность. Коллектив / А. В. Петровський. – М. : Политиздат, 1982. – 255 с.
8. Решетников П. Е. Нетрадиционная технологическая система подготовки учителей: рождение мастера / П. Е. Решетников. – М. : ВЛАДОС, 2000. – 304 с.

*The article is theoretically grounded personal and professional readiness of students of higher educational institutions for professional work. Identifies the components of personal and professional readiness and the characteristics of the component availability. Defined quality ensuring the success of professional activity of future professionals.*

*Key words: Personality-professional readiness, professional orientation, personal potential, spirituality means of art.*

УДК 371.134 – 057.212 : 372.3

ББК 74.1р

*Тетяна Криницька*

## **ПЕРСПЕКТИВИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ – ПРОФЕСІОНАЛІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ХХІ СТОЛІТТЯ: ВИМОГИ СЬОГОДЕННЯ**

*У статті висвітлено актуальність перспективи підготовки менеджерів-професіоналів дошкільної освіти як спеціалістів з управління, які за рівнем професійної підготовки зможуть витримати конкуренцією на ринку освітніх послуг. Визначено важливість формування у керівників навчальних закладів професійної компетентності, особистісних якостей та міцних знань з управління, перехід на якісно новий рівень управління. Обумовлено основні шляхи формування професійної компетентності майбутніх керівників навчальних закладів.*

*Ключові слова: менеджер-професіонал, управлінські уміння, освітній менеджмент, професійна підготовка, компетентність.*

**Постановка проблеми.** Сьогодні, як ніколи раніше, у зв'язку з реформуванням сучасної вітчизняної освітньої системи виключно важливого значення набуває проблема формування якісно нового управлінського потенціалу в галузі дошкільної освіти. Високі вимоги суспільства передбачають формування нової генерації управлінців, які б відкрили нове бачення на систему освіти, адже сьогодні освіта перестала бути однією із галузей народного господарства, державним відомством, вона дійсно стає однією з форм суспільної практики, особливою сферою, яка все набуває своїх інтересів, цілей, цінностей і політики.

**Мета даної статті** – визначення актуальності необхідності професійної підготовки менеджерів дошкільних навчальних закладів, як висококваліфікованих, досвідчених, перспективних фахівців інноваційного типу, які за рівнем професійної підготовки зможуть витримати конкуренцією на ринку освітніх послуг.

**Виклад основного матеріалу.** У суспільстві, що розвивається за рахунок нових знань, де усе більше працівників займається інтелектуальною працею старанності та відданості гарного керівника, вже недостатньо. Лідери у новому тисячолітті повинні

мати якісно новий рівень компетентності, особливу манеру поведінки та різнобічні бачення при розв'язуванні проблем, відповідну якісно нову підготовку до керівної посади. Головне місце у їх діяльності посідатиме планування своєї професійної кар'єри, підвищення рівня своєї творчої – пошукової діяльності в управлінні, адже здійснення навально-виховної діяльності потребує чіткого аналізу, планування, організації і контролю.

У “Національній доктрині розвитку освіти України у XXI столітті” зазначено, що модернізація управління галуззю, зокрема дошкільною, передбачає підготовку й перепідготовку управлінців усіх рівнів, лідерів в освіті та активне залучення до управлінської діяльності талановитої молоді: “Від повноти і якісної сформованості вмінь суб'єкта, від ступеня опанування ним способів діяльності, від рівня підготовленості до виконання тих чи інших дій залежить результат діяльності”. Йдеться про те, щоб формувати не лише носія знань, а й творчу особистість, здатну використовувати отримані знання для конкурентоспроможної діяльності у будь-якій сфері суспільного життя, тобто для інноваційного розвитку суспільства.

Реформування дошкільної освіти передбачає радикальну перебудову управлінської ланки, що вимагає істотного підвищення професіоналізму керівних кадрів, формування нового бачення освітніх проблем усіма його учасниками. Задоволення зазначеної потреби передбачає пошук нових і більш ефективних шляхів підготовки управлінського персоналу, здатного здійснювати ефективно керівництво з опорою на досвід і сучасні досягнення психолого-педагогічних дисциплін, взяти на себе ініціативу щодо перебудови освітнього процесу, трансформуючи його в межах нової моделі дошкільного навчального закладу. Від керівника та його професійної компетентності залежить якісне розв'язання фінансово-економічних, господарських справ, результат навчально-виховного процесу, стосунки в колективі, результат роботи та імідж закладу взагалі. Л. Паращенко визначила, що формування управлінських умінь особистості позитивно впливає на її загальний розвиток, а набуття нею вмінь організувати діяльність і налагоджувати комунікаційні зв'язки, аналізувати й рефлексувати, проектувати розвиток власної і опосередкованої діяльності, сприяє самоствердженню та самореалізації особистості, підвищенню її конкурентоспроможності на ринку праці [1].

