

УДК 37.091.113-047.22

**КОМПЕТЕНТНІСТЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ:
СКЛАДОВІ КОНЦЕПТУ***COMPETENCE OF THE MODERN EDUCATION SUPERVISOR: COMPONENTS
OF CONCEPT***І. О. Буряк**

Магістрант НПУ імені М. П. Драгоманова

Науковий керівник – доцент Скібіцький О.М.

Актуальність дослідження.

Сучасне українське суспільство перебуває в транзитивному стані. Він зумовлений, насамперед, процесами глобалізації та лібералізації суспільних відносин, інтернаціоналізацію освіти та становленням сучасної економіки знань. З огляду на це формуються дві протилежні тенденції: по-перше, глобалізаційні процеси уніфікують освітньо-науковий простір, а по-друге, специфікація наукових галузей а диференціація дослідницьких пошуків також примножується. Тому постає проблема фахової підготовки спеціалістів, але із необхідними універсальними вміннями та навичками. Особливо ця проблема актуальна в контексті менеджменту освіти, адже саме сфера освіти є медіатором впровадження соціокультурних новацій. Важливим державний рівень реалізації освітньої політики, проте рівень регіонального, місцевого управління освітою, так само як і управління окремим навчальним закладом заслуговує на належну увагу та вдосконалення організаційних принципів роботи. Відповідно, проблема підготовки керівників закладів освіти до ефективної діяльності з управління та організації освітнього процесу, і процесу взаємодії у науково-дослідній роботі є актуальним для сучасної системи освіти України.

Urgency of the research. Modern Ukrainian society is in a transitional state. It is caused, first of all, by the processes of globalization and liberalization of social relations, the internationalization of education and the development of a modern knowledge economy. In view of this, two opposite tendencies are formed: first, globalization processes unify the educational and scientific space, and second, the specification of scientific fields, and the differentiation of research quests also multiplies. Therefore, there is a problem of professional training of specialists, but with the necessary universal skills. This problem is especially relevant in the context of education management, as education is the mediator of the introduction of socio-cultural innovations. The state level of implementation of educational policy is important, but the level of regional, local education management, as well as the management of individual educational institution, deserves due attention and improvement of organizational principles of work. The state level of implementation of educational policy is important, but the level of regional, local education management, as well as the management of individual educational institution, deserves due attention and improvement of organizational principles of work. Accordingly, the problem of preparing the heads of educational institutions for effective activity in the management and organization of the educational process, and the process of interaction in research work is relevant for the modern

Постановка проблеми.

Необхідно дослідити зміст компетентності керівника закладу освіти в контексті сучасних глобальних трансформацій цієї галузі, таких як комерціалізація, інтернаціоналізація, лібералізація та прагматизм

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема зв'язку педагогічної та управлінської діяльності, їхньої специфіки та принципів реалізації має змістовну історію аналітики та дослідження. Разом з тим, сучасні автори актуалізують цю проблему з огляду на ті виклики, які продукує сучасне суспільство. Доцільною є типологізація цієї проблеми у О. Абдуліної та В. Семиченко. Ці автори пропонують вирізняти психолого-педагогічний, соціально-педагогічний та конкретно-методичний контекст дослідження. Психолого-педагогічний аналіз розкриває особистісні компоненти управлінсько-педагогічної діяльності, аналізує фактори та чинники формування відповідних рішень. Соціально-педагогічний аналіз висвітлює місце і роль освіти в сучасній соціальній структурі, зміст кореляційних зв'язків між різними елементами функціональної організації та вплив сфери освіти на соціум та його динаміку. Конкретно-методичний рівень відображає практичну сторону реалізації підготовки кадрів до управлінської діяльності в освіті. Так, О. Глузман, І. Зязюн та Н. Ничкало наполягають на гуманістичній сутності освітнього процесу, що є його основною цінністю та метою. Тому в якості керівників закладів освіти найбільш ефективними є досвідчені педагоги, які володіють практичними навичками та конкретними знаннями специфіки своєї сфери.

Постановка завдання.

education system of Ukraine.

