

prosveshcheniya. T. 4 : Tsarstvovaniye imperatora Aleksandra II 1865–1870. SPb. S. 653–686. [in Russian].

4. Polozheniye o chastnykh uchebnykh zavedeniyakh. [Regulations on private educational institutions]. *Zhurnal'chik Ministerstva Narodnogo Prosveshcheniya*. №2 (fevral'). C. 34–48. [in Russian].

5. Lutskevich, A.A. (1901). Svod zakonopolozheniy i rasporyazheniy o chastnykh uchilishchakh i domashnem obuchenii [Code of laws and regulations on private schools and home education]. K. : Tipografiya I. Kryzhanovskogo i V. Avdyushenko. 368 s. [in Russian].

6. Laurson, A.M. (1912). Chastnyye uchebnyye zavedeniya vedomstva Ministerstva narodnogo prosveshcheniya: sobraniye nune deystvuyushchikh zakonopolozheniy i rasporyazheniy o chastnykh uchebnykh zavedeniyakh i domashnem obuchenii [Private educational institutions of the Ministry of National Education: assembly of current laws and regulations on private educational institutions and home education]. SPb. : Tip. M. M. Stasyulevicha. 339 s. [in Russian].

7. Shcherbak, N.O. (2004). Yevreys'ke pytannya u vnutrishniy politytsi tsaryzmu naprykintsi XVIII-u pershiy chverti XIX st. [The Jewish question in the internal politics of tsarism at the end of the 18th - in the first quarter of the 19th century] *Ukrayins'kyi istorychnyy zhurnal*. № 6. S. 16–26. [in Ukrainian].

ARCHIVED DOCUMENTS

8. Podrobnaya zapiska o revizii i sostoyanii Kiyevskoy chastnoy gimnazii A. I. Stepovicha i materialy k ney (1913).

[Detailed note on the revision and condition of A. I. Stepovych's Kyiv private gymnasium and its materials]. TSDIAUK (Tsent. derzh. istor. arkhiv Ukrainy, m. Kyiv). F. 707. Op. 163. Spr. 317. Ark. 20. [in Russian].

9. O revizii chastnykh zhenskikh uchebnykh zavedeniy g. Ostroga. (1908). [About revisions of private female educational institutions in Ostrog]. TSDIAUK (Tsent. derzh. istor. arkhiv Ukrainy, m. Kyiv). F. 707. Op. 159. Spr. 104. Ark. 11. [in Russian].

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

РОЄНКО Світлана Олександрівна – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри соціальної педагогіки та соціальної роботи Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини

Наукові інтереси: розвиток приватної освіти, теорія і практика соціальної (соціально-педагогічної) роботи.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

ROIENKO Svitlana Oleksandrivna – PhD in Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social Pedagogy and Social Work Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University.

Scientific interests: development of private education, theory and practice of social (social-pedagogical) work.

Стаття надійшла до редакції 26.08.2023 р.

УДК 378:04

DOI: 10.36550/2415-7988-2022-1-209-412-418

МАРТАЛІШВІЛІ Леся Анатойівна –

аспірантка Полтавського національного педагогічного університету ім. В. Г.Т Короленка,

заступник директора Департаменту освіти Полтавської міської ради
ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8228-9925>

e-mail: martalishvilipoltava@gmail.com

**КОМПОНЕНТНА СТРУКТУРА УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
МАЙБУТНЬОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ
КОМПЕТЕНТІСНОГО ПІДХІДУ ДО ЇЇ ФОРМУВАННЯ**

Ефективність управлінських рішень сучасного керівника закладу залежить від його здатності забезпечити виконання поставлених стратегічних цілей відповідно до особистісних і ділових характеристик та індивідуальних цілей і мотивів керівника, оптимального узгодження інваріантних та варіативних управлінських цілей на основі творчого підходу тощо.

Формування управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти є важливим підґрунтям успішного виконання ним професійних функцій. Її слід розглядати з позицій багатомірності й багатоаспектності як самого феномену управління, так і підходів до його вивчення та опанування в освітньому процесі, забезпечення всією системою компонентів професійної підготовки керівника закладу освіти ще на етапі навчання фахових дисциплін у закладах вищої освіти.

Саме тому виникає потреба в уточненні сутності управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти як описової моделі результату його професійної підготовки у закладі вищої освіти, деталізації її структури, що дозволить більш раціонально дібрати освітні компоненти та сприятиме їхньому продуктивному змістовому наповненню і практичній реалізації в процесі навчання фахових дисциплін.

Тож увазі читача пропонуються міркування автора статті, що подають авторське бачення поняття управлінської компетентності керівника закладу освіти, певною мірою аналізують компонентну структуру управлінської компетентності керівника закладу освіти та визначають сутність компетентнісного підходу до її формування у студентів закладів вищої освіти педагогічного спрямування.

