

УДК 37.013:378

DOI: 10.36550/2415-7988-2024-1-215-245-250

ЛЕШЕНКО Геннадій Анатолійович –
доктор педагогічних наук, професор,
завідувач кафедри пошуку,
рятування та авіаційної безпеки Льотної академії
Національного авіаційного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9780-060x>
e-mail: galelza7@gmail.com

ПУХАЛЬСЬКА Галина Анатоліївна –
кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри права та соціально-гуманітарних дисциплін
Льотної академії Національного авіаційного університету
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5378-537X>
e-mail: galamarykay72@gmail.com

РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ СЕРЕДНЬОЇ ЛАНКИ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

У статті розглянуто актуальну проблему підготовки академічних керівників нового типу середньої ланки закладів вищої освіти, з'ясовано зміст та сутність поняття «управлінська компетентність», проаналізовано різні підходи до трактування його семантичних категорій, таких як «компетентність» та «компетентний(-а)», конкретизовано професійні та особистісні людські якості необхідні для успішного управління навчальними закладами, визначено основні підходи та шляхи досягнення управлінської компетентності майбутніх очільників кафедр та факультетів.

Керівники середньої ланки закладів вищої освіти повинні бути харизматичними лідерами, педагогічними професіоналами, ефективними менеджерами, мати стратегічне та інноваційне мислення. Основними проявами сформованості управлінської компетентності керівників є адаптивний, продуктивний, креативний. Слід зазначити, що управлінські компетенції не є незмінними якостями в структурі особистості, вони здатні змінюватися: формуватися, розвиватися, удосконалюватися, і зникати. Тому шляхами досягнення існуючої проблеми розвитку управлінської компетентності сучасних керівників середньої ланки закладів вищої освіти могли б стати як додаткові професійні програми підготовки та перепідготовки за програмою «Освітній менеджмент» так і неперервна професійна самоосвіта.

Встановлено, що підходи до розвитку управлінської компетентності керівників середньої ланки для закладів вищої освіти, підготовки сучасних менеджерів освіти у процесі професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації зорієнтовані: на високий рівень розвитку системно-креативного та інноваційного управлінського мислення; вдосконалення особистісно-соціальних та професійних компетенцій у сфері освіти; становлення індивідуального стилю спілкування та управлінської позиції з виявлення та вирішення проблем структурних підрозділів закладів вищої освіти та власної діяльності, заснованої на сучасних професійних знаннях, вміннях та навичках; розвиток лідерських якостей керівників, готових та здатних приймати ефективні управлінські рішення та мобілізувати педагогічний колектив на їх виконання.

Ключові слова: управлінська компетентність, керівники середньої ланки, вища освіта, компоненти управлінської діяльності, професійна перепідготовка, неперервна професійна самоосвіта.

LESHCHENKO Hennadii Anatoliyovych –
Doctor of Pedagogical Sciences, Professor,
Head of the Department of Search,
rescue and aviation safety Flight Academy
of National Aviation University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9780-060x>
e-mail: galelza7@gmail.com

PUKHALSKA Halyna Anatoliivna –
Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate
Professor at the Department of Law and Social and Humanitarian
Disciplines Flight Academy of National Aviation University
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5378-537X>
e-mail: galamarykay72@gmail.com

THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCE OF MIDDLE ADMINISTRATIVE STAFF AT INSTITUTIONS OF HIGHER EDUCATIONS

The article is dedicated to the actual problem of professional training a new type of middle level administrative staff at different institutions of higher education (colleges, professional and vocational schools, academies and universities). The authors of the article explore and describe a widely-known scientific notion «managerial competence» from different point of views, analyze different approaches to the interpretation of its nearest semantic categories, such as "competence" and "competent" existing in modern socio-psycho-pedagogical scientific literature, specify the must-have professional and personal human qualities of middle staff managers needed for the really successful and productive work of higher educational institutions, propose the main approaches and available ways of achieving the «managerial competence» by the future heads of different departments and diverse faculties.

Middle level administrative staff of higher education institutions should be charismatic leaders, pedagogical professionals, effective managers with strategic and innovative thinking. Also, it is important to remember that managerial competencies are not constant qualities in the structure of the individuals, they are able to change: form, develop, improve, and even disappear.

Therefore, the possible ways to achieve the needed progress in the existing problem of the development the managerial competence of the middle level administrative staff at higher education institutions should be based as on the additional post- or re-training professional programs under the "Educational Management" curriculum as well as continuous professional self-education means.

