



УДК 378.07-047.22:[378.09.12.011.3-051+37.091.113]:303.72(045)

**MANAGERIAL COMPETENCE OF FUTURE HIGH SCHOOL TEACHERS  
AND HEADS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS: CONCEPTUAL-  
CATEGORICAL ANALYSIS****УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МАЙБУТНІХ ВИКЛАДАЧІВ ВИЩОЇ  
ШКОЛИ ТА КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ: ПОНЯТІЙНО-КАТЕГОРІЙНИЙ  
АНАЛІЗ****Kirdan O.L. / Кірдан О.Л.***d.p.s., prof. / д.пед.н., проф.*

ORCID: 0000-0002-7295-4722

*Uman State Pedagogical University, 20308, Uman, Str. Sadova 28, 20300**Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини*

**Анотація.** У статті запропоновано наукове осмислення управлінської компетентності як комплексного, багатогранного та динамічного феномену. На основі теоретичного аналізу інтерпретаційних робіт проаналізовано сутність поняття «управлінська компетентність», запропоновано авторську експлікацію поняття «формування управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти».

**Ключові слова:** управлінська компетентність, майбутні викладачі вищої школи, майбутні керівники закладів освіти, менеджер освіти, формування, управління, професійна підготовка, неформальна освіта, саморозвиток.

**Вступ.**

Формування управлінської компетентності майбутніх викладачів вищої школи та керівників закладів освіти є одним із пріоритетних завдань закладів вищої освіти, які реалізують освітні програми зі спеціальностей 011 Освітні, педагогічні науки та 073 Менеджмент. Так, відповідно до стандарту вищої освіти освітнього ступеня «магістр» зі спеціальності 073 Менеджмент результати навчання передбачають набуття навичок «прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність» [10]. Відповідно до стандарту вищої освіти ОС «магістр» зі спеціальності 011 Освітні, педагогічні науки результати навчання майбутніх викладачів вищої школи передбачають набуття здатності приймати ефективні, відповідальні рішення з питань управління в сфері освіти / педагогіки, зокрема у нових або незнайомих середовищах, за наявності багатьох критеріїв та неповної або обмеженої інформації. Таким чином, необхідність формування управлінської як ключової компетентності майбутніх викладачів вищої школи та керівників закладів освіти передбачено чинними стандартами вищої освіти.

**Основний текст.** Стаття продовжує дослідження автора, присвячені формуванню управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти [7; 8].

Для аналізу сутності поняття «управлінська компетентність» та експлікації поняття «формування управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти» проаналізуємо сучасні інтерпретаційні джерела.



Досліджуючи професійну компетентність, науковці вказують, що вона є полікомпонентним поняттям, у структурі якого виокремлюють складники, що перебувають у складних взаємозв'язках. З погляду І. Зязюна, головною метою вищої освіти повинно бути становлення цілісної і цілеспрямованої особистості, готової до вільного гуманістично орієнтованого вибору, що набула багатофункціональних компетентностей [6, с. 10–18].

У дисертаційній роботі Л. Тархан досліджено зміст, особливості, значення та критерії оцінювання дидактичної компетентності, складниками якої є «психолого-педагогічна, дидактична, спеціальна, методична, інформаційна, управлінська, загальнокультурна, комунікативна, науково-дослідницька та рефлексивна компетентність» [11].

Підтримуємо думку Р. Зуб'як щодо характеристики поняття «управлінська компетентність керівника школи», яка охоплює такі блоки: «професійний управлінський досвід; професійно значущі знання, уміння й особистісні якості; самостійність у прийнятті управлінських рішень; бачення стратегії та розвитку; керівництво та моніторинг освітнього процесу; мотивація та управління персоналом; управління розвитком та фінансами; внутрішня та зовнішня комунікація; творча активність і здатність до нововведень; культурний кругозір; професійні й соціальні цінності»; «управлінцям-менеджерам навчальних закладів слід оволодіти такими загальними компетентностями, які інтегруються у професійну/управлінську компетентність. До них належать: стратегічна, соціальна, функціональна та кваліфікаційна компетентності» [5, с. 8–9].

Імпонує, що дослідниця Т. Волотовська у дисертаційній роботі запропонувала власне тлумачення поняття «управлінська компетентність керівника закладу загальної середньої освіти» як «інтегрована професійно-особистісна характеристика, яка підвищує готовність і дієздатність керівника закладу професійно виконувати управлінські функції відповідно до прийнятих норм і стандартів» [2].

