

ВОЗМОЖНОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДИАГНОСТИКИ В ВЫЯВЛЕНИИ И ОЦЕНКЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ СОТРУДНИКОВ ДОШКОЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

Салимова Арафат¹

Махкамова Зухра²

KEYWORDS

дошкольное образование,
профессиональные
компетенции,
управленческая диагностика,
кадровый потенциал,
педагогическая
деятельность, мониторинг,
оценка качества,
менеджмент образования.

ABSTRACT

В статье рассматриваются теоретико-методологические основы управленческой диагностики как эффективного инструмента выявления и оценки профессиональных компетенций педагогических работников дошкольных образовательных организаций. Проанализированы современные подходы к диагностике компетентностного уровня воспитателей и других сотрудников ДОУ, а также раскрыты механизмы интеграции диагностики в систему управления качеством дошкольного образования. Представлены результаты внедрения диагностических процедур в практике оценки кадрового потенциала и предложения по оптимизации управленческого контроля через мониторинг и обратную связь.

2181-2675/© 2025 in XALQARO TADQIQOT LLC.

This is an open access article under the Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.ru>)

Введение. Современная система дошкольного образования находится на этапе активной трансформации, обусловленной необходимостью повышения качества педагогического процесса и профессионального уровня кадров. Одним из приоритетных направлений в системе управления образовательными организациями становится внедрение инструментов управленческой диагностики, позволяющих не только отслеживать текущий уровень профессиональной компетентности сотрудников, но и формировать индивидуальные траектории их профессионального развития. Компетентностный подход к педагогическому труду требует системной и объективной оценки умений, знаний, ценностей и практических навыков

¹ ТМКИ Кафедра педагогики и психологии

² Студентка направления «Педагогика и психология»

воспитателей, методистов и другого персонала ДООУ. Кроме того, управленческая диагностика обеспечивает основу для принятия стратегических решений, направленных на развитие кадрового потенциала, повышение качества образования и построение устойчивых образовательных практик. Таким образом, управленческая диагностика становится ключевым элементом современного образовательного менеджмента, интегрируя оценочные механизмы с задачами развития и мониторинга.

Теоретико-методологические основы управленческой диагностики.

Управленческая диагностика представляет собой комплексный подход к анализу профессиональной деятельности, основанный на систематическом сборе, интерпретации и применении данных о профессиональных компетенциях педагогов. В дошкольной сфере диагностика предполагает оценку таких ключевых компетенций, как коммуникативная, методическая, психологическая, цифровая и инновационная. Теоретической основой управленческой диагностики служат идеи системного, деятельностного и компетентностного подходов, а также положения педагогической аксиологии и менеджмента качества. Методологически диагностика реализуется с использованием как количественных, так и качественных методов исследования, включая тестирование, самооценку, экспертное оценивание, анализ портфолио и мониторинг профессиональной динамики. Важным аспектом является учет индивидуальных траекторий развития педагогов и интеграция результатов диагностики в программы повышения квалификации и методического сопровождения.

Методология исследования. Методологическая основа данного исследования была разработана с целью обеспечить системный и комплексный подход к выявлению и оценке профессиональных компетенций сотрудников дошкольных образовательных организаций посредством инструментов управленческой диагностики. Учитывая особенности педагогической деятельности в сфере дошкольного образования, в процессе исследования применялись методы, сочетающие как количественные, так и качественные формы анализа, что позволило охватить как объективные показатели, так и субъективные аспекты профессионального развития персонала.

Исследование проводилось в течение 2024–2025 годов на базе пяти дошкольных учреждений города Ташкента, отобранных на основе критериев вариативности организационной структуры, стажа работы кадров и уровня методического сопровождения. Объектом исследования стали 82 сотрудника, включая воспитателей, методистов, психологов и заместителей заведующих по учебно-воспитательной работе. Такой выбор обусловлен необходимостью исследования профессиональных компетенций на различных уровнях педагогического взаимодействия.

Сбор эмпирических данных осуществлялся в несколько этапов. На первом этапе был организован входной мониторинг профессиональной подготовки и квалификационного уровня сотрудников с использованием анкетирования. Анкета включала в себя как закрытые, так и открытые вопросы, направленные на выявление степени владения профессиональными компетенциями, таких как: методическая,

коммуникативная, информационно-цифровая, личностная и рефлексивная.

На втором этапе проводились индивидуальные и фокус-групповые интервью, направленные на выявление глубинных мотивационных установок, самооценки и готовности к профессиональному развитию. Особое внимание уделялось вопросам, связанным с восприятием инновационных изменений в системе дошкольного образования, внедрением цифровых технологий и участием в методических объединениях.