Для виконання професійних обов'язків керівнику дошкільного закладу необхідні уміння розуміти та усвідомлювати сучасні проблеми менеджменту; здатність продукувати нові ідеї, управлінські рішення, соціальні технології; розвинуте аналітичне та технологічне мислення, навички роботи з людьми; володіння технологією адміністративної роботи, комп'ютерними технологіями, правильним стилем життя, культурою спілкування; має вільно орієнтуватися у соціально-політичному просторі; відбирати, аналізувати і узагальнювати інформацію, проектувати діяльність закладу, створювати модель, виділяти організаційну структуру: організувати діяльність усіх структурних підрозділів та підсистем дошкільного закладу; структурувати та здійснювати моніторинг діяльності закладу; управляти матеріально-технічними зв'язками закладу; здійснювати маркетингову діяльність”.

У зв'язку зі входженням України у глобальний економічний простір відбуваються постійні зміни, ускладнюються проблеми менеджменту, загострюється конкуренція, і для забезпечення інноваційного прориву в розвитку економіки України необхідний перехід на якісно новий рівень управління. Це зумовлює

формування нового типу менеджерів, які мають системне, нестандартне та стратегічне мислення і здатні до застосування сучасної філософії управління.

В умовах багато варіативності шляхів розвитку системи дошкільної освіти, підвищення рівня самостійності дошкільних навчальних закладів, появи різноманітних їх видів та форм, зміни принципів бюджетного фінансування актуалізувалася нагальна потреба в модернізації системи підвищення кваліфікації керівників ДНЗ. Сучасний рівень управління передбачає розвиток та активне функціонування широкого спектра управлінських умінь керівника. Формування вмінь – кінцева й обов'язкова мета професійної освіти, адже вміння є критерієм підготовленості спеціаліста до виконання професійних обов'язків.

Запорукою якісної професійної підготовки менеджера-професіонала є оптимально організований навчальний процес у вищому навчальному закладі, постійне вдосконалення бізнес-освіти.

Професійна підготовка майбутніх керівників навчальних закладів в Україні здійснюється у системі вищої та післядипломної освіти відповідно до Галузевого стандарту вищої освіти України “Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.00009 “Управління навчальним закладом”” (далі – Стандарт). Діючий нині вітчизняний Стандарт затверджено Міністерством освіти і науки України у лютому 2006 року. Стандартом визначено цілі та зміст професійної підготовки, а також вимоги до фахівця кваліфікації 12 “Керівник підприємства, установи та організації (у сфері освіти та виробничого навчання)”. До переліку посад зазначеної кваліфікації належать керівники навчальних закладів усіх рівнів освіти – від вищої до дошкільної та позашкільної. Побудова змісту навчання відбувається з урахуванням сучасних європейських вимог до навчання, визначених у рамках Болонського процесу, враховує кращий світовий та вітчизняний досвід.

Ефективна діяльність освітньої організації в Україні у період здійснення освітніх реформ багато в чому залежить від активності та професіоналізму менеджера освіти. “Підготовка менеджерів освіти як спеціалістів з управління, які створюють особливий вид продукції – управлінське рішення, структуру організації праці підлеглих, модель управління, є новою для вітчизняної системи освіти, а тому актуальною” [2, с. 3]. Сьогодні в Україні нараховується 15,4 тис. ДНЗ, керівники яких у своїй більшості не мають фахової управлінської підготовки. До цього часу керівні посади в галузі освіти обіймали люди, що мали вищу освіту відповідно до профілю навчального закладу, яким вони керували.

Слід зазначити, що підвищити рівень управлінських умінь керівників ДНЗ можна лише завдяки добре організованій роботі методичних служб, спеціалістів обласних та районних управлінь (відділів) освіти, а також курсів підвищення кваліфікації. Слід пам'ятати, що для підвищення кваліфікації педагога необхідна постійна творча діяльність. С. В.Крисюк із цього приводу зазначає: “Поza діяльністю особистість реально не розвивається. Тому розвиток педагога як особистості, як професіонала здійснюється при умові, коли він займає позицію активного суб'єкта діяльності, в якій реалізуються його творчі сили і здібності” [3, с. 3].

