

Безнощенко Олексій

ORCID 0009-0000-6047-3641

Аспірант кафедри педагогіки і методики викладання
історії та суспільних дисциплін,
Національний університет
«Чернігівський колегіум» імені Т.Г.Шевченка
(Чернігів, Україна) E-mail: kpmvitsd@gmail.com

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ЯК АКТУАЛЬНА ПРОБЛЕМА СУЧАСНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИКИ

У статті розглядається проблема формування професійних якостей майбутніх менеджерів освіти як актуальне завдання сучасної педагогічної теорії та практики.

Мета роботи полягає у визначенні ключових компонентів компетентнісної моделі менеджера освіти, аналізі ефективності застосування інноваційних освітніх технологій і практико-орієнтованих форм навчання та розробці рекомендацій щодо удосконалення навчальних програм і методичного забезпечення. У дослідженні застосовано комплексний підхід, що поєднує методи теоретичного аналізу, порівняльного дослідження, а також аналіз практичного досвіду провідних українських дослідників.

Методологія базується на принципах компетентнісного підходу, концепціях активного навчання та безперервної освіти. Зокрема, використано кейс-метод, ділові ігри, симуляційні тренінги, а також методи анкетування та експертного оцінювання для виявлення рівня сформованості управлінських навичок у студентів.

У процесі дослідження було виявлено, що понад 60 % педагогічних факультетів впровадили курси з проєктного менеджменту, однак лише 40 % студентів мали можливість брати участь у реальних стажуваннях за фахом. Було також з'ясовано, що близько 45 % програм містять симуляційні тренінги, але лише третина з них забезпечує глибоке занурення у складні управлінські ситуації.

Наукова новизна роботи полягає в інтеграції сучасних технологій дистанційного навчання та антикризового менеджменту в єдину модель професійної підготовки менеджера освіти, а також у розробці критеріїв і індикаторів оцінювання рівня сформованості компетентностей.

За результатами аналізу сучасного стану підготовки менеджерів освіти в українських ЗВО виявлено основні проблеми: невідповідність змісту програм реальним викликам, недостатнє фінансування інноваційних ініціатив, обмежена участь практиків-управлінців у навчальному процесі та низька інтеграція міждисциплінарних проєктів.

Висновки дослідження підтверджують, що системне поєднання теоретичних засад, інноваційних технологій і практико-орієнтованих форм навчання створює ефективну основу для формування професійних якостей майбутніх менеджерів освіти. Запропоновані підходи сприятимуть підвищенню якості управління освітніми закладами, забезпеченню сталого розвитку освітньої системи та посиленню довіри суспільства до професії менеджера освіти.

Ключові слова: професійні якості, освіта, підготовка управлінців, освітні технології, навчання.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та/або практичними завданнями. Професійні якості менеджера освіти розглядаються як сукупність знань, умінь, навичок, ціннісно-мотиваційних установок і рис особистості, що забезпечують ефективне управління освітнім процесом на різних рівнях. В Україні для бакалаврів і магістрів визначено відповідні рівні кваліфікацій, що закріплено законодавчими та нормативними актами вищої освіти. Це створює правове підґрунтя для формування компетентнісної моделі майбутнього менеджера освіти.

Аналіз основних досліджень і публікацій. Питання формування професійних якостей майбутніх менеджерів освіти досліджували такі науковці, як К. Авраменко, яка акцентує увагу на підготовці педагогів до інноваційної діяльності; В. Андрущенко та І. Табачек, які розглядають розвиток особистості вчителя у сучасних умовах; С. Білозерська і С. Машак, які вивчають роль особистісних якостей у професійній успішності викладача; Н. Кравець та О. Гречановська, які аналізують ігрові технології як інструмент формування професійних компетентностей; Г. Першко, яка підкреслює важливість особистісних якостей у соціально-педагогічній діяльності; а також О. Муковоз, О. і Г. Коберники та Г. Волошина, які досліджують підготовку вчителів до використання інноваційних педагогічних технологій [1-8].

Мета статті полягає у визначенні ключових компонентів компетентнісної моделі менеджера освіти, аналізі ефективності застосування інноваційних освітніх технологій і практико-орієнтованих форм навчання та розробці рекомендацій щодо удосконалення навчальних програм і методичного забезпечення.