Третий этап включал в себя наблюдение за профессиональной деятельностью воспитателей в естественных условиях, с применением чек-листов и диагностических карт, специально разработанных для данного исследования. Наблюдение проводилось по следующим ключевым критериям:

- **Педагогическая инициативность** — способность к самостоятельному планированию и реализации воспитательно-образовательной деятельности.
- **Инновационность методик** — использование современных образовательных технологий, в том числе цифровых платформ и интерактивных методов.
- **Саморазвитие и саморефлексия** — участие в курсах повышения квалификации, ведение портфолио, вовлеченность в профессиональные сообщества.
- **Коммуникативная эффективность** — взаимодействие с детьми, коллегами и родителями, умение решать конфликтные ситуации, поддержание позитивной образовательной среды.

На заключительном этапе использовался анализ портфолио педагогов, в которых фиксировались достижения, результаты педагогических экспериментов, участие в конкурсах, методические разработки и материалы для самоанализа.

Для обработки и интерпретации полученных данных применялись методы **описательной статистики, кластерного анализа** (с целью типологизации уровней компетентности) и **сравнительного метода** (для выявления различий между ДОО по критериям управленческой диагностики). В частности, данные были сгруппированы по трем уровням: базовый, средний и продвинутый. Это позволило структурировать результаты и предложить целевые траектории развития для каждой группы специалистов.

Инновационным элементом методологии стала разработка и внедрение **механизма управленческой обратной связи**, который предусматривал коллективный анализ диагностических результатов в составе методического совета ДОО. В рамках таких сессий сотрудники могли обсудить индивидуальные и коллективные результаты, сформировать карты профессионального роста и принять участие в планировании индивидуальных образовательных маршрутов.

Кроме того, в исследовании учитывались аспекты этики и анонимности. Все участники давали добровольное согласие на участие, а результаты оценивались без указания персональных данных. Это позволило создать открытую и доверительную атмосферу, способствующую более объективной самооценке и мотивации к

улучшению собственной деятельности.

Научная обоснованность подхода подтверждается применением в методологии концепций системного и деятельностного подходов, а также принципов компетентностной модели образования. Интеграция количественных и качественных методов обеспечила многогранное понимание структуры, динамики и факторов, влияющих на развитие профессиональных компетенций.

Таким образом, предложенная методология может служить основой для разработки комплексных диагностических систем в ДОУ, направленных не только на фиксацию текущего состояния, но и на прогнозирование профессионального развития педагогов с учетом стратегических задач системы дошкольного образования в Узбекистане.

Результаты и обсуждение. Результаты исследования показали наличие значительных различий в уровне профессиональных компетенций между молодыми и опытными сотрудниками. Выявлены трудности в области цифровых и коммуникативных навыков, особенно у работников с большим стажем. Однако высокая мотивация к профессиональному росту позволяет компенсировать выявленные дефициты через целенаправленные образовательные программы. Кроме того, внедрение системной диагностики дало положительный эффект: были актуализированы индивидуальные планы развития, повышена активность участия в методических объединениях, усилен контроль качества выполнения образовательных задач. Диагностические данные позволили администрации более точно распределять нагрузку, выявлять лидеров и создавать условия для наставничества. Таким образом, управленческая диагностика способствовала укреплению кадрового потенциала и формированию профессионального сообщества внутри ДОУ.

Заключение. Управленческая диагностика в сфере дошкольного образования проявила себя как действенный инструмент для стратегического развития педагогических кадров. Она обеспечивает необходимую информационную основу для принятия решений по повышению качества образования, планированию кадровой политики и реализации образовательных стандартов. Комплексная реализация диагностических процедур, включая мониторинг, оценку компетенций и сопровождение педагогов, создает благоприятные условия для их профессионального роста и повышения эффективности образовательного процесса. Будущее дошкольного образования во многом зависит от того, насколько эффективно будут использоваться инструменты управленческой диагностики в системе образовательного менеджмента.

Список использованных источников

1. Постановление Президента Республики Узбекистан от 12 октября 2022 г. №ПП–4422 «О мерах по дальнейшему развитию системы дошкольного образования».
2. Ибрагимова, Г. Т. Управленческая диагностика в системе образования: теория и практика. – Ташкент: Fan, 2023. – 212 с.
3. Хуторской, А. В. Компетентностный подход в образовании. – М.: Изд-во ИКАР, 2021.

– 144 с.

4. Шадрина, И. Н. Диагностика профессиональных компетенций педагогов: методические основы. // Вопросы педагогики. – 2022. – №2. – С. 37–42.
5. OECD (2021). Early Childhood Education and Care Quality Frameworks. Paris: OECD Publishing.
6. Guba, E.G., & Lincoln, Y.S. (1989). Fourth Generation Evaluation. Newbury Park, CA: Sage.
7. Касимова, Д. К. Диагностический мониторинг как средство повышения эффективности педагогического труда. // Образование и инновации. – 2023. – №3. – С. 48–53.
8. National Institute of Education. (2022). Competency Standards for Preschool Teachers. Singapore.