Дарманська І.М. Компетентнісний підхід у підготовці фахівців сфери управління освітою. Професійна підготовка здобувачів вищої освіти у вимірі нових реалій: колективна монографія / авт. кол. І. Гайдамашко, І. Дарманська, Г. Дудчак, Н. Казакова, О. Поляновська, І. Рашина, Н. Сівак, Т. Цегельник, С. Чернюк, О.Шквир, І. Ящук. Хмельницький: ФОП «О. М. Казаков, 2020. С. 21-39.

**Дарманська І.М.**

**Компетентнісний підхід у підготовці фахівців сфери управління освітою**

Нині в Україні активно проходить процес становлення освітянської сфери, у якому підготовка керівних кадрів із позиції формування управлінської компетентності є першочерговою. Головним документом, що визначає загальні закономірності та методологічні засади підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти з метою формування в них управлінської компетентності, є Конституція України. Це основний закон держави, що є фундаментом для прийняття та реалізації низки законодавчих і підзаконних нормативно-правових актів із питань підготовки і становлення управлінських кадрів, таких як: Закон України «Про освіту» [31], Закон України «Про загальну середню освіту» [29], Державна національна програма «Освіта» (ХХІ ст.) [12], Концептуальні засади розвитку педагогічної освіти України та її інтеграція в європейський освітній простір [16], Указ Президента України «Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні» [30].

Важливість менеджменту в освіті досліджували науковці: М. Бесєдін, О. Галус, О. Гірняк, Л. Даниленко, В. Крижко, О. Кузьмін, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, П. Лазановський, О. Мармаза, М. Мартиненко, О. Мельник, В. Нагаєв, Є. Павлютенков, Т. Скрипко, В. Стадник, Ф. Хміль (основи менеджменту); Ю. Васільєв, Г. Єльникова, М. Поташнік, Л. Федулова, Є. Хриков (педагогічне управління та менеджмент); І. Балабанов, В. Василенко, Л. Даниленко, І. Дичківська, В. Шматько (інноваційний менеджмент); Г. Дмитренко, О. Мармаза, В. Пастухова, М. Шифрін (стратегічний менеджмент); В. Афанасьєв, В. Афанасьєв, В. Берега, П. Куделя (соціальний менеджмент).

Підготовку та становлення майбутніх керівників закладів освіти (на рівні магістра) проаналізували: В. Андрєєв (саморозвиток менеджера) [1]; В. Берека (підготовка майбутніх керівників закладів освіти) [2]; В. Бондар (дидактична підготовка керівників закладів загальної середньої освіти) [4]; Л. Возняк (психологічна підготовка майбутніх керівників) [8]; О. Гірняк (менеджмент у підготовці студентів закладів вищої освіти) [9]; Л. Карамушка (психологічні основи управління в системі підготовки керівників закладів загальної середньої освіти) [26]; Л. Кравченко (підготовка менеджера освіти у системі неперервної педагогічної освіти) [17]; А. Лігоцький (різнорівнева підготовка фахівців) [20]; Н. Ничкало, О. Кучерявий (неперервна професійна освіта) [25; 18]; О. Сорока (формування трудового потенціалу управлінських кадрів) [34].

Управління, на думку М. Дарманського, відіграє відповідну функцію у діяльності структурних організацій різної природи задля забезпечення їх структурної побудови, напрямів і змісту функціонування, реалізації програм. Разом із цим управління освітою як специфічний вид соціального управління здійснює функції, що розповсюджуються на суспільні відносини з метою їх упорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення та розвитку [11, с. 5].

У цьому контексті поняття «управління освітою» розглядаємо як цілеспрямовану діяльність територіально-функціонуючих установ із метою реалізації спільних та єдиних для всіх рівнів функцій щодо створення оптимальних умов навчання і праці та системного механізму їх реалізації. Термін «управління» тісно пов’язаний із терміном «управлінська праця», яку розуміємо як професійну діяльність керівних осіб сфери управління освітою, що має два напрями: керівництво підпорядкованими і підзвітними інституціями та спроможність прийняття обдуманих, раціональних, справедливих і законних управлінських рішень. Тому основним завданням вищої школи в даному контексті є формування особистості майбутнього керівника закладу загальної середньої освіти, здатного професійно виконувати свої посадові обов’язки.

На нашу думку освітній менеджмент має соціально-психологічні відмінності від інших галузей: спрямованість управлінського процесу на особистість; залежність результату від психологічних якостей керівника, педагогічного колективу; вплив на результат управлінської праці модальності та змістової насиченості міжособистісної взаємодії і спілкування; залежність результату від цільової міжрівневої узгодженості суб’єктів управління; залежність результату від соціально-психологічних феноменів, продовжених міжособистісною професійною взаємодією. Тому керівну посаду в закладах загальної середньої освіти має обіймати особистість із сформованою управлінською компетентністю, що володіє професійними якостями, стиль управління якої вплине не тільки на якість організації освітнього процесу, а й стратегічне удосконалення закладами освіти.

Значну роль управління освіти відіграє у підвищенні управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та закладів дошкільної освіти, про що вказується в працях Р. Вдовиченко, Р. Шаповал. Як зазначає О. Гамага, у формуванні управлінської команди великого значення надається функціональній компетентності. У своїх працях Е. Заредінова, Р. Зіядінова розглядають характеристику категорій компетентнісного підходу для покращення управлінської діяльності в межах ЗО. Від загальнокультурної та фахової компетентності студентів, що обрали фаховою управлінську діяльність у закладах освіти, в подальшому залежить рівень управління цими закладами, про що йдеться у працях Н. Круглої, М. Фролової.

Крім зазначених вище компетентностей, Н. Лисенко розглядає етнокультурну компетентність педагога [21]. Однак у сучасних умовах існування найбільшого значення набуває інформаційно-комунікативна компетентність, про що свідчать праці І. Наумчук [24]. Крім того, формула компетентності, що є важливою її складовою, розглядається В. Шевченко [39].