Target setting. It is necessary to examine the content of the competence of the head of the educational institution in the context of the current global transformations of this field, such as commercialization, internationalization, liberalization and pragmatism.

Actual scientific researches and issues analysis. The problem of linking pedagogical and management activities, their specificity and implementation principles has a meaningful history of analytics and research. At the same time, contemporary authors are updating this issue in light of the challenges that modern society is generating. Typologizing this problem in O. Abdulina and V. Semichenko is advisable. These authors propose to distinguish the psychological-pedagogical, social-pedagogical and specific-methodological context of the study. Psychological and pedagogical analysis reveals the personal components of managerial and pedagogical activity, analyzes the factors and factors of formation of appropriate decisions. Socio-pedagogical analysis highlights the place and role of education in the contemporary social structure, the content of correlation links between different elements of a functional organization, and the impact of the education sector on society and its dynamics. The specific methodological level reflects the practical side of the implementation of training for management activities in education. Thus, O. Gluzman, I. Ziaziun and N. Nychkalo insist on the humanistic essence of the educational process, which is its main value and purpose. Therefore, as managers of educational institutions, the most effective are experienced educators who have practical skills and specific knowledge of the specifics of their field.

The research objective. The

Завданням дослідження є необхідність з'ясувати зміст вимог та якостей, які необхідні сучасному менеджеру в освіті для забезпечення стійкого розвитку закладу освіти.

Виклад основного матеріалу.

Компетентність керівника закладу освіти передбачає змістовну складову щодо поінформованості відносно нормативно-правової бази освітнього процесу, принципів та настанов педагогіки та вікової психології, етики ділового спілкування та партнерських відносин у колективі. Але тільки знаннями компетентність не обмежується. Напевне, найважливішим в ефективній роботі керівника є наявність необхідної мотивації для забезпечення стійкого розвитку своєї організації. Саме такий чинник важливий для забезпечення ефективних комунікацій та зв'язків між закладами освіти на регіональному, державному та світовому рівні. Якщо є прагнення та потреба до вдосконалення, до ознайомлення із чужим досвідом ефективних рішень та способів роботи, то відповідно такий керівник знайде необхідні ресурси для такої співпраці.

Висновки. Основним показником в комплексі управлінської компетентності є менеджерські складові: вміння правильно організувати роботу закладу освіти, розв'язати питання кадрової політики, знайти необхідні ресурси для заохочення креативності та ініціативи працівників та здобувачів освіти. Заклад освіти є соціальною системою, тому толерантність та комунікативні навички для його керівника так само важливі, як і для інших учасників освітнього процесу. Вміння встановлювати та налагоджувати зв'язки особливо важливе в контексті ринкових відносин, конкуренції закладів освіти та публічності діяльності

purpose of the study is to find out the content of the requirements and qualities that the modern education manager needs to ensure the sustainable development of the educational institution.

The statement of basic material.

The competence of the head of the educational institution provides a meaningful component of information about the legal framework of the educational process, principles and guidelines of pedagogy and age psychology, ethics of business communication and partnership relations in the team. But knowledge alone is not limited. Probably the most important in the effective work of the manager is the necessary motivation to ensure the sustainable development of his organization. This is an important factor in ensuring effective communication and communication between educational institutions at the regional, national and global levels. If there is a desire and need for improvement, to get acquainted with others' experience of effective decisions and ways of work, then such manager will find the necessary resources for such cooperation.

Conclusions. The main indicator in the complex of managerial competence is the managerial components: the ability to properly organize the work of the educational institution, to solve the issues of personnel policy, to find the necessary resources to encourage creativity and initiative of employees and educators. An educational institution is a social system, so tolerance and communication skills for its manager are just as important as for other participants in the educational process. The ability to establish and establish relationships is particularly important in the context of market relations, competition of educational institutions and the publicity of management activities. Therefore, the modern head of the educational

управління. Тому сучасному керівнику закладу освіти необхідне розуміння, оволодіння та впровадження інноваційних методик викладання, інноваційних технологій та технічних засобів. Саме цей фактор є привабливим для сучасного комунікативного простору освіти. Отже, компетентність керівника освітнього закладу є передумовою як якісної роботи закладу освіти, так і затребуваності закладу в комунікативному просторі сучасної освіти.

