

РОЗДІЛ V. ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

УДК 37.01

DOI <https://doi.org/10.26661/2786-5622-2025-1-15>

КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: НОРМАТИВНО-ФУНКЦІОНАЛЬНИЙ АНАЛІЗ

Шевченко Н. В.

*аспірантка кафедри педагогіки, іноземної філології та перекладу
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
просп. Науки, 9А, Харків, Україна
orcid.org/0009-0006-3147-071X
nata10710@gmail.com*

Ключові слова: *стандарт, професійна діяльність, забезпечення якості освіти, керівник закладу загальної середньої освіти, оцінювання, ефективність, трудова функція, підвищення кваліфікації, компетентність.*

Статтю присвячено аналізу компетентності керівника закладу загальної середньої освіти з огляду на нормативні вимоги законодавства України у сфері освіти та трудових функцій, визначених у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». Перед освітою повсякчас постають значні виклики у досягненні її якості та у формуванні спільних вимог до діяльності закладів освіти, їх керівників та педагогічних працівників – як частини системи забезпечення якості освіти. Оскільки керівник закладу загальної середньої освіти, рівень його професійної компетентності є ключовим чинником у забезпеченні якості освіти, нові вимоги до результатів діяльності закладу зумовлюють необхідність встановлення чітких критеріїв і показників діяльності його керівника.

Здійснено зіставлення трудових функцій та професійних компетентностей керівника закладу загальної середньої освіти, поданих у професійному стандарті, із переліком його прав та обов'язків, визначених у статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту» та встановлено, що нормативно-функціональний підхід до компетентності керівника закладу загальної середньої освіти відображає комплексні вимоги до діяльності керівника з точки зору когнітивної складової, діяльнісної, аксіологічної та комунікаційного підходів.

Розглянуто потенційні можливості використання змісту професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти для різних цільових аудиторій: засновника закладу, суб'єктів підвищення кваліфікації, самих керівників закладів загальної середньої освіти. Акцентовано на важливості змісту і процесу підвищення кваліфікації керівника закладу загальної середньої освіти, оскільки підвищення кваліфікації є єдиним обов'язковим майданчиком для формування необхідної для виконання трудової діяльності управлінця сукупності знань, умінь і навичок.

COMPETENCE OF THE HEAD OF A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION: NORMATIVE-FUNCTIONAL ANALYSIS

Shevchenko N. V.

Postgraduate Student at the Department of Pedagogy, Foreign Philology and Translation

Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics

Nauky Ave., 9A, Kharkiv, Ukraine

orcid.org/0009-0006-3147-071X

nata10710@gmail.com

Key words: *standard, professional activity, quality assurance of education, head of a general secondary education institution, assessment, efficiency, labor function, advanced training; competence.*

The article is devoted to the analysis of the competence of the head of a general secondary education institution in view of the regulatory requirements of the legislation of Ukraine in the field of education and labor functions defined in the professional standard "Head (Director) of a General Secondary Education Institution". Education always faces significant challenges in achieving its quality and in forming common requirements for the activities of educational institutions, their heads and teaching staff – as part of the education quality assurance system. Since the head of a general secondary education institution, the level of his professional competence is a key factor in ensuring the quality of education, new requirements for the results of the institution's activities necessitate the establishment of clear criteria and indicators of the activities of its head.

The comparison of the labor functions and professional competencies of the head of a general secondary education institution, presented in the professional standard, with the list of his rights and obligations defined in Article 38 of the Law of Ukraine "On Complete General Secondary Education" was carried out and it was established that the normative-functional approach to the competence of the head of a general secondary education institution reflects the complex requirements for the activities of the head from the point of view of the cognitive component, activity, axiological and communication approaches. The potential possibilities of using the content of the professional standard of the head of a general secondary education institution for various target audiences are considered: the founder of the institution, subjects of advanced training, and the heads of general secondary education institutions themselves. The importance of the content and process of advanced training of the head of a general secondary education institution is emphasized, since advanced training is the only mandatory platform for the formation of the set of knowledge, skills and abilities necessary for the performance of the manager's work.