У публікації І. Дарманської схарактеризовано процес формування управлінської компетентності майбутнього керівника навчального закладу [3]. Вагомо, що дослідниця детально проаналізувала загальнонаукову та професійно-педагогічну компетентність, які, на її переконання, складають підсистему управлінської. До переваг публікації зараховуємо і те, що «кожна компетенція, зазначена у статті, підкріплена наявною навчальною дисципліною, що передбачена навчальним планом підготовки магістрів зі спеціальності «Управління навчальним закладом». Обговорено необхідність включення зазначених дисциплін у план підготовки майбутніх управлінців, що надасть змогу сформувати управлінську компетентність як невід'ємну складову професіоналізму керівника навчального закладу» [3].

Вагомим вважаємо і те, що у статті «Аналіз змістового компонента формування управлінської компетентності» І. Дарманська на основі Галузевого стандарту підготовки керівників навчальних закладів зі спеціальності «Управління навчальним закладом» та навчальних планів проаналізувала змістовий компонент формування управлінської компетентності майбутнього



керівника дошкільного, позашкільного, загальноосвітнього навчального закладу [4]. Водночас констатуємо, що у 2015 р. було прийнято Перелік галузей знань і спеціальностей, за якими здійснюється підготовка здобувачів вищої освіти. Відповідно до вказаного вище документу з 2016 р. до галузі знань 07 «Управління та адміністрування» зараховано спеціальність 073 «Менеджмент» у межах якої нині здійснюється підготовка керівників закладів освіти та введено спеціальність 011 «Освітні, педагогічні науки» – забезпечує підготовку майбутніх викладачів закладів вищої освіти.

Науково цінною вважаємо публікацію О. Шапран та Р. Довгій «Шляхи формування управлінської компетентності майбутніх керівників у системі післядипломної педагогічної освіти» [12], у якій авторами розглянуто сутність поняття «управлінська компетентність»; висвітлено досвід роботи її формування на факультеті післядипломної освіти ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький ДПУ ім. Г. Сковороди» в процесі підготовки магістрів за спеціальністю «Управління навчальним закладом».

До питання генези наукових поглядів на проблему управлінської компетентності зверталась В. Берека [1], у дослідженні якої визначено сутність поняття «управлінська компетентність» і вимоги до управлінської діяльності.

У дослідженні Т. Grebenyuk, О. Sosnenk управлінську компетентність керівника закладу освіти визначено як «органічний комплекс загальних і спеціальних знань, умінь, навичок, здібностей, які забезпечують ефективність управління закладом освіти в сучасних умовах; вона складається з низки компонентів, що формуються в процесі професійної підготовки» [13].

Сутність управлінської компетентності майбутніх викладачів вищої школи стала предметом наукового осмислення Д. Козлова, В. Саюк, О. Шестопаюк та ін. Зокрема, Д. Козлов схарактеризував зарубіжний досвід формування управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи; навів показники рівня зазначеної компетентності викладача ЗВО і показники ролі та функцій американських освітніх лідерів (за Р. Елмором); провів порівняння складових такої компетентності менеджера та викладача ЗВО (за С. Шеєром). Увагу приділено висвітленню розвитку управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи, що передбачає передусім розвиток лідерських якостей, потрібних для виконання формальних і неформальних лідерських ролей [9].

Незважаючи на вагомі досягнення у дослідженні проблеми управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти констатуємо, що практичне застосування схарактеризованих вище напрацювань науковців потребує переосмислення у контексті формальної, неформальної та інформальної освіти і нових реалій функціонування закладів освіти України в умовах воєнного стану.

### **Висновки.**

На основі теоретичного аналізу інтерпретаційних робіт констатуємо, що поняття «управлінська компетентність» майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти схарактеризовано як комплексний, багатогранний та динамічний феномен.



Поняття «формування управлінської компетентності майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти» визначаємо як сукупність трьох складників: формальної освіти – передбачає спеціально організований у закладах вищої освіти багаторівневий, системний освітній процес з реалізації освітніх програм підготовки майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти; неформальної – передбачає участь у тренінгах, майстер-класах, семінарах, дистанційних курсах, вебінарах; та інформальної освіти, що передбачає неперервне самовдосконалення і саморозвиток, майбутніх викладачів закладів вищої освіти та керівників закладів освіти.