Ключові слова: педагогіка, управління, компетенція, світовий ринок освітніх послуг, конкуренція, стратегія.

institution needs understanding, mastering and implementation of innovative teaching methods, innovative technologies and technical means. It is this factor that is attractive to the modern communicative space of education. Therefore, the competence of the head of the educational institution is a prerequisite for both the quality work of the educational institution and the demand of the institution in the communicative space of modern education.

Keywords: pedagogy, management, competence, world market of educational services, competition, strategy.

Виклад основного матеріалу. Сучасні процеси соціокультури вимагають нестандартного мислення. Особливо це стосується проблеми управління освітою. Сфера освіти, як відомо, є провідником змін та трансформацій. Тому управлінська діяльність освітніми закладами потребує не тільки знання специфіки педагогічних процесів, але й розуміння перебігу ринкових відносин в державі, компетентності у фінансово-господарській сфері, вміння доцільно використовувати та своєчасно залучати необхідні для розвитку закладу освіти ресурси та інвестиції. Відповідно, постає проблема підготовки такого менеджера освітнього закладу, який здатен організувати якісний рівень реалізації освітнього процесу та забезпечити конкурентоздатність свого закладу на ринку освітніх послуг. Адже відомо, що високий рейтинг закладу освіти розкриває перспективу його взаємодії та співпраці з іншими установами, як освітянськими, так і управлінськими, або виробничо-господарськими.

Сучасні реформи освіти мають метою забезпечення автономності та самостійності закладів освіти, тому відповідальність та роль керівника закладу зростає. Відповідно, вимоги до компетентності та фаховості менеджерського складу освітянської сфери вимагають уточнення та конкретизації.

Сам термін “компетенція” означає належність повноважень, здатність ухвалювати рішення та впроваджувати їх в життя організації, установи, або держави в цілому. Функціональний вимір повноважень визначається сферою впливу керівника та безпосереднім змістом його діяльності. Зв'язок компетенції та освіти очевидний, тому “На думку учених, *компетенція* – це загальна здібність особистості, яка базується на знаннях, досвіді, цінностях та набувається завдяки навчанню. Компетенція не зводиться до знань або вмінь; тобто, бути *компетентним* – означає бути вченим, освіченим. Компетенція не визначається через суму знань і умінь. Бути компетентним, означає вміти реалізувати в даній ситуації отримані знання і досвід” [1, с. 223]. Компетенція керівника закладу освіти передбачає уміння проаналізувати ситуацію,

спрогнозувати її подальший перебіг та запропонувати найоптимальнішу стратегію діяльності за певних об'єктивних умов. Проте формування компетенції тривалий та особисто зумовлений процес. Так, особисті якості керівника та його життєвий досвід суттєво впливають на взаємини із колективом, кадрову політику, стратегії діяльності. Тому Р. Х. Шакуров переконаний, що сучасний менеджмент освіти має здійснюватися із застосуванням принципів і результатів наукового дослідження. Цей підхід передбачає об'єктивність, послідовність та системність в аналітиці проблем та пошуку рішень. Крім того, для ефективної роботи будь-якої команди, і закладу освіти зокрема, необхідні наступні компоненти: постать лідера як найбільш досвідченого та компетентного, чітких та зрозумілих правил і принципів спільної діяльності, визначене і сформоване уявлення про спільну мету роботи, сприятливий психологічний клімат та толерантні відносини. Керівник закладу освіти має не тільки повноваження, але й відповідальність перед своїм колективом. Сучасне суспільство функціонує за принципами демократії та лібералізму, тому авторитарний стиль управління стає все менш поширеним. Іншими словами, від керівника, який тільки командує, а не враховує думку підлеглих, люди йдуть на інше місце роботи. Тому рішення та дії керівника закладу освіти мають бути ухвалені колегіально, а здійснюватися прозоро та відповідально.