Компетентнісний підхід у сфері підготовки управлінця розглядаємо як систематизований і цілеспрямований процес, спрямований на формування в індивіда управлінської компетентності, яка вдосконалюються шляхом саморозвитку та передбачає становлення менеджера нового типу з метою ефективного його функціонування в освітньому просторі.

Будь-який фахівець є компетентним за умови сформованості у нього компетентностей та компетенцій. Таким чином, «компетентний – який має достатні знання в якій-небудь галузі; який з чим-небудь добре обізнаний; тямущий» [7, с. 560].

Поняття «компетентність» управлінця походить від лат.competens – відповідний, здібний й означає коло посадових повноважень керівника, зокрема, закладу загальної середньої освіти, а також володіння знаннями, уміннями і досвідом у сфері педагогічної діяльності. Поняття «компетенція» управлінця походить від лат. сompetentio (сompeto) – взаємно прагну, відповідаю, підходжу і означає сукупність законодавчо встановлених повноважень, прав і обов’язків керівників закладів загальної середньої освіти, що визначають його місце в структурі системи освіти України.

Таким чином, компетентність розглядається як коло повноважень управлінця, сукупність взаємозалежних якостей керівника, які виражаються у знаннях, уміннях, навичках. Компетентність за своїм змістом встановлює оцінну характеристику управлінця як суб’єкта освітнього процесу, його здатність виконувати управлінські функції. Виступаючи об’єктивною категорією, вона дозволяє управлінцю розв’язувати внутрішньошкільні та зовнішні проблеми, визначати прогнозовані результати, здійснювати їх оцінку, чітко організовувати освітній процес, визначати причини, що перешкоджають успішній діяльності закладу освіти, приймати рішення щодо їх усунення на основі інтеграції професійно-педагогічного (управлінського) та особистого досвіду, а також набутих знань і сформованих умінь і навичок.

Тобто «поняття «компетентність» і «компетенція» розглядаються як потенційне – актуальне, когнітивне – особистісне, що дозволяє інтерпретувати педагогічну компетенцію та її складові як результат оволодіння майбутнім фахівцем педагогічною компетентністю, загальний критерій її сформованості» [40, с. 6]. Погоджуємось із думкою Н. Лисенко, яка досліджує компетентність як здатність до ефективного виконання діяльності, і вважаємо, що «компетентність» є ширшим поняттям, ніж «компетенція», котра характеризує у керівників закладів загальної середньої освіти готовність до виконання посадових зобов’язань [21].

З метою розкриття змісту управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, було проаналізовано більше 100 дисертаційних досліджень і авторефератів, зміст яких стосується розгляду таких наукових категорій, як «компетентність» і «компетенція». Наявність у науковому обігу різних компетентностей за складом, групами, змістовим наповненням і приналежністю до відповідної сфери дає можливість констатувати, що управлінська компетентність – це наукова категорія, що містить ряд компетенцій, від засвоєння яких залежить професійна діяльність майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Таким чином, проаналізовані дисертаційні дослідження та автореферати дають змогу класифікувати компетентності за напрямами:

1. Компетентності, яким властива фахово-функціональна спрямованість на реалізацію педагогічних функцій: інтелектуальна компетентність (В. Філіпович); андрагогічна компетентність (І. Зель); фахова компетентність (С. Панова, М. Михаськова, А. Бровченко, І. Пінчук, В. Міляєва); професійна компетентність (Л. Афанасьєва, Г. Беженар, Л. Волошко, Д. Годлевська, Н. Давидюк, Т. Децюк, М. Елькін, Л. Зубик, С. Іванова, Г. Копил, Л. Кухар, І. Литовченко, В. Локшин, А. Онкович, О. Онопрієнко, О. Пахомова, М. Попель, І. Ромащенко, В. Ростовська, Т. Руденька, С. Рябченко, Т. Ткаченко, І. Халимон, О. Цоколенко, Т. Чернова, Г. Чепорова, Т. Чопик); професійна функціональна компетентність (Н. Самсутіна); професійно-педагогічна компетентність (В. Жигірь, В. Пономарьов, З. Шарлович, О. Юртаєва); педагогічна компетентність (Л. Пономаренко, А. Шишко); дидактична компетентність (Т. Мішеніна); загальнопредметна компетентність (І. Шмиголь); навчальна компетентність (А. Трофименко); навчально-пізнавальна компетентність (М. Галатюк), методична компетентність (С. Івашньова, Л. Коновальська, О. Матяш, І. Мирна, В. Ніжегордцев, О. Ніколаєв, О. Субіна, Н. Цюлюпа); дослідницька компетентність (Л. Бурчак, Т. Ваколя, О. Мерзликін); самоосвітня компетентність (С. Касіянц, О. Кисельова, Н. Коваленко, І. Мося, Г. Наливайко, А. Ратушинська, Є. Співаковська-Ванденберг); організаційна компетентність (С. Пільова).

Зазначені вище компетентності пов’язані з управлінською діяльністю керівників закладів загальної середньої освіти, оскільки розкривають її зміст. Зазначене твердження підсилено основними законодавчими актами: Закон України «Про освіту» [31] та Закон України «Про загальну середню освіту» [29], а також локальним документом, що обов’язково має бути у кожному закладі освіти незалежно від типу, виду, форми власності – Посадова інструкція керівника закладу освіти.

Так, у статті 56 Закону України «Про освіту» [31], статті 38 Закону України «Про загальну середню освіту» [29]та Посадовій інструкції директора школи зазначено обов’язки керівників закладів загальної середньої освіти, які можуть бути реалізованими за умови сформованості управлінської компетентності у майбутніх керівників.

