

УДК 378.013

## ІСТОРИЧНІ АСПЕКТИ ЗАПРОВАДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТНІСНОЇ ПАРАДИГМИ В ПРОЦЕС ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗНЗ

©Чеботарьова І. О.

*Українська інженерно-педагогічна академія*

### Інформація про автора:

**Чеботарьова Ірина Олександрівна** ORCID: 0000-0003-3040-0753; Christina\_agency@mail.ru; аспірант кафедри креативної педагогіки і інтелектуальної власності; Українська інженерно-педагогічна академія; вул. Університетська 16, м. Харків, 61003, Україна.

У статті наведені історичні аспекти запровадження компетентнісного підходу в вітчизняній та зарубіжних системах освіти. В ході дослідження було з'ясовано, що компетентнісно орієнтована освіта пройшла шлях від біхевіористського трактування навчання як вироблення потрібної реакції на стимули до сучасного розуміння його як перманентного формування компетентностей, необхідних для успішного існування в умовах інформаційного суспільства. Було звернуто особисту увагу на зміну змістового наповнення її основних дефініцій, зміни функцій та завдань керівників ЗНЗ у світлі компетентнісного підходу до освіти. Ми з'ясували, що науковці різних країн дещо розходяться у трактуванні окремих моментів компетентнісного підходу до освіти, зокрема у тому, що стосується кількості та структури компетентностей, у тому числі і базових. Разом із тим слід зазначити, що останнім часом прослідковується тенденція до уніфікації цих категорій. Проведене дослідження продемонструвало, що модернізація освіти- це безперервний процес.

**Ключові слова:** Компетентність, компетенція, компетентнісний підхід, історичні аспекти, керівник ЗНЗ.

**Чеботарева И. А.** «Исторические аспекты внедрения компетентностной парадигмы в процесс подготовки руководителей ОУЗ»

В статье рассмотрены исторические аспекты внедрения компетентностного подхода в отечественной и зарубежных системах образования. В ходе исследования было выяснено, что компетентностно ориентированное образование прошло путь от бихевиористского трактования обучения как выработки нужной реакции на стимулы, к современному пониманию его как перманентного формирования компетентностей, необходимых для успешного существования в условиях информационного общества. Мы обратили особое внимание на изменение содержательного наполнения основных дефиниций, изменения функций и задач руководителей ОУЗ в рамках компетентностного подхода к образованию. Мы выяснили, что ученые разных стран несколько расходятся в трактовании отдельных моментов компетентностного подхода к образованию, в частности в том, что касается количества и структуры компетенций, в том числе и базовых. Вместе с тем следует отметить, что в последнее время прослеживается тенденция к унификации этих категорий. Проведенное исследование продемонстрировало, что модернизация образования - это непрерывный процесс.

**Ключевые слова:** Компетентность, компетенция, компетентностный подход, исторические аспекты, руководитель ОУЗ.

**I. O. Chebotarova** “Historical aspects of competence-based paradigm implementation in the process of headmasters’ training”

The present work highlights various historical aspects of competence-based approach implementation in the national and foreign educational systems. Our research has revealed that competence-based approach made the way from behavioural interpretation of education from getting the necessary stimulation response to its contemporary understanding like a constant

competence forming, necessary for the successful existence in the context of information-oriented society. We paid a special attention to the change of its essential definitions content interpretation, changes of headmasters' functions and tasks in the framework of the competence-based approach. It was explored that scientists from different countries split over the definitions of the moments of the competence-based approach, in particular regarding of competence quantity and structure, which includes standard competences. At the same time, it should be emphasized that lately unification trend of these categories is observed. The undertaken study showed that educational modernization is a constant process.

**Key words:** Competence, competency, competence-based approach, historical aspects, headmaster.

**Актуальність дослідження та постановка проблеми.** Початок третього тисячоліття ознаменувався кардинальними зрушеннями в багатьох сферах людської діяльності. Відбувся перехід до інформаційної цивілізації, наука та освіта почали відігравати важливу роль як соціальні явища, які суттєво залежать від отримання, аналізу, переробки та продукування інформації. Виходячи з цього, реформування освіти було неминучим, адже проблема невідповідності процесів у освітянській галузі сучасним вимогам почала гальмувати економічний розвиток багатьох країн. Реформам дозволили запровадити нові форми організації навчання і, зрештою, осучаснити освітню сферу. Революційним зрушенням у плані поліпшення якості освіти стало звернення до компетентістної парадигми, яка забезпечила включення кожної людини в процес пізнання навколишнього світу і знаходження свого місця в ньому.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Дослідженню питання становлення компетентісного підходу в освіті присвячено багато робіт зарубіжних та вітчизняних дослідників. Серед них Р. Уайт (дав перше тлумачення поняття компетентності), Дж. Куллахан, Дж. Равен, А. Мейхью, М. Лейтер, С. Раков (виділив ключові компетенції спеціаліста), В. Радул (розглядав компетентність як необхідну складову професіоналізму), О. Пометун, І. Зязюн, А. Маркова, Т. Браже, Н. Тализіна, С. Шишов (досліджував проблеми формування професійної компетентності), І. Бех, О. Пехота (розглядав професійну компетентність через призму особистості спеціаліста), О. Садівник, Г. Терещук тощо [17].

