

УДК 378.04:005.95:37

DOI <https://doi.org/10.33989/2524-2474.2022.79.264556>**ОЛЕКСАНДР СВЕРТНЕВ**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9175-091X>

(Полтава)

*Place of work:* Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University Country: Ukraine*E-mail:* [svertneva@gmail.com](mailto:svertneva@gmail.com)**ЄВГЕНІЯ ШОСТАК**ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3668-0875>

(Полтава)

*Place of work:* Poltava V. G. Korolenko National Pedagogical University Country: Ukraine*E-mail:* [antenka2@ukr.net](mailto:antenka2@ukr.net)

## ТЕРМІНОЛОГІЧНА ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

У статті розглядаються теоретичні основи формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти в умовах ринкової економіки. Проведено термінологічну характеристику процесу формування управлінської компетентності та теоретично обґрунтовано систему організаційно-управлінських умінь менеджера освіти. Проведено системний аналіз літератури з теми дослідження, виявлено сучасні значення понять «компетентність», «професійна компетентність», «менеджмент», «освітній менеджмент» та «менеджер освіти». Розкрито сутність та зміст поняття «управлінська компетентність» як системного феномену з різних наукових позицій. З'ясовано та уточнено зміст поняття «професійна компетентність менеджера освіти» як готовності до виконання управлінської (адміністративної) діяльності на відносно якісному рівні, використовуючи стійкі професійні якості та досвід. Визначено та проаналізовані ключові складові організаційно-управлінської діяльності майбутнього менеджера освіти, що лежить в основі формування його фахової компетентності: **організаційно-управлінська, технологічна, проектна і науково-дослідна.**

*Ключові слова:* управління; компетентність; професійна компетентність; управлінська компетентність; менеджмент; освітній менеджмент; менеджер освіти.

**Постановка проблеми.** В умовах входження України в єдиний європейський простір саме підготовка професійних менеджерів є умовою реформування вітчизняної освіти. У Національній доктрині розвитку освіти було визначено стратегічні завдання реформування управління освітою: перехід від державного до державно-громадського управління, чітке розмежування функцій між центральними, регіональними й місцевими органами управління; забезпечення самоврядування. Необхідність розгляду проблеми управління в освіті також підкреслює той факт, що глобальні зміни в Україні, окрім очевидних позитивних моментів, спричинили багато криз, які суттєво вплинули на всі сфери життя, включаючи самоврядування. Водночас розв'язання проблем управління у сфері освіти є передумовою становлення та розвитку сучасної системи освіти як соціального інституту, достатнього для нагальних потреб сучасного суспільства. У зв'язку з цим державна політика в галузі освіти в Україні являє собою комплекс взаємопов'язаних заходів, які включають зміни в структурі, освіті та вихованні, матеріалах і техніці, організаційно-правових формах навчальних закладів, фінансово-економічних механізмах і звичайно в управлінні освітою.

Сьогодні гостро визначена необхідність забезпечення української системи освіти сучасними менеджерами не лише для оптимізації її функціонування, а й виведення на новий рівень управління конкретною організацією чи окремим закладом освіти. Цього можна досягти лише шляхом упровадження сучасних управлінських технологій у національну систему освіти, адаптації до новітнього науково-методичного забезпечення, розробки нового ринково-економічного механізму, цільових, оперативних-технологічних та соціально-психологічних функцій управління та ін. Соціально-економічні зміни на світовому ринку праці призводять до підвищення суспільних вимог до рівня професіоналізму та конкурентоспроможності сучасного менеджера освіти. Тому питання якості кадрового забезпечення процесу управління освітою залишається досить актуальним в сучасних ринкових умовах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Огляд науково-педагогічних джерел свідчить, що проблема підготовки менеджерів освіти в закладах вищої освіти знайшла своє відображення у дослідженнях вітчизняних фахівців (М. Гриньової, В. Демчук, Г. Ельникової, Л.Задорожної-Княгницької, О. Коберника, Л.