Визначені і схарактеризовані у статті компоненти управлінської компетентності (мотиваційно-особистісної, когнітивно-пізнавальної, діяльнісно-рефлексійної) є взаємозумовленими та взаємодоповнюючими. Цей висновок є фундаментальним принципом формування управлінської компетентності керівника закладу освіти в процесі навчання фахових дисциплін.

Перспективи подальших розвідок напруму вбачаємо у формування управлінської компетентності майбутніх керівників навчальних закладів, її змістовому наповненні.

Ключові слова: управлінська компетентність, навчання фахових дисциплін, компетентнісний підхід, структура управлінської компетентності.

MARTALISHVILI Lesia Anatoliyivna –
 Poltava National Pedagogical University named after V.G. Korolenko,
 PhD student
 Department of Education of the Potava City Council, deputy director
 ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-8228-9925>
 e-mail: martalishvilipoltava@gmail.com

COMPONENT STRUCTURE OF MANAGERIAL COMPETENCE THE FUTURE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION IN THE CONTEXT OF THE COMPETENCE APPROACH TO ITS FORMATION

The effectiveness of managerial decisions of a modern head of an institution depends on his/her ability to ensure the fulfillment of the set strategic goals in accordance with the defined quality, personal and business characteristics and individual goals and motives of the head, optimal coordination of invariant and variable managerial goals based on a creative approach, etc.

Formation of managerial competence of the future head of an educational institution is an important basis for the successful performance of his/her professional functions. It should be considered from the standpoint of the multidimensionality and multidimensionality of both the phenomenon of management itself and approaches to its study and mastery in the educational process, providing the entire system of components of the professional training of the head of an educational institution at the stage of studying professional disciplines.

That is why there is a need to clarify the essence of the managerial competence of the future head of an educational institution as a descriptive model of the result of his or her professional training in a higher education institution, to detail its structure, which will allow for a more rational selection of educational components and will contribute to their productive content and practical implementation.

Therefore, the reader is offered the author's thoughts which present the author's vision of the concept of managerial competence of a head of an educational institution, to some extent analyze the component structure of managerial competence of a head of an educational institution and determine the essence of a competence-based approach to its formation in students of higher education institutions.

The components of managerial competence defined and characterized by the author (motivational-personal, cognitive-cognitive, activity-reflective) are mutually determined and mutually complementary. This conclusion is a fundamental principle of the formation of managerial competence of the head of an educational institution in the process of teaching professional disciplines.

We see the prospects for further research directly in the formation of managerial competence of future heads of educational institutions, its content.

Key words: managerial competence, teaching of professional disciplines, competence-based approach, structure of managerial competence.

Постановка та обґрунтування актуальності проблеми. Сучасні вчені визначають професійну компетентність як достатній рівень професійних знань, умінь і навичок та сукупність особистісних можливостей і досвіду фахівця або як необхідні обсяг і рівень знань та досвіду в певному виді діяльності. Широкого розповсюдження набула думка, що управлінська компетентність керівника відрізняється від професійної здатністю управління приймати відповідальні рішення у процесі вирішення конкретних проблем і виробничих завдань. Оскільки навчити прийняттю правильних і ефективних рішень може лише досвід, тому на думку автора в такому ключі поняття управлінської компетентності заслуговує на уточнення і потребує деталізації як ключове для нашого дослідження.

Окрім того, автору статті як практику зі значним стажем різнорівневого менеджменту у галузі освіти очевидна певна невідповідність між запитам суспільства на висококваліфікованого освітнього управлінця і кадровим забезпеченням управлінської ланки в освіті, що виступає чинником посиленої уваги до підготовки менеджерів освіти як першочергового чинника успішного реформування вітчизняної освіти та має бути предметом досліджень сучасної наукової педагогічної думки в

контексті реалізації на етапі навчання студентів педагогічних вишів фахових дисциплін.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Формування управлінської компетентності майбутніх управлінців та керівників закладів освіти, удосконалення професійних компетенцій стали предметом дослідження у вітчизняних дисертаційних роботах останніх років. Аналіз попередніх публікацій показав, що різні аспекти досліджуваної проблеми стали предметом активних дискусій, обговорення та системних досліджень учених і практиків – В. Бурової, Л. Калініної, О. Локшиної, Г. Матвеевої, І. Маріуц, В. Мелешко, О. Онаць, Л. Онищук, І. Осадчого, Н. Островерхової, Л. Парашенко, О. Пастовенського, В. Рогової, Я. Стемковської, Л. Шалаєвої, М. Шевцова та ін.

Мета статті. Автором ставиться задача щодо уточнення суті поняття управлінської компетентності керівника закладу освіти; аналізу компонентної структури управлінської компетентності керівника закладу освіти; виокреслення сутності компетентнісного підходу до її формування у студентів закладів вищої освіти педагогічного спрямування.