Доречно зауважує Сорочан Т. М., що *“Управлінська компетентність розглядається як дві нерозривні взаємопов'язані характеристики людини як особистості і її професійної діяльності. Професіоналізм виступає як необхідна умова прояву компетентності, а компетентність є показником ступеня відповідності, адекватності професіоналізмі і змісту компетенції посади”* [13, с.52]. Тому і фахові, і особисті моральні якості керівника є однаково важливими та визначальними для ефективності роботи закладу. І тут має місце певна циклічність: з одного боку, компетентність фахівця є результатом роботи системи освіти, а ефективність роботи системи освіти залежить від компетентності її керівників, менеджерів та учасників. Відповідно до зазначених пріоритетів розвитку освіти, Сорочан Т. М. формулює перелік основних структурних компонентів управлінської компетентності: *“особистісно-гуманітарна спрямованість управлінської діяльності керівника навчального закладу; системне сприйняття освітньої реальності і системна управлінська діяльність в ній; уміння інтегрувати інший досвід; креативність як спосіб буття в професії; здатність до рефлексії – це робота свідомості, роздуми над власними поглядами, погляд на освітню реальність, історико-управлінський досвід, власну особистість як носія конкретної професії управлінця”* [13, с. 71]. Але разом із переліченими якостями сучасному керівнику закладу освіти необхідне критичне та стратегічне мислення, навички соціального та емоційного інтелекту для організації ефективної комунікації та спілкування членів колективу, розуміння специфіки освітньої діяльності, гарна репутація та високий особистий освітній рівень. Весь цей складний комплекс якостей та компетенцій Сорочан Т. М. [13, с.88] систематизує в наступну таблицю:

Компетенції	Компоненти управлінської діяльності				
	гностичний	проектувальний	конструктивний	комунікативний	організаторський
Функціональна	основні поняття та закономірності управління сучасною школою	визначати мету діяльності школи, опрацювати концепцію школи	прогнозувати, моделювати, планувати діяльність навчального закладу	роз'яснювати завдання учасникам НВП, здійснювати “зворотній зв'язок”	відтворювати цикл управлінської діяльності
Соціально-педагогічна	основи управління соціальними системами; школа як відкрита система	прогнозувати розвиток школи як відкритої системи в умовах конкретного соціуму	створювати систему роботи з органами влади, громадськими організаціями, культурно-просвітницьким и закладами	формувати позитивну громадську думку щодо діяльності школи, створювати імідж школи	створювати в школі структури, які забезпечують реалізацію суспільно-державної моделі
Соціально-економічна	основи менеджменту і маркетингу освіти	визначати цілі різних рівнів і критерії результату; вивчати ринок освітніх послуг	формувати культуру організації; створювати ринок якісних освітніх послуг	мотивувати діяльність учасників НВП	забезпечувати умови для особистісного розвитку учасників НВП; делегувати повноваження
Інноваційна	поняття про педагогічну систему і закономірності її розвитку та інноваційну діяльність	оновлювати мету діяльності школи, обґрунтовувати інноваційну або експериментальну діяльність	прогнозувати, моделювати, планувати діяльність школи в режимі розвитку або експерименту	роз'яснювати сутність нововведень учасникам НВП	забезпечувати умови опанування інновацій учителями
Фасилітативна	Психолого-педагогічні знання, нові педагогічні технології, узагальнений педагогічний досвід	обирати тип освітньої практики або поєднання декількох типів з урахуванням умов школи	створювати модель освітньої практики своєї школи	забезпечувати професійне спілкування, апробацію досвіду своєї школи за участю науковців, фахівців, громадськості	здійснювати моніторинг діяльності школи за основними показниками

Авторка зазначає, що всі ці компоненти управлінської компетентності утворюють цілісний комплекс особисто-діяльнісної характеристика керівника закладу освіти. Тому їх формування, на нашу думку, також має носити комплексний та системний характер. Прекрасну систему кореляції професійних компетенцій керівника закладу освіти та змістовного компоненту навчання пропонує Єльникова Г.В.[7], положення якої представлені в таблиці:

