

UDC 373.5.091.113:005.95(045)  
DOI: 10.34671/SCH.SVB.2019.0303.0003

## ДІАГНОСТИКА СФОРМОВАНOSTI УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

© 2019

ORCID ID 0000-0002-8212-7229

**Дарманська Ірина Миколаївна**, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри  
менеджменту освіти та педагогіки вищої школи  
*Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія*

(29000, Україна, Хмельницький, вул. Проскурівського підпілля, 139, e-mail: irdar170276@ukr.net)

**Анотація.** У статті розглянуто проблему формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. Розкрито результати діагностування студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти щодо сформованості управлінської компетентності. Діагностичні дані було отримано на основі визначення рівня обізнаності майбутніх фахівців щодо змісту ключових управлінських понять, оцінки потреби у формуванні управлінської компетентності, власної здатності до управління, сформованості окремих видів компетентностей за їх складовими. Представлено педагогічний експеримент, проведений із метою перевірки ефективності педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» у процесі неперервної професійної підготовки. Методологічна основа педагогічної системи побудована на концепції наступності та неперервності формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, законах, закономірностях, підходах, загальних і спеціальних принципах управління. Розроблена педагогічна система реалізовувалася через впровадження елементів структурно-функціональної моделі, загальних і спеціальних організаційно-педагогічних умов, інноваційних технологій, практичних методів і прийомів. Із метою перевірки ефективності створеної педагогічної системи, дослідження охоплювало оцінювання рівня сформованості теоретичної та практичної складових управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти. На основі узагальнення визначено позитивні та негативні сторони процесу підготовки керівних кадрів для сфери освіти. Окреслено прогнозовані напрями покращення освітнього процесу за умови впровадження педагогічної системи у процес підготовки магістрантів зі спеціальності 073 «Менеджмент».

**Ключові слова:** підготовка, управлінець, управлінська компетентність, складові управлінської компетентності, майбутній керівник, педагогічний експеримент.

## THE DIAGNOSTICS OF SHAPING THE MANAGEMENT COMPETENCE OF THE FUTURE PRINCIPALS OF INSTITUTIONS OF COMPREHENSIVE EDUCATION

© 2019

**Darmanska Irina Nikolaevna**, candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor  
of the department of education management and pedagogy of higher education  
*Khmelnytsky Humanities Pedagogical Academy*

(29000, Ukraine, Proskurivskoho Pidpillia street, 139, e-mail: irdar170276@ukr.net)

**Abstract.** The problem of formation of managerial competence of the future managers of comprehensive educational institutions has been studied in the article. The present article gives a detailed analysis of the diagnostics of postgraduates regarding shaping the management competence. The diagnostic data were collected based on determination of a level of awareness of future specialists in terms of the use of key management notions, evaluation of necessity in shaping the management competence, personal managerial skills, shaping individual kinds of competence according to its compounds. The article presents a pedagogical experiment conducted to verify the effectiveness of the pedagogical system of forming the managerial competence of future managers of institutions of general secondary education on specialty 073 «Management» in the process of continuous professional training. The methodological basis of the pedagogical system is based on the concept of succession and continuity of the formation of managerial competence of future managers of institutions of general secondary education, laws, rules, approaches, general and special principles of management. The developed system was implemented through the introduction of elements of the structural-functional model, general and special organizational and pedagogical conditions, innovative technologies, practical methods and techniques. The research covered estimation of the level of formation of the theoretical and practical components of managerial competence of future managers of institutions of general secondary education to check the effectiveness of the created pedagogical system. On the basis of generalizing, positive and negative sides of the process of preparation of managerial personnel for the sphere of education have been determined. The predicted directions of improving the educational process under the condition of introduction of the pedagogical system into the process of training undergraduates in the specialty 073 «Management» have been outlined.

**Keywords:** preparation, manager, management competence, compounds of management competence, future principal, pedagogic experiment.