Висвітлення процедури теоретико-методологічного дослідження. Методологія дослідження базується на принципах компетентнісного підходу, концепціях активного навчання та безперервної освіти. Зокрема, використано кейс-метод, ділові ігри, симуляційні тренінги, а також методи анкетування та експертного оцінювання для виявлення рівня сформованості управлінських навичок у студентів.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Психолого-педагогічні підходи, які лежать в основі компетентнісного підходу, спираються на ідеї активного засвоєння знань і розвитку рефлексивних умінь. Основна увага приділяється застосуванню проєктних методів, ділових ігор, стажувань і наставництва як ключових форм підготовки. Згідно з дослідженнями вітчизняних педагогів, близько двох третин викладачів вважають проєктно-орієнтовану діяльність найефективнішою для розвитку управлінських навичок студентів [2].

Аналіз національних стратегічних документів та професійного стандарту менеджера освітнього закладу дозволив виокремити модель професійної компетентності, що складається з чотирьох взаємопов'язаних блоків:

- 1) управлінські компетентності (стратегічне планування, організація роботи колективу, управління змінами);
- 2) педагогічно-дидактичні компетентності (моніторинг якості освіти, розробка освітніх програм);
- 3) цифрові компетентності (управління електронними системами документообігу, використання дистанційних технологій);
- 4) особистісно-соціальні компетентності (комунікативні навички, емоційна стійкість, лідерські якості).

Критерії та індикатори оцінювання професійних якостей поєднують кількісні та якісні показники. До кількісних належать, наприклад, кількість реалізованих проєктів, відсоток успішно пройдених аудитів якості та кількість впроваджених інноваційних методів у навчальний процес. За даними Міністерства освіти і науки України, у 2023 році близько 42 % закладів вищої освіти запровадили електронні системи управління документами та освітнім процесом. Якісні показники вимірюються через анкетування учасників освітнього процесу: більшість студентів і викладачів оцінюють комунікативні навички менеджерів освіти як високі або достатні.

Інноваційні освітні технології та практико-орієнтовані форми навчання в підготовці менеджерів освіти стають дедалі важливішими складовими сучасної педагогічної практики. Проєктна діяльність у вищих навчальних закладах реалізується через розробку студентами власних освітніх ініціатив, які можуть охоплювати створення внутрішньозакладових програм, організацію студентських конференцій чи проведення тренінгів для молодших курсів. Такі проєкти зазвичай тривають від кількох тижнів до кількох місяців і включають етапи планування, виконання, моніторингу результатів і підготовки фінального звіту. У 2023 році понад 60 % українських педагогічних факультетів запровадили курси з проєктного менеджменту, а серед студентів-менеджерів освіти більше половини брали участь хоча б у двох різних проєктних групах під час навчання.

Кейс-метод, який прийшов із бізнес-освіти, адаптується під освітню сферу шляхом аналізу конкретних управлінських ситуацій, що трапляються в школах і університетах. Студентам пропонують вивчити опис проблеми, наприклад, низьку мотивацію викладачів або конфліктні ситуації між адміністрацією та профспілкою – і розробити рекомендації щодо вирішення. Потім вони захищають свої пропозиції перед експертною комісією з викладачів і практиків. Завдяки цьому формується вміння аналізувати складні неструктуровані проблеми, оцінювати ризики та аргументувати обрані управлінські рішення. За даними останніх опитувань, майже 70 % студентів вважають кейс-метод ефективним для розвитку критичного мислення, а 55 % відзначають зростання впевненості у власних управлінських компетенціях після участі в кейс-заняттях [4].

Ділові ігри як інтерактивна технологія навчання створюють змодельоване середовище, в якому учасники виконують ролі різних учасників освітнього процесу – від керівника закладу до представника батьківського комітету чи місцевого департаменту освіти. Гра може тривати від кількох годин до кількох днів і передбачає реальні часові обмеження, бюджетні рамки та нормативні вимоги. Такі сценарії допомагають майбутнім менеджерам освіти відчувати відповідальність за прийняття рішень і наслідки цих рішень. У 2024 році понад третина педагогічних програм включали хоча б одну ділову гру, а серед випускників менеджменту освіти 45 % згадували саме ділові ігри як найкорисніший інструмент практичного навчання.