Кравченко, В. Лугового, Л. Мартинець, О. Отич, Т. Сорочан та ін.); проблему компетентності та окремих її видів вивчали В. Баркасі, О. Волобуєва, Л. Карпова, С. Козак, А. Онкович, Ю. Півчук, Л. Шевчук, Т. Щербакова, І. Ячук та ін.; питання формування управлінської компетентності розглядаються у дослідженнях вітчизняних науковців (В. Андрущенко, Л. Ващенко, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікової, І. Зязюна, А. Калініна, В. Кременя, Ю. Конаржевського, А. Новикова, В. Олійника Є. Павлютенкова, М. Поташника, Т. Сорочан); проблему формування професіоналізму та управлінської компетентності керівників закладів освіти знайшла своє відображення у працях вітчизняних учених (В. Бондара, Р. Вдовиченко, Н. Клокар, О. Королюк, В. Крижка, В. Маслова, В. Мельник, Н. Островерхової, О. Пометун, З. Рябової, Є. Хрикова та ін.).

Незважаючи на значну кількість досліджень із питань підготовки менеджера освіти, проблема формування організаційно-управлінського компонента їх професійної підготовки висвітлена недостатньо. Не залишаються стабільними визначення сутності та змісту понять «компетентність», «професійна компетентність», «управлінська компетентність», «менеджмент», «освітній менеджмент» та «менеджер освіти».

Залишаються нерозв'язаними низка протиріч між: сучасними вимогами до управління закладом освіти і наявним рівнем управлінської компетентності керівників; бажанням менеджера підвищити рівень управлінської компетентності та недостатнім науково-методичним забезпеченням цієї діяльності.

**Мета статті:** виявити педагогічну сутність та провести термінологічну характеристику процесу формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти як основу їх професійного становлення та зростання в умовах ринкової економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі питанням управління освітою, а також аналізу різноманітних організаційно-управлінських аспектів освітньої діяльності присвячено чимало праць. Однак переважна більшість досліджень на цю тему, описані як аналіз управлінської практики, або виявлення позитивних результатів власної освітньої практики.

В останній час соціальна роль та функції педагогічної діяльності суттєво розширилися, що покладає на адміністрацію закладів освіти додаткову відповідальність і вимагає від них набуття нових знань, умінь та досвіду з освітнього менеджменту. Сьогодні лідерство в закладах освіти, особливо в закладах загальної середньої освіти, вийшло за межі звичайних навчальних закладів. Актуальності набуває і визначення управлінської компетентності як необхідної складової професійної компетентності кожного сучасного фахівця.

Зважаючи на те, що професію «менеджер» у 2002 році включено до Державного класифікатора професій ДК 003-95, де визначено, що менеджер здатен виконувати зазначену професійну роботу (професійні назви робіт, коди та назви класифікаційних угруповань професій за Державним класифікатором професій ДК 009:2010 та додатками до нього), основними напрямками його професійної діяльності є: організаційно-управлінська, адміністративно-господарська та інформаційно-аналітична. Тут же зазначено, що фахівець за напрямом підготовки «Менеджмент» за умов набуття відповідного досвіду може адаптуватися до таких видів суміжної професійної діяльності: економічна, маркетингова, обліково-контрольна, зовнішньо-економічна, освітня, науково-дослідницька (Свертнев, 2017).

