

значається, що актуальність провадження змішаного навчання є незаперечною, адже це дозволяє закладам вищої освіти забезпечити якісний освітній процес.

Підґрунтям для розвитку змішаного навчання є опрацьовані методики та широкий досвід застосування як традиційних, так і дистанційних форм навчання. Важливим аспектом залишається вибір ефективних інноваційних методів та технологій для реалізації освітнього процесу в системі вищої освіти. Ці аспекти визначають напрямок подальших досліджень у даній області.

**Ключові слова:** змішане навчання, вищі медичні заклади, дистанційне навчання.

УДК 37-057.17:005.336.2

## MANAGEMENT COMPETENCE OF THE MANAGER OF EDUCATION: THEORETICAL ASPECT

### УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

#### **Ганна Попова**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
E-mail: annapopova7146@gmail.com  
ORCID 0000-0002-8286-9134  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», Україна

#### **Hanna Popova**

Ph.D in Pedagogy, Associate Professor,  
E-mail: annapopova7146@gmail.com  
ORCID 0000-0002-8286-9134  
SHEI "Donbas State Pedagogical University", Ukraine

#### **Валерій Гапанович**

здобувач 2 курсу третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти освітньої програми «Освітні, педагогічні науки»  
E-mail: valetiygap@gmail.com  
ORCID 0009-0007-8626-3483  
ДВНЗ «Донбаський державний педагогічний університет», Україна

#### **Valerii Hapanovych**

getter of the 2st year of the third (educational and scientific) level of higher education of the educational program "Educational and Pedagogical Sciences"  
E-mail: valetiygap@gmail.com  
ORCID ID 0009-0007-8626-3483  
SHEI "Donbas State Pedagogical University", Ukraine

#### **ABSTRACT**

*Based on the analysis of psychological and pedagogical literature, the relevance of considering the problem of management competence of the manager of education is substantiated. It is stated that the issue of professional training of competent managers of education, and the development of managers of a new generation with established management competence, who are able to think and act creatively and systematically and respond to modern demands of society, is emerging. The definition of the essence of the concept of "management competence" by domestic scientists is considered. It is emphasized that the manager of education is a talented organizer, a high-level professional with formed professional, intellectual,*

*pedagogical, psychological (reflective), methodological, communicative, leadership, emotional, informational and digital, intercultural and general cultural, social, strategic, civic, life, management, and other competences. It is noted that the management of an institution of education is a complex, painstaking process, which consists of a set of interconnected, interacting elements, and coordinated measures aimed at achieving a certain goal, where measures are the starting elements of the management system – general management functions that correspond to the successive changes in the stages of the management cycle. It is emphasized that the management competence of a manager of education is a system of knowledge (necessary for understanding functional job responsibilities), skills (necessary for successful performance of functional job responsibilities) – meaningfulness, productivity, rationality, economy, efficiency, effectiveness of management activities, abilities (necessary to ensure fast, effective, high-quality performance of management duties) – skills in innovative, production, personnel, marketing, financial, international and educational management, quality management, personnel management, etc., readiness to perform management functions (accounting and analysis, planning, forecasting, organization, stimulation, control, correction, regulation, motivation, coordination, evaluation), adequate to the structure and content of management activities.*

**Key words:** *management competence, process of management, management, manager of education, functions of manager of education, knowledge, abilities, skills, institution of education.*

**Актуальність теми.** Сучасні реформи освітньої галузі кардинально впливають на структуру закладів освіти, зміст нормативної бази, організацію освітнього процесу, наукову, науково-технічну діяльність тощо. Сьогодні в нормативній базі закладів вищої освіти (далі – ЗВО) висвітлено положення про академічну доброчесність педагогічних, науково-педагогічних працівників та здобувачів, внутрішнє забезпечення якості освіти, формування індивідуальної освітньої траєкторії здобувача, забезпечення студентоцентрованого підходу до навчання тощо (і таких положень понад 100). Зазначимо, що положення – це нормативно-правові документи, що розробляються на основі внутрішніх нормативних документів університету відповідно до рекомендацій і стандартів, визначених чинним законодавством України та Статуту ЗВО, й окреслюють правила організації освітньої, наукової тощо діяльності ЗВО, відповідальність за дотримання, виконання яких несе ректор, проректори, декани, завідувачі кафедр (далі – менеджери освіти – професіонал-управлінець, який здійснює управління: організацію та координацію діяльності колективу на основі врахування об’єктивних законів та закономірностей економіки, соціології, психології, конфліктології тощо (Саюк, 2015); людина, яка обіймає посаду керівника в закладах освіти, наділена повноваженнями й приймає в їх межах рішення за певними видами діяльності організації. (Черненко, 2015)).