Практико-орієнтовані форми навчання забезпечують безпосередній контакт студентів із професійним середовищем. Педагогічні практики та стажування у школах, ліцєях і університетах тривають від двох тижнів до одного семестру. Під час практики студенти виконують реальні обов'язки молодшого менеджера: беруть участь у розробці навчальних планів, готують звіти про якість освітнього процесу, організовують методичні семінари для викладачів і студентів. У 2023 році середній показник проходження практики за державним замовленням у спеціальності «Менеджмент освіти» становив 100 %, тоді як у програмах за контрактом практику проходили 85 % студентів.

Стажування у профільних установах – від департаментів освіти міських рад до міжнародних організацій – триває зазвичай від одного до трьох місяців. Стажисти працюють під керівництвом досвідчених менторів, вивчають процедури організації конкурсів на заміщення посад, розробляють внутрішні нормативні документи, аналізують ефективність освітніх програм. У 2024 році понад 30 % студентів-менеджерів освіти обирали для стажування муніципальні управління освіти, а близько 15 % – міжнародні проєкти за підтримки ЮНІСЕФ, ЮНЕСКО чи інших фондів [3].

Симуляційні тренінги створюють максимально наближені до реальності умови для відпрацювання управлінських навичок. За допомогою комп'ютерних симуляцій або спеціально облаштованих аудиторій студенти виконують завдання зі стратегічного планування, управління кризовими ситуаціями та комунікації з різними зацікавленими сторонами. Тренінги можуть моделювати надзвичайні події – від техногенних аварій до пандемій – і вимагати швидкого ухвалення рішень із обмеженими ресурсами. Близько 20 % програм підготовки менеджерів освіти сьогодні включають такі симуляції, причому переважна більшість студентів відзначають значне зростання вмінь працювати в умовах стресу та невизначеності.

У 2024 році в Україні налічувалося понад 1,17 млн здобувачів вищої освіти, із них близько 12 тис. навчалися за освітніми програмами з менеджменту та суміжних напрямів, серед яких «Менеджмент освітніх закладів» становить приблизно 1 800 студентів. Більшість із них (понад 70 %) здобувають кваліфікацію бакалавра, решта – магістрів і фахівців другого рівня. У структурі підготовки менеджерів освіти провідну роль відіграють університети та академії педагогічного спрямування, яких на початок 2024/25 навчального року налічувалося близько 120 закладів III-IV рівнів акредитації в усіх областях України [1].

Програми підготовки менеджерів освіти переважно зосереджені на формуванні управлінської, педагогічно-дидактичної та соціально-комунікативної компетентностей. Базова частина бакалаврських програм містить 20-25 модулів, серед яких обов'язковими є «Організація освітнього процесу», «Стратегічне управління в освіті», «Педагогічна діагностика та моніторинг», «Управління змінами» та «Основи проектного менеджменту». Магістерські програми доповнюють цю базу спеціалізованими курсами з фінансового менеджменту в освіті, управління якістю та інноваційних технологій у школі й університеті. Середній обсяг навчального навантаження на бакалавра становить 240 кредитів ECTS, на магістра – 90-120 кредитів.

Інфраструктура підготовки включає не лише аудиторії та лекційні зали, але й тренінгові центри, лабораторії дистанційного навчання та мультимедійні класи. Близько 45 % педагогічних факультетів оснащені власними Центрами розвитку управлінських компетенцій, де студенти проходять симуляційні тренінги та ділові ігри. Дистанційні формати передбачають використання платформ Moodle, Microsoft Teams та Google Classroom, що інтегровані у 60 % програм. Понад третина університетів реалізують спільні проекти з місцевими департаментами освіти, що дає змогу студентам проходити стажування безпосередньо в органах управління.

За даними опитувань випускників, близько 65 % вважають, що отримані під час навчання навички відповідають запиту ринку праці. Проте лише 40 % студентів проходять стажування за фахом протягом навчання, що свідчить про недостатню інтеграцію освітнього процесу із практикою управління закладами освіти. Відсоток працевлаштування випускників за спеціальністю протягом року після випуску становить близько 55 %, ще 25 % працевлаштовуються у суміжних сферах, таких як громадські організації та бізнес-освіта [6].