## ДІАГНОСТИКА СФОРМИРОВАННОСТИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧРЕЖДЕНИЙ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

© 2019

**Дарманская Ирина Николаевна**, кандидат педагогических наук, доцент кафедры  
менеджмента образования и педагогики высшей школы  
*Хмельницкая гуманитарно-педагогическая академия*

(29000, Украина, Хмельницкий, ул. Проскуровского подполья, 139, e-mail: rdar170276@ukr.net)

**Аннотация.** В статье рассмотрена проблема формирования управленческой компетентности будущих руководителей учреждений общего среднего образования. Раскрыты результаты диагностирования студентов второго (магистерского) уровня высшего образования по сформированности управленческой компетентности. Диагностические данные были получены на основе определения уровня осведомленности будущих специалистов по содержанию ключевых управленческих понятий, оценки потребности в формировании управленческой компетентности, собственной способности к управлению, сформированности отдельных видов компетенций по их составляющим. Представлен педагогический эксперимент, проведенный с целью проверки эффективности педагогической системы формирования управленческой компетентности будущих руководителей учреждений общего среднего образования по специальности 073 «Менеджмент» в процессе непрерывной профессиональной подготовки. Методологическая

основа педагогічної системи побудована на концепції преемственности і неперервності формування управленчеської компетентності майбутніх керівників установ загальної освіти, законодавчих актів, нормативних актів, підходів, загальних і спеціальних принципів управління. Розроблена педагогічна система реалізовувалась через впровадження елементів структурно-функціональної моделі, загальних і спеціальних організаційно-педагогічних умов, інноваційних технологій, практичних методів і прийомів. С метою перевірки ефективності створеної педагогічної системи, дослідження охоплювало оцінювання рівня сформованості теоретичної і практичної складових управленчеської компетентності майбутніх керівників установ загальної освіти. На основі обобщення визначено позитивні і негативні сторони процесу підготовки керівників кадрів для сфери освіти. Визначено прогнозовані напрями удосконалення освітнього процесу при умові впровадження педагогічної системи в процес підготовки магістрів по спеціальності 073 «Менеджмент».

**Ключевые слова:** підготовка, управленец, управленчеська компетентність, складові управленчеської компетентності, майбутній керівник, менеджер, педагогічний експеримент.

*Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.* З огляду на внутрішні та зовнішні процеси перебудови та реорганізації освітньої сфери країни, сучасна система загальної середньої освіти потребує впровадження інновацій, що вплинуть на якість надання освітніх послуг. Головним суб'єктом відповідальності у даному процесі виступає керівник закладу загальної середньої освіти, від прийнятих рішень якого залежить якість побудови освітнього середовища. Саме тому перед закладами вищої освіти стоїть завдання підготовки висококваліфікованого фахівця, здатного реагувати на новачки, такого, що володіє управлінською компетентністю, складовими якої є етична, комунікативна, конфліктологічна, психологічна, загальногалузева, економічна, правова, предметно-методична, діагностична, навчальна, інформаційна, технічна компетентності, компетентності саморозвитку та продуктивної діяльності. Це вимагає врахування компетентнісного підходу у підготовці слухачів магістратури зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

*Аналіз останніх досліджень та публікацій, в яких розглядалися аспекти цієї проблеми.* Низка науковців управлінську компетентність розглядають як сукупність знань, умінь, навичок і особистісних якостей керівника (Л. І. Даниленко [1], В. М. Лугова [2], Д. О. Серіков [2], О. І. Шапран [3] та ін.).

Діагностикою підготовки майбутніх керівників займалися такі науковці, як Г. В. Єльнікова [4], В. І. Маслов [5] та ін.).

*Формулювання цілей статті* – проаналізувати результати діагностики сформованості управлінської компетентності слухачів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент».

*Постановка завдання.* Провести діагностування сформованості управлінської компетентності магістрів зі спеціальності 073 «Менеджмент», результати якого сприятимуть створенню педагогічної системи та організаційно-педагогічних умов удосконалення процесу підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

*Методи дослідження.* При проведенні дослідження використовувалися такі методи: емпіричні (спостереження, анкетування, тестування, індивідуальні та групові бесіди, аналіз освітньої діяльності слухачів другого (магістерського) рівня вищої освіти); статистичні (кореляційного, факторного, дисперсійного аналізів, лінійної моделі оцінки значущості досліджуваних показників, розрахунку коефіцієнтів кореляції «тау Кендалла», дисперсійного аналізу Фрідмана, факторного аналізу за методом головних компонент з «varimax» обертанням, рейтингових оцінок).