Розглянемо інтелектуальну, андрагогічну, фахову, професійну, функціональну, професійно-педагогічну, педагогічну, загальнопредметну, навчальну, методичну, дослідницьку та самоосвітню компетентності з їх адаптацією до реалізації професійних зобов’язань керівників закладів загальної середньої освіти, передбачених вказаними нормативно-правовими актами:

* інтелектуальна компетентність – постійне підвищення професійного рівня [31];
* андрагогічна компетентність – вирішення наукових питань, що виникають у процесі діяльності школи, визначення посадових обов’язків працівників, створення умов для підвищення рівня їхньої професійної майстерності [28];
* фахова компетентність – здійснення загального управління діяльністю школи в усіх напрямах відповідно до її Статуту та законодавства України [28];
* професійна компетентність – забезпечення умов учасників освітнього процесу для засвоєння навчальних програм на рівні обов’язкових вимог щодо змісту, рівня та обсягу освіти [31]; визначення мети, завдань і стратегій розвитку закладів освіти, забезпечення державної реєстрації школи, ліцензування освітньої діяльності, державна атестація та акредитація закладів освіти [28];
* функціональна професійна компетентність – визначення структури управління школою, планування, координування та контроль роботи педагогічних та інших працівників школи; здійснення підбору та прийому на роботу, розстановки кадрів, визначення надбавки й доплати до ставок і посадових окладів працівників школи [28];
* професійно-педагогічна компетентність – управління діяльністю педагогічної ради школи, формування контингенту школярів [28];
* педагогічна компетентність – забезпечення єдності навчання і виховання, розробка варіативної складової змісту закладу загальної середньої освіти, забезпечення відповідності рівня закладу загальної середньої освіти Державному стандарту [29];
* загальнопредметна компетентність – затвердження розкладу занять учнів, графіків роботи й педагогічного навантаження працівників школи, тарифікаційних списків; здійснення розробки, запровадження та впровадження освітніх програм, навчальних планів, курсів, дисциплін, річних календарних навчальних графіків [28];
* навчальна компетентність – забезпечення навантаження працівників та учнів із урахуванням їх психофізіологічних можливостей, контроль діяльності учасників освітнього процесу [28];
* методична компетентність – створення науково-методичної бази для здійснення та організації освітнього процесу [29]; організація та вдосконалення методичного забезпечення освітнього процесу, сприяння діяльності вчительських (педагогічних) товариств і організацій, методичних об’єднань, вирішення навчально-методичних питань, що виникають у процесі діяльності школи [28];
* дослідницька та самоосвітня компетентність – постійна робота над власним самоудосконаленням для професійного росту та вдосконалення функціонування закладу освіти в цілому, постійне підвищення педагогічної майстерності [31].

2. Компетентності, спрямовані на реалізацію управлінських функцій та розповсюджуються на керівний апарат закладу освіти: управлінська компетентність (Н. Андрущенко, Т. Гура, Т. Дніпровська, А. Клімова, Т. Мацевко, Л. Оліфіра, Р. Шаповал); функціональна компетентність (О. Мармаза, В. Маслов); аналітична компетентність (Н. Зінчук); оцінювальна компетентність (С. Куртась); гендерна компетентність (О. Нежинська); політична компетентність (Н. Лепська).

Серед перерахованих компетентностей для нас суттєве значення мають функціональна, аналітична, оцінювальна, гендерна, політична компетентності з їх адаптацією до реалізації професійних зобов’язань керівника закладу загальної середньої освіти, передбачених вказаними нормативно-правовими актами, які детально розглянемо:

- функціональна компетентність – здійснення розробки, затвердження та впровадження Статуту і правил внутрішнього трудового розпорядку, локальних нормативних актів і навчально-методичних документів; забезпечення виконання колективного договору, створення необхідних умов для нормальної роботи органів громадського самоврядування, профспілкової організації [28];

- аналітична компетентність – здійснення розробки, затвердження і впровадження програм розвитку закладу освіти [28];

- оцінювальна компетентність – звітування на зборах трудового колективу, організація в установленому порядку роботи комісії щодо прийому школи до нового навчального року, підписування відповідних актів [28];

- гендерна компетентність – здійснення розстановки кадрів [28];

- політична компетентність – представлення школи в державних, місцевих, громадських та інших органах, організаціях, закладах; забезпечення ефективної взаємодії та співпраці з органами місцевого самоврядування, підприємствами та організаціями [28].

3. Компетентності, дія яких спрямована на реалізацію загально-гуманітарних, фахових і професійних дисциплін: предметна компетентність (К. Коваленко, Т. Панченко, О. Пінчук); технічна компетентність (О. Корець, І. Стаднійчук); ергономічна компетентність (О. Букатова); спеціальна компетентність (Г. Бойко); громадянська компетентність (Т. Колган, Н. Лазуріна); правова компетентність (О. Іваній, Я. Кічук, В. Олійник); професійно-правова компетентність (Н. Логінова); економічна компетентність (Т. Бурлаєнко, С. Вітер, В. Дивак); математична компетентність С. Раков); екологічна компетентність (О. Герасимчук, Н. Куриленко, Н. Олійник, Я. Логвінова, Т. Лукашенко); еколого-правова компетентність (І. Глухов).

