

Міністерство освіти і науки України
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія

ДАРМАНСЬКА ІРИНА МИКОЛАЇВНА

УДК [373.5.07;005.336.2]:001.89 (043.3)

**ТЕОРЕТИКО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ОСНОВИ
ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ
В ПРОЦЕСІ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора педагогічних наук



Хмельницький – 2019

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Хмельницькій гуманітарно-педагогічній академії, Міністерство освіти і науки України.

Науковий керівник – доктор педагогічних наук, професор
Галус Олександр Мар'янович,
Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія,
проректор з наукової роботи.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор
Гура Олександр Іванович,
Запорізький національний університет, проректор з
науково-педагогічної та навчальної роботи;

доктор педагогічних наук, професор
Кучерявий Олександр Георгійович,
Інститут педагогічної освіти і освіти дорослих імені
Івана Зязюна НАПН України, провідний науковий
співробітник відділу теорії і практики педагогічної
освіти;

доктор педагогічних наук, професор
Сорока Ольга Вікторівна,
Тернопільський національний педагогічний
університет імені Володимира Гнатюка, професор
кафедри соціальної педагогіки і соціальної роботи.

Захист відбудеться «19» грудня 2019 р. о 9⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 70.145.01 у Хмельницькій гуманітарно-педагогічній академії за адресою: зала засідань, вул. Проскурівського підпілля, 139, м. Хмельницький, 29013.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії за адресою: вул. Проскурівського підпілля, 139, м. Хмельницький, 29013; та на сайті академії за адресою: www.kgra.km.ua.

Автореферат розісланий «18» листопада 2019 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Б. С. Крищук

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. В умовах становлення України як незалежної, демократичної, соціальної, правової держави та входження її в європейський простір особливої актуальності набуває проблема фахової підготовки педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти, зокрема керівних кадрів. Сучасні політичні, соціальні та економічні умови вимагають від закладів вищої освіти рішучих кроків у реформуванні системи підготовки керівників закладів загальної середньої освіти та спрямування освітнього процесу на запровадження компетентнісного підходу. Його актуальність зумовлена підвищенням вимог до керівних кадрів сфери освіти, потребою підготовки директорів закладів загальної середньої освіти нової формації, високої моральної свідомості, здатних якісно організувати освітній процес та реалізувати управлінські функції.

Управлінська компетентність є фундаментальною категорією становлення майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, оскільки відображає сформованість її складників, що характеризують готовність магістрантів до реалізації повноважень у сфері управління закладами загальної середньої освіти. Однак практика підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в закладах вищої освіти України показує суттєві розбіжності в системі формування управлінської компетентності, що впливає на якість надання освітніх послуг і досягнення відповідних результатів. Тому потреба забезпечення якості освіти та створення умов для підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» спричинено, по-перше, необхідністю адаптації підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до міжнародних і всеукраїнських нормативів; по-друге, створенням якісно нового освітнього середовища, що б відповідало потребам суспільства; по-третє, потребою забезпечення академічної стійкості та гарантування отримання очікуваних результатів у сформованості управлінської компетентності.

Необхідність підготовки висококваліфікованих фахівців сфери управління закладами загальної середньої освіти та формування управлінської компетентності зумовлена прийняттям низки міжнародних і всеукраїнських законодавчих і підзаконних нормативно-правових актів, як-от: Рекомендація Європейського Парламенту та Ради (ЄС) «Про основні компетенції для навчання протягом усього життя» (2006 р.), закони України «Про освіту» (2017 р.), «Про вищу освіту» (2014 р.), Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. (2013 р.), Концепція розвитку педагогічної освіти (2018 р.) тощо.

Обґрунтуванню змісту, напрямів удосконалення загального менеджменту присвячені наукові праці Є. Березняка, В. Бондаря, Р. Вдовиченко, Б. Гаєвського, О. Галуса, О. Гури, М. Дарманського, Ю. Конаржевського, В. Кравченка, О. Кузьміного, А. Кузьмінського, В. Лугового, О. Мельник, В. Пікельної, П. Худомського, Ф. Хміля, Є. Хрикова, А. Черниша, В. Шаркунової та ін.

Методологічні підходи в системі підготовки педагогічних кадрів, зокрема

сфери управління закладами освіти, у працях досліджували С. Вітвицька, О. Внукова, В. Гладкова, О. Гуторова, Є. Завгородній, В. Крижко, О. Кучерявий, С. Пасека, З. Рябова, О. Сорока, А. Сущенко, А. Шегда та ін.

Актуальність дослідження компетентнісного підходу підтверджується тим, що науковці виділяють більше 80 видів компетентностей: спрямовані на реалізацію педагогічних функцій (Л. Пономаренко, А. Шишко, Т. Мішеніна, А. Трофименко, С. Касіянц, Г. Наливайко та ін.); спрямовані на реалізацію управлінських повноважень (Н. Андрущенко, А. Клімова, Н. Зінчук та ін.); ті, що формуються завдяки засвоєнню окремих дисциплін (К. Коваленко, Т. Панченко, О. Пінчук, С. Раков та ін.); сприяють формуванню соціально-психологічних якостей особистості (О. Гноєвська, Т. Герасимчук, Л. Єременко, І. Мирна, А. Чепелюк та ін.); характеризують комунікативні якості та філологічну грамотність (Д. Бегека, О. Єфімова, Т. Гнаткович, К. Климова, Т. Кушнір та ін.); зміст яких спрямовано на інформатизацію суспільства та середовища (В. Барановська, Р. Горбатюк, П. Грабовський, М. Жалдак, М. Маргітич, В. Коткова, М. Рафальська, Н. Русіна та ін.); здоров'язбережувальні (Р. Ахметов, О. Бондаренко, Г. Воскобойнікова, О. Ландо, Т. Самусь та ін.); спрямовані на формування культурологічних якостей і творчих здібностей (С. Авхутська, Н. Бобаль, Н. Комашко, Н. Сідельник, О. Смірнова, О. Федорцова та ін.) тощо.

Реалізація компетентнісного підходу в науковій думці впроваджується на рівні всіх типів закладів освіти: закладів дошкільної освіти – Н. Гавриш, О. Кононко, Р. Савченко, Р. Шаповал та ін.; закладів загальної середньої освіти – І. Глухов, О. Кисельова, О. Ніколаєв, О. Савченко та ін.; закладів позашкільної освіти – І. Бех, О. Биковська, О. Беляєва, В. Вербицький, Н. Давидюк, Г. Пустовіт та ін.; закладів вищої освіти – О. Дубасенюк, Я. Кодлюк, С. Куртась, І. Мельничук, О. Пехота, Л. Романишина, С. Сисоєва, О. Субіната, А. Шишко та ін.

Аналіз психолого-педагогічних джерел із проблем формування компетентності в майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти доводить значну увагу науковців до зазначеного поняття, про що свідчить різноаспектність його дослідження: економічна компетентність майбутніх менеджерів (Т. Бурлаєнко, В. Дивак та ін.), професійно-педагогічна компетентність майбутніх менеджерів (В. Жигір, Л. Пшенична, В. Ростовська та ін.), психологічна компетентність майбутніх керівників (О. Гура, Л. Даниленко, Л. Карамушка та ін.), аналітична компетентність майбутніх менеджерів (Н. Зінчук, Є. Тонконога та ін.), функціональна компетентність КЗЗСО (Н. Білоцерківська, О. Мармаза, В. Маслов та ін.). У межах теми дисертаційного дослідження особливо важливого значення мають праці Н. Андрущенко, Л. Афанасьєвої, Г. Беженара, Р. Вдовиченко, Г. Єльнікової, О. Зайченко, А. Клімової, Л. Оліфіри, О. Сороки, Р. Шаповал та ін., що пов'язані з теорією та практикою формування професійно-управлінської компетентності керівників закладів освіти, оскільки стали основою для вивчення проблеми формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Досліджуючи проблему підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, науковці розкривають зміст та особливості формування окремої компетентності, не розкриваючи сутності компетентнісного підходу з позиції структурування управлінської компетентності, що охоплює всі напрями професійної діяльності.

Здійснений аналіз результатів вивчення проблеми формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в педагогічній теорії та практиці сприяв виявленню низки *суперечностей*.

На рівні концептуалізації освітньої діяльності:

– між соціальним замовленням суспільства, актуальними вимогами до рівня професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та наявною методологією і методикою їхнього навчання в закладах вищої освіти;

– між об'єктивною єдністю управлінсько-наукової й професійно-практичної підготовки майбутніх керівників та їхньою роз'єднаністю в реальному освітньому процесі.

На рівні визначення мети підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти:

– між високим рівнем вимог до компетентностей фахівців галузі управління та недостатнім теоретико-методологічним обґрунтуванням потреби використання компетентнісного підходу в професійній підготовці майбутніх керівників;

– між тенденцією до формування управлінської компетентності в професійній підготовці фахівців і недостатнім рівнем розробленості теорії формування управлінської компетентності стосовно підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

На змістово-технологічному рівні:

– між можливостями освітнього середовища закладів вищої освіти як засобу ефективного формування готовності керівників закладів загальної середньої освіти до професійної діяльності і нереалізованістю цього потенціалу в їхній підготовці;

– між потребою переосмислення підходів до проектування організаційно-методичного забезпечення для впровадження педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти і професійно-практичної підготовки майбутніх керівників та недостатньо виваженим поєднанням її з традиційними педагогічними технологіями в педагогічному закладів вищої освіти.

Актуальність проблеми дослідження, недостатня її теоретична та практична розробленість зумовили вибір теми дисертації **«Теоретико-технологічні основи формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано відповідно до тематичного плану наукової та науково-організаційної діяльності Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії в межах науково-дослідної роботи «Управління процесом професійної адаптації особистості в системі неперервної педагогічної освіти» (номер державної реєстрації

0107U010127).

Тему дисертації затверджено вченою радою Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (протокол № 1 від 27.01.2010 р.) та узгоджено в Міжвідомчій раді з координації досліджень у галузі освіти, педагогіки і психології НАПН України (протокол № 8 від 30.11.2010 р.).

Мета дослідження полягає в теоретико-технологічному обґрунтуванні та експериментальній перевірці дієвості педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки.

Об'єкт дослідження – професійна підготовка майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Предмет дослідження – педагогічна система формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах неперервності та наступності професійної підготовки.

Відповідно до поставленої мети сформульовано такі **завдання дослідження**:

1. Проаналізувати методологічні засади управлінської компетентності та з'ясувати детермінанти процесу формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти.

2. Здійснити структурно-компонентний аналіз практики формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та якісний аналіз стану її сформованості.

3. Розробити авторську концепцію неперервності формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

4. Теоретично обґрунтувати педагогічну систему формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки на засадах наступності та неперервності та експериментально перевірити її ефективність.

5. Визначити та обґрунтувати організаційно-педагогічні умови педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

6. Розробити структурно-функціональну модель педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти у процесі професійної підготовки.

7. Розкрити зміст інноваційних технологій, практичних методів і прийомів формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Провідною ідеєю дослідження є положення про систематичність професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах неперервності та наступності, орієнтованої на формування управлінської компетентності, яка є невід'ємним складником професійної діяльності керівників закладів загальної середньої освіти, охоплює мотиваційне ставлення магістранта зі спеціальності 073 «Менеджмент» до сформованості теоретичних знань і практичних умінь для якісного управління закладами загальної середньої освіти.

Концепція дослідження ґрунтується на положенні про те, що

компетентнісний підхід є ефективним у формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, оскільки його впровадження забезпечує оптимізацію змістового та процесуального складників освітнього процесу.

Концепція спрямована на посилення єдності і забезпечення цілісності змісту фахової підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до практичної реалізації їхнього особистісного професійного потенціалу.

Концепція наукового пошуку охоплює три взаємопов'язані концепти: методологічний, теоретико-педагогічний і методико-емпіричний, котрі сприяють реалізації концепції та розв'язанню визначеної проблеми.

Методологічний концепт базується на обґрунтуванні засад формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, з огляду на взаємодію таких методологічних підходів, як системний, аксіологічний, діяльнісний, акмеологічний, синергетичний, андрагогічний, процесуальний, ситуаційний, стратегічний, особистісно орієнтований, праксеологічний, інноваційний і компетентнісний, що забезпечує єдність усіх аспектів дослідження. Він передбачає обґрунтування відповідних методологічних засад побудови педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та реалізацію концептуальних ідей і положень філософії освіти щодо взаємозумовленості, цілісності предметів і явищ педагогічної дійсності на основі уявлень про феномен компетентнісного підходу в контексті філософських, загальнонаукових і конкретно-наукових рівнів сучасної методології. Цей концепт також окреслює взаємозв'язок різних підходів до аналізу та виявлення тенденцій удосконалення професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти за вимогами сучасності.