Постановка проблеми. Із прийняттям у 2017 році нового Закону України «Про освіту» перед керівниками закладів загальної середньої освіти постало завдання – формування та забезпечення функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти, яка, по суті, має стати складовою частиною системи забезпечення якості освіти України. Це, своєю чергою, вимагає розроблення єдиних підходів до розуміння якості освіти. Водночас вказаний Закон надає закладам загальної середньої освіти широкую автономію. Таким чином, постає протиріччя між існуючою автономією закладу освіти та необхідністю і мож-

ливістю створити в закладі власну систему забезпечення якості освіти. Щоб подолати вказане протиріччя, у керівника закладу загальної середньої освіти мають бути сформовані відповідні компетентності. Перелік необхідних компетентностей подано у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», а права та обов'язки – у Законі України «Про повну загальну середню освіту». Наразі, з огляду на важливість єдиного розуміння якості освіти, існує проблема в узгодженому застосуванні потенційних можливостей змісту професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти та

вимог законодавства засновником закладу, суб'єктами підвищення кваліфікації та самими керівниками закладів загальної середньої освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання структури професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти розглядали різні науковці: В. Маслов – з точки зору функціональних обов'язків [7]; Л. Даниленко, Л. Карамушка – особистісних та психолого-педагогічних якостей, та ціннісних орієнтирів [8]; Т. Сорочан – управлінської функції [13]. Про управлінську компетентність керівника нової генерації у процесі безперервної освіти засобами його особистісно-професійного розвитку як інтегрального чинника ефективності професійної культури менеджера освіти говорить І. Кучинська [4, с. 60].

Розвитку професійної компетентності керівника закладу освіти та підвищенню його фахової майстерності присвячені наукові праці Г. Єльнікової, Г. Кравченко, В. Луначека, З. Рябової та інших.

В. Андрущенко звертає увагу на те, що сучасному керівнику закладу освіти мають бути притаманними такі якості, як професіоналізм, патріотизм, європейська аксіологія, толерантність, висока відповідальність, сміливість у прийнятті рішень [1, с. 11]. С. Поліщук наголошує на тому, що професійна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти є складовою його професіоналізму та професійної культури [9, с. 77].

Водночас питання нормативно-функціонального підходу до аналізу структури й змісту компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, на нашу думку, розглянуто недостатньо.

Мета статті – проаналізувати професійну компетентність керівника закладу загальної середньої освіти з точки зору нормативно-функціонального підходу та потенційних можливостей використання змісту професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти для різних цільових аудиторій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Провідними складниками державної політики у сфері загальної середньої освіти із набуттям у 2017 році чинності Закону України «Про освіту» є розбудова та функціонування системи забезпечення якості освіти, інклюзивність, дитиноцентризм та відкритість управління. Мета загальної середньої освіти визначена в Законі України «Про повну загальну середню освіту» і передбачає забезпечення всебічного розвитку соціалізованої особистості, яка спроможна взаємодіяти в суспільстві, є відповідальною за себе та навколишній світ і прагне до самореалізації в ньому. Досягти такої мети без ефективних закладів загальної середньої освіти неможливо, а заклади, у свою чергу, не

можуть бути результативним без високопрофесійного керівника. Отже, керівник закладу загальної середньої освіти, рівень його професійної компетентності є ключовим чинником у забезпеченні якості освіти.

Як зазначає Ірина Кучинська, «коли сьогодні лунають думки про зміну техніки управлінської діяльності, акцентується увага на ключових ціннісних орієнтирах, пріоритетах та перспективах, цілком очевидно, постає також питання профпридатності менеджера освіти, його вмінні не тільки побудувати конструктивну систему управління, але й визначити при цьому подальші стратегічні напрями діяльності, структурувавши ефективні елементи організації що дадуть змогу здійснити поставлені завдання, досягнувши якісних результатів ...» [4, с. 60]. Отже, нові вимоги до результатів діяльності закладу зумовлюють необхідність встановлення чітких критеріїв і показників діяльності його керівника. Задовольнити таку вимогу можуть професійні стандарти. Поняття професійного стандарту подається в Кодексі законів про працю України. Це затверджені в установленому порядку вимоги до компетентностей працівників, що слугують основою для формування професійних кваліфікацій.