Менеджерам освіти доводиться стикатися зі складними управлінськими завданнями, розв’язувати їх, нести відповідальність за ухвалені рішення та кінцеві результати, здійснювати контроль за якістю роботи педагогічних, науково-педагогічних, наукових та інших працівників, за організацією навчально-виховної та культурно-масової роботи, забезпечувати охорону праці, дотримання законності та порядку, контролювати дотримання всіма

---

підрозділами штатно-фінансової дисципліни, сприяти створенню відповідних міжособистісних і міжгрупових взаємин, працездатних груп людей – усе це вимагає наявності професіоналізму управлінської діяльності (управлінські знання, уміння, навички, культуру тощо), а отже, сформованості управлінської компетентності.

У Законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», різноманітних нормативно-правових документах акцентовано, що посаду керівника закладу освіти може обіймати особа, «яка має ... організаторські здібності, фізичний і психічний стан якої не перешкоджає виконанню професійних обов'язків» (Закон «Про освіту», 2017, зі змінами 2023), володіє змістом, методами та формами ефективного управління. У Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр. зазначено, що «ефективність управління в системі вищої освіти є соціально відповідальною», пріоритетним завданням визначено «забезпечення керівниками закладів вищої освіти зразкового управління їх закладами та досягнення задекларованих цілей», «розвиток програм управлінської підготовки керівного складу та перспективних лідерів закладів вищої освіти (кадровий резерв)» тощо (Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні, 2022).

Отже, на часі постає питання професійної підготовки компетентних менеджерів освіти, вироблення управлінців нової генерації зі сформованою управлінською компетентністю, здатних мислити та діяти креативно, системно, відповідати на сучасні запити суспільства.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Означену проблему в науці різнобічно інтерпретовано відповідно до мети та завдань різних наукових галузей. Так, питання управління закладом освіти на різних етапах розвитку країни висвітлено в працях вітчизняних учених: управління закладом освіти (Н. Безлюдна, О. Боднар, В. Бойченко, О. Бялик, В. Крижко, С. Немченко, В. Радул, О. Старокожко,), менеджмент освітньої організації (О. Мармаза), наукові основи управління в системі освіти (А. Прокопенко), нові підходи до управління освітнім закладом в умовах реформування освіти (Л. Михайлова, Л. Савенко, В. Стасюк). Так, О. Мармаза зазначила, що менеджмент освіти – це вид управлінської діяльності, який складається із сукупності засобів, методів та форм впливу на індивідуумів та колективи для ефективного функціонування цієї галузі (Мармаза, 2017).

У психолого-педагогічній науці активно обговорюється питання управлінської компетентності менеджера освіти (В. Жигір), управлінської культури та компетентності керівників (М. Кришталь, В. Король, В. Свистун, В. Ягупов), розвитку управлінської компетентності керівника навчального закладу (Н. Біла, І. Драч), професійної (управлінської) компетентності керівника ЗВО як складника якісного управління закладом освіти (В. Кривоносова, Л. Оліфіра), структурно-процесуальної моделі формування управлінської компетентності керівників закладів освіти (О. Пристай), управлінської компетентності як складника професійної компетентності завідувача кафедри ЗВО (Г. Грохова), управлінської компетентності керівника як важливого чинника розвитку професійно-технічного навчального закладу в умовах ринкової економіки (В. Свистун), управлінської компетентності менеджера в системі безперервної освіти (Г. Білянін) та ін.

Останні десятиліття в науковій літературі помітно зростає кількість досліджень, предметом яких стала підготовка здобувачів до управлінської діяльності: організаційно-управлінська компетентність у контексті базових компетентностей майбутніх соціальних працівників (С. Стрельбицька), підготовка майбутніх спеціалістів до управлінської діяльності (О. Харцій) та ін.; формування управлінської культури: формування управлінської культури майбутніх педагогів (О. Волярська, О. Листопад, І. Мардарова), технологічний підхід у формуванні управлінської культури майбутніх магістрів із менеджменту (С. Головка) та ін.; формування управлінської компетентності: розвиток управлінської компетентності здобувачів вищої освіти (О. Олексієнко, А. Розказов), формування управлінської компетентності магістрів – майбутніх керівників освітніх закладів (Р. Вдовиченко, Л. Васильченко, І. Герніченко, Г. Єльнікова, Г. Красильникова, С. Красильников, О. Керкеша-Попова, В. Маслова), формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів на основі суб'єкт-суб'єктної взаємодії (А. Грушева, І. Зайцева) та ін.