Теоретико-педагогічний концепт містить аналіз педагогічних ідей, положень і ключових термінів, які покладено в основу побудови педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та виявлення особливостей її функціонування в реальному освітньому середовищі. Реалізація концепту сприяла прогнозуванню основних етапів впровадження і розвитку означеної педагогічної системи. Цей концепт пов'язаний з обґрунтуванням компетентнісного підходу як методологічного інструментарію для єдності теоретичної та практичної підготовки як об'єкта моделювання, а також авторської концепції готовності майбутніх керівників до управлінської діяльності в контексті побудованої педагогічної системи. У межах цього концепту обґрунтовано теоретико-технологічні основи побудови педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та організаційно-педагогічних умов ефективності функціонування системи. Він відображає шляхи вдосконалення теорії та методики формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в контексті наукових положень й емпіричних уявлень, зокрема єдності та зв'язку явищ і процесів, побудови педагогічної системи формування управлінської

компетентності майбутніх керівників у процесі підготовки на засадах неперервності та наступності, з урахуванням створення мотиваційного середовища, адаптації теоретичної інформації до практичної управлінської діяльності, запровадження міждисциплінарної інтеграції, оптимізації цієї роботи на основі специфіки професійної управлінської діяльності фахівців спеціальності 073 «Менеджмент».

Методико-емпіричний концепт передбачав розроблення та перевірку ефективності педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, обґрунтування мети, завдань і принципів трансформації педагогічної системи в практику функціонування педагогічного закладу вищої освіти. Розроблена педагогічна система охоплює шляхи реалізації структурно-функціональної моделі та організаційно-педагогічних умов, адекватних завданню формування управлінської компетентності, науково-методичне та програмне забезпечення. Цей концепт спрямований на прикладну реалізацію інноваційних технологій, практичних методів і прийомів, конкретних методик, розроблених для формування управлінської компетентності магістрантів у процесі професійної підготовки. Практична реалізація означеної педагогічної системи апробувалась шляхом визначення сформованості управлінської компетентності магістрантів.

Провідна ідея дослідження, основні положення слугували базою для формування **загальної гіпотези**: якість фахової професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти буде ефективною, якщо її здійснювати на основі науково обґрунтованої та експериментально перевіреної педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, виборі оптимальної методики формування управлінської компетентності з використанням сучасних освітніх технологій.

Часткові гіпотези конкретизують загальну гіпотезу й передбачають, що досягнення сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти можливе за умов:

- розширення змістового наповнення програм підготовки майбутніх керівників до професійної діяльності за рахунок упровадження інноваційних технологій і сучасних методик;
- формування професійної готовності майбутніх керівників і проведення діагностики її результативності за певними критеріями, показниками й рівнями сформованості управлінської компетентності;
- реалізації організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах наступності та неперервності;
- побудови змісту теоретико-практичної підготовки на основі компетентнісного підходу, що забезпечує професійну спрямованість дисциплін навчального плану;
- забезпечення цілеспрямованості і мотивації до оволодіння управлінською компетентністю, сформованості ціннісних орієнтацій у власній управлінській

самореалізації та управлінській діяльності;

– реалізації міждисциплінарної інтеграції фахових дисциплін з метою формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на рівні «бакалавр» – «магістр»;

– організації професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на основі поєднання традиційного навчання з системним використанням інноваційних технологій, практичних методів і прийомів.

Теоретичною основою дослідження є праці науковців, присвячені: методологічним засадам філософії освіти (В. Андрущенко, І. Зязюн, В. Кремень та ін.); проблемам неперервності та наступності професійної освіти (С. Гончаренко, Н. Ничкало, Л. Романишина, С. Сисоєва та ін.); науковим ідеям щодо загальної теорії управління (Є. Березняк, М. Дарманський, В. Луговий та ін.); теорії управління освітніми системами (В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Ю. Конаржевський, В. Пікельна та ін.); становленню майбутніх керівників освітніх установ (В. Андрєєв, В. Берека, О. Гірняк, Л. Карамушка, Л. Кравченко, А. Лігоцький, Л. Кравченко та ін.); теоретико-професійному складнику управлінської компетентності (Р. Вдовиченко, В. Гладкова, В. Жигірь, В. Лугова, Д. Серіков, Т. Сорочан, Є. Тонконога, Н. Уйсімбаєва, А. Філіпов, А. Хуторської, Р. Шакуров, О. Шапран та ін.); психолого-педагогічним аспектам професійної управлінської діяльності (Л. Даниленко, Л. Карамушка, С. Макаров, С. Мартинов, Н. Коломінський та ін.).

Нормативна база дослідження охоплює концепцію неперервності професійної підготовки професійних кадрів з урахуванням положень Конституції України, законів України («Про освіту» (2017 р.), «Про вищу освіту» (2014 р.), «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні» (2010 р.), Національної стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. (2013 р.), Концептуальних засад розвитку педагогічної освіти України та її інтеграції в європейський освітній простір (2004 р.), Постанови Кабінету Міністрів України «Про затвердження Національної рамки кваліфікацій» (2011 р.), Концепції розвитку педагогічної освіти (2018 р.) та інших документів, які декларують правові основи організації професійної підготовки майбутніх управлінців, здатних на високому професійному рівні забезпечити якісне функціонування закладу загальної середньої освіти. Ці нормативні документи зумовлюють організацію освітнього процесу в закладах вищої освіти, регламентують професійну діяльність майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти й визначають вимоги до їхньої управлінської компетентності.

Для вирішення поставлених завдань і перевірки сформульованих у дослідженні гіпотез використовували такі **методи**:

– *теоретичні*: порівняльний, проблемно-цільовий, логіко-системний, структурно-функціональний, аналітичний, педагогічного моделювання, проектування, узагальнення теоретичних положень формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі підготовки на засадах наступності та неперервності; логічне узагальнення – для побудови педагогічної системи формування управлінської компетентності

майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти;

– *емпіричні*: вивчення досвіду підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, опитування, спостереження, анкетування, тестування, індивідуальні та групові бесіди, самооцінка, педагогічний експеримент – для апробації результативності формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, конкретизації методик; аналіз освітньої діяльності студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти;

– *статистичні*: розрахунки коефіцієнтів кореляції «тау Кендалла», дисперсійного аналізу Фрідмана, факторного аналізу за методом головних компонент з «varimax» обертанням, рейтингових оцінок, розрахунків Q-статистики однорідності двох біноміальних вибірок, установлення динаміки формування складників управлінської компетентності; опрацювання результатів дослідження і виявлення кількісних та якісних залежностей між досліджуваними явищами і процесами – для обґрунтування та встановлення правомірності висновків, зроблених на основі педагогічного експерименту.

Організація дослідження. Дослідження проводилось упродовж 2010–2019 рр. кількома етапами наукового пошуку.

На першому, теоретико-пошуковому, етапі (2010–2015 рр.) здійснено аналіз філософської, психолого-педагогічної, спеціальної літератури з проблем дослідження; проведено узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду формування управлінської компетентності; розроблено науковий апарат дослідження, встановлено його категоріальну основу, сформульовано його робочу гіпотезу; визначено основні напрями експериментально-дослідної роботи.

На другому, діагностико-апробаційному, етапі (2015–2016 рр.) проведено аналіз практики організації освітнього процесу в закладах вищої освіти, що здійснюють підготовку управлінців; проаналізовано компоненти управлінської компетентності, розроблено критерії і показники, підготовлено діагностичний інструментарій; обґрунтовано вибір основних засобів дослідної роботи; обґрунтовано систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної професійної підготовки та розроблено її структурно-функціональну модель; визначено експериментальну базу дослідження та здійснено моніторинг стану сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

На третьому, експериментально-дослідному, етапі (2017–2019 рр.) впроваджено програму дослідження шляхом експериментальної перевірки робочих гіпотез, концептуальних положень, педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної професійної підготовки; впроваджено в освітній процес організаційно-педагогічні умови та навчально-методичний супровід; здійснено аналіз проміжних результатів; проведено корегування авторських методик.

На четвертому, підсумково-аналітичному, етапі (2019 р.) систематизовано та узагальнено результати; сформульовано висновки та визначено перспективи

подальшого дослідження формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти; оформлено матеріали дисертаційного дослідження.

Експериментальна база дослідження. Базою дослідно-експериментальної роботи було обрано Житомирський державний університет імені Івана Франка, Кам'янець-Подільський національний університет імені Івана Огієнка, Хмельницьку гуманітарно-педагогічну академію, Комунальний заклад «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради, Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького. До експерименту на різних етапах дослідження було залучено 93 магістранти, а також 36 науково-педагогічних працівників, що здійснюють підготовку фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

– *уперше* обґрунтовано авторську концепцію формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі підготовки, що розглядається через методологічний, теоретико-педагогічний, методико-емпіричний концепти; *обґрунтовано* педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах неперервності та наступності, що об'єднує теоретичні та практичні основи побудови й організації освітнього процесу зі спеціальності 073 «Менеджмент» (методологічні принципи, наступність та неперервність, зміст підготовки); визначено організаційно-педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти (структурування змісту програмного забезпечення спеціальності, адаптація теоретичного програмного забезпечення до практичної управлінської діяльності, упровадження міждисциплінарної інтеграції, формування позитивної мотивації до оволодіння складниками управлінської компетентності і ціннісних орієнтирів у власній управлінській самореалізації); *розроблено* структурно-функціональну модель педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної підготовки, що має блочну структуру і складається з організаційно-цільового (мета, державне (регіональне) замовлення, завдання, функції, етапи, рівні), методологічного (концепція, закони, закономірності, педагогічні підходи, загальні та специфічні принципи), змістового (організаційно-педагогічні умови, навчальні дисципліни), діяльнісного (інноваційні технології, форми, методи, прийоми), результативного (компоненти, критерії, рівні, результат) блоків;

– *удосконалено* сутність управлінської компетентності, що характеризується особистісним ставленням до майбутньої управлінської діяльності, наявністю вмотивованих потреб до засвоєння управлінської та педагогічної інформації, сукупністю знань, умінь, навичок із управління закладами загальної середньої освіти, здатністю реалізовувати здобуті знання, уміння, навички під час навчання в практичній професійній діяльності; компонентний зміст управлінської компетентності, що дозволив виділити її складники: етичний, комунікативний,

здоров'язберігальний, конфліктологічний, психологічний, продуктивної діяльності, саморозвитку та самоосвіти, загальногалузевий, економічний, правовий, предметно-методичний, діагностичний, навчальний, інформаційний, технічний;

– *розроблено* навчально-методичний супровід формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі підготовки через упровадження організаційно-педагогічних умов, інноваційних технологій (кейс-технологія, вебквест-технологія, проектування освітнього середовища, моделювання, тренінг, інформаційно-комунікативні, інтерактивні), а також практичних методів і прийомів формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти;

– *подальшого розвитку* набули методики фахової підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та практичні технології формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Теоретичне значення полягає в тому, що обґрунтовано ефективність упровадження педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, метою і результатом якої є формування управлінської компетентності майбутніх керівників; визначено її компоненти, критерії ефективності її функціонування та їх показники; конкретизовано сутність і структуру підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах компетентнісного підходу з урахуванням наступності та неперервності; обґрунтовано концептуальні засади формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної професійної підготовки.