Професійні дії (управлінські функції)	Відповідні знання, уміння
цілепокладання	Знати теорію цілепокладання, стратегічного й адаптивного менеджменту. Уміти визначити місію закладу освіти, його мету та завдання.
планування	Знати роль і місце функції планування в управлінському циклі. Уміти спланувати діяльність освітнього закладу на п'ять років, на рік, на півроку, місяць, тиждень, день.
організація	Знати завдання та місце керуючої і керованої підсистем в діяльності закладу освіти. Уміти встановлювати субординаційні та координаційні зв'язки. Знати форми, методи, способи організації власної діяльності та діяльності підлеглих. Уміти організувати розробку обов'язків, посадових інструкцій, профілю робочого місця тощо.
координація	Знати способи координації діяльності підрозділів та окремих працівників у виконанні завдань з досягнення певної мети навчального закладу. Уміти з'ясувати значення кожного підрозділу або окремих працівників у виконанні певного завдання та встановити між ними відповідні функціональні зв'язки. Уміти проаналізувати ситуацію та при необхідності перезакріпити зв'язки, перерозподілити завдання для забезпечення їх виконання в мінливих умовах.
контроль	Знати способи встановлення періодичного й поточного зворотного зв'язку. Уміти розробляти інструментарій збору та обробки зворотної інформації, у т.ч. для моніторингових процедур.
регулювання	Знати способи регулювання діяльності працівників НЗ. Уміти поєднувати цілеорієнтоване регулювання з рефлексивним саморегулюванням діяльності підлеглих та структурних підрозділів НЗ.

Отже, компетентність керівника закладу освіти передбачає змістовну складову щодо поінформованості відносно нормативно-правової бази освітнього процесу, принципів та настанов педагогіки та вікової психології, етики ділового спілкування та партнерських відносин у колективі. Але тільки знаннями компетентність не обмежується. Напевне, найважливішим в

ефективній роботі керівника є наявність необхідної мотивації для забезпечення стійкого розвитку своєї організації. Саме такий чинник важливий для забезпечення ефективних комунікацій та зв'язків між закладами освіти на регіональному, державному та світовому рівні. Якщо є прагнення та потреба до вдосконалення, до ознайомлення із чужим досвідом ефективних рішень та способів роботи, то відповідно такий керівник знайде необхідні ресурси для такої співпраці.

Висновки. Сучасний світ представляє собою складну систему тісних зв'язків різноманітних сфер життя: виробничого, економічного, політичного, освітнього та науково-дослідного. Інформаційне суспільство максимально акцентує роль знань та вміння їх ефективно застосовувати в будь-якому аспекті людського існування. Тому складно виділити пріоритети у фаховій підготовці керівника закладу освіти, особливо в контексті менеджменту міжнародної освітньої діяльності. Відповідно, компонентами компетенції керівника закладу освіти є і фахові показники, і особистісні. Основним показником в комплексі управлінської компетентності є менеджерські складові: вміння правильно організувати роботу закладу освіти, розв'язати питання кадрової політики, знайти необхідні ресурси для заохочення креативності та ініціативи працівників та здобувачів освіти. Заклад освіти є соціальною системою, тому толерантність та комунікативні навички для його керівника так само важливі, як і для інших учасників освітнього процесу. Вміння встановлювати та налагоджувати зв'язки особливо важливе в контексті ринкових відносин, конкуренції закладів освіти та публічності діяльності управління. Тому сучасному керівнику закладу освіти необхідне розуміння, оволодіння та впровадження інноваційних методик викладання, інноваційних технологій та технічних засобів. Саме цей фактор є привабливим для сучасного комунікативного простору освіти. Отже, компетентність керівника освітнього закладу є передумовою як якісної роботи закладу освіти, так і затребуваності закладу в комунікативному просторі сучасної освіти.