It has been established that approaches to the development of managerial competence of middle managers for higher education institutions, training of modern education managers in the process of professional retraining and professional development are oriented towards: a high level of development of system-creative and innovative managerial thinking; improvement of personal, social and professional competences in the field of education; formation of an individual style of communication and a managerial position for identifying and solving problems of structural subdivisions of higher education institutions and own activities, based on modern professional knowledge, abilities and skills; development of leadership qualities of managers who are ready and able to make effective management decisions and mobilize the teaching staff to implement them.

Keywords: *managerial competence, middle level administrative staff, higher education, components of managerial activity, professional retraining, continuous professional self-education.*

Постановка та обґрунтування актуальності проблеми. У період докорінної модернізації системи освіти проблема розвитку управлінської компетентності діючих керівників усіх ланок закладів освіти та формування когорти керівників нового, креативного, інноваційного типу, готового та здатного до ініціативи та нестандартних управлінських рішень, стає особливо актуальною.

Відсутність у низки керівників необхідного рівня управлінської компетентності серйозно ускладнює їхню адаптацію до нових умов діяльності, здійснення модернізації освітнього середовища та успішне перетворення на цій основі очолюваних ними структурних підрозділів закладів освіти. Для розгляду пропонуємо нами шляхів розвитку управлінської компетентності керівників нового типу для закладів вищої освіти необхідно виявити основні вимоги до них та визначити зміст управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблему компетентнісного підходу в освітній галузі у різні часи досліджували В. Байденко, І. Бех, А. Богуш, М. Вашуленко, Л. Ващенко, Н. Гарашкіна, О. Губарева, С. Демченко, В. Жирова, Д. Іванов, Т. Колодько, Л. Мацько, В. Носков, О. Овчарук, О. Павленко, М. Пентиліук, В. Петрук, М. Розумний, О. Руденко, О. Савченко, Н. Селезнява, Л. Парашенко, В. Серіков, Ю. Фролов, Л. Шевчук, Т. Щербан та ін.

Аналіз педагогічної літератури засвідчує, що поняття «управлінська компетентність» вживається у різних значеннях. Так П. Олешко та Н. Кінах під управлінською компетентністю керівника розуміється інтегральну здатність вибудувати свій поступальний професійний розвиток із постійним ускладненням завдань і зростанням рівнів досягнень у процесі підготовки в системі післядипломної педагогічної освіти [4].

Натомість, В. Маслов управлінську компетентність трактує як добру обізнаність, володіння знаннями, що слід розуміти як теоретичну, технологічну, а також моральну і психологічну готовність особистості виконувати функції, що входять до її обов'язків, прав відповідно до повноважень [3, 12].

Аналіз робіт вище вказаних та інших науковців спонукає до висновку, що на теперішній час не вироблено єдиного розуміння змісту і сутності управлінської компетентності керівників освітньої галузі. Тому, враховуючи зміни, що відбуваються в сучасній системі освіти, подальше дослідження проблем розвитку управлінської

компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти наразі є актуальним і своєчасним

Мета статті – визначити основні вимоги до керівників середньої ланки закладу вищої освіти та намітити шляхи розвитку їх управлінської компетентності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Становлення інформаційного суспільства пов'язане з розробкою нової парадигми освіти. На відміну від застарілої «знаннєвої», спрямованої на передачу певної суми знань, нова парадигма освіти передбачає формування потреб у постійному поповненні і оновленні знань, вдосконаленні умінь і навичок, їх закріпленні і перетворення в компетенції. У педагогічному процесі за «знаннєвої» парадигми значення компетенцій часто нівелювалось, не доводячи засвоєні знання і сформовані навички до втілення у практичну діяльність.

Інтерес до проблеми компетенцій виник у кінці 1960-х рр. ХХ сторіччя у зв'язку з тим, що оцінка успішності тільки по системі відтворюваних знань не дозволяла визначити їх готовність до самостійної діяльності.

В американській педагогіці в 70-80-х рр. минулого сторіччя формування компетенцій сприймали як універсальний засіб для вирішення усіх соціальних і дидактичних проблем. Для визначення досягнень освітніх цілей, визначених програмою, стали широко застосовувати тестування. Незабаром стало зрозуміло, що компетенції не є незмінною якістю в структурі особистості людини, а здатні змінюватися, розвиватися, удосконалюватися, або зникати при відсутності стимулу до їх прояву.