Практичне значення одержаних результатів полягає в: *розробленні* навчально-методичного забезпечення підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, орієнтованого на формування управлінської компетентності, у склад якого входять: *навчально-методичні посібники* «Теоретичні та практичні засади управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти» (у ньому зосереджено увагу на змістовому наповненні управлінської компетентності та якостях, якими має володіти директор школи для прийняття управлінських рішень, висвітлює законодавчі засади організації взаємовідносин із учасниками освітнього процесу згідно з всеукраїнськими документами; «Управлінська компетентність. Вступ до спеціальності» – розкриває зміст управлінської компетентності та її складників, що реалізуються в управлінні закладами загальної середньої освіти, містить описову характеристику термінологічних дефініцій, що мають місце в реалізації управлінської компетентності; «Формування управлінської компетентності в майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти» – зосереджує увагу на аналізі програмного забезпечення формування в майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти управлінської компетентності, розкриває практичні методи та прийоми формування управлінської компетентності; *розроблено і впроваджено* в професійну підготовку магістрантів зі спеціальності 073

«Менеджмент» спецкурс «Управлінський практикум» та «Методичні рекомендації до спецкурсу «Управлінський практикум», у яких розкрито зміст лекційних, семінарських занять, самостійної роботи магістрантів щодо реалізації змісту навчальної дисципліни; *удосконалено робочі навчальні програми* для спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», у яких передбачено врахування особливостей компетентнісного підходу; *внесено зміни в зміст і методику викладання освітніх дисциплін* навчального плану підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент» на основі компетентнісного підходу, зокрема впровадження особистісно орієнтованих технологій, практичних методів і прийомів; *апробовано і впроваджено* в освітній процес педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної професійної підготовки, у результаті чого відбулося покращення якості підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до професійної управлінської діяльності.

Матеріали дослідження використано викладачами закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»; представниками органів управління освітою в регіоні; керівниками закладів загальної середньої освіти та їхніми заступниками, учасниками освітнього процесу закладів загальної середньої освіти; студентами другого (магістерського) рівня вищої освіти, аспірантами, докторантами.

Обґрунтовані в дисертаційному дослідженні результати **впроваджено** в освітній процес професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (довідка про впровадження № 62/03-а від 04.03.2019 р.), Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради (довідка про впровадження № 01-13/281 від 23.04.2019 р.), Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (довідка про впровадження № 21/19 від 25.04.2019 р.), Житомирського державного університету імені Івана Франка (довідка про впровадження № 1/379 від 26.04.2019 р.), Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (довідка про впровадження № 258/1 від 14.05.2019 р.)

Особистий внесок здобувача. Усі представлені в дисертаційному дослідженні наукові результати одержані автором самостійно. У праці [31], опублікованій у співавторстві, особистий внесок здобувача полягає в аналізі ролі дисциплін гуманітарного та соціально-економічного циклу в педагогічній діяльності керівника закладу загальної середньої освіти.

На захист винесено:

1. Авторську концепцію неперервності та наступності формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, що передбачає оптимізацію цього процесу з урахуванням специфіки майбутньої управлінської діяльності та відображає теоретико-технологічні засади вдосконалення професійної підготовки студентів на рівні «бакалавр» і «магістр».

2. Педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах неперервної професійної підготовки і компетентісного підходу, що забезпечує цілеспрямоване управління освітнім процесом і відображена в структурно-функціональній моделі.

3. Методику професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, що ґрунтується на реалізації організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності в процесі неперервної професійної підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент».

4. Змістове наповнення навчально-методичного супроводу процесу неперервної професійної підготовки, що забезпечує оволодіння майбутніми керівниками закладів загальної середньої освіти складниками управлінської компетентності на основі методів, форм, прийомів, інноваційних педагогічних технологій.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати проведеного дослідження були предметом обговорень під час виступів на наукових, науково-практичних, науково-методичних конференціях та семінарах різного рівня, серед яких: *міжнародні* – «Управління сьогодні та завтра» (Хмельницький, 2008), «Вища освіта України у контексті інтеграції до Європейського освітнього простору» (Київ, 2011), «Управління в освіті» (Львів, 2011), «Управлінська компетентність керівника навчального закладу» (Хмельницький, 2013), «Незалежність Республіки Польща, незалежність України – шлях до євроінтеграції» (Хмельницький, 2014), «Modern problems of management: economics, education, health care and pharmacy» (Польща, м. Ополе, 2015), «Міжнародна діяльність університетів як фактор інноваційного розвитку вищої школи» (Маріуполь, 2015), «Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації» (Хмельницький, 2015), *всеукраїнські* – «Треті педагогічні читання пам'яті М. М. Дарманського: актуальні проблеми сучасної педагогічної освіти» (Хмельницький, 2008), «Реалізація компетентісного підходу в системі професійної освіти педагога» (Хмельницький, 2011), «Практично-професійна підготовка студентів у системі вищої освіти: проблеми та шляхи вдосконалення» (Харків, 2011), «Актуальні питання теорії та практики психолого-педагогічної підготовки фахівців за соціономічним профілем» (Хмельницький, 2011), «Формування професійної культури майбутніх педагогів в умовах модернізації освіти» (Харків, 2012), «Виховання студентської молоді в процесі професійної підготовки: сучасний стан, проблеми і перспективи» (Хмельницький, 2012), «Сьомі педагогічні читання пам'яті М. М. Дарманського: професійна компетентність педагогів в умовах реформування сучасної освіти» (Хмельницький, 2012), «Освіта, наука і культура на Хмельниччині (до 75-річчя утворення Хмельницької області)» (Хмельницький, 2012), «Духовні витоки Поділля: педагоги в історії краю» (Хмельницький, 2013), «Ресурсне забезпечення якості освіти» (Харків, 2014), «Дев'яті педагогічні читання пам'яті М. М. Дарманського: Соціально-педагогічні основи розвитку освіти в регіоні» (Хмельницький, 2014), «Модернізація змісту дошкільної освіти в контексті сучасних вимірів» (Хмельницький, 2014), «Десяті педагогічні читання

пам'яті М. М. Дарманського: Розвиток системи освіти України в умовах євроінтеграційних процесів: здобутки і перспективи» (Хмельницький, 2015), «Актуальні питання методики навчання як чинника підвищення професійної підготовки фахівців у вищій школі» (Харків, 2015), «Духовні витоки Поділля: науковці в історії краю (Хмельницький, 2015), «Педагогічні традиції та інновації в сучасному освітньому просторі ВНЗ» (Хмельницький, 2016), «Науково-дослідна лабораторія «В. О. Сухомлинський і школа ХХІ століття: історія і традиції» (Умань, 2016), «Тринадцять педагогічних читання пам'яті М. М. Дарманського: Професійна підготовка майбутніх педагогів на засадах освітніх інновацій» (Хмельницький, 2018), «Інноваційний розвиток національної освіти: стратегія, тактика, виміри змін» (Харків, 2018), «Психолого-педагогічні та соціальні аспекти вдосконалення якості освіти» (Харків, 2018), «Інноваційний розвиток національної освіти: стратегія, тактика, виміри змін» (Харків, 2018), *міжвузівські та регіональні* – «Професійна підготовка педагогічних кадрів в умовах інноваційної перебудови української національної освіти: сучасний стан, проблеми, перспективи розвитку» (Хмельницький, 2007), «Освіта як важлива соціокультурна детермінанта становлення особистості» (Хмельницький, 2010), «Особливості проведення окремих видів занять юридичного блоку за Болонською системою» (Хмельницький, 2012), «Організація роботи з різними категоріями дітей у сучасній початковій школі: реалії та перспективи (Хмельницький, 2013), «Сучасний навчальний заклад в умовах розвитку демократичного суспільства» (Хмельницький, 2014), «Актуальні проблеми функціонування сучасного навчального закладу» (Хмельницький, 2015), «Особистісно-професійний розвиток майбутнього фахівця в освітньому просторі вишу: проблеми та перспективи» (Кам'янець-Подільський, 2015), «Концептуальні проблеми розвитку мистецької освіти» (Хмельницький, 2015), «Соціально-економічні, педагогічні, психологічні та правові основи управління навчальним закладом» (Хмельницький, 2015), «Педагогічна практика як перша ланка практичного засвоєння педагогічної професії» (Хмельницький, 2016), «Концептуальні проблеми розвитку мистецької освіти» (Хмельницький, 2016), «Управлінські аспекти функціонування навчальних закладів: історія, сучасність, перспективи» (Хмельницький, 2016), «Педагогічні традиції та інновації в сучасному освітньому просторі ВНЗ» (Хмельницький, 2016), «Теоретичні та практичні основи організації навчально-виховного процесу в закладах освіти» (Хмельницький, 2017), «Концептуальні проблеми розвитку мистецької освіти» (Хмельницький, 2017), «Засади розвитку української освіти в контексті Концепції Нової української школи» (Хмельницький, 2017), «Актуальні проблеми в системі управління закладами освіти України» (Хмельницький, 2018), «Розвиток вищої педагогічної освіти: методологія, теорія і практика: матеріали науково-практичної конференції» (Хмельницький, 2018), «Сучасний стан розвитку вищої освіти в Україні: інноваційні методи викладання, навчання й менеджменту» (Хмельницький, 2018), «Концептуальні проблеми розвитку мистецької освіти» (Хмельницький, 2019).

Матеріали та результати дослідження обговорювалися й були схвалені на засіданнях і семінарах кафедри педагогіки та кафедри менеджменту освіти та

педагогіки вищої школи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (2012–2019 рр.).

Дисертацію на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук «Правова підготовка майбутніх вчителів початкової школи в умовах ступеневої освіти» зі спеціальності 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти захищено в 2004 р. в Інституті педагогіки і психології професійної освіти Академії педагогічних наук України. Матеріали кандидатської дисертації в тексті докторської дисертації не використовувалися.

Публікації. Результати дослідження висвітлено в 47 наукових та навчально-методичних публікаціях автора (46 – одноосібні), з яких 30 відображають основні наукові результати дисертації (зокрема, 1 одноосібна монографія (17,1 ум. друк. арк.), 4 навчально-методичні посібники, 5 статей у збірниках, включених до міжнародних наукометричних баз, 4 публікації в зарубіжних наукових виданнях), 17 – апробаційного характеру.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновків до них, загальних висновків, списку використаних джерел (573 найменування, з них 17 – іноземними мовами) та додатків (19 на 192 сторінках). Загальний обсяг дисертації становить 667 сторінок друкованого тексту, основний зміст викладено на 393 сторінках. Роботу ілюстровано 4 таблицями та 10 рисунками.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми дослідження та вказано на її зв'язок з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання, об'єкт, предмет та методи наукового пошуку; розкрито сутність концепції дослідження на теоретичному, методологічному й практичному рівнях, конкретизовано загальну і часткові гіпотези, визначено методологічну й теоретичну основи, методи дослідження; подано експериментальну базу дослідження; розкрито наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; подано відомості про основні положення, які виносяться на захист, апробацію, особистий внесок, упровадження та опублікування результатів дослідження; вказано відомості про структуру та обсяг дисертації.

У **першому розділі** – «Науково-методологічні засади управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти» – представлено методологічний концепт дослідження, визначено термінологічний апарат управлінської діяльності як науково-освітнього феномену, розкрито методологічні засади формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, обґрунтовано сутнісну характеристику управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти; обґрунтовано концепцію формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Установлено, що проблема підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти (МК ЗЗСО) у сьогоднішніх умовах реформування

освітньої сфери є актуальною та є об'єктом дослідження багатьох науковців, що створює інноваційне освітнє середовище на рівні магістратури шляхом удосконалення дидактичного складника підготовки менеджерів, систему саморозвитку менеджера, психологічну підготовку, удосконалення методів підготовки керівників, створення умов різнорівневої підготовки фахівців, організацію педагогічної практики та ін.

Досліджуючи вплив компетентнісного підходу на формування управлінської компетентності (далі – УК) встановлено його диференціацію на складники (етичний, комунікативний, здоров'язберігальний, конфліктологічний, психологічний, продуктивної діяльності, саморозвитку та самоосвіти, загальногалузевий, економічний, правовий, предметно-методичний, діагностичний, навчальний, інформаційний, технічний), які можуть мати місце в управлінській діяльності керівників закладів загальної середньої освіти (далі – КЗ ЗСО), впливаючи на реалізацію педагогічних і управлінських функцій.

Проведений аналіз підходів науковців до визначення компетентностей показав їхню спрямованість на: реалізацію педагогічних та управлінських функцій, загальногуманітарних, фахових і професійних дисциплін, соціально-психологічних якостей особистості, філологічну грамотність та комунікативні якості особистості, створення інформатизованого середовища, збереження здоров'я, формування культурологічних якостей та творчих здібностей.

Проаналізовано наукові підходи до трактування професійної та УК менеджерів освіти. З'ясовано існування багатоаспектності та різноплановості у визначеннях «професійної компетентності», яку науковці розглядають як систему теоретичної та практичної готовності до професійної діяльності; інтегральну професійно-особистісну характеристику майбутнього фахівця; інтегративну якість спеціаліста; інтеграцію особистісних якостей майбутніх керівників (далі – МК) тощо. УК трактується з позиції накопичення педагогічного досвіду; оволодіння сучасними технологіями управлінської діяльності; сукупності знань, умінь, навичок, цінностей та якостей; комплексного засвоєння компонентів управлінської діяльності; оволодіння маркетинговою, моніторинговою та бізнесовою специфікою функціонування ЗО тощо.