*Виклад основного матеріалу дослідження.* У межах констатувального експерименту було проведено дослідження стану сформованості управлінської компетентності у студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Констатувальний етап педагогічного експерименту було організовано у листопаді-грудні 2017 р. на

базі Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії, Харківської гуманітарно-педагогічної академії, Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького, в якому брали участь маїстри деної та заочної форми загальною кількістю 93 особи.

Також до експериментального дослідження було залучено науково-педагогічних працівників, що забезпечують реалізацію освітнього процесу зі спеціальності 073 «Менеджмент» Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії (16 осіб), Харківської гуманітарно-педагогічної академії (5 осіб), Черкаського національного університету імені Богдана Хмельницького (6 осіб), Житомирського державного університету імені Івана Франка (4 особи) та Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка (5 осіб).

З науково-педагогічними працівниками було проведено бесіди, під час яких обговорювались питання структурування змісту підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, виокремлення видів практик у підготовці маїстрів, відведення кількості годин на вивчення окремих дисциплін навчального плану, організації освітнього процесу. За результатами опитування нами виділено наступні проблемні питання: необхідність структурування змісту підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти за напрямками виконуваних обов'язків директора; створення мотиваційного середовища серед маїстрів, що сприятиме формуванню зацікавленості та інтересу до засвоєння освітніх дисциплін навчального плану; здійснення підготовки маїстрів із використанням інноваційних технологій, практичних форм і методів; залучення маїстрів до практичної управлінської діяльності.

Метою констатувального експерименту було визначення рівня обізнаності майбутніх фахівців щодо змісту ключових понять «управління закладом освіти», «управлінська компетентність керівника», «компоненти управлінської компетентності керівника», оцінки потреби в формуванні управлінської компетентності, власної здатності до управлінської діяльності, визначенню змісту труднощів і факторів, що впливають на ефективність управлінської діяльності, також, шляхом самооцінювання маїстрів визначення рівня сформованості окремих видів компетентностей за їх складовими. Для реалізації цих завдань нами було використано метод педагогічного анкетування, а отримані дані в результаті його проведення були оброблені відповідними методами математичної статистики, кореляційного, факторного, дисперсійного аналізів, лінійної моделі оцінки значущості досліджуваних показників, із урахуванням вимог науково-методичної літератури [6-17].

Обробка даних та визначення оцінки рівня обізнаності, потреби і здатності до управлінської діяльності, сформованості управлінської компетентності здійснювались відповідно до логіки етапів організації констатувального експерименту. На першому етапі здійснювалась обробка первинних даних анкетування – підрахунок відповідей, цифрова їх кодифікація, визначення відсоткового розподілу за розділами анкети по кожному запитанню. На другому етапі проводилась рейтингова оцінка компетентностей, які на думку маїстрів ство-

рюють пріоритетний базис ефективної управлінської діяльності, труднощів і факторів які впливають на якість і результативність роботи керівника. На третьому етапі визначались основні описові статистики досліджуваних показників, визначався вид розподілу агрегованих показників (сукупність відповідей респондентів у відсотковому виразі), здійснювався розрахунок коефіцієнтів кореляції «тау Кендалла», дисперсійний аналіз Фрідмана, коефіцієнтів конкордації Кендалла, проводився факторний аналіз за методом головних компонент з «varimax» обертанням з метою зменшення розмірності вихідних даних та встановлення найбільш вагомих факторів впливу на ефективність управлінської діяльності за результатами педагогічного анкетування магістрантів.

Реалізація вище означених завдань відбувалась з використанням комп'ютерних математико-статистичних комплексів IBM SPSS Statistics 23 [6; 10], програми Microsoft Excel 2016, з урахуванням вимог спеціальної літератури [9].