Під час підвищення кваліфікації керівників ДНЗ використовуються різні форми організації навчального процесу: поетапні та перманентні курси, очно-дистанційне та дистанційне навчання, творче стажування тощо. Нажаль підвищення кваліфікації керівників ДНЗ за такими формами не має систематичного впровадження в усіх ОППО та носить поодинокий характер. Розвиток управлінських умінь керівників ДНЗ у системі ПК – об'єктивна умова ефективності їх управлінської діяльності, тому

є необхідність в модернізації навчальних та навчально-тематичних планів завідувачів ДНЗ з метою опанування основами сучасної теорії освітнього менеджменту, розробці цілісної програми ПК керівників ДНЗ як менеджерів дошкільної освіти, визначенні використання можливостей дистанційної освіти, а також між курсових заходів для підвищення ефективності управлінської діяльності керівників ДНЗ.

Аналіз нормативно-законодавчих документів про освіту, опрацювання наукової та організаційно-методичної літератури, ознайомлення з передовим досвідом управління освітніми дають змогу виділити два напрямки управління освітою: традиційний (сучасний) та інноваційний (перспектива на майбутнє). Метою традиційного державного управління є забезпечення оптимального функціонування об'єкт-суб'єктних компонентів системи освіти. Інноваційне управління (менеджмент) передбачає переведення освітньої системи, її змісту та об'єкт-суб'єктного потенціалу на більш високий якісний рівень, забезпечення розвитку та оновлення, відповідності рівня освіти вимогам сучасності. Під інноваційним менеджментом розуміється управлінський вплив держави на зміну факторів, що визначають виробництво товарів і послуг, у тому числі й освітніх, з метою підвищення ефективності роботи освітньої організації.

Управління є функцією організованих систем різної природи, спрямованою на збереження певної структури останніх та отримання заданого результату. Відповідно під управлінням закладами освіти розуміють спеціальний вид діяльності, який забезпечує досягнення цілей функціонування цих закладів. Та частина управління, яка характеризується впливом суб'єкта управління на людей, багатьма авторами (М. Альберт, В. Афанасьєв, Ф. Генов, М. Мескон, А. Свенцицький, Ф. Хедоурі, Г. Щокін та ін.) визначається як менеджмент.

Спілкування з керівниками дошкільних навчальних закладів, свідчить про їх поверхову уяву щодо змісту менеджменту. Вживаючи слово “менеджер”, більшість людей ототожнюють його з образом керівника нового покоління, який використовує у своїй роботі сучасні гуманні методи управління. Загалом, це так і не зовсім так.

Термін “менеджмент” трактується досить широко. Важко сказати, яке з цих трактувань є найбільш повним. З певним наближенням до істини можна сказати, що менеджмент – процес планування, організації, приведення в дію і контролю організації з тим, щоб досягти координації людських та матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного вирішення завдань. При цьому активно використовуються три обов'язкові складові менеджменту: інтелект, психіка та спроможність людини до продуктивної праці.

Основною галуззю менеджменту є менеджмент в освіті – це комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності, який має свою специфіку та притаманні тільки йому закономірності. Ця специфіка полягає в особливостях предмету, продукту, знарядь та результатів праці менеджера освіти. Предметом праці менеджера освітнього процесу є діяльність суб'єкта управління. Продуктом праці менеджера є інформація про навчально – виховний процес. Знаряддям праці є слово, мова. Результатом праці менеджера є рівень грамотності, вихованості та розвитку об'єкта менеджменту – вихованців.

Менеджмент в освіті науковці розглядають як окремий вид соціального управління, функції якого виконуються підготовленими спеціалістами, що володіють технологіями менеджменту і маркетингу в освіті; здійснюють тактичне планування діяльності всіх учасників освітнього процесу; створюють принципово

нові моделі науково-методичної роботи в навчальному закладі; можуть і вміють використовувати надбання науково-технічного прогресу.