У контексті методологічного дослідження концепцію управління трактуємо з позиції філософського розуміння наукових моделей (шкіл) управління, як-от: класична школа управління (кінець 80-х рр. ХІХ ст. – поч. 20-х рр. ХХ ст.); школа людських відносин і поведінкових наук (кінець 30-х рр. – поч. 50-х рр. ХХ ст.); емпірична школа управління та теорій прийняття рішень, соціальних систем (50-ті – 70-ті рр. ХХ ст.); школи стратегічного, інноваційного, глобального менеджменту (70 – 90-ті рр. ХХ ст.). Удосконалюючись протягом тривалого часу, доповнюючи змістовий складник управлінської політики, зазначені школи на чолі з представниками покладено в основу фундаменту філософського осмислення управлінської діяльності, принципів, напрямів, функцій реалізації управлінських дій.

Доведено, що потреба впровадження компетентнісного підходу та компетентнісної освіти є вимогою часу, підкріпленою на законодавчому рівні й

світовою спільнотою, і всеукраїнською нормативно-правовою базою. Структура УК характеризується такими компонентами: ключові, галузеві, предметні, базові, функціонально-посадові, особистісні, психологічні, дослідницькі, діагностичні, комунікативні, соціальні, прогностичні, контрольні тощо. Досліджуючи УК, науковці акцентують увагу на специфіці її формування через психологічний, предметний, соціальний та інші аспекти.

Із позиції авторського трактування під УК розуміємо складне явище, що містить системотвірні компоненти ефективної самореалізації в управлінській діяльності, формуючи знання, уміння, навички (аналітичні, пізнавальні, практичні), ціннісні орієнтири, мотиваційні потреби.

Обґрунтовуючи підходи до формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти (далі – УК МК ЗЗСО), під УК розуміємо сукупність поглядів, базисних положень, об'єктивних дій, спрямованих на створення умов для підготовки магістрантів. Серед методологічних підходів у педагогічній системі формування УК виділено: системний, аксіологічний, діяльнісний, акмеологічний, синергетичний, андрагогічний, процесуальний, ситуаційний, стратегічний, особистісно-орієнтований, праксеологічний, інноваційний і компетентнісний. Обрані підходи слугують розкриттю сутності та змісту педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО, а також створюють основу для її реалізації.

Визначено, що: системний підхід впливає не тільки на професійну підготовку МК, а й на вибір мети, завдань, ієрархічність надання освітніх послуг, створення якісного освітнього процесу; аксіологічний підхід передбачає формування ціннісних орієнтирів і світоглядних позицій в реалізації управлінської взаємодії; діяльнісний підхід сприяє розвитку УК через перенесення знань у практичну управлінську діяльність; акмеологічний підхід спрямовує особистість на саморозвиток і самовдосконалення; синергетичний підхід передбачає адаптацію до змінних і нестійких процесів в організації та управлінні закладом освіти; андрагогічний підхід у педагогічній системі формування УК МК виявляється на засадах неперервності; процесуальний підхід забезпечує можливість розглядати формування УК МК ЗЗСО шляхом реалізації управлінських функцій (планування, контроль, корекцію, аналіз, мотивацію, регулювання, прийняття рішень, координацію, стимулювання, активізацію, оцінку, взаємодію і тощо); методологія ситуаційного підходу важлива у формуванні інтелектуально-психологічних якостей КЗЗСО, що дозволяє приймати управлінські рішення та налагоджувати суб'єкт-суб'єктні відносини між учасниками освітнього процесу (УОП), іншими особами; стратегічний підхід спрямовує діяльність магістрантів на перспективу, власний досвід, дослідження інших, фактичних даних, аналіз великої кількості інформації щодо функціонування закладів освіти (ЗО) та реалізовується через власну УК; особистісно орієнтований підхід передбачає реалізацію принципів індивідуалізації та диференціації, що забезпечують право кожного магістранта на отримання інформації щодо особливостей управління закладом майбутнього працевлаштування; праксеологічний підхід передбачає не тільки планування та проектування освітньої діяльності, підготовки МК ЗЗСО, а й допомагає

розглядати цілісну систему формування УК у єдності теорії з практикою. Упровадження інноваційного підходу підсилює дію попередніх, слугуючи супроводжувальним елементом формування складників управлінської компетентності.

Зважаючи на окреслені науково-педагогічні підходи, концепцію формування УК МК ЗЗСО трактуємо з позиції чітко організованої цілісної педагогічної системи, що структурована чинниками та елементами її дієвості, спрямованими на стратегічне реформування освітньої політики, структурування змісту освіти, формування продуктивного та конкурентоспроможного управлінця, здатного забезпечити успішне функціонування закладу на ринку освітніх послуг.

У другому розділі – «Практичні основи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти» – проаналізовано сучасний стан організації освітнього процесу (далі – ООП) з формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в закладах вищої освіти, наведено результати констатувального етапу педагогічного експерименту, проведено аналіз зарубіжного досвіду формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Із метою об'єктивного оцінювання стану сформованості УК проведено діагностику навчальних планів 14 закладів вищої освіти (далі – ЗВО). У результаті аналізу було виявлено відсутність єдиного уніфікованого підходу до підготовки КЗЗСО щодо формування УК. Для різнобічного охоплення змісту підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент», проаналізовано навчальні плани з позиції визначення кваліфікації, строку навчання, окреслення навчальних дисциплін, відведення годин на засвоєння предметів, проведення практики.

Наявні розбіжності надали можливість констатувати факт потреби впровадження інновацій у формування УК МК ЗЗСО через створення та реалізацію педагогічної системи, завдяки якій підвищиться не тільки якість надання освітніх послуг, а й рівень оволодіння УК.

Нормативно-правовою базою не врегульовано питання щодо обов'язковості присудження магістрантам зі спеціальності 073 «Менеджмент» конкретної кваліфікації. Аналіз навчальних планів ЗВО, які брали участь у експерименті, показав розрізненість у підходах до визначення кваліфікації, що вказує на специфіку не тільки підготовки майбутніх фахівців, а й особливості побудови змістового забезпечення процесу надання освітніх послуг. Так, відповідно до навчальних планів Харківської гуманітарно-педагогічної академії випускники отримують кваліфікацію «Методист, фахівець з організації освітнього процесу у навчальних закладах, викладач», Київського університету імені Бориса Грінченка – «Керівник навчального закладу (за видами: закладу дошкільної освіти, закладу загальної середньої освіти, закладу позашкільної освіти)», Мелітопольського державного університету імені Богдана Хмельницького – «Магістр менеджменту», Рівненського державного гуманітарного університету – «Керівник підприємства, установи та організації у сфері освіти та виробничого навчання».

Із метою з'ясування підходів до формування УК МК ЗЗСО у ЗВО України

проаналізовано навчальні дисципліни, що складають основу засвоєння знань, умінь, навичок, а також є дисциплінами, завдяки яким студенти другого (магістерського) рівня оволодівають складниками управлінської компетентності. Проаналізувавши навчальні плани підготовки майбутніх керівників закладів освіти (далі – МК ЗО), констатуємо відсутність єдності в підходах до формування їхнього змістового наповнення. Дослідивши практику 14 ЗВО, виявили сукупну наявність 164 дисциплін, передбачених навчальними планами підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент». З'ясовано, що певна частина дисциплін різниться тільки за назвою, збігаючись за змістом. Водночас спостерігається наявність значних розбіжностей у введенні тих чи інших дисциплін у навчальні плани.

Для більш якісного аналізу навчальні дисципліни було структуровано за такими напрямками: навчальні дисципліни мотиваційного характеру; філософського спрямування; теоретико-управлінського спрямування; правового спрямування; економічного спрямування; спрямовані на засвоєння міжнародних стратегій розвитку освіти; підходів до управління; освоєння технологічних процесів; методології наукових досліджень та їхнього правової охорони; освітніх і виховних систем, управління ними; засад організації методичної роботи в закладах освіти (далі – ЗО); інформаційних технологій та управління інформаційними потоками; технологій прийняття управлінських рішень; управлінських навичок роботи з колективом; формування комунікативних якостей керівника; формування педагогічної майстерності, культури та етики керівника; створення іміджу навчального закладу та формування власного; забезпечення безпеки праці в закладах загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО); психологічного спрямування; здійснення оцінювання та забезпечення якості освіти.

Для здійснення якісного аналізу стану сформованості УК МК ЗЗСО було проведено констатувальний етап експерименту на базі Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, Комунального закладу «Харківська гуманітарно-педагогічна академія» Харківської обласної ради, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, Житомирського державного університету імені Івана Франка, Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.

За результатами констатувального етапу експерименту ми дійшли таких висновків:

1. Магістранти не тільки не орієнтуються в змісті ключових понять управлінської діяльності, а й іноді уподібнюють їх, однаково трактуючи зміст, не мають чіткої уяви про складники УК МК ЗЗСО.

2. Незважаючи на завищення власної самооцінки магістрантами, простежується потреба у формуванні УК, що підтверджується й неусвідомленням змісту ключових понять, і недостатнім рівнем готовності до здійснення управлінської діяльності.

3. Вибір магістрантами належних для виконання управлінської діяльності складників управлінської компетентності, показав нерозуміння змісту та сутності

управлінської діяльності, неспроможність визначення управлінських функцій КЗЗСО.

4. При здійсненні самооцінки магістрантами та визначенні факторів, які перешкоджають якісній управлінській діяльності, серед яких переважає відсутність практичних умінь, що підтверджує потребу введення спецкурсу «Управлінський практикум», який має узгоджуватися із змістом усіх дисциплін навчального плану.

5. При визначенні магістрантами важливості факторів, що впливають на ефективність управлінської діяльності, було констатовано про їхню сукупну доцільність в управлінській діяльності, а також про необхідність їхнього засвоєння в системі підготовки.

6. Визначення магістрантами рівнів власної сформованості управлінської компетентності за відповідними показниками підтвердило недостатній рівень оволодіння ними та доцільність засвоєння її складників (етичного, комунікативного, здоров'язберігального, конфліктологічного, психологічного, продуктивної діяльності, саморозвитку та самоосвіти, загальногалузевого, економічного, правового, предметно-методичного, діагностичного, навчального, інформаційного, технічного).

Одержані висновки сприяли накресленню завдань формувального експерименту.

Аналіз практики підготовки керівних кадрів сфери освіти в Польщі, Німеччині, Великій Британії, Естонії, Фінляндії дав можливість виділити напрями вдосконалення системи формування УК МК ЗЗСО: законодавче врегулювання змісту підготовки МК ЗЗСО; орієнтація ЗВО не тільки на рівень освіченості абітурієнтів, а й психологічну придатність до зайняття майбутньої управлінської посади; фінансова підтримка інноваційних дослідницьких проектів УОП; створення педагогічної системи підготовки магістрантів з урахуванням наступності та неперервності; створення мотиваційного освітнього середовища та особистісно орієнтованих взаємозв'язків взаємодії педагогічних працівників та магістрантів; комп'ютеризація освітнього процесу.

У третьому розділі – «Педагогічна система формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки на засадах неперервності та наступності» – обґрунтовано зміст наукових принципів у педагогічній системі формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, організаційно-педагогічні умови формування управлінської компетентності в магістрантів, представлено авторську педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників, розроблено структурно-функціональну модель.

Досліджені науково-методологічні засади управлінської діяльності у сфері освіти та діагностування практики ЗВО, що здійснюють підготовку директорів шкіл, сприяли створенню та обґрунтуванню педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО. Педагогічну систему розглядаємо з позиції цілісного об'єкта, утвореного з певною метою, структурованого системними елементами,

обумовленими взаємозв'язками, прогнозованим результатом, що може зазнавати певних змін під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників.

Представлена педагогічна система формування УК МК ЗЗСО представлена декількома складниками: принципами (загальними і специфічними); організаційно-педагогічними умовами; науково-педагогічними підходами; функціями; комплексом інформаційно-комунікаційних і інтерактивних технологій; компонентами; критеріями.