Виклад основного матеріалу. Одним із провідних підходів у організації професійної підготовки в українських і зарубіжних закладах вищої освіти педагогічного напрямку підготовки є компетентнісний, домінування якого означає переорієнтацію з процесу на результат освіти в діяльнісному вимірі, зміщення акценту з накопичування нормативно визначених знань, умінь і навичок на формування й розвиток у здобувачів освіти здатності здійснювати успішну практичну діяльність, застосовувати досвід успішних дій у конкретних ситуаціях, на організацію освітнього процесу на основі урахування затребуваності навчальних досягнень випускника закладу освіти в суспільстві, забезпечення його спроможності відповідати реальним запитам швидкозмінюваного ринку й мати сформований потенціал для швидкої безболісної адаптації як у майбутній професії, так і в соціальній структурі [18, с. 186].

Компетентнісний підхід, реалізуючись у освітньому процесі, забезпечує особистісно-формувальний характер освіти, і це є особливо значущим у галузях, де фахівець постійно перебуває в контакті з іншими людьми чи виконує по відношенню до них чітко окреслені функції, серед яких досить важливими є управлінські.

Міжнародним департаментом стандартів для навчання, досягнення та освіти (International Board of Training, Performans and Instruction (IBSTPI)), поняття **компетентності** визначається як «спроможність кваліфіковано провадити діяльність, виконувати завдання або роботу», а в структурі компетентності розглядається «набір знань, навичок і ставлень, що дають змогу особистості ефективно діяти або виконувати чіткі функції, спрямовані на досягнення відповідних стандартів у професійній галузі або певній діяльності» [21, с. 6].

Вітчизняними дослідниками (Г. Білянін [2]; В. Бондар [3], Л. Васильченко [4], Р. Вдовиченко [5], М. Гриньова [7], Н. Дудник [9], В. Жигір [10], О. Курило, Л. Савко та О. Солянік [14]), О. Лаврентьева [15], П. Олешко [16] та ін.) зроблено чимало спроб пояснити саме управлінську компетентність, у тому числі - у руслі компетентнісного підходу. Він передбачає визначення покомпонентних характеристик управлінської діяльності, що є цілком логічним, коли йдеться про її формування і ефективність.

Г. Білянін [2] протрактує компетентність як особистісну якість працівника, що виявляється у «стійкій здатності до виконання певних функцій, визначених професійною діяльністю чи вимогами посади». Тобто, – уточнює вчений, – це «комплексна характеристика особистості, що виявляється в конкретній діяльності та охоплює знання, вміння, навички й досвід з урахуванням здібностей, мотивації та особистісних особливостей» і може розглядатися в поєднанні її діяльнісної та комунікативної підструктур.

О. Коберник наголошує, що «компетентність – це, насамперед, загальна здатність і готовність фахівця до діяльності, заснованої на знаннях і досвіді, які набуті завдяки навчанням, орієнтованому на самостійну участь особистості в

навчально-пізнавальному процесі і спрямовані на її успішну інтеграцію в соціум. Вона є інтегрованою характеристикою особистості і містить знання, вміння, цінності, ставлення, особистісні якості, досвід та поведінкові моделі особистості» [17].

О. Курило, Л. Савко, О. Солянік [14], розглядаючи **компетентність керівника** як важливий чинник удосконалення управлінського процесу, пов'язують її з такими поняттями, як професіоналізм, ефективність управлінської діяльності, вирішення управлінських завдань, і також наголошують на її особистісній природі.

П. Олешко вважає, що професійна компетентність керівника закладу освіти є одним із маркерів його готовності до управлінської діяльності, до прийняття ефективних управлінських рішень, і підкреслює її інтегративний характер [16, с. 157].

Отже, **управлінська компетентність** визнається однією з цілей професійної підготовки управлінця і водночас умовою його ефективної діяльності у будь-якому професійному контексті. Цілком слушною є галузева диференціація менеджменту як теорії управління, а відтак – і організація підготовки компетентного керівника з урахуванням визначальних обставин його професійної діяльності, вимог галузі, в якій він має працювати як управлінець.

Т. Бабенко виділяє п'ять базових груп **сутнісних ознак управлінської компетентності**:

- 1) загальні й фахові компетентності;
- 2) цінності й амбіції;
- 3) суб'єктивний (індивідуальний) управлінський досвід;
- 4) рефлексія;
- 5) імідж.

Інтеграція усіх зазначених вище сутнісних елементів і ключових ознак є мірилом компетентності і професіоналізму керівника, а головне – його ефективності як менеджера, надає управлінській діяльності єдності зовнішніх і внутрішніх її характеристик, уможлиблює творчу самореалізацію особистості в управлінні [1].

Основоположник концепції педагогічної майстерності І. Зязюн зазначав, що компетентність – особливий тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних рішень [13].