Існує певна неузгодженість у змісті понять «менеджмент», «освітній менеджмент», «менеджмент в освіті», «менеджмент освіти», «педагогічний менеджмент». Тому ми повинні уточнити, яке значення в них вкладаємо, коли будемо розглядати різні підходи до формування управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти. Термін «освітній менеджмент» має широкий діапазон трактування різними авторами, що обумовлено наступними факторами: на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення таких понять як «освіта» і «менеджмент», а також те, що саме явище менеджменту в освіті відносно нове для нашої держави. Говорячи про освітній менеджмент, перш за все, необхідно зазначити, що він об'єднує в собі як основи педагогіки, так і менеджменту. Поняття «менеджмент» почали використовувати в освіті відносно недавно, тому проблема розуміння сумісності та поєднання в одній категорії «освітній менеджмент» двох різних за по суті понять. Основна сутність менеджменту – вміння досягати поставленої мети, використовуючи фізичну, розумову (інтелектуальну) працю та мотиви поведінки людей, які вимагають особливих адміністративно-управлінських навичок.

Аналіз спеціальної та наукової літератури дає підстави визначити дві концепції у визначенні понять «освітній менеджмент»:

1. Освітній менеджмент – управління освітою, що включає комплекс адміністративних заходів та рішень, пов'язаних з управлінням закладами освіти та освітніми системами.

2. Освітній менеджмент – це діяльність, спрямована на розвиток організації шляхом навчання її працівників, розширення педагогічних функцій установи, формування її корпоративної культури, залучення персоналу до інноваційної діяльності. Тому освітній менеджмент ми розглядаємо як унікальне багатовимірне інтеграційне явище, що поєднує в собі педагогіку і управління (менеджмент), що дозволяє розглядати феномен освітнього менеджменту як і з педагогічної, так і з економічної точки зору. Таким чином, можна відзначити, що освітній менеджмент розглядається як управління в системі освіти, так і освіту в системі управління. Ці різні концептуальні процеси пояснюються в першу чергу міждисциплінарністю на пряму освітнього менеджменту. Міждисциплінарність виражається через навчально-економічні складові. Навчальна (педагогічна) складова пов'язана з матеріалами і методикою організації навчального процесу, з трансляцією та формуванням соціальних та індивідуальних знань. Економічна складова передбачає економічно обґрунтоване раціональне управління цим процесом, його організація, маркетинг і позиціонуван-

на на ринку освітніх послуг (Петряков, 2013). Цікавим є те, що при розкритті навчальної (педагогічної) складової поняття освітнього менеджменту, автори вводять поняття «педагогічний менеджмент» як сукупність принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління освітньо-виховною та навчально-пізнавальною діяльністю з метою підвищення її ефективності (Кравченко, 2006; 2014; Товстяк, 2016).

Серед достатньо великої кількості поглядів на визначення «менеджер освіти», важливо в контексті нашого дослідження, виділити наступні: це цілеспрямовано професійно підготовлений фахівець, здатний до роботи у швидкозмінних ринкових умовах й управління як різноманітними типами навчальних закладів, так і масштабними освітніми системами (Л. Кравченко); менеджер навчального закладу, який професійно здійснює керівництво організаційною системою та персоналом навчального закладу в рамках посадових інструкцій на різних рівнях управління (В. Гладкова); це фахівець, професійна діяльність якого передбачає прийняття управлінських рішень в межах посадової компетенції, що спрямовані на ефективне функціонування і розвиток освітніх закладів (М. Барбан); керівник, який володіє професійними знаннями та вміннями для реалізації ефективного управління в освіті (О. Сакалюк); керівник, який управляє педагогічною системою, її розвитком, організовує й стимулює професійну діяльність підлеглих, сприяє формуванню культури організації, вивчає попит на освітні послуги, забезпечує їх якість (Н. Попова); працівники освітніх організацій, які успішно здійснюють як управлінську, так і педагогічну діяльність (Л. Карамушка).

Аналіз комплексу джерел з проблеми дослідження дав змогу виявити, що важливе місце посідає проблема визначення обсягу і змісту спеціальних знань та вмінь, комплексу ставлень та цінностей, що характеризують управлінську компетентність менеджера освіти, необхідну для його професійного зростання в умовах ринкової економіки.