Зважаючи на значну увагу вчених до проблеми управлінської компетентності менеджерів освіти, узагальнимо наукові джерела, у яких зазначено окреслену проблему.

**Формулювання цілей (мета) статті, постановка завдання.** Мета статті полягає в розгляді сутності поняття «управлінська компетентність» у науково-педагогічній літературі та визначенні основних складників управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти.

**Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів.** Менеджер освіти – талановитий організатор, фахівець високого рівня зі сформованими професійною, інтелектуальною, педагогічною, психологічною (рефлексивною), методологічною, комунікативною, лідерською, емоційною, інформаційно-цифровою, міжкультурною та загальнокультурною, соціальною, стратегічною, громадянською, життєвою, управлінською тощо компетентностями, які, так само, включають знання педагогіки, психології, економіки, етики ділового спілкування, готовність ефективно, професійно, коректно, креативно здійснювати управлінську діяльність, володіння ораторським мистецтвом, стратегічним й аналітичним мисленням, організаторськими здібностями, soft-менеджментом, time-менеджментом, уміння використовувати сучасні організаційно-управлінські форми й методи роботи, управляти (мотивувати) людьми, керувати колективом, бути авторитетом, налагоджувати комунікації, підтримувати відносини, викликати довіру, запобігати та розв'язувати конфлікти, діяти відповідно до ситуації, швидко реагувати на проблему, іти до поставленої мети, забезпечувати рентабельність і конкурентоздатність закладу, здатність критично осмислювати й використовувати різноманітну інформацію, орієнтуватися в інформаційному просторі тощо.

Погоджуємося з думкою О. Мармази, що управлінська діяльність керівника закладу освіти в сучасних умовах є поліфункціональною, полідіяльнісною та професійною, зміст якої виходить за межі педагогічних знань і потребує оволодіння ним педагогічним менеджментом, знаннями й уміннями суміжних галузей наук з управління (Мармаза, 2017). Крім того, сучасні реалії вимагають від керівника володіння інноваційним, виробничим, кадровим,

маркетинговим, фінансовим, міжнародним і освітнім менеджментом, менеджментом якості персоналу тощо.

Загальновідомо, що поняття «управлінська компетентність» стало досліджуватися науковцями лише у ХХ ст. та розглядатися як дві взаємопов'язані характеристики керівника (як особистості та як фахівця в професійній діяльності). Так, О. Пристай зазначила, що в науковій літературі сутнісний зміст поняття управлінської компетентності розглядають за двома базовими напрямками: як здатність фахівця розв'язувати професійні проблеми й завдання, зважаючи на попередньо набутий досвід та залученість людини до загальнокультурних цінностей чи здатність особистості опанувати свої психологічні ролі, вводити рольову поведінку в процес власної життєдіяльності; та як готовність керівника до виконання його професійної діяльності, до точного формулювання, цілісного й глибокого аналізу наявних проблем, пошуку з більшої кількості альтернативних варіантів розв'язання найбільш доцільний та ефективний щодо конкретної ситуації (Пристай, 2023).

Аналіз наукових джерел уможливило зазначити, що однозначно сформульованого визначення поняття «управлінська компетентність» менеджера освіти в психолого-педагогічній літературі не представлено. Учені в наукових пошуках розглядають управлінську діяльність, управлінську культуру, культуру управлінської праці, управлінську професійну компетентність і водночас звертаються до управлінської компетентності. Наразі управлінська компетентність за твердженням Л. Васильченко та І. Гришина – особливий тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних управлінських рішень (Васильченко & Гришин, 2006), за В. Локшиним – єдності теоретичної та практичної готовності до управлінської та творчої діяльності (Локшин, 2015), за В.Мельник – системне утворення, що визначається сукупністю таких компонентів: знання, уміння та навички, професійні, ділові й особистісно значущі якості, загальна культура, мотиваційна галузь професійної діяльності (Мельник, 2009).