Л. Даниленко, досліджуючи власне компетентність керівника закладу освіти, розглядає її як сукупність необхідних для ефективної професійної діяльності систематичних науково-філософських, суспільно-політичних, психолого-педагогічних, предметних та соціально-функціональних знань і умінь, відповідних особистісних якостей [8].

На основі аналізу робіт фахівців та власного педагогічного й управлінського досвіду запропонуємо власне визначення управлінської компетентності керівника закладу освіти.

На наш погляд, феномен управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти слід розглядати як інтегративне особистісне утворення, що відображає багатовимірність здійснюваної керівником професійної взаємодії з суб'єктами освітнього

процесу в ході реалізації комплексу актуальних професійних функцій, забезпечує досягнення адекватних їм управлінських цілей і сприяє ефективному вирішенню пов'язаних із зазначеними цілями професійних завдань.

Поняття «актуальні функції керівника закладу освіти» заслуговує на те, щоб уточнити його зміст. Вважаємо за доцільне розглядати їх відповідно до рівня їхнього узагальнення в контексті управління як специфічного виду діяльності, що має на меті створення оптимальних умов для вирішення завдань, які потребують полісуб'єктної участі. Таке узагальнення має три рівні: стратегічний, тактичний та ситуаційно зумовлений.

Стратегічний рівень узагальнення презентує низку функцій, іманентних управлінню без урахування обставин його здійснення, тобто максимально об'єктивованих. Сюди відносимо планування, мотивування, організацію та контроль, сутність яких було розглянуто вище. Функції цього рівня підпорядковуються об'єктивним закономірностям міжлюдської взаємодії з елементами ієрархічних взаємин та відображають оптимальну структуру управлінського процесу як такого. Вони майже повністю звернені саме до цього процесу, а не до людини, яка його здійснює.

Тактичний рівень пов'язуємо з галузевою сферою управління і при визначенні відповідних функцій спираємося на галузеві стандарти керівника закладу загальної середньої освіти. Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші різновиди діяльності закладу освіти [21].

На відміну від попереднього рівня, відповідна система функцій (забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти; забезпечення управління якістю освітньої діяльності; забезпечення партнерської та мережевої взаємодії; організація безпечного і здорового освітнього середовища; забезпечення власного безперервного професійного розвитку) має більш локальний, і водночас більш особистісно детермінований характер і випливає з вимог засновника закладу освіти. Вона відображена у зазначеному вище Професійному стандарті уже в сформульованому переліку професійних компетентностей, серед яких виокремлюються загальні (детерміновані актуальними суспільними вимогами – громадянська, соціальна, культурна, когнітивна, підприємницька) та власне професійні.

Кожна з них може бути розглянута стосовно управління незалежно від того, в якій галузі воно здійснюється, а отже, диктує базові вимоги до його суб'єкта, що знаходять більш виразне представлення в низці професійних компетентностей керівника закладу освіти.

Ситуаційно зумовлені функції керівника закладу освіти є конкретизацією двох вищих рівнів у контексті конкретної управлінської взаємодії і визначаються ним самим відповідно до виявлених проблем та поставлених стосовно них завдань, причому частина з них може реалізуватися як

самим керівником, так і делегуватися. Як приклад, можна навести комунікативну функцію, коли певну важливу на даний момент інформацію доносить до підлеглих або сам керівник безпосередньо, або, за його розпорядженням, визначена особа, або ж для цього створено спеціальні канали зв'язку; конфліктологічну функцію, що полягає як в управлінні розвитком конфліктної ситуації чи вже розпочатого конфлікту керівником особисто, так і іншими особами, яких він уповноважує це зробити або ж на яких покладається з певних причин; мотиваційну функцію, яка може частково забезпечуватися не тільки керівником особисто, а й усією організацією праці педагогів і здобувачів освіти, значущими чинниками освітнього середовища, до створення яких він, безумовно, причетний, але в кожному окремому випадку їхній вплив на особистість не контролює тощо.

Водночас, саме ситуаційно зумовлені функції вимагають від керівника особистісних якостей, необхідних для того, аби правильно і вчасно визначити управлінську проблему, сформулювати управлінське рішення і успішно його реалізувати. Вони перебувають у відносинах концептуальної єдності з функціями більш високого порядку, що виступають по відношенню до них змістовими і процесуальними орієнтирами, але в той же час саме через них реалізуються в повсякденній діяльності.

Таким чином, управлінська компетентність майбутнього керівника закладу освіти інтегрує стратегічно, тактично та ситуаційно зумовлені вимоги до нього, а також розкриває ті можливості, яких він повинен набути у ході саморозвитку. Ця думка суголосна твердженню В.Саук, згідно з яким у професійній підготовці менеджера освіти використання компетентнісного підходу «переорієнтовує систему освіти з прямого надання знань, формування умінь і навичок на створення умов для оволодіння компетенціями. Результати навчання та компетентності мають бути спрямовані на задоволення вимог галузі освіти і суспільства в цілому, враховуючи потреби на ринку праці. Для цього необхідно задіяти весь комплекс педагогічних умов, які безпосередньо мають сприяти розв'язанню зазначеної проблеми» [22].