Розглянемо предметну, ергономічну, спеціальну, громадянську, правову, професійно-правову, економічну, математичну, екологічну, еколого-правову компетентності з їх адаптацією до реалізації професійних зобов’язань керівника закладу загальної середньої освіти, передбачених вказаними нормативно-правовими актами:

- технічна компетентність – вирішення господарських питань, що виникають у процесі діяльності школи; забезпечення безпечної експлуатації інженерно-технічних комунікацій, обладнання і вживати заходів із приведенням їх у відповідність до чинних стандартів, правил і норм з охорони праці, своєчасна організація оглядів і ремонт приміщень закладів освіти; призначення осіб, відповідальних за дотримання вимог з охорони праці в навчальних кабінетах, майстернях, спортзалі тощо, а також у підсобних приміщеннях [28];

- громадянська компетентність – настановлення і особистий приклад утвердження поваги до принципів загальнолюдської моралі: правди, справедливості, відданості, патріотизму, гуманізму, доброти, стриманості, працелюбства, поміркованості, інших доброчинностей [31];

- правова компетентність – реалізація положень Конституції України, Закону України «Про освіту», Закону України «Про загальну середню освіту», інших нормативно-правових актів у галузі освіти [29]; організація роботи зі створення умов проведення освітнього процесу відповідно до законодавства про працю, міжгалузевих і відомчих нормативних документів; забезпечення виконання директивних і нормативних документів з охорони праці, постанов органів управління освітою, державного нагляду, технічної інспекції; здійснення загального управління школою згідно з законодавством України; забезпечення виконання директивних і нормативних документів з охорони праці, постанов органів управління освітою, державного нагляду, технічної інспекції [28];

- економічна компетентність – забезпечення раціонального використання бюджетних асигнувань, а також коштів, які надходять з інших джерел, надання засновникові та громадськості щорічного звіту про забезпечення і витрати фінансових коштів і матеріальних засобів; забезпечення залучення з метою здійснення діяльності, передбаченої Статутом школи, додаткових джерел коштів і матеріальних засобів; забезпечення обліку, збереження та поповнення навчально-матеріальної бази, обліку і збереження документації; організація діловодства, ведення бухгалтерського обліку та статистичної звітності [28]; додержання фінансової дисципліни, збереження матеріально-технічної бази [29];

- еколого-правова компетентність – виховання у дітей та молоді дбайливого ставлення до історико-культурного та природного середовища країни [31].

4. Компетентності, що формують соціально-психологічні якості особистості: соціальна компетентність (Н. Борбич, Л. Єременко, І. Мирна, О. Позднякова, І. Рябуха); життєва компетентність (О. Демчук, О. Сас); етична компетентність (Н. Султанова, Л. Хоружа); психолого-педагогічна компетентність (О. Гура, А. Чепелюк); конфліктологічна компетентність (І. Козич); корекційна компетентність (О. Гноєвська).

Розглянемо соціальну, життєву, етичну, психолого-педагогічну, конфліктологічну, корекційну, людинознавчу компетентності з їх адаптацією до реалізації професійних зобов’язань керівника, передбачених вказаними нормативно-правовими актами:

- соціальна компетентність – забезпечення соціального захисту педагогічних працівників і захисту прав учнів; організація у встановленому порядку роботи з призначення допомог, державного соціального забезпечення та пенсій [28];

- життєва компетентність – підготовка учнів до свідомого життя в дусі взаєморозуміння, миру; виховання у дітей та молоді поваги до батьків, жінки, старших за віком [31];

- етична компетентність – додержання педагогічної етики, моралі, повага до гідність дитини, учня; формування в учнів навичок співіснування з усіма народами, етнічними, національними, релігійними групами [31]; дотримання етичних норм поведінки, які відповідають громадському статусу педагога, в школі, всеобучі, громадських місцях [28];

- психолого-педагогічна компетентність – захист дітей, молоді від будь-яких форм фізичного або психічного насильства, запобігання вживанню ними алкоголю, наркотиків, іншим шкідливим звичкам [31]; заохочення та стимулювання творчої ініціативи працівників, підтримування сприятливого морально-психологічного клімату в колективі [28];

- конфліктологічна компетентність – координація роботи педагогічних працівників та інших працівників закладу загальної середньої освіти [28].

5. Компетентності, що формують філологічну грамотність та комунікативні якості особистості: комунікативна компетентність (Д. Бегека, О. Єфімова, О. Кравченко-Дзьондза, Т. Лаврухіна, О. Милославська, О. Низовець, Є. Проворова, З. Столяр, В. Черевко]); професійно-педагогічна комунікативна компетентність (Н. Василишина, Ю. Вторнікова, І. Когут, В. Руденко); ключова компетентність (Н. Бондар, А. Гордійчук); мовна компетентність (Т. Гнаткович, І. Волкова); мовнокомунікативна професійна компетентність (К. Климова); мовно-методична компетентність (О. Божок); ціннісно-смислова компетентність (С. Козаченко); текстотворча компетентність (Н. Перхайло); професійно-термінологічна компетентність (І. Власюк); літературознавча компетентність (Л. Базиль); україномовна діалогова компетентність (М. Грудок-Костюшко); граматична компетентність (Т. Кушнір); орфографічна компетентність (А. Віцюк); лексична компетентність (Т. Кудіна); лінгводидактична компетентність (О. Копусь, Н. Остапенко); лінгвістична компетентність (О. Мамчич); лінгвокультурологічна компетентність (К. Колесник); іншомовна компетентність (Н. Сорокіна); пошуково-інформаційна компетентність (С. Кривець).

6. Компетентності, спрямовані на створення інформатизованого середовища: інформаційна компетентність (П. Грабовський, О. Добротвор, О. Дрогайцев, О. Соколюк, Р. Тарасенко, І. Форноляк); інформаційно-комунікаційна компетентність (І. Володько, А. Кочарян, Н. Сороко); інформаційно-технологічна компетентність (Ю. Колос, М. Маргітич); інформативна компетентність (В. Барановська, О. Гончарова, В. Коткова, М. Рафальська, Н. Русіна, Є. Смирнова-Трибульська); інтерактивна компетентність (М. Радишевська); проектно-творча компетентність (А. Нікуліна).

7. Компетентності, дія яких спрямована на збереження здоров’я: валеологічна компетентність (Г. Ахметова, О. Бондаренко, Б. Максимчук); медико-валеологічна компетентність (Г. Воскобойнікова); оздоровча компетентність (Р. Маслов); здоров’язбережувальна компетентність (О. Ландо, Т. Самусь).