Необхідність уточнення значення понять «компетентність», «професійна компетентність» та «управлінська компетентність» зумовлена загальною метою нашого дослідження – аналіз теоретичних основ формування управлінської компетентності й культури, духовних та моральних якостей менеджера освіти. Кожне з наведених понять має відповідну структуру, зміст і специфічні характерні ознаки.

Аналіз літературних джерел довів, що більшість науковців розглядають «компетентність» як: 1) – обсяг повноважень управлінського органу, посадової особи; коло питань, з якого вони мають право приймати рішення. Зона повноважень тих чи інших органів або осіб встановлюється законами, іншими підзаконними нормативними актами, положеннями, інструкціями, статутами; 2) – знання та досвід у тій чи іншій галузі.

Велика різноманітність тлумачень професійної компетентності пояснюється тим, що в основу кожного з них закладено специфіку діяльності різних фахівців, поглядів науковців та підходів до визначень. Наприклад, Ю. Варданян, Т. Савінова та А. Яшкова, визначають професійну компетентність як рівень сформованості у фахівця системи психічних якостей і станів, в якому виражається єдність його теоретичної і практичної готовності до здійснення професійної діяльності і здатності (тобто вміння і можливості) виконувати необхідні для цього дії; С. Романов розглядає її як інтегративний багатофакторний стан людини, який забезпечує якість професійної діяльності та коеволуційну взаємодію зі світом; І. Бічева під професійною компетентністю розуміє процес розвитку індивідуальної своєрідності суб'єкта професійної діяльності, який забезпечує формування індивідуальних способів самоствердження у професійному середовищі (Товстяк, 2014; Товстяк, 2016).

Аналізуючи визначення професійної компетентності, що подаються у науковій літературі, можна уточнити це поняття для менеджера освіти, що трактується як готовність до виконання управлінської (адміністративної) діяльності на відносно якісному рівні, використовуючи стійкі професійні якості та досвід.

Погоджуємося з твердженням, що модель компетентності менеджера в освіті – це своєрідний еталон, описовий аналог, який відображає основні характеристики діяльності суб'єкта, закріпленій документально образ спеціаліста, яким він повинен бути у певний період, та засоби його формування, своєрідний державний стандарт спеціаліста (Андрущенко, 2007; Кравченко, 2006; Лаврентьева, 2013). Завдання, які вирішує управлінець у процесі своєї професійної діяльності, зміст його цільових функцій та посадові вимоги, обов'язково мають відображатися в моделі менеджера освіти. В ній необхідно визначити і критерії ефективності управлінської діяльності керівника закладу освіти. Провідним критерієм ефективності управлінської діяльності керівника навчального закладу є створення умов для досягнення мети навчального закладу. Ефективність управлінської діяльності менеджера в освіті в широкому розумінні слова – комплексна характеристика реальних результатів діяльності (інтегрального ефекту) з урахуванням відповідності цих результатів соціальному замовленню суспільства, концепції і задач розвитку школи (Андрущенко, 2007; Кравченко, 2006). Таке розуміння цього визначення у контексті ефективності управлінської діяльності керівника закладу освіти – означає дати інтегральну характеристику всім її аспектам у світлі головної мети. Цільова ефективність управлінської діяльності менеджера в освіті характеризує ступінь пристосованості закладу освіти до досягнення поставленої мети, необхідного рівня кінцевих результатів. Цільова ефективність є зовнішнім показником діяльнісної ефективності. Соціально-психологічна ефективність характеризує ступінь впливу управлінської діяльності керівника навчального закладу на виховний дух і цінності шкільного колективу. Ресурсна ефективність являє собою характеристику ступеня доцільності використання і розвитку всіх ресурсів навчального закладу школи: кадрових, матеріаль-

них, фінансових. Технологічна ефективність характеризує рівень реалізації основних функцій управління: інформаційно-аналітичної, мотиваційно-цільової, планово-прогностичної, організаційно-виконавської, контрольної-діагностичної, регулюючої. Розробляючи проблему діагностики професійної компетентності педагогічних і керівних кадрів, визначають сукупність певних вимог, за якими опосередковано можна судити про критерії професійної компетентності. Про складність даного явища, багатозначність його трактування та структурування свідчать зарубіжні та вітчизняні наукові погляди та твердження, які присвячені проблемі управлінської компетентності керівника закладу освіти.