У вітчизняній науці ця проблема зазвичай розглядається в аспекті формування професійних вимог до майбутнього фахівця і позиціонується як новий підхід до побудови освітніх стандартів. У зв'язку з соціально-економічною кризою постало питання, якими компетенціями повинен володіти фахівець для ефективної професійної діяльності. У розвитку теорії компетенції при цьому виникла необхідність створення концепції підготовки кваліфікованих кадрів з позицій компетентнісного підходу.

Компетенція є достатньо неоднозначним поняттям і може означати:

1. коло уявлень особистості;
2. кола питань, в яких людина добре обізнана, про які має повне уявлення і може ефективно працювати в їх сфері;
3. єдність знань, навичок, професійного досвіду, здатність діяти;

4) адекватність або достатність стану або здатність бути функціонально адекватним або мають достатні знання, судження, навички та вміння;

5) сукупність повноважень, прав і обов'язків.

Вітчизняні та зарубіжні вчені розробляють різні підходи до трактування компетенцій, визнані науковою спільнотою. Дж. Равен визначає компетентність як специфічну властивість, необхідну суб'єкту для ефективного здійснення конкретної діяльності у певній галузі, сукупність компетенцій і використовує для їх визначення такі категорії, як «готовність», «здібність», «впевненість», «довіра», наголошуючи на інтегральному характері компетентності і її безпосередньому зв'язку з потребами особистості. О. Пометун трактує компетентність як інтегрований характер поєднання знань, умінь і навичок, що дозволяють ефективно розв'язувати певні проблеми і завдання у конкретному виді діяльності [5]. Нам імпонує підхід І. Беха щодо даного питання, який розуміє «компетентність» насамперед як досвідченість, а не тільки як обізнаність, поінформованість суб'єкта в певній галузі. [1, 26-27].

У сучасній науці також склався гіпотетичний підхід до теорії компетенції. У його основі лежить створення ідеального образу об'єкта, який здатний здійснювати певну діяльність. Компетенції, визначені гіпотетичним підходом, не можуть бути перевірені на практиці, але гіпотетичний підхід створює наукове підґрунтя для цього. У декларації Болонського процесу превалює квалітативний підхід до проблем освіти в рамках парадигми освіти «протигом життя». Варто відзначити, що до теперішнього часу не досягнуто єдності позицій у трактуванні не тільки сутності терміну «компетенція», але і його семантичних категорій «компетентність» і «компетентний». Так, деякі учені ототожнюють поняття «компетенція» і «компетентність», наголошуючи на взаємозв'язку між обізнаністю і діяльністю особистості. Поняття «компетенція», на їхню думку, містить суспільні ознаки, а «компетентність» – рівень підготовленості особистості до певного виду діяльності, тобто це визначений обсяг знань, умінь і навичок суб'єкта для її виконання [7].

Компетентність значно більш складне явище, ніж зовнішні фіксовані дії. Особливість професійної компетентності полягає в тому, що вона не тільки відображає здатність використовувати отримані знання, але й породжує нові явища, інформацію, об'єкти дійсності в процесі неперервного особистісного самовдосконалення. Компетентність – це радше певна якість діяльності, яка уможлиблює найбільш ефективний спосіб вирішення професійних ситуацій.

Одним із викликів сучасного інформаційного суспільства є потреба у керівниках нового типу всіх рівнів для закладів вищої освіти, які мають розвинену управлінську компетентність, що забезпечує виконання поряд з традиційними функціями низки нових функцій, серед яких: прогнозування розвитку, управління якістю та змінами, виявлення та підтримка інновацій,

управління своїм часом і часом підлеглих, фандрайзинг та маркетинг, бренд-менеджмент тощо.

Такий керівник має бути не лише харизматичним лідером, професіоналом з педагогічною освітою, а й володіти кваліфікацією «менеджера освіти», мати навички стратегічного проектування, моніторингу та системного моделювання процесів, що протікають в підпорядкованому йому структурному підрозділі, організації ефективних міжособистісних та професійних комунікацій у колективі, ефективного застосування інформації, знань тощо.

Особливої ваги для ефективного управління структурним підрозділом сучасного закладу вищої освіти набувають особистість керівника, його досвід, ділові та характерологічні особливості.