Розглянемо зазначені компетентності з їх адаптацією до реалізації професійних зобов’язань керівника закладу загальної середньої освіти, передбачених вказаними нормативно-правовими актами:

- медико-валеологічна компетентність – формування в учнів засад здорового способу життя, гігієнічних навичок [29]; забезпечення створення в школі необхідних умов для роботи медичного працівника, контроль за роботою з метою охорони та зміцнення здоров’я учнів і працівників школи, проведення профілактичної роботи із запобігання травматизму та зниження рівня захворюваності працівників і учнів [28];

- оздоровча компетентність – вживання заходів спільно з медичними працівниками щодо покращення медичного обслуговування та оздоровчої роботи в закладах освіти [28];

- здоров’язбережувальна компетентність – охорона життя та здоров’я учнів, педагогічних та інших працівників закладів загальної середньої освіти [28].

8. Компетентності, дія яких спрямована на формування культурологічних якостей та творчих здібностей: загальнокультурна компетентність (А. Павленко, І. Павленко, М. Яковлєва); соціокультурна компетентність (Н. Білоцерківська, Н. Бобаль, О. Квасник, Л. Смірнова); полікультурна компетентність (С. Авхутська, О. Кондратьєва, О. Котенко); міжкультурна компетентність (С. Радул); етнокультурна компетентність (Н. Сідельник, І. Ціко); культурологічна компетентність (О. Федорцова); мистецька компетентність (М. Мороз, Ши Цзюнь-Бо); творча компетентність (Н. Комашко, С. Яланська); музично-педагогічна компетентність (Р. Савченко); музично-виконавська компетентність (О. Горбенко); музично-естетичну компетентність (Т. Совік); вокальна компетентність (Лі Чуньпен); концертмейстерська компетентність (Т. Карпенко); художньо-педагогічна компетентність (О. Смірнова); поліхудожня компетентність (О. Боблієнко).

З огляду на зазначені компетентності міжкультурна реалізовується через статтю 38 Закону України «Про освіту» [31], згідно з якою керівник закладу загальної середньої освіти встановлює відповідно до законодавства України прямі зв’язки з закладами освіти зарубіжних країн, міжнародними організаціями тощо.

Зазначені компетентності стосуються різних типів закладів освіти, різних форм власності, спеціальностей, спеціалізацій та розповсюджуються на різних учасників освітнього процесу. Так, у дисертаційних дослідженнях описано процеси формування та розвитку відповідних компетентностей залежно від суб’єкта, що буде виконувати професійні функції в закладах освіти відповідного типу: закладах дошкільної освіти (Р. Савченко та ін.); закладах загальної середньої освіти (О. Божок, І. Глухов, С. Івашньова, О. Кисельова, О. Мамчич, Т. Мішеніна, О. Ніколаєв, С. Панова, С. Рябченко, А. Трофименко, Л. Хоружа, Т. Ваколя та ін.); закладах позашкільної освіти (Н. Давидюк та ін.); закладах вищої освіти (В. Єгорова, С. Куртась, Я. Логвінова, О. Субіна, Т. Чопик, А. Шишко ін.).

Низка науковців аналізували у дисертаційних дослідженнях проблеми формування компетентності керівних осіб закладів освіти, а саме: Т. Бурлаєнко (формування економічної компетентності майбутніх менеджерів освіти засобами ігрових форм навчання); В. Дивак (розвиток економічної компетентності директорів закладів загальної середньої освіти засобами інформаційно-комунікаційних технологій); В. Жигірь (теоретичні і методичні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти); Н. Зінчук (формування аналітичної компетентності майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти); О. Мармаза (система підвищення функціональної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти); В. Маслов (система функціональної компетентності директора школи); О. Нежинська (психологічні умови формування гендерної компетентності керівників закладів загальної середньої освіти); В. Олійник (формування правової компетентності керівників закладів післядипломної педагогічної освіти); В. Черевко (формування комунікативної компетентності майбутнього менеджера у процесі професійної підготовки); Т. Чернова (розвиток професійної компетентності заступника директора навчально-виробничої роботи у професійно-технічних закладах освіти).

Зміст професійно-управлінської компетентності досліджували такі науковці: Н. Андрущенко (формування базових управлінських компетентностей майбутніх менеджерів економічного профілю засобами інтерактивних технологій); Л. Афанасьєва (формування професійної компетентності майбутніх менеджерів організацій у процесі вивчення професійно орієнтованих дисциплін); Г. Беженар (психолого-педагогічні умови розвитку професійної компетентності керівників закладів освіти); Р. Вдовиченко (діяльність міського управління освіти з підвищення управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти); А. Клімова (формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти економічного профілю); Л. Оліфіра (розвиток професійної управлінської компетентності керівників педагогічних закладів вищої освіти І-ІІ рівнів акредитації засобами навчальних тренінгів); В. Ростовська (управління процесом формування професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи закладу загальної середньої освіти); Р. Шаповал (формування управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти).

Розглянемо сутнісну характеристику професійної компетентності менеджера, яку ототожнюємо з управлінською. Термін «професійна компетентність» науковці розглядають із різних позицій. Наприклад, І. Чемерис у дисертаційному дослідженні розглядає «професійну компетентність» як «систему теоретичної і практичної готовності особистості до ефективної самореалізації у професії, що реалізується через парадигму професійно значущих знань, умінь, якостей, здібностей, схильностей та досвіду професійної діяльності» [37, с. 9]; І. Козич - «як інтегральну професійно-особистісну характеристику, що обумовлює здатність і готовність виконувати педагогічні функції відповідно до прийнятих у соціумі в конкретно-історичний момент норм, стандартів і вимог» [15, с. 8]; Н. Білоцерківська професійну компетентність розглядає як «інтегральну характеристику особистісних якостей спеціаліста, що відображає рівень знань, умінь, досвіду, яких достатньо для досягнення мети певного роду діяльності, а також його моральну позицію, що полягає в готовності ставити перед собою цілі та приймати рішення, що забезпечують їх реалізацію, здійснювати ефективну професійну діяльність і спілкування» [3, с. 6]; В. Ростовська як «багатогранне явище, в основу якого покладено інтеграцію особистісних якостей людини, її спроможність використовувати знання, вміння, навички в діяльності, її ставлення до вимог робочого місця, професії» [32, с. 8].