Стандартизація вимог до діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, яка є частиною світової практики, відбулася й в Україні через затвердження у 2021 році професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». Зазначений стандарт складається із загальних відомостей професійного стандарту, навчання та професійного розвитку, нормативно-правових актів з питань професійної діяльності, опису загальних компетентностей та переліку трудових функцій.

Відповідно до статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту», керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка має вищу освіту не нижче магістра [12], тобто відповідає 7 рівню Національної рамки кваліфікацій. Таким чином, керівник закладу загальної середньої освіти повинен володіти спеціалізованими концептуальними знаннями, що включають сучасні наукові здобутки у сфері педагогіки, управління якістю, які мають стати підґрунтям для проведення внутрішнього моніторингу, самоаналізу та самооцінювання освітньої діяльності закладу; а також мати навички застосовувати ці знання для розв'язання проблем, зокрема й у нових умовах реалізації освітнього процесу.

У професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» визначено 5 трудових функцій керівника: забезпечення стратегічного управління розвитком закладу

освіти, забезпечення управління якістю освітньої діяльності, забезпечення партнерської та мережевої взаємодії, організація безпечного здорового і освітнього середовища та забезпечення власного безперервного професійного розвитку [13].

Розглянемо детальніше поняття трудова функція. Відповідно до Кодексу законів про працю України, трудова функція – це інтегрований, переважно автономний набір трудових дій, що визначається характерним для нього технологічним процесом та передбачає наявність певних компетентностей, необхідних для їх виконання [3, с. 10].

Вимоги до компетентностей керівника закладу загальної середньої освіти визначені вже згаданим вище професійним стандартом. Водночас зауважимо, що, оскільки професійний стандарт є основою для професійних кваліфікацій, тобто засвідченої відповідним документом стандартизованої сукупності здобутих особою компетентностей та/або результатів навчання, що дає змогу здійснювати всі трудові функції, визначені відповідним професійним стандартом, можемо говорити про те, що наразі таким документом, що засвідчує наявність необхідних компетентностей, є лише протокол комісії, складений за результатами конкурсного відбору претендентів на посаду керівника закладу загальної середньої освіти. Законом України «Про повну загальну середню освіту» не встановлені обов'язкові вимоги до результатів навчання претендента на посаду чи вже діючого керівника закладу загальної середньої освіти, зокрема у сфері управління закладом освіти.

Важливим здобутком вищої освіти України і водночас внеском у забезпечення якості освіти є відкриття у магістратурах багатьох вишів спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Управління навчальним закладом». Слід при цьому зауважити, що, оскільки серед кваліфікаційних вимог до посади, визначених у Законі України «Про повну загальну середню освіту», відсутня вимога стосовно наявності в претендента чи діючого керівника відповідного диплома магістра, наразі лише четверта частина діючих директорів закладів загальної середньої освіти пройшли таке навчання за спеціальністю 073. Про це свідчать результати проведеного нами у жовтні 2024 року опитування керівників закладів загальної середньої освіти Донецької, Луганської та Харківської областей. У зв'язку із цим зростає роль діяльності інститутів післядипломної освіти із підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, заснованої саме на компетентнісному підході при формуванні змісту підвищення кваліфікації.

Отже, складовими трудової функції є: *професія*, тобто вид трудової діяльності, якому притаманний комплекс спеціальних знань, умінь і нави-

чок; *спеціальність* – це сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для виконання певного виду трудової діяльності в межах тієї чи іншої професії, набутих працівником шляхом спеціальної підготовки й досвіду роботи; *кваліфікація* – це рівень загальної і спеціальної підготовки працівника, що підтверджується встановленими законодавством документами; *спеціалізація* – це деталізація фаху, набуття особою здатності виконувати окремі завдання та обов'язки, що мають особливості в межах спеціальності, та *посада* – це службове положення працівника, зумовлене колом його обов'язків, посадовими правами та характером відповідальності [2].

Розглянемо функції керівника, визначені в стандарті, крізь призму зазначених вище складових трудової функції. Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти є водночас і професією (відповідно до Національного класифікатора України «Класифікатор професій»), і посадою. Кваліфікаційні вимоги до керівника закладу загальної середньої освіти, його посадові права та обов'язки визначені в статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту», а спеціальність наразі в обов'язковому порядку визначається виключно досвідом роботи, а не шляхом спеціальної підготовки.