У ході професійної підготовки майбутнього керівника закладу освіти формування управлінської компетентності передбачає урахування її структури, яка, на наш погляд, постає у єдності трьох взаємодоповнювальних компонентів: **мотиваційно-особистісного, когнітивно-пізнавального, діяльнісно-рефлексійного**, що сукупно втілюють вимоги до керівника як людини, яка прагне результату; людини, яка чітко усвідомлює шлях до результату; людини, яка здатна успішно цей шлях подолати.

Мотиваційно-особистісний компонент управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти відображає в її структурі об'єктивну залежність між проміжними та остаточними результатами діяльності й характеристиками її суб'єкта – стрижневими та змінними. Водночас, специфіка освітньої діяльності передбачає досить вибірковий підхід щодо сутності цих характеристик і зумовлює пріоритетність у

їхньому змістовому наповненні гуманістичних поглядів та переконань.

До стрижневих можемо віднести характеристики, що визначають спрямованість майбутнього керівника на людиноцентровану управлінську діяльність із урахуванням тенденцій розвитку освітньої галузі у країні і можуть бути виявлені засобами аналізу особистісних цінностей суб'єкта управління. Адже, як вважає В. Ягупов [23], «власне цінності разом із мотивацією спрямовують діяльність професійного суб'єкта на певні цілі та на досягнення успіху в ній, а в процесі професійного самовизначення та професійної самоактуалізації вони безпосередньо виступають їх підвалиною» [23, с. 209]. У певному сенсі можна говорити, що стрижневі характеристики суб'єкта управління формують намір діяльності і визначають його силу, послідовність та смислоціннісний зміст.

Змінні характеристики стосуються динаміки (цілеспрямованого розвитку) особистості майбутнього керівника як суб'єкта управління, зокрема, його емоційно-вольових якостей. Вони зумовлюють досягнення результату діяльності, забезпечують її стабільне поетапне здійснення відповідно до поставлених цілей. При цьому, як зазначає М. Гринців [6], «у процесі діяльності залежно від її успіху чи неуспіху у суб'єкта виникають позитивні чи негативні переживання, що визначаються співвідношенням між метою і результатом дії» [6, с. 85] і вони, в свою чергу, виступають джерелом мотивації як особливого психоемоційного стану, що збуджує активність суб'єкта, спонукає його до дії.

Когнітивно-пізнавальний компонент управлінської компетентності майбутнього керівника закладу освіти складають:

1. Професійні знання, сформовані на основі нормативної інформації (закладеної до змісту освітніх компонентів освітньо-професійної програми) та в результаті самостійного інформаційного пошуку, системної дослідницької діяльності, а також узагальнення управлінського досвіду, власного та запозиченого;

2. Уміння і навички, необхідні для здійснення пізнавальної діяльності в контексті підготовки до кваліфікованого професійного управління (або, в подальшому, для його вдосконалення на когнітивних засадах).

Наголосимо, що, хоча йдеться про майбутнього керівника, тобто такого, хто лише навчається основам подальшої професійної праці, серед випускників ЗЗСО не знайдеться жодного, який не мав би змоги ознайомитися з управлінською діяльністю в освітньому середовищі, не спостерігав її окремі епізоди, не намагався дати оцінку застосованим формам і засобам взаємодії тощо. Тому певна інформаційна оснащеність у здобувачів освіти вже на початку навчання наявна, але її наукова інтерпретація та подальше цілеспрямоване доповнення розглядаються нами як обов'язкова передумова науково обґрунтованого управління, адекватного щодо ситуації, яка склалася і потребує коригування

(останнє можемо розглядати як перманентно застосовувану гіпотезу, що може як підтверджуватися, так і спростовуватися, але береться до уваги постійно).

Діяльнісно-рефлексійний компонент є необхідним складником управлінської компетентності у зв'язку з її об'єктивною динамічністю, а отже – і необхідністю аналізу та коригування керівником власної діяльності як процесу, що здійснює перебіг у не повністю передбачуваних та недостатньо регульованих обставинах, що характерно для полісуб'єктної взаємодії.

Так само важливим чинником динамічності управлінської компетентності керівника закладу освіти є змінність середовища функціонування керованої організації і необхідність адаптуватися до інновацій, що або мають близько дотичний до управлінської діяльності характер (зокрема, нові технології навчання, виховання, контролю), або ж і безпосередньо її стосуються. До прикладу, останнім часом на державному рівні було задекларовано необхідність модернізації управління згідно з такими напрямками, як оптимізація організаційно-управлінських структур, удосконалення технологій прийняття управлінських рішень, оновлення функцій управління, впровадження нової етики управління, підготовка та перепідготовка управлінців усіх рівнів тощо [20, с. 14].