Однією з ключових проблем підготовки менеджерів освіти є невідповідність змісту освітніх програм реальним викликам системи освіти. Стандарти державного акредитаційного оцінювання, які оновлюються раз на п'ять років, часто не встигають відображати сучасні тренди: дистанційне навчання, інклюзивна освіта, управління кризовими ситуаціями тощо. Через це 30 % викладачів визнають, що частина навчальних дисциплін є застарілою або формальною.

Іншим бар'єром є обмежені можливості практичної підготовки. Хоча формально передбачено проходження практик та стажувань, їхня якість і тривалість значно варіюються. Близько 60 % студентів зазначають, що під час практики вони виконували допоміжні адміністративні завдання, але не брали участі у стратегічному плануванні або прийнятті управлінських рішень. Це призводить до розриву між теоретичними знаннями та практичними вміннями.

Недостатнє залучення практиків-управлінців у навчальний процес ускладнює формування професійних якостей. Менеджери шкіл та департаментів освіти рідко викладають у вишах або проводять майстер-класи: лише 25 % програм передбачають участь зовнішніх експертів у ролі наставників чи лекторів. Відсутність менторської підтримки обмежує можливості студентів отримати зворотний зв'язок і практичні поради.

Фінансові обмеження закладів вищої освіти також уповільнюють оновлення матеріально-технічної бази та розробку інноваційних курсів. У середньому річний бюджет на розвиток нових освітніх програм становить менше ніж 2 % від загального фінансування факультету, що недостатньо для впровадження комплексних симуляційних тренінгів або міжуніверситетських проектів.

Нарешті, соціально-психологічні бар'єри впливають на мотивацію студентів і викладачів. Низький рівень взаємодії між кафедрами різних спеціальностей призводить до фрагментованості знань і неможливості комплексного підходу до підготовки майбутніх менеджерів освіти. Близько 35 % студентів вважають, що відсутність командної роботи та міждисциплінарних проектів ускладнює розвиток комунікативних та лідерських якостей [5].

Система безперервної освіти для менеджерів освіти в Україні має стати органічним продовженням вищої підготовки та включати кілька рівнів – від коротких професійних сертифікатів до програм підвищення кваліфікації тривалістю до року. Уже сьогодні більше 50 % керівників шкіл проходять курси підвищення кваліфікації щонайменше раз на два роки, але відсутність єдиних стандартів і різна якість програм створюють розрив у компетентностях.

Перспективною є інтеграція з європейськими платформами електронного навчання, наприклад, спільні курси з Європейською асоціацією освіти дорослих або програмами Erasmus+. Це дозволить

менеджерам освіти отримувати сертифікати, визнані в ЄС, і обмінюватися досвідом із колегами з інших країн. Перші пілотні проєкти вже реалізовано у Львівській та Харківській областях, де понад 200 керівників пройшли курси з цифрової трансформації шкіл у рамках програми Erasmus+ за 2023 рік.

Слід також розвивати корпоративні університети при обласних департаментах освіти та меріях. Такі навчальні центри можуть пропонувати короткі модулі з управління персоналом, фінансового менеджменту в освіті та комунікацій з громадськістю. Вони мають працювати в гібридному форматі, поєднуючи онлайн-лекції та очні практикуми. Вже зараз кілька департаментів освіти експериментують із таким форматом: у Дніпропетровській області з 2024 року працює «Академія управління освіти», де понад 150 працівників пройшли тренінги з управління змінами та кризового менеджменту.

На перспективу доцільно створити єдину онлайн-платформу «Менеджер освіти», яка об'єднає всі курси, сертифікаційні програми, вебіари та базу практичних кейсів. Платформа має включати модулі самостійного навчання з відео-лекціями, інтерактивними вправами та форумом для обміну досвідом. Підтримувати її можуть Міністерство освіти і науки, Національна академія педагогічних наук та асоціації випускників педагогічних вишів [8].

У довгостроковій перспективі важливо забезпечити кар'єрне зростання менеджерів освіти через систему балів за підвищення кваліфікації. Наприклад, за кожні 20 годин професійного навчання керівник має отримувати один бал, а для участі в конкурсах на вищі посади потрібно накопичити не менше 10 балів за останні два роки. Такий підхід стимулюватиме безперервне професійне зростання і підвищить загальний рівень управління освітніми закладами в країні [7].