Під принципами реалізації педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО розуміємо вихідні положення, що сприяють врегулюванню взаємопов'язаних процесів, що забезпечують підготовку магістрантів. До загальних принципів належать принципи комплексності, оптимальності, ієрархічності, наступності, системності, науковості, інноваційності, зв'язку з життям, неперервності, єдності цілей й цілеспрямованості, конкурентоспроможності, випереджального розвитку, функціональної структуризації. До спеціальних принципів належать: мотиваційного спонукання, професійної спрямованості, варіативності та структуризації, фундаменталізації, міждисциплінарної інтеграції, співпраці, взаєморозуміння та всебічного розвитку.

Організаційно-педагогічні умови розуміємо як сукупність чинників впливу на створення якісного освітнього середовища в підготовці студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти (Д(М)РВО), що сприяє формуванню УК у МК ЗЗСО. Упровадження організаційно-педагогічних умов сприяло ефективному функціонуванню педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО, забезпечуючи не тільки дієвість у підготовці студентів, а й результативність. Із цієї позиції організаційно-педагогічні умови супроводжуються функціональними чинниками реалізації, забезпечують взаємодію суб'єктів і об'єктів освітнього процесу, сприяють активізації та оптимізації їхнього впровадження.

У педагогічній системі формування УК МК ЗЗСО виділено загальні умови (створення програмного забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» з реалізацією складників УК; адаптація теоретичного програмного забезпечення до практичної управлінської діяльності; реалізація міждисциплінарної інтеграції у формуванні УК) та спеціальні умови (формування позитивної мотивації до оволодіння складниками УК, а також майбутньої професійної діяльності; формування ціннісних орієнтирів у власній управлінській самореалізації та організації взаємовідносин між УОП). Загальні організаційно-педагогічні умови сприяють змістовому структуруванню процесу надання освітніх послуг магістрантам, водночас спеціальні забезпечують формування усвідомленого позитивного ставлення в магістрантів до сприйняття інформації.

Створюючи педагогічну систему формування УК МК ЗЗСО, виокремили функції її дієвості: аналітичну, мотиваційну, стимулювальну, оціночну, інформаційну, організаційну, орієнтувальну, корекційну, контролюючу. Ще одним складником педагогічної системи є інноваційні технології, Найбільш ефективними серед досліджуваних виявилися: кейс-технологія, вебквест-технологія, проектування освітнього середовища, моделювання, тренінг, інформаційно-комунікативні, інтерактивні. Розроблена педагогічна система

сприяла якісній реалізації освітнього процесу та впливала на результативність сформованості УК магістрантів.

Було проведено моделювання педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО (рис. 1). Моделювання дозволило графічно відобразити характеристики педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО в процесі неперервної професійної підготовки в спеціально сконструйований об'єкт (структурно-функціональну модель). Створена структурно-функціональна модель педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО містить реальні об'єкти, що утворюють системне бачення проблеми з наявними закономірними зв'язками, графічно відображає всі чинники впливу на якісну підготовку магістрантів із виокремленням взаємообумовлених зв'язків, що сприяють у взаємодії покращенню надання освітніх послуг.

Структурно-функціональна модель складається з п'яти блоків: організаційно-цільовий (державне (регіональне) замовлення, мета, суб'єкти, об'єкти, завдання, функції, етапи, рівні), методологічний (концепція, закони, закономірності, підходи, принципи), змістовий (організаційно-педагогічні умови, навчальні дисципліни), діяльнісний (педагогічні технології, форми, методи, прийоми, засоби), результативний (компоненти, критерії, рівні, результат). Педагогічний зміст моделі полягає у виявленні актуальних і перспективних завдань професійної підготовки МК ЗЗСО, вивченні та науковому обґрунтуванні площин можливого зближення між ймовірними, очікуваними і бажаними змінами у формуванні УК.

У четвертому розділі – «Навчально-методичний супровід педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти» – охарактеризовано практичні механізми впровадження організаційно-педагогічних умов формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, розкрито зміст інноваційних технологій, практичних методів і прийомів формування управлінської компетентності.

Серед усього спектру умов обрано організаційно-педагогічні, які розуміємо як додаткові чинники, що впливають на реалізацію освітнього процесу, удосконалюючи технології, методи і форми професійної підготовки МК ЗЗСО, покращують суб'єкт-об'єктну взаємодію УОП, позитивно впливають на формування УК. Аналіз літературних джерел, нормативно-правової бази професійної підготовки МК ЗЗСО, результатів проведеного констатувального етапу експерименту, опитування та спостереження дозволили виділити п'ять організаційно-педагогічних умов.

В основу обраної першої організаційно-педагогічної умови – *створення програмного забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» з реалізацією складників управлінської компетентності* – покладено поради про структурування змісту підготовки магістрантів відповідно до складників УК. Для її реалізації розроблено навчальний план підготовки МК ЗЗСО. В його основу покладено авторське бачення змісту навчально-методичного забезпечення дисциплін навчального плану.

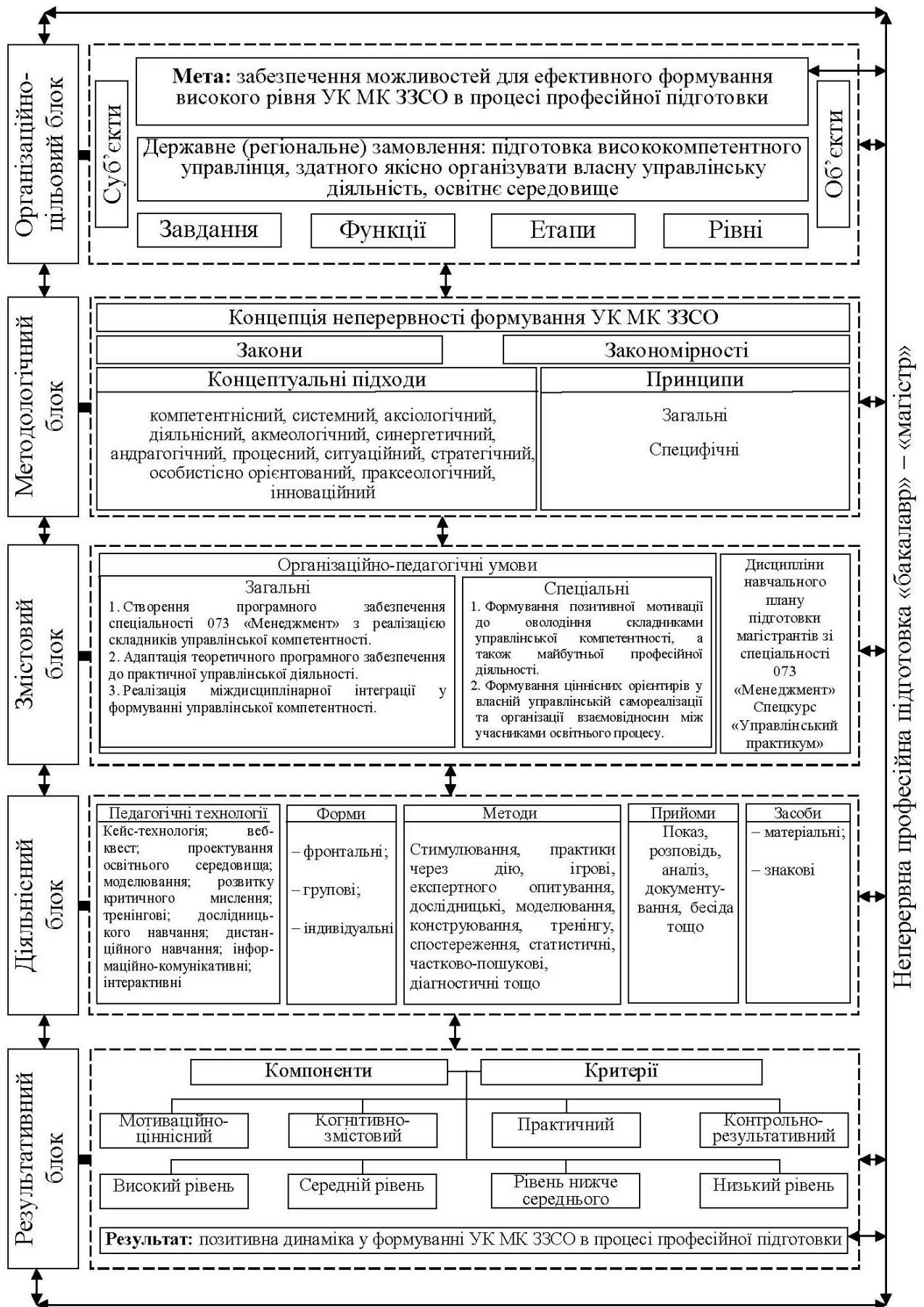


Рис. 1 Структурно-функціональна модель педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО в процесі професійної підготовки

Потенціал другої організаційно-педагогічної умови – *адаптація теоретичного програмного забезпечення до практичної управлінської діяльності* – обумовлений тим, що практична підготовка магістрантів є обов'язковим елементом в реалізації освітнього процесу і передбачає набуття вмінь і навичок використання знань у практиці функціонування ЗЗСО. Головний акцент зроблено на набуття практичного досвіду студента з використанням одержаної теоретичної інформації. З цією метою було розроблено програму (15 лекційних і семінарських занять, самостійна робота) та методичні рекомендації у вигляді спецкурсу «Управлінський практикум». Головна мета програми спрямована на розширення теоретичної бази знань, оволодіння навичками вільного орієнтування в практичних питаннях, що стосуються всіх аспектів функціонування ЗЗСО.

З позиції уникнення повторів і дублювання педагогічної та управлінської інформації, закріплення теоретичного матеріалу обрано третю організаційно-педагогічну умову – *реалізація міждисциплінарної інтеграції у формуванні УК*. З'ясовано, що інтеграція є вагомим чинником впливу на методологічну, технологічну, формувальну функцію професійної підготовки майбутніх управлінців. Практична діяльність була спрямована на досягнення узгодженості в змісті дисциплін навчального плану рівнів «бакалавр» і «магістр», які впливають на формування УК. На засадах міждисциплінарної інтеграції узгоджено та вдосконалено навчально-методичне забезпечення дисциплін.

Актуальність четвертої організаційно-педагогічної умови – *формування позитивної мотивації до оволодіння складниками УК, а також майбутньої професійної діяльності* – зумовлена засадами побудови цілісного освітнього процесу шляхом створення мотиваційного середовища, що впливає на усвідомлення магістрантами потреби засвоєння інформації, сформованості складників УК. У його основу покладено уявлення про механізм впливу мотивації на процес підготовки магістрантів через створення позитивної мотивації до засвоєння змісту дисциплін навчального плану, усвідомлення важливості саморозвитку в управлінській діяльності. Лекційні та семінарські заняття спецкурсу «Управлінський практикум» спрямовано на формування мотиваційного комплексу потреб у засвоєнні інформаційних потоків, спрямованих на формування УК.

В основу обґрунтування п'ятої організаційно-педагогічної умови – *формування ціннісних орієнтирів у власній управлінській самореалізації та організації взаємовідносин між УОП* – покладено розуміння магістрантами майбутньої управлінської діяльності як сукупності особистісних і професійних якостей фахівця, здатного до самореалізації на гуманістичних засадах, невід'ємними показниками яких є виваженість, людяність, професійність, толерантність, професіоналізм управлінця, його моральні якості. З практичної точки зору формування УК спрямовувалось на: налагодження співпраці в особистісній освітній взаємодії; зацікавленість індивідуальними характеристиками магістрантів; наповнення змісту дисциплін навчального плану ціннісними управлінськими орієнтирами; стимулювання магістрантів до власної реалізації на гуманістичних засадах; створення психологічно комфортних умов

оволодіння УК.

З метою формування УК МК ЗЗСО у процесі професійної підготовки активно впроваджувалися інноваційні педагогічні технології, які розуміємо як технологічні прийоми і методи реалізації освітнього процесу задля покращення засвоєння магістрантами педагогічної, правової, психологічної, економічної та іншої інформації. Серед інноваційних педагогічних технологій виокремлено кейс-технологію, вебквест-технологію, проектування освітнього середовища, моделювання, розвитку критичного мислення, тренінгу, дослідницького навчання, інформаційно-комунікативні, інтерактивні, які впроваджувалися під час вивчення навчальних дисциплін «Менеджмент в освіті», «Право інтелектуальної власності та охорона праці в галузі», «Правові аспекти управління навчальним закладом», «Інформаційне забезпечення управління в галузі освіти», «Управління процесом виховної роботи з учнями в навчальному закладі», «Методична робота в навчальному закладі», «Внутрішньошкільний контроль», «Управління інформаційними зв'язками в навчальному закладі», «Психологія педагогічного менеджменту», «Інноваційні системи управління навчальним закладом та технологія експертизи стану управління навчальним закладом», «Управління фінансово-економічною діяльністю навчального закладу», «Дизайн у навчальному закладі», авторського спецкурсу «Управлінський практикум».