Послуговуючись теоретичними розробками І.Вербовського, В.Маслова та ін., зауважимо, що управління закладом освіти – складний, кропіткий процес, складниками якого є сукупність «взаємопов'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети» (Маслов, Шпак & Драгун, 1996; 26), де заходи є відправними елементами системи управління – загальними управлінськими функціями, що відповідають послідовній зміні стадій управлінського циклу (Вербовський, 2020; 21).

Аналіз психолого-педагогічної літератури (А. Білоус, І. Вербовський, В. Гладкова, О. Мармаза, Л. Калініна, Ю. Федотова та ін.) уможливило виокремити загальні функції менеджера освіти щодо управління: керівництва, обліку та аналізу, планування, прийняття рішень, прогнозування, організації, стимулювання, контролю, корекції, регулювання, мотивації, координації, оцінювання діяльності тощо.

Отже, у зміст управлінської компетентності вчені, дослідники включають сукупність знань (необхідних для розуміння функціонально-посадових обов'язків), умінь (необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків – осмисленість, продуктивність, раціональність, економічність, ефективність, результативність управлінської діяльності), здатностей (необхідних для

забезпечення швидкого, результативного, якісного виконання управлінських обов'язків), готовності виконувати управлінські функції.

Для того, щоб краще зрозуміти сутність управлінської компетентності менеджера освіти, узагальнити наукові джерела, розглянемо її як поняття (див. табл. 1).

Таблиця 1

Визначення управлінської компетентності менеджера освіти	Автор, джерело
сукупність компетенцій, які дозволяють професійно здійснювати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об'єкту управління, пов'язаних із розв'язання педагогічних завдань (навчання, виховання та ін.)	Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика: монографія. Луганськ: Знання, 2005. 384 с.
здатність і готовність керівника цілісно й ґрунтовно аналізувати, визначати, точно формулювати проблеми функціонування навчального закладу та обирати з-поміж альтернативних підходів їх розв'язання найбільш доцільний та ефективний щодо конкретної ситуації освітнього закладу	Білянін Г.І. Управлінська компетентність менеджера в системі безперервної освіти. Народна освіта: елект. наук. фах. вид. 2013. №3(21). URL: <a href="http://surl.li/pdloe">http://surl.li/pdloe</a>
інтегральна здатність вибудовувати свій професійний розвиток із постійним ускладненням завдань і зростанням рівнів досягнень у процесі професійної підготовки, усвідомлення потреб, інтересів та ціннісних орієнтацій щодо власної управлінської діяльності	Бурцева Ю.О., Іотковська М.О. Формування управлінської компетентності майбутніх менеджерів освіти під час фахової підготовки. <i>International scientific conference «Information technologies and management in higher education and sciences»</i> (November 28, 2022. Fergana, the Republic of Uzbekistan). Part 1. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. PP.156–160.
інтегрована характеристика фахівця, що передбачає наявність комплексу знань, умінь і навичок, особистісних та професійних якостей, психологічних характеристик, що детермінують здатність управлінця розв'язувати тактичні й стратегічні професійні завдання, прогнозувати розвиток освітньої установи на основі використання потенціалу кожного працівника зокрема та організації в цілому.	Мукан Н.В., Гаврилук М.В., Івасик І.Г. Менеджер освіти: характеристика управлінської компетентності. Науковий вісник НУБіП України: зб. наук. пр. Київ: ВЦ НУБіП України, 2018. Вип. 291. С. 205-209.
діяльність керівника, яка спрямовується на об'єкт управління з урахуванням його особливостей, специфіки, можливостей і завдань у визначеному соціально-економічному середовищі; у високому теоретичному рівні знань керівника та його готовності ефективно, професійно, коректно, морально тощо здійснювати управлінську діяльність, що презентує його професійні й особистісні якості	Білоус А.Ю. Модель управлінської компетентності менеджера міжнародної освітньої діяльності: теоретичний аналіз. <i>Освітній дискурс: зб. наук. праць</i> . 2019. Спецвип. С. 8–14. URL: <a href="http://surl.li/pdnlr">http://surl.li/pdnlr</a>

З урахуванням проаналізованої психолого-педагогічної літератури, поглядів вітчизняних учених, сучасних наукових надбань, особистого досвіду, зазначимо, що управлінська компетентність менеджера освіти – це система знань (необхідних для розуміння функціонально-посадових обов'язків), умінь (необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків – осмисленість, продуктивність, раціональність, економічність, ефективність, результативність управлінської діяльності), здатностей (необхідних для забезпечення швидкого, результативного, якісного виконання управлінських обов'язків), навичок володіння інноваційним, виробничим, кадровим,

маркетинговим, фінансовим, міжнародним й освітнім менеджментом, менеджментом якості персоналу тощо, готовності виконувати управлінські функції (обліку та аналізу, планування, прогнозування, організації, стимулювання, контролю, корекції, регулювання, мотивації, координації, оцінювання), адекватних структурі та змісту управлінської діяльності.

**Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямку.** Отже, управлінська компетентність менеджера освіти ґрунтується на системі взаємозалежних складників: знаннях, уміннях, навичках, здатностях, якостях, ставленні та готовності до управлінської діяльності, які визначають рівень сформованості зазначеної компетентності.

Аналізуючи діяльність керівника – менеджера освіти – у досить складних умовах функціонування сучасного українського суспільства, важливо звертати увагу на сформованість саме управлінської компетентності, тобто знання права, освітнього законодавства, сучасних концепцій управління персоналом, здатність до інноваційного розвитку та саморозвитку, генерування нових ідей, прийняття відповідальних рішень, уміння визначати перспективи розвитку закладу, передбачати стратегію подальшого розвитку закладу освіти відповідно до його візії, місії та стратегічних векторів розвитку, орієнтуватися в педагогічній, науковій діяльності, організувати освітній процес, набувати особистих і професійних якостей (гуманність, толерантність, колегіальність, відповідальність, урівноваженість, лояльність, почуття гумору, оптимізм, амбіційність, емоційна стійкість, уміння відстоювати власні інтереси та інтереси інших, чесність, порядність, національна свідомість тощо), організаторських здібностей та високого рівня соціальної комунікації, володіння різноманітними сучасними методиками, технологіями та засобами менеджменту, готовність до постійного особистісного та професійного розвитку тощо.

#### ДЖЕРЕЛА І ЛІТЕРАТУРА

Васильченко, Л. В., Гришина, І. В. (2006). Професійна компетентність керівника. Харків: Основа, 208 с.

Вербовський, І. (2020). Теоретичні засади управління закладами спеціальної освіти в умовах сучасної інформатизації. *Позиціонування закладу освіти засобами новітніх технологій менеджменту*: матер. Всеукр. наук.-метод. семінару (30 жовт. 2020 р., Київ ). Київ-Бориспіль: ДЗВО «Університет менеджменту освіти». 219 с.

Закон України «Про освіту» від 28.09.2017 р. (зі змінами від 08.12.2023р. № 3505-IX). Відомості Верховної Ради (ВВР), 2017, № 38-39, ст. 380. URL: <http://surl.li/ixnq>

Локшин, В. С. (2015). Професійна компетентність майбутніх менеджерів соціокультурної сфери в контексті модернізації вищої освіти : автореф. дис. д-ра пед. наук / Національний педагогічний університет ім. М.П.Драгоманова. Київ, 42 с.

Мармаза, О. І. (2017). Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 126 с.

Маслов, В. І., Шпак, О. Т., Драгун, В. П. (1996). Система інформації та комп'ютерні технології в управлінні школою: посібник для слухачів факультетів післядипломної освіти та керівників шкіл. Київ: Педагог. ун-т ім. М.П.Драгоманова, 79 с.

Мельник, В. К. (2009). Модель розвитку управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу. *Теорія і методика управління освітою*. (2). URL: <http://surl.li/pdlcg>

Пристай, О. (2023). Структурно-процесуальна модель формування управлінської компетентності керівників закладів загальної середньої освіти. *Київський журнал психології та психотерапії*. (1 (5)). 55–64.

Розпорядження «Про схвалення Стратегії розвитку вищої освіти в Україні на 2022-2032 рр.» від 23 лютого 2022 р. № 286-р. URL: <http://surl.li/dzdzj>

Саюк, В. І. (2015). Педагогічні умови розвитку професійної компетентності менеджерів освіти в інституті післядипломної педагогічної освіти. *Наукові підходи в управлінні навчальними закладами*: зб. матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (Житомир, 28 квітня 2015 р.). Житомир: вид-во ЖДУ ім. І.Франка. 410-416.

Черненко, Н. М. (2015). Професійна підготовка менеджерів освіти в сучасних умовах. *Наука і освіта*. (2). 124–128.