Список використаних джерел:

1. Болгаріна, ВС., 2004. 'Культурологічний підхід до управління сучасною школою : можливості реалізації', *Вересень, Квітень, Спецвипуск*, С. 222-227.
2. Бондарь, В.И., 1986. 'Повышение эффективности подготовки директора школы к управлению процессом обучения : Дис. д-ра пед. наук', К., С. 114-122.
3. Бондарь, В.И., 1997. 'Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект : монография', К., 156 с.
4. Всеукраїнська (з міжнародною участю) науково-практична конференція, 2016. 'Підготовка менеджерів освітньої галузі в умовах децентралізації управлінських структур : світовий досвід', *Матеріали Всеукраїнської (з міжнародною участю) науково-практичної конференції, м. Херсон, 10–11 листопада 2016 р.*, Херсон : «Видавничий дім «Гельветика», 208 с.
5. Даниленко, Л., Карамушка, Л., ред., 2003. 'Освітній менеджмент : навчальний посібник', К. : *Шкільний світ*, 400 с.
6. Даниленко, Л., 1998. 'Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія', К. : *Логос*, 215 с.
7. Єльнікова, Г.В., 2009. 'Деякі питання підготовки керівника навчального закладу на основі розроблення його професійно-кваліфікаційної характеристики', *Педагогічний дискурс, Вип. 5*, С. 78-84.

8. Зайченко, ОІ., Островерхова, НМ., Даниленко, ЛІ., 2000. 'Теорія і практика управлінської діяльності районного відділу освіти : монографія', К. : *ВПЦ Техпрінт*, 352 с.
9. Луговий, ВІ., 1996. 'Управління освітою : навчальний посібник', К. : *Магістр*, 225 с.
10. Маркова, АК., 1996. 'Психологія професіоналізму', М. : *Міжнарод. гуман. фонд «Знання»*, 308 с.
11. Мармаза, ОІ. 1998. 'Класифікація основних функцій керівника сучасної школи', *Директор школи (Шкільний світ)*, № 27, С. 6.
12. Пшенична, ЛВ., 2016. 'Керівник навчального закладу : навч. посіб.', Суми : *Вид-во СумДПУ імені А. С. Макаренка*, 520 с.
13. Сорочан, ТМ., 2005. 'Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності : теорія та практика : монографія', Луганськ : *Знання*, 384 с.
14. Тонконогая, ЕП., Кричевский, ВЮ., 1983. 'Требования к деятельности и личности директора общеобразовательной школы', *Директор школы в системе повышения квалификации : Сб. науч. тр.*, М. : *Изд-во АПН СССР*, 92 с.
15. Щербань, ПМ., 1998. 'Мистецтво управління – це перед усім мистецтво бути чесним', *Освіта і управління*, Т. 2, № 4, С. 83-90.

References:

1. Bolharina, VS., 2004. 'Kul'turolohichnyy pidkhid do upravlinnya suchasnoyu shkoloju : mozhlivosti realizatsiyi (A Cultural Approach to Modern School Management : Opportunities for Implementation)', *Veresen', Kvitin', Spetsvypusk*, S. 222-227.
2. Bondar', VI., 1986. 'Povysheniye effektivnosti podgotovki direktora shkoly k upravleniyu protsessom obucheniya : Dis. d-ra ped. nauk (Increasing the Effectiveness of Preparing the Headmaster for Management of the Learning Process: A Dissertation for the Degree of Doctor of Pedagogical Sciences)', К., S. 114-122.
3. Bondar', VI., 1997. 'Upravlencheskaya deyatelnost' direktora shkoly : didakticheskiy aspekt : monografiya (Managerial Activity of the School Principal : Didactic Aspect : A Monograph)', К., 156 s.
4. Vseukrayins'ka (z mizhnarodnoyu uchastyu) naukovopraktychna konferentsiya, 2016. 'Pidhotovka menedzheriv osvitynoyi haluzi v umovakh detsentralizatsiyi upravlins'kykh struktur : svitovyy dosvid (Training of Educational Managers in Decentralized Management Structures : World Experience)', *Materialy Vseukrayins'koyi (z mizhnarodnoyu uchastyu) naukovopraktychnoyi konferentsiyi, m. Kherson, 10–11 lystopada 2016 r.*, Kherson : «*Vydavnychyu dim «Hel'vetyka»*», 208 s.
5. Danylenko, L., Karamushka, L., red., 2003. 'Osvitniy menedzhment : navchal'nyy posibnyk (Educational management : A Tutorial)', К. : *Shkil'nyy svit*, 400 s.
6. Danylenko, LI., 1998. 'Modernizatsiya zmistu, form ta metodiv upravlins'koyi diyal'nosti dyrektora zahal'noosvitnoyi shkoly : monografiya (Modernization of the Content, Forms and Methods of Management Activity of the Headmaster of a Comprehensive School : A Monograph)', К. : *Lohos*, 215 s.
7. Yel'nykova, HV., 2009. 'Deyaki pytannya pidhotovky kerivnyka navchal'noho zakladu na osnovi rozroblennya yoho profesiyno-kvalifikatsiyanoi kharakterystyky (Some Questions of Preparation of the Head of the Educational Institution on the Basis of Development of His Professional and Qualification Characteristics)', *Pedahohichnyy dyskurs*, Vyp. 5, S. 78-84.
8. Zaychenko, OI., Ostroverkhova, NM., Danylenko, LI., 2000. 'Teoriya i praktyka upravlins'koyi diyal'nosti rayonnoho viddilu osvity : monografiya (Theory and Practice of Management Activity of the District Department of Education : A Monograph)', К. : *VPTS Tekhprint*, 352 s.