Кейс-технологія відіграла роль інтегрованої системи організації групової (колективної) форми роботи, що передбачала залучення кожного учасника в мисленнєвий аналітичний процес вирішення проблемних ситуацій практичного управлінського спрямування. Технологія вебквесту сприяла формуванню здатності до самоорганізації, навичок опрацювання освітньої інформації, створення освітнього середовища з позиції власного бачення проблеми та її вирішення. Цінність технології проектування полягала в передбаченні та плануванні особистісних управлінських дій через створення покрокової системи забезпечення ефективності досягнення бажаного результату. Використання технології моделювання передбачало створення об'єктів з їхньою якісною характеристикою, досліджуючи взаємозв'язки елементів і поетапність упровадження. Технологія розвитку критичного мислення створювала умови для розвитку індивідуального суб'єктивного бачення освітньої ситуації, що потребує управлінського рішення. Тренінгові та інтерактивні технології спонукали до активних дій у суб'єкт-суб'єктній взаємодії, оскільки охоплювали групу магістрантів, створюючи умови для активізації міжособистісної рефлексії. Технологія дослідницького навчання формувала навички самореалізації в дослідженні явищ і процесів. Використання інформаційно-комунікаційної технології забезпечувало наочне сприйняття та засвоєння інформації.

Формування УК супроводжувалося використанням методів і прийомів. Лекція як обов'язковий складник підготовки магістрантів мала місце при формуванні усіх складників УК, поєднуючи методи емоційного стимулювання, проблемної ситуації, бесіди, проблемні, проблемно-пошукові, наочно-демонстраційні, пояснення, частково-пошукові, аналітичні, пояснювально-ілюстративні, пояснювально-мотивувальні. В організації самостійної роботи

магістрантів використовували методи виконання завдань, самостійної роботи, самостійного практичного дослідження, дослідницькі. Семінарські заняття організовувалися на основі методів навчальної дискусії, гри, зовнішньонаукових, взаємодії. Практичні заняття доповнювалися методами створення ситуацій, спостереження, конструювання, практики через дію, діагностики, моделювання, тренінгу, експертного опитування, інструктажу, статистичними, аналітичними, експертними, програмування.

У п'ятому розділі – «Експериментальна перевірка ефективності авторської педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти» – визначено компоненти, критерії, показники та рівні готовності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти до управлінської діяльності з використанням принципу інтеграції знань і вмінь, обґрунтовано методика проведення формувального етапу експерименту, наведено результати і аналіз одержаних результатів.

Поява інновацій у підготовці фахівців у ЗВО сприяла вдосконаленню такого процесу. З цією метою була розроблена і впроваджена в підготовку майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти педагогічна технологія формування управлінської компетентності таких фахівців. Ефективність педагогічної системи була перевірена експериментально.

До експериментального дослідження було залучено 93 магістранти денної та заочної форми навчання зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», що утворювали контрольну (46 осіб) та експериментальну групи (47 осіб). Контрольну групу (КГ) склали магістранти Харківської гуманітарно-педагогічної академії та Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, експериментальну групу (ЕГ) було створено на базі Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії. Такий розподіл на КГ і ЕГ обрано після проведення констатувального етапу експерименту, оскільки на констатувальному етапі експерименту магістранти цих ЗВО показали практично однакові результати. До експерименту було залучено також 36 науково-педагогічних працівників, що здійснювали підготовку фахівців за спеціальністю 073 «Менеджмент».

З метою проведення експериментального дослідження було виокремлено мотиваційно-ціннісний, когнітивно-змістовий, практичний, контрольньо-результативний компоненти, що дозволило здійснити комплексну оцінку сформованості УК МК ЗЗСО. Для визначення наявності або відсутності достовірної різниці в оціночних судженнях студентів Д(М)РВО за блоками питань анкети було використано розрахунок Q-статистики однорідності двох біноміальних вибірок.

Упровадження педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО проводилося за етапами: формулювання мети експериментального дослідження; створення плану реалізації експериментального дослідження; окреслення суб'єктів експериментального дослідження; узгодження змісту підготовки майбутніх учителів і майбутніх керівників на рівнях «бакалавр-магістр», «магістр», корекція змісту навчальних дисциплін та реалізація міждисциплінарної інтеграції, що

охоплює неперервність і наступність надання освітніх послуг; структурування змісту підготовки магістрантів; упровадження педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО; аналіз та узагальнення результатів експериментального дослідження.

На формувальному етапі педагогічного експерименту в ЕГ було впроваджено авторську педагогічну систему формування УК МК ЗЗСО в процесі неперервної професійної підготовки, організаційно-педагогічні умови, що забезпечили її дієвість, а також педагогічні технології (кейс-технологія, вебквест-технологія, проектування освітнього середовища, моделювання, розвитку критичного мислення, тренінгу, дослідницького навчання, інформаційно-комунікативні, інтерактивні), використано методи лекції, емоційного стимулювання, проблемної ситуації, бесіди, проблемні, проблемно-пошукові, наочно-демонстраційні, пояснення, частково-пошукові, аналітичні, пояснювально-ілюстративні, пояснювально-мотивувальні, виконання завдань, самостійної роботи, самостійного практичного дослідження, дослідницькі, навчальної дискусії, гри, зовнішньо-наукові, взаємодії, створення ситуацій, спостереження, конструювання, практики через дію, діагностики, моделювання, тренінгу, експертного опитування, інструктажу, статистичні, аналітичні, експертні, програмування. У КГ навчання здійснювалося традиційно. У табл. 1 систематизовано експериментальні результати сформованості УК МК ЗЗСО за компонентами на різних етапах педагогічного експерименту.

Таблиця 1

**Узагальнені результати сформованості управлінської компетентності
майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти**

Компоненти педагогічної системи	Групи	Низький рівень		Рівень нижче середнього		Середній рівень		Високий рівень	
		почат.	закінч.	почат.	закінч.	почат.	закінч.	почат.	закінч.
Теоретичний	ЕГ	36,2%	0,0%	40,4%	6,4%	17,0%	66,0%	6,4%	27,7%
	КГ	41,3%	15,2%	34,8%	56,5%	19,6%	26,1%	4,3%	2,2%
Практичний	ЕГ	25,5%	0,0%	48,9%	2,1%	21,3%	46,8%	4,3%	51,1%
	КГ	30,4%	4,3%	39,1%	19,6%	26,1%	54,3%	4,3%	21,7%
Інтегральний	ЕГ	21,3%	0,0%	57,4%	4,3%	14,9%	51,1%	6,4%	44,7%
	КГ	28,3%	4,3%	41,3%	41,3%	28,3%	45,7%	2,2%	8,7%

Результати підсумкового контролю засвідчили, що переважна кількість студентів ЕГ мають належний рівень сформованості теоретичного (високий (27,7 %) і середній (66,0 %) та практичного (високий (51,1 %) і середній (46,8 %) компоненту УК, водночас порівняно менша частина магістрантів КГ змогла досягнути належного рівня сформованості теоретичного компоненту УК (високий (2,2 %) і середній (26,1 %) та практичного (високий (21,7 %) і середній (54,3 %) компоненту УК. За результатами дослідження простежується позитивна динаміка в ЕГ і КГ стосовно збільшення кількості магістрантів із середнім і високим рівнем сформованості всіх складників УК, що підтверджується показниками Q-критерію

на рівні значущості 1,64, але з істотними розбіжностями.

За результатами експериментального дослідження дійшли висновку про дієвість запропонованої авторської педагогічної системи формування УК МК ЗЗСО в процесі неперервної професійної підготовки та доцільність її упровадження в практику підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент».

Визначено, що впровадження компетентнісного підходу висуває низку вимог до науково-педагогічних працівників, що здійснюють підготовку магістрантів, зокрема щодо: організації співпраці з колегами з питань урахування наступності в підготовці магістрантів; здатності сформувати мотиваційний інтерес у магістрантів до обраної професії та засвоєння необхідної управлінцю інформації; використання особистісно орієнтованого підходу до магістрантів, ураховуючи їхні потреби; структурування матеріалу навчальної дисципліни з урахуванням функціонування різних типів ЗО, особливостей управлінської діяльності в кожному з них; адаптації теоретичного матеріалу до практичної управлінської діяльності; організації спільної діяльності науково-педагогічних працівників у процесі реалізації міждисциплінарної інтеграції; побудови діалогічних лекцій, обговорюючи практичні управлінські аспекти функціонування ЗО; упровадження в освітній процес інноваційних підходів, практичних методів, прийомів; використання дистанційної співпраці; залучення магістрантів до самостійного професійного саморозвитку та самоствердження.

Отже, вихідна методологія є правильною, мета дослідження – досягнутою, гіпотеза підтверджена, завдання виконані. Це дозволяє зробити такі висновки.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і нове вирішення наукової проблеми підготовки до управлінської діяльності МК ЗЗСО, що виявляється в обґрунтуванні теоретичних і практичних засад проблеми, розробки авторської концепції неперервності формування УК та виокремленні організаційно-педагогічних умов педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, що дозволило сформулювати такі **висновки**:

1. На основі узагальнення результатів теоретичного аналізу праць вітчизняних і закордонних учених встановлено, що управлінська компетентність є похідною від дефініції «управління» та є основною категорією при розгляді проблеми функціонування будь-якої соціальної системи чи її структурної одиниці. Аналіз досліджень показав, що управлінська компетентність, межуючи з педагогічними категоріями («кваліфікація», «педагогічна майстерність», «професійна готовність», «професійна здатність», «управлінська культура» тощо), не розкриває зміст її складників відповідно до виконуваних функцій та особистісних характеристик керівника. Тому компетентнісний підхід у підготовці магістрантів другого (магістерського) рівня вищої освіти є актуальним, доцільним, таким, що потребує дослідження та впровадження інновацій.

Обґрунтовано методологічні засади управлінської компетентності керівників

закладів загальної середньої освіти: методологічні підходи (системний, аксіологічний, діяльнісний, акмеологічний, синергетичний, андрагогічний, процесуальний, ситуаційний, стратегічний, особистісно орієнтований, праксеологічний, інноваційний і компетентнісний), що визначають процеси та способи вдосконалення підготовки майбутніх управлінців; закони, що є базовими положеннями у функціонуванні закладів загальної середньої освіти; закономірності (зовнішньосоціальні, внутрішньошкільні), що сприяють усвідомленню причинно-наслідкових зв'язків, особливостей і результатів процесів, що відбуваються в управлінні закладами загальної середньої освіти; принципи, що сприяють ефективній реалізації управлінських функцій (загальнодидактичні і специфічні). Зазначені теоретико-методологічні категорії слугують базовими положеннями не тільки в системі функціонування закладів загальної середньої освіти, а й педагогічній системі формування УК магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент».

2.3 метою визначення рівня сформованості управлінської компетентності здійснено структурно-компонентний аналіз практики її формування в майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в закладах вищої освіти України. Проведений аналіз показав розбіжності в підходах до підготовки магістрантів, як-от: зазначення кваліфікації, структурування навчального плану, наповнення змісту навчальних дисциплін сучасними положеннями, балансування кількості годин (лекційних, семінарських, самостійної роботи) на оволодіння дисципліною, видів практики.

За результатами структурно-компонентного аналізу виокремлено компоненти, критерії та показники управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Компоненти (мотиваційно-ціннісний з критеріями орієнтованості на результат, мотиваційної переконаності, усвідомлення цінності засвоєння інформації; когнітивно-змістовий з критеріями індивідуальності, самостійності засвоєння інформації; практичний з критерієм компетентності і точності виконання управлінських дій; контрольно-результативний з критеріями професійної здатності до прийняття управлінських рішень, потреби в постійному вдосконаленні та розвитку) визначаємо як базові категорії, що відображають зміст підготовки магістрантів і сформованість управлінської компетентності. Визначено діагностичний інструментарій сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти відповідно до рівнів (високий, середній, нижче середнього, низький).

Для здійснення якісного аналізу стану сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти проведено констатувальний експеримент, за результатами якого дійшли висновків щодо наявності низького рівня в магістрантів знань, умінь, навичок, потреб, мотивацій у засвоєнні змісту складників управлінської компетентності та потреби створення педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки на засадах неперервності та наступності.