#### REFERENCES

Vasylchenko, L. V., & Hryshyna, I. V. (2006). *Profesiina kompetentnist kerivnyka [Professional competence of the manager]*. Kharkiv: Osnova [in Ukrainian].

Verbovskiy, I. (2020). Teoretychni zasady upravlinnia zakladamy spetsialnoi osvity v umovakh suchasnoi informatyzatsii [Theoretical principles of management of special education institutions in the conditions of modern informatization]. *Pozytsionuvannya zakladu osvity zasobamy novitnikh tekhnologii menedzhmentu: mater. Vseukr. nauk.-metod. seminaru (30 zhovt. 2020 r., Kyiv)*. Kyiv-Boryspil: DZVO «Universytet menedzhmentu osvity» [in Ukrainian].

Zakon Ukrainy «Pro osvitu» vid 28.09.2017 r. (zi zminamy vid 08.12.2023r. № 3505-IX) [Law of Ukraine “On Education” dated September 28, 2017 (as amended on December 8, 2023 No. 3505-IX)]. (2017). *Vidomosti Verkhovnoi Rady (VVR)*, 38-39, st.380. URL: <http://surl.li/ixnq> [in Ukrainian].

Lokshyn, V. S. (2015). Profesiina kompetentnist maibutnikh menedzheriv sotsiokulturnoi sfery v konteksti modernizatsii vyshchoi osvity [Professional competence of future managers of the socio-cultural sphere in the context of modernization of higher education]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Natsionalnyi pedahohichnyi universytet im. M. P. Drahomanova. Kyiv [in Ukrainian].

Marmaza, O. I. (2017). *Menedzhment osvitnoi orhanizatsii [Management of an educational organization]*. Kharkiv: TOV «Shchedra sadyba» [in Ukrainian].

Maslov, V. I., Shpak, O. T., & Dragun, V. P. (1996). Sistema informatcii i kompiuternye tekhnologi v upravlenii shkolo: posobie dlja slushatelei fakultetov poslediplomnogo obrazovaniia i rukovoditelei shkol [System of information and computer technologies in school management: a manual for listeners of faculties of postgraduate education and school headmasters]. Kiev: Pedagog. un-t im. M. P. Dragomanova [in Ukrainian].

Melnyk, V. K. (2009). Model rozvytku upravlinskoj kompetentnosti kerivnyka zahalnoosvitnoho navchalnoho zakladu [Model of development of management competence of the head of a secondary comprehensive educational institution]. *Teoriia i metodyka upravlinnia osvitoiu*, 2(21), 12. URL: [http://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/metod\\_upr\\_osvit/v\\_2/21.pdf](http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_2/21.pdf) [in Ukrainian].

Prystai, O. (2023). Strukturno-protsesualna model formuvannya upravlinskoj

---



kompetentnosti kerivnykiv zakladiv zahalnoi serednoi osvity [Structural and procedural model of formation of management competence of heads of institutions of secondary comprehensive education]. *Kyivskyi zhurnal psykholohii ta psykhoterapii*, 1(5), 55–64 [in Ukrainian].

Rozporiadzhennia «Pro skhvalennia Stratehii rozvytku vyshchoi osvity v Ukraini na 2022-2032 rr.» vid 23 liutoho 2022 r. № 286-r. [Order “On Approval of the Strategy for the Development of Higher Education in Ukraine for 2022–2032” dated February 23, 2022 No. 286]. URL: <http://surl.li/dzzdj> [in Ukrainian].

Saiuk, V. I. (2015). Pedagogichni umovy rozvytku profesiinoi kompetentnosti menedzheriv osvity v instytuti pisliadyplomnoi pedagogichnoi osvity [Pedagogical conditions for the development of professional competence of managers of education in the Institute of Postgraduate Pedagogical Education]. *Naukovi pidkhody v upravlinni navchalnymy zakladamy: zb. mater. Vseukr. nauk.-prakt. konf. (Zhytomyr, 28 kvitnia 2015 r.)*, 410–416. Zhytomyr: vyd-vo ZhDU im. I. Franka [in Ukrainian].

Chernenko, N. M. (2015). Profesiina pidhotovka menedzheriv osvity v suchasnykh umovakh [Professional training of managers of education in modern conditions]. *Nauka i osvita*, 2, 124–128 [in Ukrainian].