Зіставлення трудових функцій та професійних компетентностей керівника закладу загальної середньої освіти, поданих у професійному стандарті, із переліком його прав та обов'язків, визначених у статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту», представлено в таблиці 1.

Таким чином, нормативно-функціональний підхід до компетентності керівника закладу загальної середньої освіти відображає комплексні вимоги до діяльності керівника:

1) *з точки зору когнітивної складової* – це знання нормативних документів, основ планування діяльності, психології дорослих, теорій управління, концепцій якості освіти та управління якістю, моніторингу, системності в забезпеченні якості освіти;

2) *з точки зору діяльнісного підходу* – це здатність керівника приймати рішення та контролювати їх виконання, враховувати вимоги нормативних документів при складанні внутрішньошкільних, вчасно реагувати на зміни, що до них вносяться, це готовність керівника до здійснення управління ризиками, до спротиву змінам, до новаторства, до забезпечення якості освітньої діяльності педагогічного колективу та якості освіти, аналізувати та оцінювати ступінь досягнення цілей і завдань діяльності закладу;

3) *з точки зору аксіологічного підходу* – це здатність керівника наскрізно впроваджувати загаль-

нолюдські та національні цінності в систему роботи закладу, в організацію та реалізацію освітнього процесу, формувати партнерські відносини з усіма його учасниками, створювати умови для формування культури доброчесності, здорового способу життя, толерантності та дотримання прав учасників освітнього процесу;

4) з точки зору комунікаційного підходу – це здатність організувати ефективний зворотний зв'язок із учасниками освітнього процесу, забезпечувати своєчасне реагування на визначені виклики, залучати громадськість до управління закладом, здійснювати презентаційну діяльність, формувати позитивний імідж закладу.

Таблиця 1

Трудові функції, професійні компетентності, права та обов'язки керівника закладу загальної середньої освіти

Трудові функції	Професійні компетентності	Права та обов'язки керівника, визначені в статті 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту»
1	2	3
Забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти	а) нормативно-правова; б) стратегічне управління закладом освіти; в) стратегічне управління персоналом	Керівник закладу загальної середньої освіти має право: приймати рішення щодо діяльності закладу в межах повноважень; призначати на посаду, переводити на іншу посаду та звільняти з посади працівників закладу освіти, визначати їхні посадові обов'язки; укладати угоди (договори, контракти) з фізичними та/або юридичними особами відповідно до своєї компетенції. Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний: виконувати цей Закон, Закон України «Про освіту» та інші акти законодавства, а також забезпечувати та контролювати їх виконання працівниками закладу планувати та організовувати діяльність закладу загальної середньої освіти; забезпечувати розроблення та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти; сприяти проходженню атестації та сертифікації педагогічними працівниками;
Забезпечення управління якістю освітньої діяльності	а) забезпечення якості освітньої діяльності та функціонування внутрішньої системи забезпечення якості освіти; б) організація діяльності закладу освіти на засадах зовнішньої системи забезпечення якості освіти	Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний: затверджувати положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти, забезпечити її створення та функціонування; забезпечувати розроблення, затвердження, виконання та моніторинг виконання індивідуальної програми розвитку учня; Керівник закладу загальної середньої освіти має право: звертатися до центрального органу виконавчої влади із забезпечення якості освіти із заявою щодо проведення позапланового інституційного аудиту, зовнішнього моніторингу якості освіти та/або громадської акредитації закладу
Забезпечення партнерської та мережевої взаємодії	а) лідерська; б) емоційно-етична; в) педагогічного, соціального та мережевого партнерства	Керівник закладу загальної середньої освіти має право: діяти від імені закладу без довіреності та представляти заклад у відносинах з іншими особами; укладати угоди (договори, контракти) з фізичними та/або юридичними особами відповідно до своєї компетенції; ініціювати перед засновником або уповноваженим ним органом питання щодо створення або ліквідації структурних підрозділів; Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний: створювати умови для здійснення дієвого та відкритого громадського нагляду (контролю) за діяльністю закладу загальної середньої освіти; сприяти та створювати умови для діяльності органів громадського самоврядування в закладі загальної середньої освіти; забезпечувати відкритість і прозорість діяльності закладу загальної середньої освіти; звітувати щороку на загальних зборах (конференції) колективу про свою роботу та виконання стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти

Продовження таблиці 1

1	2	3
Організація безпечного і здорового освітнього середовища	а) здоров'язбережувальна; б) інклюзивна; в) проєктувальна	Керівник закладу загальної середньої освіти має право: визначати режим роботи закладу; Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний: організовувати фінансово-господарську діяльність закладу загальної середньої освіти в межах затвердженого кошторису; затверджувати правила внутрішнього розпорядку закладу; створювати умови для реалізації прав та обов'язків усіх учасників освітнього процесу, в тому числі реалізації академічних свобод педагогічних працівників, індивідуальної освітньої траєкторії та/або індивідуальної програми розвитку учнів, формування у разі потреби індивідуального навчального плану; формувати засади, створювати умови, сприяти формуванню культури здорового способу життя учнів та працівників закладу загальної середньої освіти; створювати в закладі загальної середньої освіти безпечне освітнє середовище, забезпечувати дотримання вимог щодо охорони дитинства, охорони праці, вимог техніки безпеки
Забезпечення власного безперервного професійного розвитку	а) інноваційна; б) здатність до навчання впродовж життя; в) інформаційно-цифрова	Керівник закладу загальної середньої освіти має право: приймати рішення щодо діяльності закладу в межах повноважень, визначених законодавством та строковим трудовим договором, у тому числі розпоряджатися в установленому порядку майном закладу та його коштами; Керівник закладу загальної середньої освіти зобов'язаний: надавати щороку засновнику пропозиції щодо обсягу коштів, необхідних для підвищення кваліфікації педагогічних працівників; організовувати фінансово-господарську діяльність закладу загальної середньої освіти в межах затвердженого кошторису

Погоджуємося із думкою Т. Лукіної стосовно того, що, на відміну від стандартів діяльності керівника закладу в зарубіжних країнах, у вітчизняному професійному стандарті недостатньо уваги приділено лідерській компетентності. Так, у статті «Стандартизація професійної діяльності директора середньої школи як механізм управління якістю освіти: зарубіжні підходи» Т. Лукіна стверджує: «У вітчизняному стандарті лідерська компетентність директора школи займає цілком локальну позицію, є однією серед багатьох інших, оскільки характеризується лише як умова успішної реалізації функції забезпечення партнерської і мережевої взаємодії та передбачає наявності в очільника закладу освіти здатності здійснювати позитивний вплив на членів колективу, швидко реагувати на зміни, використовувати різні методи комунікації, а також представляти інтереси школи» [5, с. 15].

Водночас слід зауважити, що розроблення професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти є важливим інструментом створення інтегральних підходів до оцінювання діяльності керівника закладу освіти незалежно від його типу та форми власності, що забезпечує формування єдиних підходів до забезпечення якості освіти, тобто є одним із інструментів гаранту-

вання якості освіти, а отже, частиною засадничих принципів державної політики у сфері освіти та загалом структурного елемента системи забезпечення якості освіти.

З огляду на вищевикладене розглянемо потенційні можливості використання змісту професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти для різних цільових аудиторій: засновника закладу, суб'єктів підвищення кваліфікації, самих керівників закладів загальної середньої освіти.

Відповідно до Закону України «Про повну загальну середню освіту» призначення на посаду керівника закладу загальної середньої освіти, укладання з ним трудового договору, а також затвердження статуту закладу й погодження стратегії розвитку закладу загальної середньої освіти здійснюється засновником закладу. Крім того, засновник закладу освіти має здійснювати оцінку виконання керівником закладу загальної середньої освіти умов контракту (договору) та його атестацію [12]. Таким чином, професійний стандарт стає для засновника закладу освіти, по суті, джерелом для формування показників результативності роботи директора, для врахування при складанні положення про конкурс на посаду керівника закладу загальної середньої освіти, для формування трудового договору.