3. На основі теоретико-методологічних засад розроблено концепцію неперервної професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, що передбачає вдосконалення організації освітнього процесу в педагогічній системі формування управлінської компетентності магістрантів. Концепція розглядається на трьох рівнях (методологічному, теоретико-педагогічному, методико-емпіричному), охоплюючи етапи (початковий, основний, заключний). На методологічному рівні концепція відображала наукові засади формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, що є базовими категоріями в підготовці магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент». Із позиції теоретико-педагогічного концепту організація професійної підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на основі неперервності та наступності є особливим видом інноваційної діяльності суб'єктів освітнього процесу, реалізації суб'єкт-об'єктних відносин в освітньому середовищі, що сприяло створенню умов для формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на рівні «бакалавр-магістр». Методико-емпіричний концепт передбачав удосконалення й навчально-методичного забезпечення підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, і застосування інноваційних форм, методів, прийомів, підходів до формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

4. Теоретично обґрунтовано та розроблено педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти на засадах наступності та неперервності. Педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти розглядаємо як сукупність елементів макро- та мікросередовища закладу вищої освіти, об'єднаних спільною метою, взаємозв'язком, спрямованих на досягнення позитивної результативності в підготовці магістрантів.

Процес формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти є одним із важливих у підготовці магістрантів для сфери управління у вищій школі. Він здійснюється за допомогою складників педагогічної системи такого процесу.

Першим складником педагогічної системи обрано цільові орієнтації: дидактичні, практичні, ціннісні, соціальні. Дидактичні орієнтири передбачають формування теоретичної свідомості й мислення. Практичні спрямовані на розвиток практичних умінь і навичок, особистісних управлінських здібностей. Ціннісні орієнтири допомагають магістрантам у самовизначенні й саморозвитку, сприяють формуванню індивідуального стилю управління, виробленню власної позиції, виховання самостійності, здатності до співробітництва та взаємодії. Соціальні передбачають формування соціальних умінь і навичок, потрібних у майбутній управлінській діяльності, оволодіння дієвими зразками й моделями професійної управлінської діяльності, навичками сучасного соціального життя, суспільно значущими цінностями.

Другим складником педагогічної системи обрано комплекс специфічних принципів: мотиваційного спонукання до управлінської діяльності, професійної

спрямованості компетенцій, варіативності в структуризації змісту підготовки, фундаменталізації процесу підготовки магістрантів через адаптацію фахових дисциплін до практичної діяльності, міждисциплінарної інтеграції, співпраці, взаєморозуміння та всебічного розвитку.

Проведені дослідження показали, що використання запропонованих принципів сприяє встановленню взаємозв'язків між науково-педагогічними працівниками і магістрантами, удосконаленню змісту навчальних дисциплін, оскільки вони спрямовані на покращення навчально-виховного процесу, вибір форм і методів навчання.

Наступними складниками педагогічної системи були методологічні й педагогічні підходи: системний, аксіологічний, діяльнісний, акмеологічний, синергетичний, андрагогічний, процесуальний, ситуаційний, стратегічний, особистісно орієнтований, праксеологічний, інноваційний і компетентнісний.

5. Визначено організаційно-педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти: загальні: створення програмного забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», що передбачає оволодіння магістрантами складниками управлінської компетентності, потрібними для реалізації управлінських функцій; адаптація теоретичного програмного матеріалу до практичної управлінської діяльності, створення умов для власної самореалізації як керівника; реалізація міждисциплінарної інтеграції на рівнях «бакалавр-магістр» та «магістр» із урахуванням наступності та неперервності; спеціальні: формування позитивної мотивації щодо необхідності формування управлінської компетентності, створення на цій основі мотиваційного середовища; формування ціннісних орієнтирів у власній самореалізації із позиції керівника закладу загальної середньої освіти. Визначено, що найбільш ефективним є комплекс із зазначених організаційно-педагогічних умов.

6. Розробленню структурно-функціональної моделі формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти сприяли потреби, зумовлені такими чинниками: наявною багатокомпонентністю функціональних повноважень директора школи та потребою сформованості інтегральної управлінської компетентності; необхідністю виокремлення елементів цільового, змістового та діяльнісного блоків, завдяки яким відбувається позитивна динаміка формування управлінської компетентності; створенням взаємообумовлених зв'язків між елементами з метою реалізації взаємовідношень у формуванні управлінської компетентності; можливістю дослідження педагогічної системи формування управлінської компетентності через практичну реалізацію запропонованих елементів; можливістю створення структури, що дозволить систематизувати елементи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та визначити вплив кожного з них на кінцевий результат.

Структурно-функціональна модель педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої

освіти в процесі неперервної професійної підготовки складається з п'яти блоків: організаційно-цільовий (державне (регіональне) замовлення, мета, суб'єкти, об'єкти, завдання, функції, етапи, рівні), методологічний (концепція, закони, закономірності, підходи, принципи), змістовий (організаційно-педагогічні умови, навчальні дисципліни), діяльнісний (педагогічні технології, форми, методи, прийоми, засоби), результативний (компоненти, критерії, рівні, результат). Усі елементи блоків пов'язані системотвірним фактором – метою, тому є цілісним утворенням.

7. Доведено, що ефективна реалізація педагогічної системи має супроводжуватися низкою інноваційних технологій. Серед інноваційних технологій найбільш ефективними виявилися: кейс-технологія, вебквест-технологія, технологія проектування освітнього середовища, технологія моделювання, технологія розвитку критичного мислення, тренінгові технології, технологія дослідницького навчання, технологія дистанційного навчання. Проведене дисертаційне дослідження не вичерпує всіх аспектів заявленої проблеми.

Подальшого дослідження потребують проблеми організації освітнього процесу в закладах вищої освіти для керівників із стажем управлінської діяльності, його узгодженість із підвищенням кваліфікації та стажуванням. Подальші наукові дослідження вбачаємо у вивченні потенціалу андрагогічного та аксіологічного підходів у формуванні управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, у яких опубліковано основні наукові результати дисертації

1. Дарманська І. М. Теоретико-технологічні основи формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки: [моногр.]. Хмельницький: ХГПА, 2019. 572 с.
2. Дарманська І. Методичні рекомендації до спецкурсу «Управлінський практикум». Хмельницький: ХГПА, 2019. 72 с.
3. Дарманська І. М. Теоретичні та практичні засади управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти: навч.-метод. посіб. Хмельницький: ХГПА, 2019. 170 с.
4. Дарманська І. М. Управлінська компетентність. Вступ до спеціальності: навч.-метод. посіб. Хмельницький: ХГПА, 2019. 138 с.
5. Дарманська І. М. Формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти: навч.-метод. посіб. Хмельницький: ХГПА, 2019. 56 с.
6. Дарманська І. М. Функції державних службовців сфери управління освітою (1991–2008 рр.). *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2008. Вип. 4. С. 53–56.
7. Дарманська І. М. Становлення управлінця: погляд на проблему. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2009. Вип. 6. С. 67–71.

8. Дарманська І. М. Компетентність і компетенції управлінських кадрів сфери освіти: поняття та сутнісна характеристика. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2011. Вип. 9. С. 91–95.

9. Дарманська І. Механізм підготовки управлінських рішень керівниками загальноосвітніх навчальних закладів як наукова проблема. *Молодь і ринок*: щомісячн. наук.-пед. журн. Дрогобич, 2012. Вип. 12 (95). С. 33–37.

10. Дарманська І. М. Моделювання навчального процесу як один із основних шляхів планування підготовки майбутніх управлінців сфери освіти. *Науковий вісник Чернівецького університету*: зб. наук. праць. Сер.: Педагогіка та психологія. Чернівці: ЧНУ, 2012. Вип. 632. С. 36–44.

11. Дарманська І. М. Сутнісна характеристика складових моделі формування управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі його підготовки. *Наукові записки кафедри педагогіки*: зб. наук. праць. Харків, 2012. Вип. XXVIII, ч. 2. С. 57–66.

12. Дарманська І. М. Управління освітою: історичний дискурс. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2012. Вип. 11. С. 71–75.

13. Дарманська І. М. Формування управлінської компетентності у майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів з позиції виховної роботи. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2012. Вип. 12. С. 123–126.

14. Дарманська І. М. Реалізація управлінської компетентності посадових осіб місцевих органів управління освітою у контексті дотримання норм Закону України «Про освіту». *Науковий вісник Чернівецького університету*: зб. наук. праць. Сер.: Педагогіка та психологія. Чернівці, 2013. Вип. 643. С. 44–51.

15. Дарманська І. М. Характеристика правової компетенції керівника загальноосвітнього навчального закладу у контексті управлінської компетентності. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2013. Вип. 14. С. 151–155.

16. Дарманська І. М. Аналіз змістового компонента формування управлінської компетентності майбутнього керівника навчального закладу. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2014. Вип. 17. С. 58–62.

17. Дарманська І. М. Формування управлінської компетентності майбутнього керівника навчального закладу як невід'ємної складової його професіоналізму (на прикладі Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії). *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2014. Вип. 16. С. 40–44.

18. Дарманская И. Н. Подготовка будущих руководителей к управлению инновационными процессами в общеобразовательных учебных заведениях в условиях экономического кризиса. *Organizacja w warunkach kreowania przedsiębiorczości i innowacji*. Poznan: Wydawnictwo Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 2015. № 9. S. 139–146.

19. Дарманська І. М. Сутнісна характеристика поняття «управлінська компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу». *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2015. Вип. 18. С. 74–78.

20. Darmanska I. M. The Role of Functional Strategies in Managing a General

Educational Institution. *Zarządzanie strategiczne w organizacjach*. Poznan: Wydawnictwo Wyzszej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 2017. № 12. S. 213–220.

21. Дарманська І. Стандартизація формування управлінської компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів і державних службовців сфери освіти. *Perspektywy rozwoju organizacji w świetle paradygmatów zarządzania i finansów*. Poznan: Wydawnictwo Wyzszej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 2017. № 13. S. 125–132.

22. Дарманська І. Роль інноваційних технологій у процесах реструктуризації системи формування управлінської компетентності у майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Managing the Process of the Region's Economic Restructuring*. Poznan: Wydawnictwo Wyzszej Szkoły Bankowej w Poznaniu, 2018. № 15. P. 111–126.

23. Дарманська І. М. Зміст наукових принципів реалізації педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Наукові записки: зб. наук. статей [Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова]*. Київ: вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2018. Вип. СХХХVII (137). С. 59–70.

24. Дарманська І. М. Методологічні підходи у системі формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Вісник Черкаського університету*. Сер.: Педагогічні науки. Черкаси, 2018. № 12. С. 22–29.

25. Дарманська І. Аналіз стану сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Ukrainian Journal of Educational Studies and Information Technology*. 2019. Vol. 7, № 2. С. 44–59.

26. Дарманська І. Експериментальна перевірка ефективності системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України: електрон. наук. фах. вид. Сер.: педагогіка*. Хмельницький, 2019. Вип. 2. URL: https://nadpsu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/07/visnyk_2.pdf

27. Дарманська І. Організаційно-педагогічні умови формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Сер.: педагогічні науки. Хмельницький, 2019. № 2 (17). С. 125–138.

28. Дарманська І. Система формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти у процесі професійної підготовки. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Сер.: педагогічні науки. Хмельницький, 2019. № 1 (16). С. 81–93.

29. Дарманська І. М. Діагностика сформованості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах: зб. наук. праць*. Запоріжжя: КПУ, 2019. Вип. 64, т. 2. С. 31–36.

30. Дарманська І. М. Методи та прийоми формування управлінської

компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. *Наукові записки*: зб. наук. статей [Національний педагогічний університет імені М. П. Драгоманова]. Київ: вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2019. Вип. СХХХХІІ (142). С. 69–79.

Наукові праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації

31. Дарманська І. М., Діденко О. В. Роль дисциплін гуманітарного та соціально-економічного циклу в педагогічній діяльності керівника навчального закладу. *Педагогічний дискурс*: зб. наук. праць. Хмельницький: ХГПА, 2007. Вип. 2. С. 51–56.

32. Дарманська І. М. Характеристика основних категорій управлінської діяльності керівних кадрів у сфері освіти. *П'ять педагогічних читання пам'яті М. М. Дарманського: проблеми освіти в контексті гуманізації суспільства*: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 2 квіт. 2010 р.). Хмельницький: ХГПА, 2010. С. 8–12.