Під час здійснення будь-якої управлінської діяльності періодично виникають ті чи інші проблеми. Рівень управлінської компетентності визначається тим, наскільки ефективно керівник вирішує їх. Якість управління значною мірою визначається рівнем управлінської компетентності керівника у сфері освіти, певна кількість яких не мають системної управлінської підготовки. Відносно нещодавно в педагогічній науці розроблено і продовжує розроблятися поняття управлінської компетентності.

Ми розуміємо під управлінською компетентністю керівника середньої ланки закладу вищої освіти його здатність та готовність системно та ґрунтовно аналізувати, виявляти, чітко формулювати проблеми підпорядкованого йому структурного підрозділу та знаходити найбільш доцільні та ефективні, у конкретній ситуації, шляхи їх вирішення. Основним складовим елементом управлінської компетентності є володіння методологічно доцільними засобами виявлення і вирішення управлінських проблем. Це завдання вирішуються в системі підготовки і підвищення кваліфікації управлінських кадрів сфери освіти.

Відношення до підвищення своєї управлінської компетентності, як стратегічна установка, формується на основі процесів професійного саморозвитку, а також залежить від рівня домагань у професійній сфері, самооцінки професійних досягнень і своїх успішних дій. Вироблення стратегічної установки передбачає задіяння механізмів стратегічного мислення особистості, в процесі якого мають бути поєднані власні потреби, здібності і інтереси, життєві і професійні плани, а також особливості зовнішньої ситуації і прогнози її розвитку.

Уся управлінська діяльність побудована на взаємозв'язку спілкування з людьми. У свою чергу, кожна людина, керівник, працівник, представляє собою особистість з притаманними їй психофізіологічними і соціально-психологічними властивостями, що справляють значний вплив на результативність роботи. Якщо розглядати управлінську діяльність з таких позицій, то можна сказати, що кожний з її компонентів має психолого-педагогічну сутність.

Однак у ситуації відсутності спеціального навчання керівника стратегічному мисленню

ставлення до підвищення власної педагогічної компетентності може у них сформуватися лише на емпіричному рівні, на основі власного досвіду або засвоєних зразків професійної та особистої успішності.

Управлінська діяльність незалежно від займаної посади має універсальні функції:

- а) розробка та прийняття управлінського рішення (планування);
- б) організація його виконання;
- в) внесення коректив;
- г) облік і контроль.

Якщо проаналізувати названі функції з урахуванням психологічних аспектів сутності кожної з них, то можна визначити наступні компоненти управлінської діяльності: діагностичний, прогностичний, організаторський, комунікативний, мотиваційний, порівняльно-оцінний, емоційно-вольовий, гностичний.

Діагностичний компонент процесу управління передбачає вивчення і аналіз первинного стану розвитку психологічних і психолого-педагогічних якостей об'єкта і суб'єкта управління. Це може бути діагностика інтелектуальних якостей, емоційно-вольової сфери, типу темпераменту, соціометричного статусу керівника.

Прогностичний компонент пов'язаний з прогнозуванням тенденцій розвитку об'єктів і суб'єктів керівництва на перспективу, передбаченням можливих тенденцій такого розвитку з урахуванням соціально-економічних умов країни в цілому, а також галузевих особливостей та традицій окремого закладу вищої освіти. У сучасних умовах реалізувати це достатньо непросто.

Прогностичний компонент забезпечує перехід від загальних орієнтирів прогнозу до конкретних форм і напрямків відповідної практичної діяльності.

Організаторський компонент полягає у доведенні до людей сутності поставлених перед ними завдань, доручень, врахування психологічних особливостей виконавців при розподілі обов'язків, завдань, визначення шляхів досягнення мети, визначення критеріїв результативності.

Комунікативний компонент виявляється у встановленні позитивних відношень на різних рівнях (між керівником і підлеглим, між іншими працівниками тощо), в реалізації ділового спілкування, що повинні відповідати позитивному ставленню підлеглих до мети і сенсу діяльності.

Мотиваційний компонент передбачає формування позитивного ставлення кожного працівника до мети, змісту виконуваних робіт, до обраних способів дій з урахуванням ієрархії мотивів кожної особистості, індивідуальних особливостей людей, типологічних рис всіх, хто бере участь в забезпеченні даної діяльності.