Як зазначається в постанові Кабінету Міністрів України «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» від 21 серпня 2019 р. № 800, суб'єктом підвищення кваліфікації може бути заклад освіти (його структурний підрозділ), наукова установа, інша юридична чи фізична особа, у тому числі фізична особа – підприємець, що провадить освітню діяльність у сфері підвищення кваліфікації педагогічних та/або науково-педагогічних працівників. Програма підвищення кваліфікації затверджується суб'єктом підвищення кваліфікації та повинна містити, зокрема, й перелік компетентностей, що вдосконалюватимуться чи набуватимуться [10]. Оскільки в професійному стандарті подається вичерпний перелік компетентностей, які мають бути притаманними керівнику закладу загальної середньої освіти, стандарт стає джерелом підходів до формування змісту курсів для підвищення кваліфікації керівників закладів загальної середньої освіти, а також для визначення тематики семінарів, майстер-класів тощо.

Керівник закладу загальної середньої освіти повинен підвищувати свою кваліфікацію та працювати над зростанням своєї професійної майстерності. Крім того, відповідно до Закону України «Про освіту», керівник закладу зобов'язаний щороку публічно звітувати про свою діяльність [11]. Отже, професійний стандарт у цьому випадку є інструментом для організації самоосвіти, планування підвищення кваліфікації, а також формування карти досягнень та складання портфоліо за визначеними компетентностями.

Висновки. Зважаючи на проведений аналіз, можемо дійти таких висновків:

1. Стандартизація діяльності керівника закладу загальної середньої освіти є частиною світової практики управління якістю освіти.

2. Порівняльний аналіз вимог до діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, представлених у законодавчих освітянських документах та у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти», свідчить, що вони відображають когнітивну складову, діяльнісний, аксіологічний та комунікаційний підходи до діяльності директора школи.

3. Залишається не вирішеною на законодавчому рівні проблема визначення спеціальності як складової трудової функції керівника закладу загальної середньої освіти, оскільки обов'язкові вимоги до результатів навчання претендента на посаду чи вже діючого керівника закладу загальної середньої освіти відсутні.

4. У зв'язку із вищезазначеним набуває важливої ролі зміст і процес підвищення кваліфікації керівника закладу загальної середньої освіти, оскільки підвищення кваліфікації є єдиним обов'язковим майданчиком для формування необхідної для виконання трудової діяльності управління сукупності знань, умінь і навичок.

5. Професійний стандарт керівника закладу загальної середньої освіти, побудований за нормативно-функціональним принципом, містить потенційні можливості для різних цільових груп щодо змісту підвищення кваліфікації, оцінювання та самооцінювання діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

Перспективи подальших досліджень. До перспективних напрямів досліджень цієї тематики ми відносимо дослідження стану використання професійного стандарту для оцінювання управлінських процесів закладу загальної середньої освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Андрущенко В. Епістократія освіти. *Вища освіта України*. 2021. № 2. С. 5–12.
2. Дігтяренко Г. Трудова функція працівника за законодавством України: зміст та основні елементи. *Юридичний вісник*. 2018. № 2(47). С. 103–108.
3. Кодекс законів про працю України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 11.01.2025).
4. Кучинська І. Керівник у сфері освіти: інтелігент, інтелектуал, менеджер-новатор. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. Кам'янець-Подільський, 2019. Вип. 27. С. 59–63.
5. Лукіна Т. Стандартизація професійної діяльності директора середньої школи як механізм управління якістю освіти: зарубіжні підходи. 2024. URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/742/889> (дата звернення: 21.01.2025).
6. Луначек В. Підвищення кваліфікації педагогічних працівників: десять кроків на виконання закону України «Про освіту». URL: <http://education-ua.org/ru/articles/1101-pidvishchennya-kvalifikatsiji-pedagogichnikh-pratsivnikiv-desyat-krokov-na-vikonannya-zakonu-ukrajini-pro-osvitu> (дата звернення: 21.01.2025).
7. Маслов В. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. / за ред. В. І. Маслова. Тернопіль : Астон, 2007. 150 с.
8. Освітній менеджмент : навч. посіб. / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ : Шкільний світ, 2003. 400 с.