М.Гриньова, досліджуючи освітній менеджмент, зазначає, що першочергового значення набуває проблема підготовки педагога-професіонала, творчої яскравої духовно гармонійної розвиненої особистості, лідера, генератора управлінських і педагогічних ідей, який би володів професіональною культурою, управлінською майстерністю і різноманітними управлінськими, проектним та педагогічними технологіям, здатного повести за собою і педагогів, і дітей, і батьків, і громадськість [4].

Протягом останнього століття в усіх високорозвинених країнах активно розвивалася теорія освітнього менеджменту, а починаючи з другої половини ХХ століття – теорія інноваційного менеджменту, який забезпечує успіх і добробут організацій та їх співробітників.

Сучасний менеджер у всьому світі сприймається як ефективний, інноваційний керівник з широким кругозором, який уміє здійснювати бізнес – проектування, розробляти, корегувати і здійснювати бізнес – план, здійснювати маркетингові дослідження, прогнозувати розвиток організації з урахуванням потреб і заняття нових ніш.

До важливих складових управлінської підготовки менеджера освіти віднесені: правова культура; психолого-педагогічна культура; знання теорії та процесів управління, їх закономірностей, властивостей, функціонування змісту, видів, форм і методів управлінської діяльності; організаційна культура, класифікація та документування інформаційних потоків [5, с. 9].

У сучасних умовах переходу до ринкових відносин організація праці суб'єктів педагогічного процесу передбачає реальне прагнення кожного члена колективу задовольняти свої матеріальні та духовні потреби за рахунок економії енергії і часу, що вимагає від менеджера освіти реалізації вмінь раціонально розподіляти обов'язки і делегувати повноваження підлеглим. Тому добір, раціональне розміщення та використання творчого потенціалу підлеглих, стимулювання пошуків і реалізації інновацій у сфері їхньої професійно-педагогічної діяльності є одним із пріоритетних напрямів у роботі менеджера освіти.

Формуючи колектив однодумців, відданих інтересам перспективного розвитку навчального закладу, менеджер освіти повинен не нівелювати яскраву індивідуальність окремих членів педагогічного колективу, а створювати необхідні умови для творчого розвитку і продуктивної самореалізації їх. При цьому він має піклуватися про визнання кожним із членів педагогічного колективу загальної мети та конкретних завдань закладу освіти, стимулювати позитивну мотивацію їхньої професійно-педагогічної праці, домагатися чіткої її організації, створення необхідних умов для роботи на основі систематичної об'єктивної оцінки результатів діяльності кожного, підтримуючи це відповідним моральним і матеріальним заохоченням.

Механізми управління в галузі дошкільної освіти потребують сьогодні модернізації новітніми інформаційними технологіями, інноваційним педагогічним інструментарієм та сучасним психолого-педагогічним супроводом. Для виконання професійних обов'язків керівнику дошкільного закладу необхідні уміння розуміти та усвідомлювати сучасні проблеми менеджменту; здатність продукувати нові ідеї, управлінські рішення, соціальні технології; розвинуте аналітичне та технологічне мислення, навички роботи з людьми; володіння технологією адміністративної роботи, комп'ютерними технологіями, правильним стилем життя, культурою спілкування; має вільно орієнтуватися у соціально-політичному просторі; відбирати, аналізувати

і узагальнювати інформацію, проектувати діяльність закладу, створювати модель, виділяти організаційну структуру: організувати діяльність усіх структурних підрозділів та підсистем дошкільного закладу; структурувати та здійснювати моніторинг діяльності закладу; управляти матеріально-технічними зв'язками закладу; здійснювати маркетингову діяльність та елементи підприємницької діяльності.

На сучасному етапі на зміну традиційному управлінню навчальними закладами приходять педагогічний менеджмент, якщо об'єкт управління набуває якостей суб'єкта ринкових, комерційних, соціально-економічних відносин, а конкурентна боротьба серед національних освітніх систем та загальне реформування навчальних закладів вимагає нової системи управління як освітнім процесом, так і установою, що надає освітні послуги.

Визначальний момент педагогічного менеджменту – це знання його керівником основ маркетингу ринку освітніх послуг, моніторингу якості навчально-виховного процесу, бухгалтерського обліку й економіки освіти. Це зумовлено новими умовами ринкового господарювання у сфері національної освіти. Серед них варто виділити такі:

- поповнення фінансування за рахунок надання додаткових платних освітніх послуг державними закладами національної освіти;
- надання закладам освіти державної форми власності господарської самостійності та права здійснення комерційної діяльності, можливості мати свої бухгалтерії, виробничі підприємства і т. ін.;
- забезпечення самостійності трудових колективів закладів освіти у вирішенні питань свого соціального розвитку і матеріального стимулювання.