«У сучасній вітчизняній педагогічній науці та практиці переважає бачення керівника освіти як директора школи, який формує власну професійну компетентність методом інтуїтивного пошуку, емпіричного використання лідерських та організаційних здібностей, несистемного накопичення фрагментарних управлінських знань і кращих зразків педагогічного досвіду в той час, коли організації освіти сьогодні потрібен менеджер – професійно підготовлений фахівець, який мислить масштабами галузі, сприймає визначальну місію освіти, має знання маркетингу, моніторингу, бізнесової специфіки освітніх послуг, володіє соціально-педагогічними й особистісно-креативними технологіями здобуття й використання знань та досвіду управлінської діяльності в ринкових умовах. Це свідчить про необхідність перебудови особистісних і соціальних чинників управління освітою» [17, с. 1-2].

«Поняття «компетентність»: по-перше, розглядається в контексті професійної діяльності; по-друге, розуміється як комплексний особовий ресурс, інтегруючий різні компетенції людини; по-третє, характеризує міру підготовленості до діяльності і характер її здійснення; по-четверте, формується в ході освоєння людиною діяльності, що відповідає їй» [41, с. 70]. Але разом із цим вважаємо, що рівень розвиненості управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти значною мірою вплине на «втілення в життя» зазначених трактувань.

Погоджуємось із думкою науковців, які розглядають поняття «управлінська компетентність» з позиції інтегрованого явища, що передбачає не тільки здобуття, отримання та засвоєння відповідної інформації, а й постійне індивідуальне вдосконалення та вміння її реалізації.

Низка науковців управлінську компетентність зводять до сукупності знань, умінь, навичок та особистісних якостей керівника (В. Бондар, Т. Волотовська, Л. Даниленко, В. Лугова, Д. Сєріков, О. Шапран та ін.). Нові вимоги до компетентностей керівника зукладу загальної середньої освіти в Україні досліджувались О. Отич, Л. Задорожною, З. Рябовою, Л. Оліфірою та ін.

До наявної теоретико-професійної складової управлінської компетентності додають: уміння оптимізації діяльності підлеглих (А. Філіпов); прагнення до самовдосконалення, професійний розвиток і творчу самореалізацію (Р. Вдовиченко, О. Шапран); здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення (Є. Тонконога); уміння враховувати особливості об’єкту управління (Т. Сорочан); готовність до застосування інформації у вигляді технологій управлінської діяльності (Г. Єльникова, Г. Зайченко, В. Маслов); спроможність застосувати комплекс цілеспрямованих управлінських дій (В. Жигірь).

Погоджуємось із думкою О. Шапран, що розглядає управлінську компетентність майбутнього керівника з позиції інтегрального поєднання здатності до професійного розвитку із постійним ускладненням завдань і зростанням рівнів досягнень у процесі підготовки [38]. Компетентність С. Лейко розглядає у контексті якостей особистості, власного досліду, що формується на основі знань, моральних засад і проявляється через вміння знаходити зв’язок між ситуацією та знаннями, у прийнятті адекватних рішень нагальної проблеми [19].

У дисертаційному дослідженні Р. Вдовиченко розглядає управлінську компетентність як складне утворення, що є складовою професійної кваліфікації керівника та інтегрує в собі не тільки знання, уміння, навички, а й цінності та якості, завдяки яким відбувається кваліфікована реалізація управлінської діяльності [5].

Нам імпонує визначення управлінської компетентності, запропоноване В. Жигірь, як органічного комплексу загальних і спеціальних знань, умінь, навичок, здібностей, що забезпечують ефективність управління закладами освіти у сучасних умовах, які складаються з компонентів (економічного, стратегічного, планово-прогностичного, організаційного, контролю вального, інформаційно-аналітичного), що зумовлюються функціями менеджера освіти [13, с. 44]. Управлінську компетентність В. Лугова та Д. Сєріков розглядають як сукупне комбіноване поняття, що складається із знань, розуміння, умінь, цінностей, інших особистих якостей, набутих реалізаційних здатностей керівника до ефективної управлінської діяльності [22].

Розглядаючи складові управлінської компетентності, слід відмітити про неоднозначність думок стосовно цього. Зате науковці дотримуються єдності у твердженні щодо багатогранності зазначеного терміну та системності його наповнення. Так, Р. Вдовиченко до структурних компонентів управлінської компетентності відносить особистісно-гуманітарну спрямованість, системне сприйняття освітньої реальності та системну управлінську діяльність у ній, уміння інтегрувати досвід інших педагогів (управлінців), креативність, здатність до рефлексії [6, с. 21]. Управлінську компетентність В. Король, М. Кришталь, В. Свистун, В.В. Ягупов розглядають з позиції основи управлінської культури, зміст якої складається з сукупності знань «цілей, специфіки, принципів, методів, організаційних форм, прийомів і засобів управління в організації» [36, с. 299]. Не погоджуємось із трактуванням авторів, бо розмежовуємо поняття «управлінська компетентність» і «управлінська культура» та вважаємо, що управлінська культура є структурним компонентом управлінської компетентності, завдяки якого відбувається чітка та вірна реалізація сукупності знань, умінь, навичок, особистісних якостей директора школи.