9. Поліщук С. Професіоналізм керівника закладу загальної середньої освіти як основа його високоефективної управлінської діяльності. *Педагогічна освіта: теорія і практика*. 2021. Вип. 30(1-2021). С. 73–84.
10. Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників : Постанова Кабінету Міністрів України від 21.08.2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 19.08.2024).
11. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/2145-19> (дата звернення: 21.01.2025).
12. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (дата звернення: 21.01.2025).
13. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (дата звернення: 21.01.2025).
14. Сорочан Т. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.

REFERENCES

1. Andrushchenko V. Epistokratiia osvity [Epistocracy of Education]. *Higher Education of Ukraine*. 2021. no. 2. p. 5–12.
2. Digtyarenko G. Trudova funktsiia pratsivnyka za zakonodavstvom Ukrainy: zmist ta osnovni elementy [Labor Function of an Employee under the Legislation of Ukraine: Content and Basic Elements]. *Legal Bulletin*. 2018. no. 2 (47). p. 103–108.
3. Kodeks zakoniv pro pratsiu Ukrainy [Labor Code of Ukraine]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (access date: 11.01.2025).
4. Kuchynska I. Kerivnyk u sferi osvity: intelihent, intelektual, menedzher-novator. [A leader in the field of education: an intellectual, an intellectual, an innovative manager]. *Pedagogical education: theory and practice*. 2019. no 27. p. 59–63.
5. Lukina T. Standartyzatsiia profesiinoi diialnosti dyrektora serednoi shkoly yak mekhanizm upravlinnia yakistiu osvity: zarubizhni pidkhody [Standardization of the Professional Activity of a Secondary School Principal as a Mechanism for Managing the Quality of Education: Foreign Approaches]. URL: <https://uej.undip.org.ua/index.php/journal/article/view/742/889> (access date: 01.21.2025)
6. Lunyachek V. Pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv: desiat krokiv na vykonannia zakonu Ukrainy «Pro osvitu» [Improving the qualifications of pedagogical workers: ten steps to implement the law of Ukraine «On Education»]. URL: <http://education-ua.org/ru/articles/1101-pidvishchennya-kvalifikatsiji-pedagogichnykh-pratsivnykiv-desyat-krokov-na-vikonannya-zakonu-ukrajini-pro-osvitu> (access date: 01.21.2025).
7. Maslov V. (2007) *Naukovi osnovy ta funktsii protsesu upravlinnia zahalnoosvitnimy navchalnymy zakladamy* [Scientific foundations and functions of the process of managing general educational institutions]. Ternopil: Aston (in Ukrainian).
8. Danilenko L., Karamushka L. (2003) *Osvitnii menedzhment* [Educational management]. Kyiv: Shkilnyi svit (in Ukrainian).
9. Polishchuk S. Profesionalizm kerivnyka zakladu zahalnoi serednoi osvity yak osnova yoho vysokoefektyvnoi upravlinskoi diialnosti [Professionalism of the head of a general secondary education institution as the basis of its highly effective management activity]. *Pedagogical education: theory and practice*. 2021. vol. 30 p. 73-84.
10. Deiaki pytannia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh i naukovopedahohichnykh pratsivnykiv : Postanova Kabinetu Ministriv Ukrainy vid 21.08.2019 r. № 800 [Some issues of advanced training of pedagogical and scientific-pedagogical workers : Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated August 21, 2019 no. 800] URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text> (date of access: August 19, 2024).
11. Pro osvitu: Zakon Ukrainy vid 05.09.2017 r. № 2145-VIII [On education: Law of Ukraine dated 05.09.2017 no. 2145-VIII]. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/card/2145-19> (date of access: 21.01.2025).
12. Pro povnu zahalnu seredniu osvitu: Zakon Ukrainy vid 16.01.2020 r. № 463-IX [On complete general secondary education: Law of Ukraine dated 16.01.2020 no. 463-IX]. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20> (date of access: 01.21.2025)

13. Profesiinyi standart «Kerivnyk (dyrektor) zakladu zahalnoi serednoi osvity» [Professional standard «Head (director) of a general secondary education institution»]. URL:<https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf> (date of access: 01.21.2025)
14. Sorochnan T. (2005) *Pidhotovka kerivnykiv shkil do upravlinskoï diialnosti: teoriia ta praktyka : monohrafiia* [Training school leaders for managerial activities: theory and practice: monograph]. Lugansk: Znannya (in Ukrainian).