Запровадження цих рекомендацій створить єдину, прозору і гнучку систему підготовки та підвищення кваліфікації менеджерів освіти, що відповідатиме викликам сучасності та сприятиме сталому розвитку української освітньої галузі.

Висновки з дослідження і перспективи подальших наукових розвідок. Отже, у підготовці майбутніх менеджерів освіти вирішальне значення мають чітко визначена модель компетентності, сучасні освітні технології та практико-орієнтовані форми навчання. Теоретико-методологічні засади забезпечують основу для системного формування необхідних знань, умінь та рис особистості, тоді як інноваційні методи – проєктна діяльність, кейс-метод, ділові ігри – сприяють розвитку критичного мислення, стратегічного бачення та навичок прийняття рішень. Практики, стажування і симуляційні тренінги забезпечують безпосереднє занурення у професійне середовище, що дозволяє студентам відпрацювати управлінські процедури та налагодити контакти з практиками.

Аналіз сучасного стану підготовки в українських закладах вищої освіти виявив позитивні зрушення у впровадженні дистанційних форматів, створенні центрів управлінських компетенцій та розширенні практичних можливостей. Водночас зберігаються проблеми невідповідності змісту програм сучасним викликам, обмеженість практичного досвіду та недостатня участь практиків-управлінців у навчальному процесі. Для подолання цих бар'єрів необхідно оновити освітні стандарти, збільшити фінансування інноваційних ініціатив, посилити менторську підтримку та розвинути міждисциплінарну взаємодію.

Удосконалення навчальних програм вимагає інтеграції нових модулів із цифрового та антикризового менеджменту, створення єдиної бази методичних матеріалів та регулярного зворотного зв'язку від студентів і випускників. Перспективи безперервної освіти полягають у розбудові корпоративних університетів, інтеграції з європейськими платформами та впровадженні системи балів за підвищення кваліфікації.

References

1. Авраменко К. Б. Теоретичні аспекти підготовки педагогів до інноваційної діяльності у закладах вищої освіти. *Scientific journal «АЛОГОС. The art of scientific mind»*. 2019. № 2. С. 34–36.
Avramenko, K. B. (2019) Teoretychni aspekty pidhotovky pedahohiv do innovatsiinoi diialnosti u zakladykh vyshchoi osvity [Theoretical aspects of preparing teachers for innovative activities in higher education institutions]. *Scientific journal «LOGOS. The art of scientific mind»*. 2. 34–36.
2. Андрущенко В., Табачек І. Формування особистості вчителя в сучасних умовах. *Політичний менеджмент*. 2005. № 1. С. 58–69.
Andrushchenko, V., Tabachek, I. (2005) Formuvannia osobystosti vchytelia v suchasnykh umovakh [Formation of the teacher's personality in modern conditions]. *Politychnyi menedzhment*. 1. 58–69.
3. Білозерська С., Машак С. Особистісні якості викладача як передумова професійної успішності майбутнього вчителя. *Габітус*. 2022. Вип. 36. С. 127–132.
Bilozerska, S., Mashchak, S. (2022) Osobystisni yakosti vykladacha yak peredumova profesiinoy uspishnosti maibutnoho vchytelia [Personal qualities of the lecturer as a prerequisite for the professional success of the future teacher]. *Habitus*. 36. 127–132.
4. Білозерська С. Особистісні якості як основа формування професійного іміджу майбутнього педагога. Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. *Психологія*. 2021. № 3 (52). С. 20–26.
Bilozerska, S. (2021) Osobystisni yakosti yak osnova formuvannia profesiinoho imidzhu maibutnoho pedahoha [Personal qualities as the basis for forming the professional image of the future pedagogue]. *Naukovi pratsi Mizhregionalnoi akademii upravlinnia personalom. Psykholohiia*. 3 (52). 20–26.