Як ми зазначили, в констатувальному педагогічному експерименті брали участь магістранти Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії загальною кількістю 47 осіб, що дозволяє стверджувати про те, що вибірка є достатньо репрезентативною та достатньою для апроксимації результатів дослідження на усю генеральну сукупність. Згідно проведених розрахунків, з урахуванням рекомендацій наукової літератури [9] та даних Міністерства освіти і науки України щодо загальної кількості магістрантів із спеціальності «Менеджмент», яка становить орієнтовно 10000 осіб, достатньою за кількістю є вибірка з 47 осіб для отримання результатів з точністю 95,0 %, з похибкою 12 %, а для заданої нами кількості анкетованих (47 осіб) довірчий інтервал за рівнем значущості 95 % складає  $\pm 12,01$  %.

У першому розділі анкети було поставлено завдання щодо визначення магістрантами змісту визначальних понять управлінської діяльності керівника закладу освіти, а саме: «управління закладом освіти», «управлінська компетентність керівника», «компоненти управлінської компетентності керівника закладу освіти». Як свідчать результати обробки первинних даних абсолютно не розуміють змісту поняття «управління закладом освіти» 27,7 % опитаних; «управлінська компетентність керівника» 36,2 %; «компоненти управлінської компетентності керівника закладу освіти» 17,7 %. Більш поглиблений контент-аналіз встановив, що 48,9 % магістрантів однією із змістоутворюючих ознак усіх трьох понять вважають «мати гарні відносини з колективом», 31,9 % магістрантів вважають, що усім трьома поняттями притаманна ознака «всебічна розвиненість і компетентність», а 25,5 % магістрантів вважають, що провідною ознакою в цих поняттях виступає «організація і контроль освітнього процесу». Усе вищезначене свідчить, що магістранти не мають чіткого уявлення про зміст цих понять, не виокремлюють якісні відмінні ознаки кожного із них, а наведені ними дефініції мають фрагментарний і поверхневий характер їх розуміння. Це достовірно підтверджується проведеними розрахунками Q критерію щодо відмінностей кількості відповідей, адже в сукупності відповіді, які співпадали за змістом з усіх трьох питань та повною нерозуміння їх сутності, становили загалом 76,0 %, а решта відповідей, які можна охарактеризувати як хоч фрагментарне, але наближене до правильного розуміння змісту вищезначених понять, становить лише 24,0 %, а значення Q критерію на рівні значущості 1,64 становить -13,8717, що свідчить про достовірну більшість неправильних відповідей магістрантів, і як наслідок наявність в групі переважної більшості магістрантів, які не орієнтуються в змісті та сутності визначальних понять управлінської діяльності.

Другий і третій розділи анкети були присвячені питанням щодо оцінювання магістрантами потреби у формуванні управлінської компетентності та власної здатності до управління закладом освіти. Високим рівнем

потреби щодо формування управлінської компетентності характеризується 40,4 % опитаних, 36,2 % висловили достатній рівень потреби, що в сукупності становить близько 77,0 % магістрантів проти 23,0 % які мають середній і низький рівень потреби у формуванні управлінської компетентності. Показник Q критерію на рівні значущості 1,64 становить 8,1118, що дозволяє стверджувати про те, що переважна більшість магістрантів усвідомлюють значення і необхідність формування управлінської компетентності для здійснення в майбутньому ефективної професійної діяльності. Також слід відзначити, що 17 % магістрантів вважають, що вони мають високий рівень готовності і здатності до управління закладом освіти, 38,3 % опитаних вважають, що вони готові до здійснення управлінської діяльності на достатньому рівні, і лише 21,2 % студентів більш реалістично оцінили свої можливості, адже зазначили, що мають низький рівень готовності, або не визначились із оцінкою власних можливостей. Значення Q критерію 1,3678 на рівні значущості 1,64 свідчить, що достовірно не можливо встановити різницю в оціночних судженнях магістрантів щодо їхньої власної готовності до здійснення управлінської діяльності, також, заважаючи на результати першого розділу анкети доцільно припустити, що більшість магістрантів не об'єктивно оцінюють власні можливості і рівень готовності до здійснення управлінської діяльності, значно завищуючи власну самооцінку, що в свою чергу вимагає врахування таких особливостей мотиваційно-рефлексивних установ під час розробки навчальних технологій і моделей підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