Аналізуючи професійну діяльність менеджера засвідчує, що в ній суттєво зростає роль людського фактора, відбуваються якісні зміни в характері і змісті управлінських функцій. Управлінська діяльність керівника ДНЗ за змістом є перетворювальною діяльністю, спрямованою на змінювання плану розвитку ДНЗ, методів управління педагогічним процесом, на зміни особистості самого керівника й пов'язаною з виконанням різноманітних функцій; за формою – комунікативною діяльністю, що включає безпосереднє й опосередковане спілкування у процесі прийняття управлінського рішення; за структурою – цілісно-орієнтаційною діяльністю, спрямованою на формування системи цінностей керівника та її перенесення на учасників педагогічного процесу.

Практика дошкільної освіти вимагає інтенсифікації науково-методичної роботи, спрямованої на розв'язання проблеми підготовки професійно компетентних керівних кадрів ДНЗ – менеджерів-професіоналів, які володіють теорією і практикою педагогічного управління.

Управління – це наука, діяльність, мистецтво і рушійна сила, яка націлена на активізацію людини через створення оптимальних умов для прояву та розвитку її творчого потенціалу. На думку Г. Салімана і Дж. Батслера управлінські уміння – це низка можливостей, набутих у процесі навчання та розвитку. Їх накопичують для вирішення багатьох завдань, які людина вирішує на протязі життя [6]. Здібності до керівництва обумовлені наявністю таких особистих цінностей, як здатність управляти самим собою, уміння навчати і розвивати підлеглих, формувати ефективні команди, бачити перспективи та реалізовувати їх.

Оновлення організаційної діяльності адміністрації дошкільних навчальних закладів різних типів і форм власності необхідно здійснювати за такими напрямками: моделювання, розробка і впровадження матричної рухливої структури

управління; послаблення вертикальних і посилення горизонтальних зв'язків; децентралізація управління; посилення соціальної складової у менеджменті (створення умов для розвитку неформальної структури колективу, збільшення уваги і витрат на колектив, гуманізація управлінського мислення та ін.); добір досвідчених спеціалістів, перспективної молоді; посадовий ріст відповідно до професійних та загальнолюдських якостей; орієнтація на постійну, неперервну систему підвищення кваліфікації колективу; оволодіння управлінською культурою.

Щоб робити щось якісно, треба знати, що і як робити, а вже потім можна моделювати, творити.

Отже, менеджер має вдосконалювати свої знання, розвивати практичні навички швидкого реагування на всі зміни, що відбуваються, мати підвищений інтерес до самоосвіти, високий рівень самодисципліни. Велике значення для ефективної управлінської діяльності керівника відіграє уміння управляти власною поведінкою, формувати і розвивати необхідні ділові та особистісні якості. Практика свідчить, що окремі особистісні риси в процесі навчання, виховання й самовиховання можна сформулювати. При чому, значну роль відіграє бажання майбутнього менеджера самовдосконалюватись. Постійні зміни, що відбуваються в інформаційному середовищі, роблять практично неможливою підготовку фахівця до професійної діяльності на весь період трудового життя, тому пошук нових нестандартних способів підвищення кваліфікації є необхідною складовою в процесі формування компетентного фахівця у галузі управління.

В умовах XXI століття знання надзвичайно швидко старіють. А це значить, орієнтація на можливість разового отримання знань у сучасних умовах є безперспективною, оскільки ефективна робота фахівців, зокрема керівників, можлива лише завдяки постійному підвищенню їхньої кваліфікації. Це є особливо актуальним в умовах неперервності освіти, яка розглядається як підготовка, що спрямовується на підтримку та оновлення знань, отриманих фахівцем у процесі базової підготовки у виші, тобто у період набуття ним спеціальності. “Додаткова підготовка” – це підготовка, яка пов'язується з оволодінням новими знаннями, вміннями, і, завершуючись відповідним дипломом, дає фахівцю можливість різних змін у межах його професії.