Потенційна нестабільність умов діяльності керівника, недостатня передбачуваність наслідків тих чи інших його дій, що залежать не лише від ступеня його професіоналізму, а й від проявів людського фактору у взаємодії, збігу сприятливих чи несприятливих обставин, кризових явищ у стані розгортання тощо зумовлює потребу формування у нього умінь і навичок, пов'язаних із виконанням базових управлінських функцій (планування, мотивування, організація та контроль), і водночас – із рефлексивним аналізом власної діяльності.

Висновки та перспективи подальших розвідок напряму. Отже, визначені і схарактеризовані авторкою компоненти управлінської компетентності (мотиваційно-особистісний, когнітивно-пізнавальний, діялісно-рефлексійний) є взаємозумовленими та взаємодоповнюючими. Цей висновок є фундаментальним принципом формування управлінської компетентності керівника закладу освіти в процесі навчання фахових дисциплін.

Перелічені компоненти, як і управлінська компетентність керівника закладу освіти в цілому, для свого формування потребують певних педагогічних умов, що можуть і повинні бути забезпечені під час реалізації такого вагомого складника професійної підготовки майбутнього керівника освітньої галузі, як фахові дисципліни. Це питання є предметом інших досліджень автора. Перспективи подальших розвідок напряму вбачаємо у формування управлінської компетентності майбутніх керівників навчальних закладів, її змістовому наповненні.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бабенко Т. Розвиток управлінської культури керівника закладу освіти в процесі магістерської підготовки. *Інноваційна педагогіка*. 2019. № 10. Т. 1. С. 78-82.
2. Білянin Г.І. Управлінська компетентність менеджера в системі безперервної освіти. *Народна освіта: електронне наукове фахове видання*. 2013. Вип. 3 (21). Режим доступу: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1508
3. Бондар В.І. Конкурентоздатність педагога як складова його професійної компетентності. *Початкова школа*. 2008. №7. С. 22-23.
4. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника. Харків: Основа, 2007.
5. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи, Х.: Вид. група «Основа», 2007. 112 с.
6. Гринців М. Роль емоцій у розвитку здатності до саморегуляції. *Психологічні науки. Збірник наукових праць*. 2013. Том 2. Випуск 10(91). С. 84-88. Режим доступу: http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/files/19_20.pdf
7. Гриньова М. В. Модель компетентності менеджера освіти. *Моделі ключових та професійних компетентностей педагогічного працівника : наук. записки / Головне упр. освіти і науки Полтав. облдержадміністрації, Полтав. обл. ін-т післядипломної пед.освіти імені М. В. Остроградського*. Полтава, 2011. Вип. 2. С. 15–20.
8. Даниленко Л. І. Підготовка керівника середнього закладу освіти. Київ : Міленіум, 2004.
9. Дудник Н. Формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти як педагогічна проблема. *Психолого-педагогічні проблеми сільської школи*. 2016. Вип. 55. С. 246-252.
10. Жигір В. І. Інтеграція змісту педагогічної й управлінської підготовки майбутнього педагога як менеджера освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. пр.* Запоріжжя: КПУ, 2015. Вип. 41 (94). С. 132–139.
11. Закон України «Про освіту» (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст. 380). Режим доступу <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 12.02.2023).
12. Закон України Про повну загальну середню освіту (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2020). Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення 12.02.2023).
13. Зязюн І. А. Пріоритетні принципи дидактики сучасної професійної освіти. *Наукові праці: збірник*. Миколаїв: Вид-во МФ НАУКМА, 2001. Т. 13: Педагогіка. С. 11.
14. Курило О.Й., Савко Л.М., Соляник О.В. Компетентність менеджера освіти: до сутності питання. 2020. Режим доступу http://dspace-s.msu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6663/1/Management_%20competence_%20of_%20the%20education%20manager_%20to%20the_%20essence%20of_%20the%20question.pdf
15. Лаврентьєва О. О. Напрями й підходи до організації методологічної підготовки менеджера освіти. *Народна освіта: електронне наукове фахове видання*. Вип. 2 (20), 2013. Режим доступу https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=518
16. Олешко П. Формування професійної компетентності керівника закладу освіти в умовах інноваційного освітнього середовища. 2018. Режим доступу <http://surl.li/luvoz>
17. Професійна підготовка майбутніх менеджерів освіти на засадах компетентнісного підходу : колективна монографія / [В. В. Бойченко, О. В. Бялик, Н. В. Дудник, М. В. Кудла та ін.]; [за ред. О. М. Коберника]. Умань : Візаві, 2018. 330 с.