Наступним завданням анкети було з'ясування ставлення магістрантів до доцільності і важливості формування певних видів управлінських компетентностей. Рейтингова оцінка відсоткового розподілу відповідей магістрантів переконливо свідчить, що переважна більшість опитаних вважають, що найбільш пріоритетним завданням є формування комунікативної компетентності (14,3 %), другою і третьою за значущістю магістранти вважають етичну (10,4 %) та навчально-інформаційну (10,0 %). Слід відзначити, що найнижчий пріоритет магістранти надали діагностичній компетентності (2,6 %), технічній (3,0 %) та економічній (4,3 %), що свідчить про нерозуміння змісту і сутності діяльності керівника закладу освіти за цими напрямками і причиною якого, на нашу думку, є наявність в переважній більшості магістрантів педагогічної освіти, яка не передбачає наявності ґрунтовної підготовки з циклів правових, економічних, управлінських тощо дисциплін. Усе вище наведене дозволяє констатувати необхідність приділити значної уваги щодо включення відповідних навчальних дисциплін і практикумів до них в модель підготовки майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти.

У п'ятому розділі анкети стояло завдання визначення магістрантів щодо важливості і значущості наявних перешкод їх майбутній управлінській діяльності. В цілому на розсуд магістрантів було представлено 27 можливих перешкод, які відображали зміст певного напрямку, функції, фактору управлінської діяльності. На переважну думку більшості магістрантів провідною перешкодою на шляху до ефективної управлінської діяльності є відсутність практичних умінь (16,4 %), що на нашу думку вимагає посилення саме практичної складової в процесі підготовки магістрантів до майбутньої професійної діяльності, яку доцільно здійснювати впродовж усього періоду навчання у вигляді інтегрованого курсу, який має кореспондувати із змістом усіх навчальних дисциплін навчального плану. Другою і третьою за значущістю перешкодами визначено низький рівень теоретичної обізнаності (9,1 %) та низький рівень оволодіння правовою базою (8,5 %). Найменшими перешкодами на думку магістрантів є неспроможність швидко реагувати на зміни в законодавстві (0,6 %), недостатній рівень во-



лодіння інформаційними технологіями (0,6 %), відсутність прагнення до саморозвитку (0,6 %). Такий розподіл оцінок магістрантів щодо пріоритетності перешкод на нашу думку пояснюється тим, що вони усвідомлюють наявність у них певних проблемних питань готовності до професійної діяльності, а саме: відсутність практичного досвіду, низький рівень теоретичної і правової підготовки тощо, з одного боку, а з іншого, наявність достатньо високої мотивації до навчання обумовив низьку оцінку перешкоди відсутності прагнення до саморозвитку. Власне це дозволяє оптимізувати зміст навчального плану і навчальних дисциплін, які мають забезпечити ефективне усунення наявних перешкод до здійснення ефективної управлінської діяльності майбутніми керівниками закладів освіти.

У наступному розділі анкети магістрантам пропонувався визначити і оцінити вагомість факторів, що впливають на ефективність управлінської діяльності. Було запропоновано п'ятнадцять факторів, які необхідно було проранжувати за п'ятнадцятьма бальною шкалою, що була поділена на три якісні рівні із ваговими коефіцієнтами: велике значення (0,5), достатнє значення (0,3), низьке значення (0,2). На думку магістрантів найбільш вагомим фактором із загальною сумою балів 38,5 впливу на ефективність управлінської діяльності є уміння організовувати навчальний процес, наступними за значущістю є: володіння методологією управлінської компетентності (37,7 бали); володіння правовою інформацією з управління закладом освіти (36,8 бали); обізнаність у міжнародному законодавстві в галузі освіти (34,9 бали) тощо. Дещо меншу кількість балів надано факторам як от: наявність етичних якостей і спілкування з колективом (31,3 бали); здійснення контролю за фінансово-економічною діяльністю (31,9 бали); уміння організації господарської діяльності (32,1 бали). Слід відзначити, що усі фактори набрали понад тридцять балів і доволі рівномірно розподілились в діапазоні 31,3-38,5 балів, що переконливо свідчить про їх вагомість з точки зору магістрантів.