33. Дарманська І. М. Застосування компетентнісного підходу у вищій школі в контексті підготовки педагогічних кадрів сфери управління освітою. *Реалізація компетентнісного підходу в системі професійної освіти педагога*: зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф. (Ялта, 24–25 берез. 2011 р.). Євпаторія, 2011. С. 32–34.

34. Дарманська І. М. Уточнення категорійно-понятійного апарату управлінської діяльності керівників сфери освіти. *Шість педагогічних читання пам'яті М. М. Дарманського: професійна підготовка педагогічних кадрів в умовах інноваційної перебудови української національної освіти: сучасний стан, проблеми, перспективи розвитку*: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 31 берез. 2011 р.). Хмельницький: ХГПА, 2011. С. 54–57.

35. Дарманська І. М. Формування управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Управління в освіті*: зб. матеріалів V міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 14–16 квіт. 2011 р.). Львів: вид-во Львівської політехніки, 2011. С. 97–99.

36. Дарманська І. Співпраця між Україною та Республікою Польща у контексті формування управлінської компетентності фахівців сфери освіти. *Незалежність Республіки Польща, незалежність України – шлях до євроінтеграції*: матеріали міжнар. круглого столу (Хмельницький, 10 лист. 2014 р.). Хмельницький: НВВ ХГПА, 2014. С. 43–44.

37. Дарманська І. М. Загальні засади формування управлінської компетентності майбутніх керівників дошкільних навчальних закладів. *Модернізація змісту дошкільної освіти в контексті сучасних вимірів*: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 29 верес. 2014 р.). Хмельницький: ХГПА, 2014. С. 61–64.

38. Дарманська І. Загальні засади формування управлінської компетентності майбутніх керівників навчальних закладів. *Соціально-економічні, педагогічні, психологічні та правові основи управління навчальним закладом*: матеріали міжвуз. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 5 жовт. 2015 р.). Хмельницький: Центр мистецтва та дизайну, 2015. С. 30–32.

39. Дарманська І. М. Інноваційні підходи до формування управлінської

компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів у контексті європейської освітньої інтеграції. *Особистісно-професійний розвиток майбутнього фахівця в освітньому просторі вишу: проблеми та перспективи*: матеріали регіонал. наук.-практ. семін. (Кам'янець-Подільський, 25 верес. 2015 р.). Кам'янець-Подільський: ПП «Медобори», 2015. С. 37–39.

40. Дарманська І. М. Моделювання навчального процесу магістратури при підготовці майбутніх керівників закладів освіти як фактор забезпечення якості вищої освіти. *Universities International Activities as a Factor of the Innovational Development of the Higher School: conference proceedings* (Mariupol, 18 september 2015). Mariupol, 2015. P. 282–283.

41. Дарманська І. М. Особливості та складові управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Актуальні проблеми функціонування сучасного навчального закладу*: матеріали міжвуз. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 14 трав. 2015 р.). Хмельницький: ХГПА, 2015. С. 33–36.

42. Дарманська І. М. Перспективи розвитку підготовки майбутніх управлінців сфери загальної середньої освіти в умовах євроінтеграції. *Стратегічні напрями соціально-економічного розвитку держави в умовах глобалізації*: матеріали II міжнар. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 8–9 жовт. 2015 р.). Хмельницький: ХУУП, 2015. С. 72–74.

43. Дарманська І. М. Роль формування управлінської компетентності майбутнього керівника у становленні системи загальної середньої освіти. *Modern problems of management: economics, education, health care and pharmacy: Conference Proceedings of the 3rd International Scientific Conference* (Opole, November 19–21, 2015). Opole, 2015. P. 43–45.

44. Дарманська І. М. Формування правової компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів шляхом засвоєння норм кримінального законодавства. *Десяті педагогічні читання пам'яті М. М. Дарманського: Розвиток системи освіти України в умовах євроінтеграційних процесів: здобутки і перспективи*: матеріали всеукр. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 14 квіт. 2015 р.). Хмельницький: ХГПА, 2015. С. 46–49.

45. Дарманська І. М. Принципи та напрями функціонування кафедри менеджменту освіти та педагогіки вищої школи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії. *Педагогічні традиції та інновації в сучасному освітньому просторі ВНЗ*: матеріали наук.-практ. конф. (Хмельницький, 12 жовт. 2016 р.). Хмельницький: ХГПА, 2016. С. 44–49.

46. Дарманська І. М. Роль післядипломної педагогічної освіти у формуванні управлінської компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів. *Розвиток вищої педагогічної освіти: методологія, теорія і практика*: матеріали наук.-практ. конф. (Хмельницький, 26 лютого 2017 р.). Хмельницький: ХГПА, 2017. С. 11–13.

47. Дарманська І. Практика організації освітнього процесу у вищих закладах освіти з формування управлінської компетентності майбутніх керівників. *Сучасний стан розвитку вищої освіти в Україні: інноваційні методи викладання*,

навчання й менеджменту: матеріали заоч. наук.-практ. конф. (Хмельницький, 02 жовт. 2018 р.). Хмельницький: ХГПА, 2018. С. 10–12.

АНОТАЦІЇ

Дарманська І. М. Теоретико-технологічні основи формування управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти в процесі професійної підготовки. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти». – Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія МОН України, Хмельницький, 2019.

У дисертаційному дослідженні розглянуто та обґрунтовано теоретичні та практичні основи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Розроблено концепцію та педагогічну систему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти в процесі неперервної професійної підготовки. Експериментально доведено дієвість розробленої структурно-функціональної моделі педагогічної системи шляхом реалізації організаційно-педагогічних умов: створення програмного забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»; реалізація міждисциплінарної інтеграції на рівнях «бакалавр» – «магістр» і «магістр» із урахуванням наступності та неперервності; адаптація теоретичного програмного матеріалу до практичної управлінської діяльності, створення умов для власної самореалізації як керівника; формування позитивної мотивації до потреби формування управлінської компетентності, створення на цій основі мотиваційного середовища; формування ціннісних орієнтирів у власній самореалізації із позиції керівника закладу загальної середньої освіти.

Ключові слова: майбутні керівники закладів загальної середньої освіти, професійна підготовка, управлінська компетентність, педагогічна система формування управлінської компетентності, структурно-функціональна модель, організаційно-педагогічні умови.

Дарманская И. Н. Теоретико-технологические основы формирования управленческой компетентности руководителя общеобразовательного заведения в процессе профессиональной подготовки. – Квалификационная научная работа на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.04 «Теория и методика профессионального образования». – Хмельницкая гуманитарно-педагогическая академия МОН Украины, Хмельницкий, 2019.

В диссертационном исследовании рассмотрены и обоснованы теоретические и практические основы формирования управленческой компетентности будущих руководителей заведений общего среднего образования. Разработана концепция и педагогическая система формирования управленческой компетентности будущих

руководителей заведений общего среднего образования в процессе непрерывной профессиональной подготовки. Экспериментально доказана действенность разработанной структурно-функциональной модели педагогической системы путем реализации организационно-педагогических условий: создание программного обеспечения специальности 073 «Менеджмент» отрасли знаний 07 «Управление и администрирование»; реализация междисциплинарной интеграции на уровнях «бакалавр» – «магистр» и «магистр» с учетом последовательности и непрерывности; адаптация теоретического программного материала в практической управленческой деятельности, создание условий для собственной самореализации в качестве руководителя; формирование положительной мотивации к необходимости формирования управленческой компетентности, создание на этой основе мотивационной среды; формирование ценностных ориентиров в собственной самореализации с позиции руководителя учреждения общего среднего образования.

Ключевые слова: будущие руководители заведений общего среднего образования, профессиональная подготовка, управленческая компетентность, педагогическая система формирования управленческой компетентности, структурно-функциональная модель, организационно-педагогические условия.

Darmanska I. M. Theoretic-Technological Bases of Forming Managerial Competence of the Head of General Educational Institution in the Process of Professional Training. – Qualifying scientific work as a manuscript.

Thesis for obtaining a scientific degree of Doctor of Pedagogical Sciences, speciality 13.00.04 «Theory and Methods of Vocational Training». – Khmelnytskyi Humanitarian-Pedagogical Academy Ministry of Education and Science of Ukraine, Khmelnytskyi, 2019.

In the dissertation research the theoretical and practical bases of formation of managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education have been considered and substantiated. As a result of the implemented theoretical-methodological analysis, based on research in the field of philosophy, management, professional pedagogical education and own professional experience, it is proved that the formed managerial competence of the heads of institutions of general secondary education is the result of their readiness for practical managerial activity. The content of the phenomenon of “managerial competence” has been supplemented, which is interpreted as a set of knowledge, skills and abilities from the theory of organization of the institution of education, construction of the effective implementation of its structural units, management, legal aspects of the management of the educational institution, strategic and innovative management, management of educational and pedagogical activity, statutory activity, labour resources, content of internal school documentation, information communications, management techniques, audit and evaluation of managerial activity, psychological aspects of management, social and environmental safety of activity, use of educational technologies, as well as the availability of personal and professional qualities for their own self-realization, aimed at the desire for self-perfection, professional development and self-actualization, which the

director of the school must thoroughly possess for the organization of both subject-subject relations, and for creating effective internal and external environment, application of managerial technologies, adoption of adequate managerial decisions. It is proved that the integral components of managerial competence of the future managers of institutions of general secondary education are ethical, communicative, conflictological, psychological, general, economic, legal, subject-methodical, diagnostic, educational, informational, technical competences, competence of self-development and productive activity.

The author's interpretation of the component-structural analysis of managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education has been presented, which covers the unity and interrelation between the motivational-value, cognitive-content, practical, control-productive components, criteria of formation of readiness of the future heads of institutions of general secondary education to managerial activity, indicators and levels (high, average, below average, low) and diagnostic tools for study of the condition of formation of managerial competence has been developed.

The pedagogical system of forming the managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education in the process of continuous professional training has been worked out, which contributes to the qualitative realization of educational process and influences the effectiveness of the formation of managerial competency of undergraduates and represents a set of elements of the macro and micro environment of a higher education institution, united by a unified purpose, interconnectedness, aimed at achieving the desired result. Creating the pedagogical system for the formation of managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education, the functions of its effectiveness have been identified: analytical, motivational, stimulating, evaluation, informational, organizational, orientational, corrective, controlling. An important place in the pedagogical system is occupied by the principles that serve the outline of the process of forming the managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education, which create general and local normativity of the implementation of the system formation and are aimed at implementing the needs for quality training of managerial personnel.

Pedagogical simulation contributed to the graphical construction of the object of study, characterized by the presence of components that reveal the essence of the entire pedagogical system, with established and determined mutual interconnected bonds, through which a gradual, complex, systemic process is traced, aimed at the final result - achieving a high level of formation of managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education. Proposed structural-functional model of the pedagogical system of formation of managerial competence of the future heads of secondary education institutions includes the following blocks: organizational-target, methodological, content, activity, productive. The developed structural-functional model allows to investigate the object, to predict the stage-by-stage phase of obtaining positive result, to plan the actions of the participants of the educational process and to realize its elements in the practice of functioning of the institution of higher education.

The concept and pedagogical system of forming managerial competence of the future heads of institutions of general secondary education in the process of continuous professional training have been developed. The effectiveness of the developed structural-functional model of the pedagogical system has been experimentally proved by the implementation of organizational-pedagogical conditions: creation of software for the specialty 073 «Management» of the field of knowledge 07 «Management and Administration»; implementation of interdisciplinary integration at the levels of «Bachelor» – «Master» and «Master», taking into account succession and continuity; adaptation of theoretical program material to practical managerial activity, creation of conditions for self-realization as a manager; formation of positive motivation to the necessity of forming managerial competence, creation of a motivational environment on this basis; formation of value orientations in their own self-realization from the position of the head of the institution of general secondary education.

Key words: future heads of institutions of general secondary education, professional training, managerial competence, pedagogical system of formation of managerial competence, structural-functional model, organizational-pedagogical conditions.

Підписано до друку 12.11.2019 р. Формат 60x84/16.
Друк офсетний. Кегль Times New Roman. Ум. друк. арк. 1,9.
Наклад 100 прим. Замовлення № 826.

Видавець ПП Заколотний М. І.
м. Хмельницький, вул. Соборна, 55
тел.: (0382)777-717
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 3770 від 28.01.2010 р.