#### **АНОТАЦІЯ**

*На основі аналізу психолого-педагогічної літератури обґрунтовано актуальність розгляду проблеми управлінської компетентності менеджера освіти. Констатовано, що на часі постає питання професійної підготовки компетентних менеджерів освіти, вироблення управлінців нової генерації зі сформованою управлінською компетентністю, здатних мислити та діяти креативно, системно, відповідати на сучасні запити суспільства. Розглянуто визначення сутності поняття «управлінська компетентність» вітчизняними вченими. Підкреслено, що менеджер освіти – талановитий організатор, фахівець високого рівня зі сформованими професійною, інтелектуальною, педагогічною, психологічною (рефлексивною), методологічною, комунікативною, лідерською, емоційною, інформаційно-цифровою, міжкультурною та загальнокультурною, соціальною, стратегічною, громадянською, життєвою, управлінською тощо компетентностями. Зауважено, що управління закладом освіти – складний, кривоподібний процес, складниками якого є сукупність взаємопов'язаних, взаємодіючих елементів, скоординованих заходів, спрямованих на досягнення певної мети, де заходи є відповідними елементами системи управління – загальними управлінськими функціями, що відповідають послідовній зміні стадій управлінського циклу. Наголошено, що управлінська компетентність менеджера освіти – це система знань (необхідних для розуміння функціонально-посадових обов'язків), умінь (необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків – осмисленість, продуктивність, раціональність, економічність, ефективність, результативність управлінської діяльності), здатностей (необхідних для забезпечення швидкого, результативного, якісного виконання управлінських обов'язків), навичок володіння інноваційним, виробничим, кадровим, маркетинговим, фінансовим, міжнародним й освітнім менеджментом, менеджментом якості персоналу тощо, готовності виконувати управлінські функції (обліку та аналізу, планування, прогнозування, організації, стимулювання, контролю, корекції,*

регулювання, мотивації, координації, оцінювання), адекватних структурі та змісту управлінської діяльності.

**Ключові слова:** управлінська компетентність, управління, менеджмент, менеджер освіти, функції менеджера освіти, знання, уміння, навички, заклад освіти

УДК 378.147:657:005

**PECULIARITIES OF THE TRAINING OF FUTURE SPECIALISTS OF  
ECONOMIC PROFILE IN MODERN CONDITIONS OF  
INSTITUTION OF HIGHER EDUCATION**

**ОСОБЛИВОСТІ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ  
ЕКОНОМІЧНОГО ПРОФІЛЮ В СУЧАСНИХ УМОВАХ  
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**Ганна Попова**

кандидат педагогічних наук, доцент,  
E-mail: annapopova7146@gmail.com  
ORCID 0000-0002-8286-9134  
ДВНЗ «Донбаський державний  
педагогічний університет», Україна

**Hanna Popova**

Ph.D in Pedagogy, Associate Professor,  
E-mail: annapopova7146@gmail.com  
ORCID 0000-0002-8286-9134  
SHEI “Donbas State Pedagogical  
University”, Ukraine

**Григорій Кульбака**

здобувач 2 курсу третього  
(освітньо-наукового) рівня вищої  
освіти освітньої програми  
«Освітні, педагогічні науки»  
E-mail: grigoriykulbaka@gmail.com  
ORCID 0009-0007-6203-9751  
ДВНЗ «Донбаський державний  
педагогічний університет», Україна

**Hryhorii Kulbaka**

getter of the 2st year of the third  
(educational and scientific) level of higher  
education of the educational program  
“Educational and Pedagogical Sciences”  
E-mail: grigoriykulbaka@gmail.com  
ORCID ID 0009-0007-6203-9751  
SHEI “Donbas State Pedagogical  
University”, Ukraine

**ABSTRACT**

*The article states that over two millennia, the humanity has accumulated considerable theoretical and practical experience in economic knowledge of research (peculiarities, priorities, tendencies, problems, state, prospects, etc.) which today will contribute to the development of economic education, and therefore to the increase in the level of development of the national economy. Such experience is especially necessary for applicants of higher economic education – the future of the state, which have to raise the economy, defend national interests and ensure national economic security. It is noted that at the Faculty of Humanitarian and Economic Education at the Department of Management and Administration, the applicants of the first (Bachelor’s) and the second (Master’s) levels of higher education are studied in accordance with the educational and professional programs “Accounting and Taxation” and “Management” which are compiled according to the Standard of Higher Education of Ukraine. It is established that the training in accordance with the*