18. Левченко Ф. Сутність та витоки компетентнісного підходу в освіті. 2019. Режим доступу <http://surl.li/mlrai>
19. Линовицька О. Основні функції освіти. 2014. Режим доступу http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/4245/1/Vird_2014_36_10.pdf
20. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Х.: ТОВ «Щедра садиба». 2017. 126 с. Режим доступу: <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c842ee6e-98bf-45a2-b0c0-f212a4397449/content>
21. Професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти. Наказ Мінекономіки України від 17.09.2021р. № 568-21. Режим доступу <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Naka-z-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>
22. Саюк В. І. Педагогічні умови розвитку професійної компетентності менеджерів освіти в інституті післядипломної педагогічної освіти. 2015. Режим доступу <http://surl.li/mjzad>
23. Ягупов В. Ціннісно-мотиваційний компонент професійної компетентності фахівців: методологічний аспект. *Вісник Національного університету оборони України*. 2022. № 70(6). С. 207–219. <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-70-6-207-219> .

REFERENCES

1. Babenko, T. (2019). Rozvytok upravlins'koyi kul'tury kerivnyka zakladu osvity v protsesi mahisters'koyi pidhotovky [Development of managerial culture of the head of an educational institution in the process of master's training. Innovative pedagogy]: *Innovatsiyna pedahohika*. № 10. t. 1. S. 78-82. [in Ukrainian]
2. Bilyanin, H.I. (2013). Upravlins'ka kompetentnist' menezhera v systemi bezpererвної osvity [Managerial competence of a manager in the system of continuous education] *Narodna osvita: elektronne naukove fakhove vydannya*. Issue 3 (21). URL : https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1508 . [in Ukrainian]
3. Bondar, V.I. (2008). Konkurentozdatnist' pedahoha yak skladova yoho profesiynoyi kompetentnosti [Competitiveness of a teacher as a component of his/her professional competence] *Pochatkova shkola*. №7. С. 22-23. [in Ukrainian]
4. Vasylchenko, L.V. (2007). Managerial culture and competence of the head [Upravlins'ka kul'tura i kompetentnist' kerivnyka] *Kharkiv: Osнова*. [in Ukrainian]
5. Vdovychenko, R. P. (2007). Upravlins'ka kompetentnist' kerivnyka shkoly [Managerial competence of the school head]. *Kharkiv: Vyd. hrupa «Osнова»*. 112 с. [in Ukrainian]
6. Hryntsiv, M. (2013). Rol' emotsiy u rozvytku zdatnosti do samorehulyatsiyi [The role of emotions in the development of self-regulation. Psychological sciences] *Psykholohichni nauky. Zbirnyk naukovykh prats'*. Tom 2. Vypusk 10(91). S. 84-88. URL : http://mdu.edu.ua/wp-content/uploads/files/19_20.pdf [in Ukrainian]
7. Hryniova, M. V. (2011). Model' kompetentnosti menezhera osvity. [Model of competence of an education manager]. *Modeli klyuchovykh ta profesiynykh kompetentnostey pedahohichnoho pratsivnyka : nauk. zapysky / Holovne upr. osvity i nauky Poltav. obl'derzhadministratsii, Poltav. obl. in-t pisl'yadyplomnoyi ped.osvity imeni M. V. Ostrohrads'koho*. Poltava,. Vyp. 2. S. 15–20. [in Ukrainian]
8. Danilenko, L. I. (2004). Pidhotovka kerivnyka seredn'oho zakladu osvity. [Training of the head of a secondary educational institution] *Kyyiv : Milenium*. [in Ukrainian]
9. Dudnyk, N. (2016). Formuvannya upravlins'koyi kompetentnosti maybutn'oho menezhera osvity yak

pedagogichna problema [Formation of managerial competence of the future education manager as a pedagogical problem]. *Psyhholoho-pedahohichni problemy sil's'koyi shkoly*. Vyp. 55. S. 246-252. [in Ukrainian]

10. Zhyhir, V. I. (2015). Intehratsiya zmistu pedahohichnoyi y upravlins'koyi pidhotovky maybutn'oho pedahoha yak menezhnera osvity[Integration of the content of pedagogical and managerial training of the future teacher as an education manager] *Pedahohika formuvannya tvorchoyi osobystosti u vyshchiiy i zahal'noosvitniy shkolkakh: zb. nauk. pr. Zaporizhzhya: KPU.*, Vyp. 41 (94). S. 132-139. [in Ukrainian]

11. Zakon Ukrayiny «Pro osvitu» (2017). [The Law of Ukraine "On Education"]: *Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR)*, № 38-39, st. 380. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> [in Ukrainian]

12. Zakon Ukrayiny Pro povnu zahal'nu serednyu osvitu (2020).[Law of Ukraine On Complete General Secondary Education]: *Vidomosti Verkhovnoyi Rady (VVR)*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> .[in Ukrainian]

13. Zyazyun, I. A. (2001). Priorytetni pryntsyipy dydaktyky suchasnoyi profesynoyi osvity [Priority principles of didactics of modern vocational education]. *Naukovi pratsi: zbirnyk. Mykolayiv: Vyd-vo MF NAUKMA.*, T. 13: *Pedahohika*. S. 11.[in Ukrainian]