Як свідчать результати дисперсійного аналізу Фрідмана та значення коефіцієнту конкордації Кендалла (0,10125) висловлені магістрантами оціночні судження з даного розділу анкети характеризуються низькою мірою узгодженості, що може пояснюватися відсутністю у магістрантів практичного досвіду та необхідного рівня знань в сфері управлінської діяльності. Також слід відзначити, що кореляційний аналіз засвідчив відсутність наявності сильних (0,8-1,0) і достатньо сильних (0,6-0,79) достовірно значущих кореляційних зв'язків між окремими факторами, що дозволяє констатувати факт необхідності їх врахування як окремих факторних складових, що впливають на оптимальність змісту навчальних програм із передбаченням в них відповідних засобів і методів, програмних технологій в навчальному процесі спрямованих на нівелювання їх негативного, або посилення позитивного впливу.

Факторний аналіз, відповідно до завдань констатувального експерименту, використовувався для відбору та уніфікації інформації, основним завданням якого є групування досліджуваних факторів за основними відмінностями встановлених в ході кореляційного аналізу. Це дозволило сформувати агрегатні змінні шляхом скорочення вихідного масиву даних і отримати їх оптимізовану структуру, а також встановити ті з них, які найбільшим чином в сукупності впливають на ефективність формування компетентностей управлінської діяльності в майбутніх керівників закладів освіти.

До факторного аналізу було включено усі п'ятнадцять перемінних, які були інтерпретовані як чинники впливу на ефективність управлінської діяльності, і як свідчать результати тесту Kaiser-Meyer-Olkin та критерій сферичності Barletta, вибірка для проведення факторного аналізу є прийнятною (КМО: 0,689 – достатня адекватність;  $p < 0,000$ ). Проведений факторний аналіз дозволив виокремити п'ять факторів за даними анкету-

вання магістрантів, які здійснюють вагомий вплив на ефективність управлінської діяльності із сукупною пояснюваною дисперсією 78,43 %. Перший фактор утворили перемінні, які на нашу думку більше характеризують технологічні управлінські процеси із внеском до сукупної дисперсії 22,57 %, і які впорядковані нами за факторним навантаженням: здійснення контролю за фінансово-економічною діяльністю (0,925), володіння навичками створення іміджу закладу освіти (0,908), володіння методологією управлінської компетентності (0,837), уміння запроваджувати інноваційні системи (0,704), обізнаність у міжнародному законодавстві в галузі освіти (0,454). Другий фактор із внеском до сукупної дисперсії 16,14 % утворений чинниками, які більшою мірою характеризують процеси та ефективність управлінської діяльності керівника педагогічним і учнівським колективами, а саме: уміння організовувати навчальний процес (факторне навантаження 0,901), володіння правовою інформацією з управління закладом освіти (0,894), наявність етичних якостей і спілкування з колективом (0,568). Третій фактор із внеском до сукупної пояснюваної дисперсії 15,91 % утворили наступні чинники: володіння інформаційними технологіями (0,830) та спроможність захищати результати інтелектуальної діяльності (0,761), що дозволяє інтерпретувати їх як технологічно-інформаційний фактор. Четвертий фактор із внеском у 13,64 % до пояснюваної дисперсії утворили наступних три чинники: уміння створити умови з охорони праці у закладі (0,816), уміння здійснювати контроль за організацією методичною роботи (0,687), уміння організації господарської діяльності (0,623), що дозволяє його інтерпретувати як фактор організаційних умінь і навичок. Останній, п'ятий фактор із внеском у сукупну дисперсію 10,17 % утворили два чинники, як от: уміння уникати та розв'язувати конфліктні ситуації (0,922) та наявність навичок управління виховним процесом (0,547), який доцільно визначити як комунікативно-виховний фактор. Таким чином, проведений факторний аналіз дозволив виокремити п'ять факторів, які доцільно врахувати в моделі підготовки майбутніх керівників закладів освіти із пріоритетним забезпеченням кількості навчального часу на дисципліни, які є провідними за змістом у формуванні відповідних видів компетентностей управлінської діяльності і які мають бути узгоджені зі змістом відповідних факторів в міру їх значущості.