Учені наголошують, що ключові компетентності, необхідні для будь-якої професійної діяльності, що пов'язані з успіхом особистості у швидко змінюваному світі. Саме в здатності вирішувати професійні задачі на основі соціально-правових засад з використання інформації та сучасних засобів комунікації. Базові компетентності відражають специфіку освітньої (педагогічної) професійної діяльності. Для професійної управлінської діяльності базовими є компетентності, необхідні для «планування», «організації» і «контролю» професійної діяльності в контексті вимог до керівника на визначеному етапі розвитку суспільства. Спеціальні компетентності відражають специфіку конкретної фахової діяльності. Спеціальні компетентності керівника закладу освіти ми розглядаємо як реалізацію ключових і базових компетентностей в галузі управління організацією. Ключові, базові і спеціальні компетентності проявляються в процесі вирішення професійних задач різного рівня складності, у різних контекстах з використанням певного освітнього простору. Професійна компетентність менеджера в освіті – це інтегральна професійно особистісна якість, що характеризує здатність керівника вирішувати професійні проблеми і типові професійні задачі, які виникають у реальних ситуаціях професійної управлінської діяльності, з використанням знань, професійного і життєвого досвіду, цінностей і схильностей (Кравченко, 2006).

Окремої уваги заслуговує дослідження управлінської компетентності, так як вона не тільки є засобом вирішення професійних завдань, але й умовою розвитку колективу та працівників, інструментом оптимізації взаємодії суб'єктів управління. У сучасному розумінні поняття «управлінська компетентність» – комплексне поняття, яке в жодному разі не зводиться лише до здібностей керувати, чи до знань психології управління, чи до особистих якостей особистості. У визначення поняття «управлінська компетентність» науковці включають: наявність системи необхідних знань, управлінських умінь та навичок, здібностей (А. Грушева, Р. Вдовиченко та ін.); інтегральну характеристику особистості, що відображає їхні професійні якості й особистісні задатки (Л. Даниленко, Л. Макодзей, А. Хуторський, Р. Шакурів та ін.); отримання компетентностей, що дозволяють особистості продуктивно виконувати управлінські функції, досягати помітних результатів (Л. Сергеева, Т. Чернова, С. Колодезнікова та ін.); готовність ефективно проектувати і здійснювати управлінську діяльність (О. Белова, Т. Сорочан, І. Ширшова та ін.). Більшість досліджень підтверджує той факт, що категорія «управлінська компетентність» визначається головним чином наявним рівнем професійної освіти, досвідом, індивідуально-психічними особливостями (темперамент, характер, соціально-психологічні, професійно-ділові, адміністративно-організаторські, вольові якості), мотивацією професійної діяльності й неперервної освіти, самовдосконаленням і рефлексією, рівнем творчого потенціалу (Сергеева, 2010). За Р. Кричевским, професійно-управлінська компетентність являє собою вміння керівника як суб'єкта управлінського впливу, здатного по-новому структурувати наукові та практичні знання з управління (Кричевский, 1980). Як зазначають Олешко П. та Кінах Н. управлінська компетентність керівника закладу освіти (за сутністю і структурою) включає складові, що міцно пов'язані з основними структурними елементами управлінського процесу (мотиви, знання, вміння, звички й особистісні якості) (Олешко, & Кінах, 2018).