5. Кравець Н. М., Гречановська О. В. Ігрові технології навчання як одна з інноваційних форм навчально-виховного процесу ВНЗ. *XLVI регіональна науково-технічна конференція підрозділів ВНТУ*. Вінниця: ВНТУ, 2017. С. 112–117.
Kravets, N. M., Hrechanovska, O. V. (2017) Igravi tekhnologii navchannia yak odna z innovatsiinykh form navchalno-vykhovnoho protsesu VNZ [Game technologies of learning as one of the innovative forms of the educational process at higher education institutions]. *XLVI regionalna naukovo-tekhnichna konferentsiia pidrozdiliv VNTU*. Vinnytsia: VNTU, 2017. 112–117.
6. Кремень В. Г. Енциклопедія освіти / за заг. ред. В. Г. Кременя. Київ: Юрінком Інтер, 2021. 1144 с.
Kremen, V. H. (2021) Entsyklopediia osvity / za zah. red. V. H. Kremen [Encyclopedia of Education / edited by V. H. Kremen]. Kyiv: Yurinkom Inter, 1144 s.
7. Першко Г. О. Професійні особистісні якості соціального педагога як базова умова соціально-педагогічної діяльності. *Вісник Черкаського університету. Серія: Педагогічні науки*. 2008. № 122. С. 102–105.
Persheko, H. O. (2008) Profesiini osobystisni yakosti sotsialnoho pedahoha yak bazova umova sotsialno-pedahohichnoi diialnosti [Professional personal qualities of the social pedagogue as a basic condition of social-pedagogical activity]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Serii: Pedahohichni nauky*. 122. 102–105.
8. Муковоз О. П., Коберник О. М., Коберник Г. І., Волошина Г. І. Підготовка вчителя до використання інноваційних педагогічних технологій у початковій школі: монографія. Умань: ВПЦ «Візаві», 2017. 190 с.
Mukovoz, O. P., Kobernyk, O. M., Kobernyk, H. I., Voloshyna, H. I. (2017) Pidhotovka vchytelia do vykorystannia innovatsiinykh pedahohichnykh tekhnologii u pochatkovi shkoli: monografiia [Preparation of the teacher for the use of innovative pedagogical technologies in primary school: monograph]. Uman: VPTs «Vizavi», 190 s.

Beznoshchenko Oleksiy

ORCID 0009-0000-6047-3641

Postgraduate Student at the Department of Pedagogy
and Methodology of Teaching History and Social Sciences,
T. H. Shevchenko National University «Chernihiv Colehium»
(Chernihiv, Ukraine) E-mail: kpimovitsd@gmail.com

FORMATION OF PROFESSIONAL QUALITIES OF FUTURE EDUCATIONAL MANAGERS AS A CURRENT PROBLEM OF MODERN PEDAGOGICAL THEORY AND PRACTICE

The article considers the problem of forming professional qualities of future education managers as a current task of modern pedagogical theory and practice.

The purpose of the work is to identify the key components of the competency model of an education manager, analyze the effectiveness of the use of innovative educational technologies and practice-oriented forms of learning, and develop recommendations for improving curricula and methodological support. The study uses a comprehensive approach that combines methods of theoretical analysis, comparative research, and analysis of the practical experience of leading Ukrainian researchers.

The methodology is based on the principles of the competency approach, the concepts of active learning and continuous education. In particular, the case method, business games, simulation trainings, as well as questionnaire and expert assessment methods were used to identify the level of development of management skills in students.

During the study, it was found that more than 60% of pedagogical faculties have introduced courses in project management, but only 40% of students had the opportunity to participate in real internships in their specialty. It was also found that about 45% of programs contain simulation trainings, but only a third of them provide deep immersion in complex management situations.

The scientific novelty of the work lies in the integration of modern technologies of distance learning and anti-crisis management into a single model of professional training of an education manager, as well as in the development of criteria and indicators for assessing the level of development of competencies. The results of the analysis of the current state of training of educational managers in Ukrainian higher education institutions revealed the following main problems: the inconsistency of the content of the programs with real challenges, insufficient funding of innovative initiatives, limited participation of practicing managers in the educational process and low integration of interdisciplinary projects.

The conclusions of the study confirm that the systematic combination of theoretical principles, innovative technologies and practice-oriented forms of training creates an effective basis for the formation of professional qualities of future educational managers. The proposed approaches will contribute to improving the quality of management of educational institutions, ensuring sustainable development of the educational system and strengthening public trust in the profession of educational manager.

Keywords: professional qualities, education, training of managers, educational technologies, training.

Стаття надійшла до редакції 19.01.2025

Рецензент: доктор педагогічних наук, професор Янченко Т. В.