У наступному і заключному розділі анкети завданням було визначення рівня сформованості окремих компонентів (складових) видів компетентностей на основі самооцінювання магістрантів. Рівень сформованості у себе етики ділового спілкування 66,0 % магістрантів оцінили на достатньому рівні, 4,3 % на високому і лише 10,6 % магістрантів зазначили, що вони не володіють даною складовою етичної компетентності або вона сформована у них на низькому рівні.

Найвищим рівнем розвитку магістранти характеризували в себе наступні складові здоров'язберігаючої компетентності: забезпечення проходження обов'язкових медичних оглядів (33,2 бали), ведення документації з організації безпечних і нешкідливих умов праці (31,7 бали) та організації заходів із охорони праці (28,5 бали).

Магістранти вважають, що на високому і достатньому рівні в них сформовані здатність до визначення напрямів розвитку закладу освіти та створення програми діяльності закладу освіти відповідно до визначеної стратегії розвитку (по 30,9 бали), що є складовими компетентності продуктивної діяльності.

Щодо складових загальногалузевої компетентності, то магістранти вважають, що в них найкращим чином сформовані уміння щодо організації контролю за дотриманням норм колективного договору та визначення технологій управління закладом освіти з урахуванням особливостей його функціонування (по 31,5 бали), розробки змісту документів, що визначають напрями функціонування закладу освіти (31,1 бали), хоча водночас

більшість слухачів визначили низький рівень або повну відсутність знань і умінь з приводу оформлення звітної документації (27,2 бали). Щодо складових економічної компетентності, то опитані визначили, що найкращим рівнем володіння вони вважають навички організації роботи бухгалтерії закладу освіти, ідальні (29,6 бали) і відповідно понад 50 % слухачів вважають, що на достатньому і високому рівнях вміють визначати зміст штатного розпису працівників закладу освіти, посадових окладів у межах фонду оплати праці (28,3 бали) та визначати порядок встановлення надбавок, доплат, премій тощо (28,7 бали).

Правова компетентність оцінювалась магістрантами за низкою складових, які свідчать про володіння нормативно-правовою базою в сфері освіти. На думку магістрантів високим рівнем сформованості в них є здатність до організації контролю за виконанням працівниками закладу освіти посадових інструкцій (33,4 бали), розробка змісту колективного договору з урахуванням вимог чинної нормативно-правової бази (33,2 бали), створення правил внутрішнього трудового розпорядку закладу освіти (30,9 бали). Менш сформованими в себе магістранти вважають уміння накладати на працівників стягнення відповідно до чинного законодавства (26,6 бали), обґрунтовувати підстави притягнення до кримінальної відповідальності учасників освітнього процесу (27,2 бали) та створювати накази закладу освіти (27,4 бали).

Щодо предметно-методичної компетентності, то більшість магістрантів визначила, що не мають ніяких труднощів із організацією методичної роботи в закладі освіти (30,9 бали), здійсненням заходів контролю за виконанням заходів щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників та організацією контролю за методичною роботою (по 29,4 бали).

Визначаючи рівень сформованості технічної компетентності за окремими складовими, переважна більшість магістрантів (понад 50 %) переконані, що в них на високому і достатньому рівні сформовані здатність до організації евакуації учасників освітнього процесу (30,9 бали), забезпечення дотримання учасниками освітнього процесу вимог із безпеки праці та організації і контролю здійснення заходів з побутового обслуговування учасників освітнього процесу (по 30 балів). Наостанок, магістранти оцінили рівень сформованості в себе складових інформаційної компетентності, серед яких переважна більшість вважає, що на високому і достатньому рівні вони володіють методами збору, поширення та зберігання інформації (33 бали), використанням технологій передачі інформації (32,8 бали) та методів доступу до інформації (32,3 бали).

Узагальнюючи отримані дані в результаті проведеного констатуючого експерименту слід відзначити, що на думку магістрантів в них найкращою мірою сформовані етична компетентність (33,8 бали), психологічна компетентність (32,9 бали) та інформаційна компетентність (32,7 бали), а вимагають більш поглибленої підготовки для формування діагностичної (28,5 бали), економічної та комунікативної (по 28,9 бали), навчальної (29,0 бали) компетентностей, оволодіння навичками саморозвитку і самоосвіти (29,0 балів).