На думку О. Шапран управлінська компетентність «передбачає сформованість таких основних компетенцій у майбутнього керівника закладу освіти: усвідомлення власних дій відповідно до цілей і умов майбутньої професійної діяльності; вміння визначати стратегію та організувати діяльність освітніх установ, якими вони будуть керувати; стимулювання в майбутніх підлеглих інтересу до педагогічної діяльності та встановлення з ними контактів на гуманістичній основі; здатність знаходити нестандартні підходи у процесі прийняття управлінських рішень; прагнення до удосконалення педагогічної діяльності, її відповідності державним нормативним документам» [38].

Як зазначає В. Гладкова, систему компетентностей майбутнього керівника складають ключові (надпредметні), загальногалузеві (загально-предметні) та предметні (спеціально-предметні) компетентності [10].

Згідно з науковими дослідженнями В. Зелюка, професійну компетентність керівника закладу освіти утворюють базові компетентності (загальнокультурна, громадянська, інформаційно-комунікативна, соціально-психологічна) та функціонально-посадові компетентності (адміністративно-управлінська, нормативно-правова, дослідницька, підприємницька, презентаційна) [14, с. 5]. Структурними компонентами професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, на думку В. Мельник, є особистісні якості, педагогічна підготовка, спеціальна підготовка, педагогічна культура та організаційна культура [23]. Компоненти професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти виділяє Н. Уйсімбаєва, до яких відносить управлінські, педагогічні, комунікативні, діагностичні та дослідницькі [35, с. 209].

У науковій праці щодо проблеми розробки моделі змісту підготовки менеджерів Т. Пономаренко виділяє такі елементи управлінської культури: стійкий світогляд, професіоналізм управління, психологізм управління, правову компетентність, науковість управління, знання щодо сучасних інформаційних систем і технологій [27]. Схему системи управлінської компетентності керівника закладу освіти описує А. Сергієнко та зазначає, що вона складається з наступних компетентностей: організаційної, соціальної, освітньої, технологічної, контрольної, мотиваційної, комунікативної, планово-прогностичної [33, с. 145-146]. Науковці, що займаються дослідженням управлінської компетентності керівника закладу загальної середньої освіти, по-різному трактують як зміст, так і його структурне наповнення.

Отже, аналіз стану наукової розробленості проблеми формування управлінської компетентності та її складових показав зацікавленість управлінців, педагогів, науковців у дослідженні зазначеної проблеми та визначенні власної позиції у трактуванні таких дефініцій, як «управління освітою», «управлінська діяльність», «підготовка та становлення майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти», «керівник», «менеджер», «лідер», «управлінець», «професіоналізм управлінської діяльності», «управлінська культура», «кваліфікація», «педагогічна майстерність», «професійна спрямованість», «педагогічна якість», «компетентністний підхід», «компетентність», «управлінська компетентність». Неоднозначність і відсутність єдності у підходах до визначень зазначених понять дають можливість стверджувати наявність у вітчизняній науковій думці інтересу до дослідження процесів управлінської діяльності у сфері освіти та пошуку можливих дій, реалізація яких призведе до реформування освітньої системи та покращення якості надання освітніх послуг.