Емоційно-вольовий компонент управлінської діяльності передбачає формування і підтримання у підлеглих такого емоційного налаштування, який сприяє позитивному ставленню людей до дорученої їм діяльності, їх впевненості в успішному досягненні мети, допомагає подолати труднощі.

Порівняльно-оцінний компонент включає аналіз, порівняння, оцінку роботи підлеглих з точки зору визначеної мети діяльності і співставлення її з

результатом. У цьому плані важливі аналіз і самоаналіз діяльності керівника. Це дозволяє йому робити резюме щодо ступеня досягнення мети, позитивних моментів і труднощів в діяльності, помилок та їх причин.

У літературних джерелах з проблем компетентності частіше за все зустрічаються такі вимоги до управлінської компетенції керівника: високе почуття обов'язку і відданості своїй справі; здатність до міжособистісних комунікацій, майстерність усної і письмової комунікації, уміння переконувати людей; чесність і надійність у відносинах з підлеглими, керівництвом; інтелект, творчість, здатність приймати і освоювати нове; компетенції доступу до інформації; здатність критично оцінювати свою діяльність; компетенції в сфері самостійної пізнавальної діяльності (здатність вчитися протягом всього життя, постійно підвищувати свою кваліфікацію); домінантність, прагнення до лідерства; впевненість у собі, самовладання; емоційна рівноваженість і стресостійкість, здатність усвідомлювати власні емоції та емоції оточуючих, а також ефективно керувати ними; високий самоконтроль; компетенції в сфері здоров'я [2; 6].

Структура управлінської компетентності керівника середньої ланки закладу вищої освіти представлена такими критеріями:

- управлінське мислення; системні управлінські, педагогічні, правові, та спеціальні знання у галузі освіти та здатність застосовувати їх у вирішенні професійно-педагогічних та управлінських проблем; наявність цілісної системи управлінських та педагогічних цінностей; вміння обґрунтовано запропонувати нестандартні рішення та алгоритми в управлінській, педагогічній, предметно-практичній діяльності;

- здійснення комплексу організаційних заходів, спрямованих на досягнення мети та завдань структурного підрозділу; мобілізація колективу на оптимально ефективні професійні дії щодо реалізації місії закладу; забезпечення сприятливих умов для розвитку підлеглих та структурного підрозділу; вміння раціонально керувати своїм часом та часом підлеглих, володіння навичками самоменеджменту;

- здатність впливати на думки оточуючих; продуктивна взаємодія в управлінській діяльності; толерантне сприйняття колег на основі емпатійних установок; професійно-групова причетність, уміння сформувати колектив однодумців;

- здатність до професійної саморегуляція; вміння керувати проявом своїх почуттів та емоцій; здатність до самокорекції власної поведінки та діяльності за для досягнення поставлених цілей; спроможність до самопізнання власних ділових, особистісних якостей та психофізичних особливостей; рефлексія та адекватна самооцінка власної управлінської діяльності.

На основі критеріальних характеристик визначено три рівні прояву сформованості управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти: низький – характеризується актуалізацією особистісних стереотипів; середній – характеризується

формуванням особистісних новоутворень; високий рівень – характеризується появою особистісних новоутворень.

Керівник середньої ланки закладу вищої освіти повинен мати управлінську компетентність, що включає як професійні, так і особистісно-соціальні компетентності на високому рівні її розвитку.

Вирішення проблеми розвитку управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти вбачається кількома шляхами.

Постійне оновлення діяльності менеджерів освіти, до яких належать керівники середньої ланки закладів вищої освіти передбачає формування у них інноваційного мислення та лідерських якостей, спрямованих на вирішення складних завдань соціально-інноваційного управління підпорядкованими їм підрозділами, набуття та безперервний розвиток управлінської компетентності в умовах додаткової професійної освіти.

Принциповими передумовами вдосконалення додаткової професійної освіти керівників середньої ланки закладів вищої у контексті соціально-інноваційної орієнтації управління можна визначити такі положення:

1. Зміст освітнього процесу має відповідати меті формування соціально-особистісних, професійних якостей керівників та розвитку їхньої управлінської компетентності на креативному рівні, необхідному для компетентного вирішення складних управлінських завдань.

2. Бажано, щоб кожен керівник середньої ланки, який не має базової вищої освіти з освітнього менеджменту, пройшов професійну перепідготовку за програмою «Освітній менеджмент», модернізованою у контексті соціальної інноватики.