**Висновки та перспективи дослідження.** Узагальнюючи результати дослідження, варто відзначити, що управлінська діяльність в освіті як специфічний вид професійної діяльності, поєднує в собі якості педагога (учителя, викладача) і керівника (адміністратора, менеджера, лідера). Тому освітній менеджмент ми розглядаємо не лише як управління навчально-виховним процесом навчальних закладів, а й розвитком організації через освіту його співробітників, розширення педагогічної діяльності організації, встановлення корпоративної культури, залучення персоналу до інноваційної діяльності, що стало актуальною темою для усіх працівників освітньої галузі. Професійну компетентність менеджера освіти ми визначили як готовність до виконання управлінської (адміністративної) діяльності на відносно якісному рівні, використовуючи стійкі професійні якості та досвід. Тому процес підготовки менеджерів освіти повинен бути спрямований на формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, ефективно приймати управлінські рішення в кризових ситуаціях, ефективно використовувати наявні ресурси.

Подальші наукові дослідження плануємо спрямувати на виявлення складових структурних компонентів управлінської компетентності керівника закладу освіти.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

- Андрущенко Н. Комунікативна компетентність – необхідна складова успішності майбутнього менеджера. Освітні обрії : реалії та перспективи. 2007. № 1. С. 14–16.
- Кравченко Л. М. Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти. Полтава : Техсервіс, 2006. 422 с.
- Кричевский Р. Л. Динамика группового лидерства. Вопросы психологии. 1980. № 2. С. 42–52.
- Лаврентьева О. О. Напрями й підходи до організації методологічної підготовки менеджера освіти. Народна освіта. 2013. № 2 (20). URL: [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=518](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=518)
- Олешко П. С., Кінах Н. В. Структура управлінської компетентності керівника освітнього закладу в системі післядипломної освіти. Педагогічні науки. 2018. № 6. С. 10–15.

пломної педагогічної освіти. Вісник післядипломної освіти. Серія Педагогічні науки. 2018. Вип. 9 (38). URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/visnyk\\_PO/9\\_38\\_2019/Bulletin\\_9\\_38\\_Pedagogika\\_Pet\\_Olechko\\_Nel\\_Kinakh\\_UA.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/9_38_2019/Bulletin_9_38_Pedagogika_Pet_Olechko_Nel_Kinakh_UA.pdf)

Петряков П. А. Образовательный менеджмент как объект междисциплинарных исследований. Человек и образование. 2013. № 36. С. 117–122. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelnyy-menedzhment-kak-obekt-mezhdistsiplinarnyh-issledovaniy/viewer>

Свертнев О. А. Характеристика основных компетентностей менеджера физической культуры и спорта в современных условиях реформирования высшего образования. *Імідж сучасного педагога*. 2017. № 7 (176). С. 19–22. URL: [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2017-7\(176\)-19-22](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2017-7(176)-19-22)

Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу. Теорія та методика управління освітою. 2010. № 3. С. 23–28.

Товстяк М. М. Формування змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів освітніх закладів. Витоки педагогічної майстерності. 2014. Вип. 14. С. 278–282.

Товстяк М. М. Формування професійної готовності менеджера освітньої галузі в умовах магістратури. Рідна школа. 2016. № 11/12. С. 67–72.

## REFERENCES

Andrushchenko, N. (2007). Komunikatyvna kompetentnist – neobkhidna skladova uspishnosti maibutnoho menedzhera [Communicative competence - a necessary component of the success of the future manager]. *Osvitianski obrii : realii ta perspektyvy [Educational horizons: realities and prospects]*, 1, 14-16 [in Ukrainian].

Kravchenko, L. M. (2006). *Neperervna pedahohichna pidhotovka menedzhera osvity [Continuous pedagogical training of the education manager]*. Poltava: Tekhservis [in Ukrainian].

Krichevskii, R. L. (1980). Dinamika gruppovogo liderstva [Dynamics of group leadership]. *Voprosy psikhologii [Questions of psychology]*, 2, 42-52 [in Russian].

Lavrentieva, O. O. (2013). Napriamy u pidkhody do orhanizatsii metodolohichnoi pidhotovky menedzhera osvity [Directions and approaches to the organization of methodological training of the manager of education]. *Narodna osvita [Public education]*, 2(20). Retrived from [https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=518](https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=518) [in Ukrainian].