Подальшого дослідження потребує процес професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти та викладачів в умовах змішаного навчання.

### Література:

1. Берека В. Є. Генеза наукових поглядів на проблему управлінської компетентності. *Вісник Житомирського державного університету ім. І. Франка*. 2011. Вип. 55. С. 54-57.

2. Волотовська Т.П. Розвиток управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної освіти. Б.м., 2021.

3. Дарманська І. Формування управлінської компетентності майбутнього керівника навчального закладу як невід’ємної складової його професіоналізму. *Педагогічний дискурс: зб. наук. пр.* 2014. Вип. 16. С. 40-44

4. Дарманська І. Аналіз змістового компонента формування управлінської компетентності. *Педагогічний дискурс: зб. наук. пр.* 2014. Вип. 17. С. 58-62.

5. Зуб’як Р.М. Управління якістю підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів сільської місцевості : автореф. дис.... канд. пед. наук : 13.00.06, Ун-т менедж. освіти НАПН України. К., 2010. 20 с.

6. Зязюн І. А. Філософія поступу і прогнозу освітньої системи. *Педагогічна майстерність: проблеми, пошуки, перспективи* : моногр. Київ ; Глухів : РВВ ГДПУ, 2005. С. 10–18.

7. Кірдан О.Л. Організаційні та практичні засади підготовки здобувачів вищої освіти до викладацької діяльності у закладах вищої освіти. *Інновації в сучасній освіті: методологія, технологія, дидактичні та виховні аспекти* : моногр. за заг. ред. В. В. Іванишин. Кам’янець-Подільський. Заклад вищої освіти «Подільський державний університет». Рига, Латвія : «Baltija Publishing», 2023. Р. 1., підр. 4. 2023. С. 38–49. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-300-2-5>

8. Кірдан О.Л., Кудла М.В., Прищеп С.М. Модернізація змісту професійної підготовки керівника закладу освіти. *Наука і техніка сьогодні: журнал*. 2022. № 5(5) 2022. С. 293-305 [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-293-305](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-293-305)

9. Козлов Д. Формування управлінської компетентності майбутнього викладача вищої школи: зарубіжний досвід. *Вища освіта України*. 2014. № 4. С. 50-58.



10. Стандарт вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти : затв. наказом МОН України від 10.07.2019 № 959. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>

11. Тархан Л.З. Теоретичні і методичні основи формування дидактичної компетентності майбутніх інженерів-педагогів: автореф. дис... д-ра пед. наук: 13.00.0, Ін-т пед. освіти і освіти дорослих. АПН України. К., 2008. 40 с.

12. Шапран О., Довгій Р. Шляхи формування управлінської компетентності майбутніх керівників у системі післядипломної педагогічної освіти. *Гуманітарний вісник: науково-теоретичний збірник*. 2013. Вип. 28. С. 373-377.

13. Grebenyuk T., Sosnenko O. Формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів фахової передвищої освіти як складова їх професійної підготовки. *Фізико-математична освіта*. 2021. № 1. С. 7-12.

### References:

1. Bereka, V. Ye. (2011). Heneza naukovykh pohliadiv na problemu upravlinskoï kompetentnosti [The genesis of scientific views on the problem of managerial competence]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho universytetu im. I. Franka*. Vyp. 55. P. 54-57. [in Ukrainian].

2. Volotovska, T.P. (2021) Rozvytok upravlinskoï kompetentnosti kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv u systemi pislidyplomnoi osvity [Development of managerial competence of heads of general educational institutions in the postgraduate education system]. *Extended abstract of candidate's thesis* [in Ukrainian].

3. Darmanska, I. (2014). Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnoho kerivnyka navchalnoho zakladu yak nevidiemnoi skladovoi yoho profesionalizmu [Formation of managerial competence of the future head of the educational institution as an integral component of his professionalism]. *Pedahohichnyi dyskurs: zb. nauk. pr.* Vyp. 16. P. 40-44 [in Ukrainian].

4. Darmanska, I. (2014). Analiz zmistovoho komponenta formuvannia upravlinskoï kompetentnosti [Analysis of the content component of the formation of managerial competence]. *Pedahohichnyi dyskurs: zb. nauk. pr.* Vyp. 17. P. 58-62 [in Ukrainian].