14. Kurylo, O.Y., Savko, L.M., Solyanik, O.V. (2020). *Kompetentnist' menezhnera osvity: do sutnosti pytannya* [Competence of the education manager: to the essence of the issue]. URL : http://dspace.smsu.edu.ua:8080/bitstream/123456789/6663/1/Management_%20competence_%20of_%20the%20education%20manager_%20to%20the%20essence%20of_%20the%20question.pdf. [in Ukrainian]

15. Lavrent'yeva, O. O. (2013). *Napryamy y pidkhody do orhanizatsiyi metodolohichnoyi pidhotovky menezhnera osvity* [Directions and approaches to the organization of methodological training of an education manager]. *Narodna osvita: elektronne naukove fakhove vydannya*. Vyp. 2 (20). URL :https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=518. [in Ukrainian]

16. Oleshko, P. (2018). *Formuvannya profesynoyi kompetentnosti kerivnyka zakladu osvity v umovakh innovatsynoho osvitn'oho seredovyscha* [Formation of professional competence of the head of an educational institution in the conditions of an innovative educational environment]. URL : <http://surl.li/luvoz> . [in Ukrainian]

17. *Profesynna pidhotovka maybutnikh menezheriv osvity na zasadakh kompetentnisnoho pidkhodu : kolektyvna monohrafiya* (2018). [Professional training of future education managers on the basis of a competence-based approach: a collective monograph] / [V. V. Boychenko, O. V. Byalyk, N.

V. Dudnyk, M. V. Kudla ta in.]; [za red. O. M. Kobernyaka]. *Uman' : Vizavi*. 330 s.

18. Levchenko, F. (2019). *Sutnist' ta vytoky kompetentnisnoho pidkhodu v osviti* [The essence and origins of the competence approach in education]. URL : <http://surl.li/mlrai> . [in Ukrainian]

19. Lynovyts'ka, O. (2014). *Osnovni funktsiyi osvity* [The main functions of education]. URL : http://ir.library.nmu.com/bitstream/123456789/4245/1/Vird_2014_36_10.pdf

20. Marmaza, O. I. (2017). *Menedzhment osvitn'oyi orhanizatsiyi* [Management of an educational organization]. *Kharkiv: TOV «Shchedra sadyba»*. 126 s. URL : <https://dspace.hnpu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/c842ee6e-98bf-45a2-b0c0-f212a4397449/content>. [in Ukrainian]

21. *Profesynnyy standart kerivnyka (dyrektora) zakladu zahal'noyi seredn'oyi osvity* (2021). [Professional standard of the head (director) of a general secondary education institution]. *Nakaz Mineonomiky Ukrayiny vid 17.09.2021r.* № 568-21. URL : https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Naka_z-568-zatverdzh_standartu_keriv_22.09.pdf. [in Ukrainian]

22. Sayuk, V. I. (2015). *Pedahohichni umovy rozvytku profesynoyi kompetentnosti menezheriv osvity v instytuti pislyadyplomnoyi pedahohichnoyi osvity*. [Pedagogical conditions for the development of professional competence of education managers at the Institute of Postgraduate Pedagogical Education]. URL : <http://surl.li/mjzad>. [in Ukrainian]

23. Yahupov, V. (2022). *Tsinisno-motyvatyynnyy komponent profesynoyi kompetentnosti fakhivtsiv: metodolohichnyy aspekt* [Value and motivational component of professional competence of specialists: methodological aspect.]. *Visnyk Natsional'noho universytetu oborony Ukrayiny.* № 70(6). S. 207-219. URL : <https://doi.org/10.33099/2617-6858-2022-70-6-207-219>. [in Ukrainian]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРА

МАРТАЛІШВІЛІ Леся Анатоліївна – аспірантка Полтавського національного педагогічного університету ім. В. Г. Короленка, заступник директора Департаменту освіти Полтавської міської ради.

Наукові інтереси: професійна підготовка майбутніх менеджерів освітньої галузі.

INFORMATION ABOUT THE AUTHOR

MARTALISHVILI Lesia Anatoliyivna – Poltava National Pedagogical University named after V.G. Korolenko, PhD student. Department of Education of the Potava City Council, deputy director.

Scientific interests: professional training of future managers of the educational sector.

Стаття надійшла до редакції 26.08.2023 р.

УДК 378.011.3-057.87:338.48(043.2)

DOI: 10.36550/2415-7988-2022-1-209-418-423

АКИМОВА Ольга Вікторівна –

доктор педагогічних наук, професор, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6988-6258>

e-mail: sopogov@ukr.net

РОМАЩУК Ольга Ігорівна –

асистент кафедри методики навчання іноземних мов

Вінницький державний педагогічний університет

імені Михайла Коцюбинського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9091-5949>

e-mail: olga.garnik88@gmail.com