Oleshko, P. S., & Kinakh, N. V. (2018). Struktura upravlinskoj kompetentnosti kerivnyka osvitnoho zakladu v systemi pisladiplomnoi pedahohichnoi osvity [The structure of managerial competence of the head of an educational institution in the system of postgraduate pedagogical education]. *Collection of scientific papers "Bulletin of postgraduate education". Series «Pedagogical Sciences»*, 9(38). Retrived from [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/visnyk\\_PO/9\\_38\\_2019/Bulletin\\_9\\_38\\_Pedagogika\\_Pet\\_Olechko\\_Nel\\_Kinakh\\_UA.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/9_38_2019/Bulletin_9_38_Pedagogika_Pet_Olechko_Nel_Kinakh_UA.pdf) [in Ukrainian].

Petriakov, P. A. (2013). Obrazovatelny menedzhment kak obekt mezhdistsiplinarnykh issledovani [Educational management as an object of interdisciplinary research]. *Man and Education*, 36, 117-122. Retrived from <https://cyberleninka.ru/article/n/obrazovatelny-menedzhment-kak-obekt-mezhdistsiplinarnyh-issledovaniy/viewer> [in Russian].

Serheieva, L. M. (2010). Suchasni orientyry zmistu upravlinskoj kompetentnosti kerivnyka navchalnoho zakladu [Modern guidelines for the content of managerial competence of the head of the educational institution]. *The theory and methods of educational management*, 3, 23-28 [in Ukrainian].

Sviertniev, O. A. (2017). Kharakterystyka osnovnykh kompetentnostei menedzhera fizychnoi kultury i sportu v suchasnykh umovakh reformuvannya vyshchoi osvity [Characteristics of the main competencies of the manager of physical culture and sports in the modern conditions of higher education reform]. *Image of the Modern Pedagogue*, 7(176), 19-22. Retrived from [https://doi.org/10.33272/2522-9729-2017-7\(176\)-19-22](https://doi.org/10.33272/2522-9729-2017-7(176)-19-22) [in Ukrainian].

Tovstiyak, M. M. (2014). Formuvannya zmistu profesiinoj pidhotovky maibutnykh menedzheriv osvity zakladiv [Formation of the content of professional training of future managers of educational institutions]. *The Sources of Pedagogical Skills*, 14, 278-282 [in Ukrainian].

Tovstiyak, M. M. (2016). Formuvannya profesiinoj hotovnosti menedzhera osvitnoi haluzi v umovakh mahistratury [Formation of professional readiness of the manager of the educational branch in the conditions of a magistracy]. *Ridna shkola [Native school]*, 11/12, 67-72 [in Ukrainian].

OLEKSANDR SVIERTNIEV

SHOSTAK YEVHENIIA

## TERMINOLOGICAL CHARACTERISTICS OF THE PROCESS OF FORMATION OF MANAGERIAL COMPETENCE OF THE FUTURE EDUCATION MANAGER

The article considers the theoretical foundations of the formation of managerial competence of the future education manager in a market economy. The terminological characteristics of the process of formation of managerial competence are carried out and the system of organizational and managerial skills of the education manager is theoretically substantiated. A systematic analysis of the literature on the research topic was revealed, the modern meanings of the concepts «competence», «professional competence», «management», «educational management» and «education manager» were revealed. The essence and content of the concept of «managerial competence» as a systemic phenomenon from different scientific positions are revealed.

The content of the concept of «professional competence of the education manager» as a willingness to perform managerial (administrative) activities at a relatively high level, using sustainable professional qualities and experience. Identified and analyzed the key components of organizational and managerial activities of the future manager of education, which is the basis for the formation of his professional competence: organizational and managerial, technological, design and research.

**Key words:** management; competence; professional competence; managerial competence; management; educational management; education manager.