5. Zubiak, R.M. (2010). Upravlinnia yakistiu pidvyshchennia kvalifikatsii kerivnykiv zahalnoosvitnikh navchalnykh zakladiv silskoi mistsevosti [Management of the quality of professional development of managers of general educational institutions in rural areas]. *Extended abstract of candidate's thesis*. K. Un-t menedzh. osvity NAPN Ukrainy [in Ukrainian].

6. Ziazium, I. A. (2005). Filosofiia postupu i prohnozu osvitnoi systemy [Philosophy of the progress and forecast of the educational system]. *Pedahohichna maisternist: problemy, poshuky, perspektyvy : monohr.* Kyiv ; Hlukhiv : RVV HDPU. P.10–18 [in Ukrainian].

7. Kirdan, O.L.(2023). Orhanizatsiini ta praktychni zasady pidhotovky zdobuvachiv vyshchoi osvity do vykladatskoï diialnosti u zakladakh vyshchoi osvity [Organizational and practical principles of training students of higher education for teaching activities in institutions of higher education]. *Innovatsii v suchasniï osviti: metodolohiia, tekhnolohiia, dydaktychni ta vykhovni aspekty : monohr.* Ryha, Latviia : «Baltija Publishing», Rozd. 1., pidr. 4. P. 38–49. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-300-2-5> [in Ukrainian].

8. Kirdan, O.L., Kudla. M.V., Pryshchepa, S.M. (2022). Modernizatsiia zmistu profesiinoï pidhotovky kerivnyka zakladu osvity [Modernization of the content of the professional training of the head of the educational institution]. *Nauka i tekhnika sohodni: zhurnal*. № 5(5). P. 293-305 [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5\(5\)-293-305](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2022-5(5)-293-305) [in Ukrainian].

9. Kozlov, D. (2014). Formuvannia upravlinskoï kompetentnosti maibutnoho vykladacha vyshchoi shkoly: zarubizhnyi dosvid [Formation of managerial competence of the future teacher of a higher school: foreign experience.]. *Vyshcha osvita Ukrainy*. № 4. P. 50-58 [in Ukrainian].



10. Standart vyshchoi osvity za spetsialnistiu 073 «Menedzhment» dlia druhoho (mahisterskoho) rivnia vyshchoi osvity [Standard of higher education in specialty 073 «Management» for the second (master's) level of higher education]. URL <https://mon.gov.ua/storage/app/20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf> [in Ukrainian].

11. Tarkhan, L.Z. (2008). Teoretychni i metodychni osnovy formuvannia dydaktychnoi kompetentnosti maibutnikh inzheneriv-pedahohiv [Theoretical and methodological foundations of the formation of didactic competence of future engineers-pedagogues]. *Extended abstract of doctor's thesis*. K.: In-t ped. osvity i osvity doroslykh. APN Ukrainy [in Ukrainian].

12. Shapran, O., Dovhii, R. (2013). Shliakhy formuvannia upravlinskoj kompetentnosti maibutnikh kerivnykiv u systemi pisliadyplomnoi pedahohichnoi osvity [Ways of forming managerial competence of future managers in the system of postgraduate pedagogical education]. *Humanit. visnyk: nauk.-teor. zb. Vyp. 28*. P. 373-377 [in Ukrainian].

13. Grebenyk, T., Sosnenko, O. (2021). Formuvannia upravlinskoj kompetentnosti maibutnikh kerivnykiv zakladiv fakhovoi peredvyshchoi osvity yak skladova yikh profesiinoi pidhotovky [Formation of future managers' management competence of professional pre-higher education institutions as their professional training component]. *Fizyko-matematychna osvita*. № 1. P. 7-12 [in Ukrainian].

**Abstract.** *The article offers a scientific understanding of managerial competence as a complex, multifaceted and dynamic phenomenon. Based on the theoretical analysis of interpretative works, the genesis and essence of the concept of «managerial competence» was analyzed, the author's explanation the concept «formation of managerial competence of future high school teachers and heads of educational institutions» was proposed.*

**Key words:** *managerial competence, readiness for managerial activities, future teachers of a higher school, managerial competence of future teachers of a higher school, future heads of educational institutions, education manager, formation, management, professional training, non-formal education; self-development.*

Статтю надіслано: 10.07.2023 р.

© Кірдан О.Л.