3. Короткострокові курси підвищення кваліфікації слід визнати формою розвивального навчання, призначеною для планомірного розвитку управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти на основі принципів випереджувального навчання, відповідно до інновацій, що відбулися в галузі теорії та практики освітнього менеджменту.

4. Додаткова професійна освіта керівників повинна здійснюватися безперервно шляхом стимулювання інтересу до самоосвіти.

5. Оцінку якості освітнього процесу у системі додаткової професійної освіти керівників доцільно здійснювати за зміною внаслідок результату цієї освіти рівня управлінської компетентності керівників.

Для нового покоління керівників середньої ланки закладів вищої освіти, що прагнуть до здійснення інноваційного менеджменту, стає реальною необхідність оволодіння інноваційним, системно-креативним мисленням, що активізує креативність у процесі вирішення існуючих проблем та пошуку нових можливостей для розвитку структурних підрозділів закладу вищої освіти.

Оскільки інновація постає як особливим чином організована діяльність, що самовідтворює себе, то вона потребує цілком певну сукупність

характерологічних рис інноваційної особистості керівника, серед яких:

- потреба у змінах, вміння відійти від усталених традицій, визначаючи точки розвитку та адекватні їм соціальні механізми;
- наявність креативності як особистісної якості та творчого, інноваційного мислення;
- готовність та здатність знаходити ідеї та використовувати можливості їх оптимальної реалізації;
- системний, прогностичний підхід до відбору та організації нововведень;
- здатність орієнтуватися у стані невизначеності та визначати допустимий ступінь ризику;
- готовність і здатність до подолання перешкод, що постійно виникають;
- розвинена здатність до рефлексії, самоаналізу.

Безумовно, це не вичерпний перелік рис інноваційного керівника середньої ланки закладу вищої освіти, але необхідний і достатній для позначення інноваційності як типової якості особистості керівника.

Основою розробки додаткових професійних освітніх програм, спрямованих на розвиток управлінської компетентності керівників середньої ланки закладу вищої освіти, вважаємо наступне:

1. зміст освітніх програм має відповідати випереджальним цілям розвитку управлінської компетентності на вищому, креативному рівні, необхідному для компетентного вирішення складних управлінських завдань;

2. блочно-модульний підхід, гнучкість та варіативність програм професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації;

3. системно-діяльнісний та практико-орієнтований підходи; забезпечення можливості для розвитку управлінської компетентності кожного слухача та вибору ним індивідуальної освітньої траєкторії;

4. переважання у програмах активних методів навчання дорослих.

Як основні принципи реалізації цих додаткових професійних освітніх програм ми розглядаємо:

1. системно-діяльнісний та практико-орієнтований підходи;

2. послідовність викладу та освоєння теоретичного та практичного матеріалу;

3. залучення в якості викладачів практикуючих успішних керівників з організацією виїзних занять, що допомагають швидше освоїти їх реальний досвід;

4. застосування продуктивних як за формою, так і за змістом сучасних педагогічних технологій освіти дорослих, що забезпечують максимальне наближення освітньої ситуації до реальної професійної діяльності (тренінги, ділові ігри, кейс-технології тощо) і розвивають системно-креативне мислення, активізують розвиток креативності в процесі вирішення складних управлінських проблем;

5. супровід слухачів після завершення навчання, здійснення зворотного зв'язку з керівництвом закладів вищої освіти, що дозволяє відстежувати якість програм, що реалізуються через практичну діяльність випускників.

Висновки та перспективи подальших розвідок напрямку. Загалом підходи до розвитку управлінської компетентності керівників середньої ланки для закладів вищої освіти, підготовки сучасних менеджерів освіти у процесі професійної перепідготовки та підвищення кваліфікації зорієнтовані: на високий рівень розвитку системно-креативного та інноваційного управлінського мислення; вдосконалення особистісно-соціальних та професійних компетенцій у сфері освіти; становлення індивідуального стилю спілкування та управлінської позиції з виявлення та вирішення проблем структурних підрозділів закладів вищої освіти та власної діяльності, заснованої на сучасних професійних знаннях, вміннях та навичках; розвиток лідерських якостей керівників, готових та здатних приймати ефективні управлінські рішення та мобілізувати педагогічний колектив на їх виконання.

СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Бех І. Д. Теоретико-прикладний сенс компетентнісного підходу в педагогіці. *Педагогіка і психологія*. №2 (63). 2009. С. 26-31.
2. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора школи: монографія. Київ: Логос, 1990. 140 с.
3. Маслов В. І. Психологічна основа моделі компетентності директора школи. *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 1. С. 12.
4. Олешко П. П., Кінах Н. В. Структура управлінської компетентності керівника освітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти. *Вісник післядипломної освіти*. Вип. 9 (38). Серія: Педагогічні науки. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/9_38_2019/Bulletin_9_38_Pedagogika_Pet_Olechko_Nel_Kinakh_UA.pdf. (дата звернення: 12.09.2024)
5. Пометун О. І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи*. Київ: К.І.С., 2004. С. 16-33.
6. Сорочан Т. М. Розвиток професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти : дис. д-ра пед. наук : 13.00.04. Луганськ, 2005. 478 с.
7. Трифонова О. С. Домінанти визначення сутності понять «компетенція» і «компетентність». URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2010/8_2010/27.pdf

REFERENCES

1. Bekh, I. D. (2009). Teoretyko-prykladnyi sens kompetentnisnoho pidkhodu v pedahohitsi [Theoretical and applied meaning of the competence approach in pedagogy]. *Pedahohika i psykholohiia*. № 2 (63). S. 26-31. [in Ukrainian]
2. Danylenko, L. I. (1990). Modernizatsiia zmistu, form ta metodiv upravlinskoï diialnosti dyrektora shkoly [Modernization of the content, forms and methods of management activities of the school director]: monohrafiia. Kyiv: Lohos. 140 s. [in Ukrainian]

3. Maslov, V. I. (2003). Psykholohichna osnova modeli kompetentnosti dyrektora shkoly [The psychological basis of the school principal's model of competence]. *Dyktor shkoly, litseiu, himnazii*. № 1. S. 12. [in Ukrainian]

4. Oleshko, P. P., Kinakh, N. V. (2019). Struktura upravlinskoï kompetentnosti kerivnyka osvitnoho zakladu v systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [The structure of managerial competence of the head of an educational institution in the system of postgraduate pedagogical education]. *Visnyk pisliadyplomnoi osvity*. Vypusk 9 (38). Serii: Pedahohichni nauky. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/9_38_2019/Bulletin_9_38_Pedagogika_Pet_Olechko_Nel_Kinakh_UA.pdf. [in Ukrainian]

5. Pometun, O. I. (2004). Teorii ta praktyka poslidovnoi realizatsii kompetentnisnoho pidkhodu v dosvidi zarubizhnykh krain [Theory and practice of consistent implementation of the competence approach in the experience of foreign countries]. *Kompetentnisnyi pidkhidu suchasnoi osviti: svitovyi dosvid ta ukrainski perspektyvy*. Kyiv: K.I.S. S. 16-33. [in Ukrainian]

6. Sorochan, T. M. (2005). Development of professionalism of managerial activity of heads of general educational institutions in the system of postgraduate pedagogical education: dys. d-ra nauk. Luhansk: LNU. [in Ukrainian]

7. Tryfonova, O. S. (2010). Dominanty vyznachennia sutnosti poniat «kompetentsiia» i «kompetentnist» [Dominants of defining the essence of the concepts «competence» and «competence»]. URL: https://scienceandeducation.pdpu.edu.ua/doc/2010/8_2010/27.pdf. [in Ukrainian]

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

ЛЕШЕНКО Геннадій Анатолійович – доктор педагогічних наук, професор,

завідувач кафедри пошуку, рятування та авіаційної безпеки Льотної академії Національного авіаційного університету.

Наукові інтереси: розвиток управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти.

ПУХАЛЬСЬКА Галина Анатоліївна – кандидат педагогічних наук, доцент, доцент кафедри права та соціально-гуманітарних дисциплін Льотної академії Національного авіаційного університету.

Наукові інтереси: розвиток управлінської компетентності керівників середньої ланки закладів вищої освіти.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

LESHCHENKO Hennadii Anatoliyovych – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Search, rescue and aviation safety Flight Academy of National Aviation University.

Scientific interests: the development of managerial competence of middle administrative staff at institutions of higher education.

PUKHALSKA Halyna Anatoliivna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor at the Department of Law and Social and Humanitarian Disciplines Flight Academy of National Aviation University.

Scientific interests: the development of managerial competence of middle administrative staff at institutions of higher education.

Стаття надійшла до редакції 16.08.2024 р.