9. Luhovyy, VI., 1996. 'Upravlinnya osvitoyu : navchal'nyy posibnyk (Management of Education : A Tutorial)', K. : *Mahistr*, 225 s.
10. Markova, AK., 1996. 'Psikhologiya professionalizma (The Psychology of Professionalism)', M. : *Mezhdunarod. guman. fond «Znaniye»*, 308 s.
11. Marmaza, OI. 1998. 'Klasyfikatsiya osnovnykh funktsiy kerivnyka suchasnoyi shkoly (Classification of the Main Functions of the Head of the Modern School)', *Dyrektor shkoly (Shkil'nyy svit)*, № 27, S. 6.
12. Pshenychna, LV., 2016. 'Kerivnyk navchal'noho zakladu : navch. posib. (Head of Educational Institution : A Tutorial)', Sumy : *Vyd-vo SumDPU imeni A. S. Makarenka*, 520 s.
13. Sorochan, TM., 2005. 'Pidhotovka kerivnykiv shkil do upravlins'koyi diyal'nosti : teoriya ta praktyka : monohrafiya (Preparing School Managers for Management : Theory and Practice : A Monograph)', Luhans'k : *Znannya*, 384 s.
14. Tonkonogaya, YeP., Krichevskiy, VYu., 1983. 'Trebovaniya k deyatel'nosti i lichnosti direktora obshcheobrazovatel'noy shkoly (Requirements for the Activities and Personality of the Director of a Secondary School)', *Direktor shkoly v sisteme povysheniya kvalifikatsii : Sb. nauch. tr.*, M. : *Izd-vo APN SSSR*, 92 s.
15. Shcherban', PM., 1998. 'Mystetstvo upravlinnya – tse pered usim mystetstvo buty chesnym (The Art of Management Is First and Foremost the Art of Being Honest)', *Osvita i upravlinnya*, T. 2, № 4, S. 83-90.

УДК 37.014.25:005.57

КОМУНІКАТИВНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ МІЖНАРОДНОЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

COMMUNICATIVE MANAGEMENT IN THE FIELD OF INTERNATIONAL EDUCATIONAL ACTIVITIES

В. Р. Веселко

Магістрант НПУ імені М. П. Драгоманова

Науковий керівник – професор Свириденко Д.Б.

Актуальність теми дослідження. На сучасному етапі розвитку є важливим мати управлінські навички та компетенції. Особливо необхідно правильно застосовувати їх та розуміти сутність. Розгляд комунікативного менеджменту у міжнародному контексті поглиблює розуміння принципів та методів задля розвитку відносин у суспільстві.

Постановка проблеми. Комунікативний менеджмент присутній у кожній сфері нашого життя, але застосування методів чи засобів є різнохарактерним. Чи можна було б скласти універсальний алгоритм вирішення проблем, що

Urgency of the research. At the current stage of development, it is important to have managerial skills and competencies. Particularly necessary to properly apply them and understand the essence. Consideration of communicative management in an international context enhances the understanding of principles and methods for the development of relations in society.

Target setting. Communication management is present in every area of our lives, but the use of methods or means is diverse. Could it be possible to create a universal algorithm for solving emerging problems with the help of communicative management.