**Список використаних джерел**

1. Андреев В. И. Саморазвитие менеджера: научное издание. Москва: Народное образование, 1995. 158 с.
2. Берека В. Є. Теоретико-методичні основи фахової підготовки магістрів з менеджменту освіти: дис. … д-ра пед. наук: 13.00.04. Ун-т пед. освіти і освіти дорослих АПН України. Київ, 2008. 530 с.
3. Білоцерківська Н. Г. Формування соціокультурної компетентності майбутніх учителів у процесі вивчення гуманітарних дисциплін: автореф. дис. канд. … пед. наук: 13.00.04 / Харківський нац. пед. ун-т ім. Г. С. Сковороди. Харків, 2009. 20 с.
4. Бондар В. І. Управлінська діяльність директора школи: дидактичний аспект: монографія. Київ: Рад. школа, 1987. 157 с.
5. Вдовиченко Р. П. Діяльність міського управління освіти з підвищення управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: автореф. дис. … канд. пед. наук: 13.00.01 / Інститут педагогіки АПН України. Київ, 2006. 23 c.
6. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків: Вид. група «Основа», 2007. 112 с.
7. Великий тлумачний словник сучасної української мови (з дод. і допов.) / Уклад. і голов. ред. В. Т. Бусел. Київ: Ірпінь: ВТФ «Перун», 2005. 1728 с.
8. Возняк Л. С. Психологічні особливості професійної підготовки майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності: автореф. дис. … канд. психол. н.: 19.00.05. Київський національний університет імені Тараса Шевченка. Київ, 2000. 19 с.
9. Гірняк О. М. Менеджмент. Теоретичні основи і практикум: навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. Київ: Магнолія плюс, Львів: «Новий світ – 2000». 2003. 336 c.
10. Гладкова В. Професійне самовдосконалення менеджера освітнього закладу: методичні рекомендації. *Молодь і ринок*. 2012. Вересень № 9 (92). С. 68-74.
11. Дарманський М. М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні. Хмельницький: Поділля, 1997. 384 с.
12. Державна національна програма «Освіта» («Україна XXI століття»): постанова Кабінету Міністрів України від листопада 1993 р. № 896. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/896-93-%D0%BF (дата звернення: 10.07.2018).
13. Жигірь В. І. Теоретичні і методичні засади формування професійно-педагогічних компетентностей майбутніх менеджерів освіти: дис. … д-ра. пед. наук: 13.00.04 / Бердянський держ. пед. ун-т. Бердянськ, 2015. 633 с.
14. Зелюк В. Професійна компетентність керівника. *Освіта Полтавщини.* 2011. № 25-26. С. 3-8.
15. Козич І. В. Формування конфліктологічної компетентності соціального педагога в умовах магістратури: дис. … канд. пед. наук: 13.00.05 / Держ. вищ. навч. заклад «Запорізький нац. ун-т». Запоріжжя, 2008. 254 с.
16. Концептуальні засади розвитку педагогічної освіти в Україні та її інтеграції в європейський освітній простір: наказ Міністерства освіти і науки України від 31 грудня 2004 р. № 988. URL: http://ru.osvita.ua/legislation/Vishya\_osvita/3145/ (дата звернення: 05.03.2017).
17. Кравченко Л. М. Наукові основи підготовки менеджера освіти у системі неперервної педагогічної освіти: автореф. дис. … д-ра. пед. наук: 13.00.04 / Інститут вищої освіти АПН України. Київ, 2008. 41 c.
18. Кучерявий О. Г. Кар’єрне зростання: особистісний вимір: монографія. Київ: Вид. дім «Слово», 2015. 224 с.
19. Лейко С. В. Поняття «компетенція» та «компетентність»: теоретичний аналіз. URL: file:///C:/Users/Feron/Downloads/pptp\_2013\_4\_15%20(4).pdf (дата звернення: 26.12.2018).
20. Лігоцький А. О. Система різнорівневої підготовки фахівців в Україні (теоретико-методологічний аспект): автореф. дис. … д-ра пед. наук. Ін-т педагогіки і психології проф.. освіти. Київ. 1997. 36 с.
21. Лисенко Н. В. Етнокультурна компетентність сучасного педагога: психолого-педагогічний аспект. *Педагогічний дискурс*. 2007. Вип. 2. С. 100-106.
22. Лугова В. М., Сєріков Д. О. Мотивація саморозвитку та управлінська компетентність керівників підприємства. URL: <http://ea.donntu.org:8080/jspui/bitstream/123456789/20791/1/84-86.pdf> (дата звернення: 19.05.2018).
23. Мельник В. К. Модель розвитку управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу. URL: http://tme.umo.edu.ua/docs/2/09melcsd.pdf (дата звернення: 27.06.2018).
24. Наумчук І. А. Інформаційно-комунікаційна компетентність керівника позашкільного навчального закладу як важлива складова його професійної культури. *Педагогічний дискурс*. № 7, 2010. C. 174-177.
25. Ничкало Н. Г. Особливості обґрунтування концепцій сучасних науково-педагогічних досліджень. *Науковий вісник Миколаївського державного університету.* Серія: Педагогічні науки: зб. наук. пр. 2013. Вип. 1.40 (92): Педагогічна освіта: історія, технології, педагогічна майстерність, професіоналізм. С. 6-17.
26. Освітній менеджмент: навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. Київ: Шкільний світ, 2003. 400 с.
27. Пономаренко Л. І. Розвиток педагогічної компетентності батьків-вихователів дитячих будинків сімейного типу у процесі соціально-педагогічного супроводу: автореф. дис. … канд. пед. наук: 13.00.05 / Держ. вищ. навч. заклад «Донбаський держ. пед. ун-т». Слов’янськ, 2014. 20 с.
28. Посадова інструкція директора школи. Маньківська ЗОШ І-ІІ ст. URL: http://mankivka-sh.ucoz.ua/publ/dokumenti/posadova\_instrukcija\_direktora\_shkoli/3-1-0-5 (дата звернення: 20.03.2017).
29. Про загальну середню освіту: Закон України від 13.05.1999 р. № 651-XIV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/651-14/ed20180831 (дата звернення: 12.09.2018).
30. Про заходи щодо забезпечення пріоритетного розвитку освіти в Україні: указ Президента України від 30.09.2010 р. № 926/2010. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/926/2010 (дата звернення: 02.07.2018).
31. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145 – VІІІ. URL: http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19 (дата звернення: 09.10.2018).
32. Ростовська В. І. Управління процесом формування професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу: автореф. дис. … канд. пед. наук: 13.00.06 / Державний вищий навчальний заклад «Університет менеджменту освіти». Київ, 2009. 22 с.
33. Сергієнко А. Формування компетентності директора в сучасних умовах розвитку професійно-технічного навчального закладу. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2015. № 3. С. 143-148.
34. Сорока О. В. Формування та розвиток трудового потенціалу управлінських кадрів в умовах ринкових відносин: автореф. дис. … канд. екон. наук: 08.00.07 / Донецький національний університет. Донецьк, 2008. 20 с.
35. Уйсімбаєва Н. Компетентнісний підхід до підготовки керівника навчального закладу. *Наукові записки.* Випуск 107-2. С. 206-212.
36. Управлінська культура і компетентність керівників як системна психолого-педагогічна проблема/ В. В. Ягупов, В. І. Свистун, М. А. Кришталь, В. М. Король. *Збірник наукових праць Національної академії Державної прикордонної служби України*. Сер.: педагогічні та психологічні науки. 2013. № 4. С. 291-301.
37. Чемерис І. М. Формування професійної компетентності майбутніх журналістів засобами іншомовних періодичних видань: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04 / Ін-т вищ. освіти АПН України. Київ, 2008. 20 с.
38. Шапран О. І. Технології формування управлінської компетентності майбутніх керівників у системі післядипломної педагогічної освіти. URL: <http://lib.chdu.edu.ua/pdf/naukpraci/pedagogika/2014/251-239-29.pdf> (дата звернення: 18.03.2018).
39. Шевченко В. Л. Формула компетентності: Народна освіта. Електронне фахове видання. Випуск № 2(26). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\_id=3246 (дата звернення 20.10.2018).
40. Шишко А. В. Формування педагогічної компетентності майбутнього викладача іноземної мови у процесі магістерської підготовки: автореф. дис. … канд. пед. наук: 13.00.04 / Кіровоградський держ. пед. ун-т ім. В. Винниченка. Кіровоград, 2008. 20 с.
41. Ярошенко А. О. Поняття «компетентність» та «компетенція» в підготовці до професійної діяльності фахівців соціальної сфери у ВНЗ України. *Вища освіта України*. 2014. № 3 (додаток 2). С. 68-73.