**Висновки дослідження.** Результати діагностування свідчать про необхідність створення педагогічної системи формування управлінської компетентності майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти та її впровадження у практику функціонування закладів вищої освіти, що здійснюють підготовку студентів другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент».

**Перспективи подальших досліджень цього напрямку.** Аналіз результатів проведеного діагностування дає можливість стверджувати про необхідність впровадження організаційно-педагогічних умов педагогічної системи формування управлінської компетентності

майбутніх керівників закладів загальної середньої освіти, до яких відносимо загальні: 1) створення програмного забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування», що передбачає оволодіння магістрантами компетентностями, необхідними для реалізації управлінських функцій; 2) реалізація міждисциплінарної інтеграції на рівнях «бакалавр» - «магістр» та «магістр» із урахуванням наступності та неперервності; 3) адаптація теоретичного програмного матеріалу до практичної управлінської діяльності, створення умов для власної самореалізації в якості керівника, а також спеціальні: 1) формування позитивної мотивації до необхідності формування управлінської компетентності, створення на цій основі мотиваційного середовища; 2) формування ціннісних орієнтирів у власній самореалізації із позиції керівника закладу загальної середньої освіти). Тому перспективним напрямом досліджень є аналіз позитивних і негативних тенденцій впровадження цього процесу у практику функціонування закладу вищої педагогічної освіти.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ: Шкільний світ, 2007. 120 с.
2. Лугова В. М., Серіков 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: 19.05.2019).
3. 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: 18.03.2019).
4. Єльнікова Г. В. Наукові основи адаптивного управління закладами та установами загальної середньої освіти: дис. ... д-ра. пед. наук: 13.00.01 / Лузанський Нац. пед. ун-т ім. Т. Шевченка. Київ, 2005. 443 с.
5. Маслов В. І. Концептуальні засади побудови змісту і структури орієнтованої моделі функціональної компетентності керівників навчальних закладів. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/6925/1/%D0%9A%PDF> (дата звернення: 10.05.2019).
6. Бююль А. SPSS: искусство обработки информации. Анализ статистических данных и восстановление скрытых закономерностей. Петербург: пер. с нем., СПб.: ООО «ДиаСофтЮП», 2005. 608 с.
7. Кобзарь А. И. Прикладная математическая статистика. Для инженеров и научных работников. Москва: Физматлит, 2006. 816 с.
8. Кулинич О. І. Теорія статистики. Київ: Знання, 2009. 311 с.
9. Левин Д. М., Стефан Д., Кребиль Т. С., Беренсон М. Л. Статистика для менеджеров с использованием Microsoft Excel [пер. с англ.]. 4-е изд. Москва: Издательский дом «Вильямс», 2004. 1312 с.
10. Наследов А. Д. SPSS: компьютерный анализ данных в психологии и социальных науках. Санкт-Петербург: Питер, 2005. 416 с.
11. Ярыгин О. Н., Коростелев А. А. Системная динамика как основа современной управленческой компетентности. Актуальные проблемы экономики и права. 2014. № 4 (32). С. 196-205.
12. Нажмидин А. М. Моделирование управленческой компетентности руководителя образовательного учреждения. Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018. Т. 7. № 2 (23). С. 177-179.
13. Султанова Т. А. Структурно-функциональные и психолого-педагогические механизмы прогнозирования развития школы. Балтийский гуманитарный журнал. 2017. Т. 6. № 1 (18). С. 161-164.
14. Шон М. З., Зунг Н. Т. Т. Уровень реализации директором процесса управления изменением в школах в г. Хошимине. Азимут научных исследований: педагогика и психология. 2018. Т. 7. № 4 (25). С. 250-253.
15. Kobrnyk O. M., Biletska I. O. Monitoring as a part of educational process management in secondary school. Хуманитарни Балкански изследвания. 2017. № 1. С. 9-12.
16. Коваль Н. Н. Системно-деятельностный научно обоснованный подход к управлению школой. Азимут научных исследований: экономика и управление. 2015. № 2 (11). С. 37-41.
17. Ядов В. А. Стратегия социологического исследования. Описание, объяснение, понимание социальной реальности. Москва: Омега-Л, 2007. 567 с.