Провідною наукою в системі післядипломної освіти є андрагогіка – мистецтво надання допомоги дорослій людині у навчанні. Освіта, зокрема система перепідготовки та підвищення кваліфікації кадрів, здобуває статус стратегічного ресурсу, що збільшує конкретний потенціал менеджерів і визначає можливість інноваційного розвитку економіки. Важливою проблемою підготовки менеджерів є поліпшення якісного складу кадрового потенціалу. Цьому має сприяти формування резерву кадрів, підготовка і підвищення кваліфікації. Необхідно забезпечити формування резерву керівників та їх управлінської підготовки. Що стосується системи підвищення кваліфікації, то вона має бути тісно пов'язана з реальним виробництвом.

Українська економіка нині виробляє надзвичайно мало конкурентоздатної продукції, послуг та інформації, в якій найбільш привабливі з точки зору оплати праці сектори не потребують значної кількості висококваліфікованих спеціалістів, які володіють складними сучасними знаннями. Водночас, як свідчить світовий досвід, пріоритетними напрямками розвитку освіти в умовах переходу до інноваційної економіки мають стати: висока якість підготовки кадрів; впровадження освіти в процеси, що пов'язані з модернізацією економіки, в першу чергу через підготовку висококваліфікованих менеджерів-адміністраторів.

Основними шляхами формування компетентного менеджера є:

- врахування економічних, державних, соціальних, особистісних потреб за умови, що названі процеси відбуваються на фоні глобалізації, інтернаціоналізації та інноваційності всіх сфер діяльності фахівців;
- система якісної вищої освіти;
- постійний саморозвиток і підвищення кваліфікації.

Такий підхід дозволяє: забезпечити формування професійної компетентності майбутніх фахівців у галузі управління; виявити компоненти досліджуваної підготовки менеджерів, їх місце та значення в забезпеченні стратегічного розвитку економіки; розкрити діалектику їх взаємозв'язку.

**Висновки.** Професійна підготовка менеджера дошкільної освіти – це складний та багатогранний цілеспрямований процес оволодіння професійними знаннями та вміннями, що допоможуть адаптуватися до швидкоплинних змін у професійній діяльності.

На сьогодні у дошкільних закладах освіти практично ще немає менеджерів. Зміна директорського, командного менталітету в освіті на менеджерський є пріоритетним завданням.

Тому на сучасному етапі важливим є визнання сучасними керівниками дошкільних навчальних закладів необхідності активно застосовувати наукові засади менеджменту в освіті та менеджменту освітніх інновацій. Адаптуватись до нових умов управлінської діяльності які є актуальними в даний час. Здійснити аналіз результативності роботи, власних особистісно-професійних здобутків, недоліків, прогнозувати способи повнішої самореалізації й самовдосконалення, неперервного підвищення професійного рівня. Визначити чітку стратегію подальшого індивідуально-особистісного та управлінського професійно-фахового зростання.

1. Парашенко Л. І. Теоретико-прикладні аспекти управління закладами освіти : наук.-метод. посібник / Інститут педагогіки АПН України; Асоціація керівників шкіл України // Л.І. Парашенко, Л.М. Калініна, Н.М. та ін. За ред. Л.М. Калініна. – К.: ПП Компанія “Актуальна освіта”, 2002. – 312 с. – (Менеджмент в освіті).
2. Підготовка керівника середнього закладу освіти: навч. посібник / за ред. Л. І. Даниленко. – К.: Міленіум, 2004. – 272с.
3. Крисяк С. В. Становлення та розвиток післядипломної освіти педагогічних кадрів в Україні (1917 – 1941 роки) / С. В. Крисяк. – К.: ЦПКККО, 1995. – 174с.
4. Гриньова М.В., Малаканова Л.В., Сорокіна Г.Ю. Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів : навчально-методичний посібник для студентів і магістрантів – Полт. Нац. пед. Ун-т. імені В.Г. Короленка. – Полтава: ПП “Астра”, 2012. – 311 с.
5. Мельник В. Керівниками не народжуються // Управління освітою. – 2003. – №8. – С. 9.
6. Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку / М. Є. Смирнова. – Х: Вид. Група “Основа”, 2013. – 192 с.

*The article highlights the relevance of training professional managers of pre-school education as specialists in management, which by the level of training to be able to withstand the competition in the market of educational services. Identified the importance of forming the heads of educational institutions, professional competence, personal qualities and strong knowledge of management, the transition to a qualitatively new level of management. Due to the basic ways of formation of professional competence of Heads of educational institutions.*

**Key words:** *Manager-Professional, managerial skills, educational management, professional training, competence.*