Англійський психолог Дж. Равен визначає поняття «компетентність» як специфічну здатність ефективного виконання певних дій у предметній галузі, зокрема й вузькопредметні знання, способи мислення, навички, розуміння відповідальності за власні дії [12, с. 161]. Він одним із перших побудував модель загальної компетентності, представивши її у вигляді матриці зі 143 елементів [13].

Щодо поняття «компетентність», Н. Хомський вводить його в теорію мови та дає визначення поняття «компетенція». Д. Маккеланд, Л. Спенсер, С. Спенсер, Дж. Равен, а за ними і російські дослідники В. Болотов, Е. Зеер, А. Бодальов, С. Шишов говорять про те, що компетентісний підхід передбачає перехід від знаннево-орієнтованого компоненту змісту освіти до практичного, необхідного для вирішення життєвих проблем, виконання різних соціальних ролей та функцій [1, с. 10]. Чітко простежуються певні паралельні процеси у вітчизняній і зарубіжній освіті.

Нідерландські вчені університету «Фонтіс» наголошують на ролі керівника, педагога у формуванні системи якісної освіти. На їхню думку, вчитель повинен не лише мати хороші знання з предмета, але й вміти донести їх до учнів в адекватний спосіб, взаємодіяти з учнями та колегами, спілкуватися з батьками та проводити консультації з різними інституціями [5, с. 64].

Вітчизняна дослідниця С. Бондар, спираючись на роботи П. Борисова, О. Дахіна, І. Єрмакова, В. Краєвського, О. Овчарук, О. Пометун, І. Родигіна, Б. Хасан, А. Хуторського, досліджує різницю між поняттями «компетентність» і «компетенція». С. Щенников акцентує увагу на аспектах вживання терміну «компетенція» в бізнес-діяльності [6, с. 32].

О. Ануфрієва, Є. Павлютенков розглядають компетентісний підхід у розрізі професійної компетентності і зазначають, що вона охоплює всі сфери особистості

(потребнісно-мотиваційну, операційно-технічну, самосвідомість), формується в процесі активної діяльності та є певним етапом на шляху до професійної майстерності [9, с. 80].

Професійним компетентностям керівника-управлінця присвячують свої роботи Л. Васильченко, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, В. Лаврук, В. Лунячек. З їхніх праць випливає, що управлінець повинен володіти не лише належними знаннями, вміннями й навичками, а й такими якостями, як співробітництво, ініціатива, здатність до роботи в команді, здатність оцінювати, комунікативні здібності, вміння вчитися, логічно мислити, правильно відбирати і використовувати інформацію [7, с. 24].

**Постановка завдання.** Мета цієї статті – дослідити генезис упровадження компетентнісної парадигми у вітчизняну та зарубіжні системи освіти в контексті формування професійної компетентності керівників освіти.

Вища та середня освіта послуговується компетентнісною парадигмою близько 25 років. Але передумови для запровадження компетентнісної освіти склалися раніше – в середині ХХ століття, коли розвиток освітньої системи багатьох країн перестав встигати за темпом розвитку й оновлення знань. Витративши на навчання в освітньому закладі декілька років, молодь, потрапивши на виробництво, змушена була перенавчатися, бо знання за час навчання застарівали, а промисловість навпаки – зазнавала постійної модернізації.

У цей час у суспільному житті відбулися певні зміни, які прямо вплинули на освітній процес: освіта стала масовим явищем, індустріальне суспільство змінилося інформаційним, детерміноване пізнання – плюралістичним, однозначність оцінок – їхньою ймовірністю. Традиційна освіта встала перед необхідністю оновлення її базової методології. Виникла потреба в іншій освіті – більш гнучкій, яка б зосереджувалася не на засвоєнні інформації, а на формуванні якостей, необхідних для креативної діяльності та самостійного засвоєння нових знань [5, с. 15]. «Компетентнісний підхід до навчання» став актуальним.

Термін «компетентність» увів у науковий обіг науковець Р. Уайт. У 1959 році у роботі «Motivation reconsidered: the concept of competence» він дає визначення цьому поняттю на основі особистісних складових, включаючи мотивацію [3; с. 150]. В 1970 році цей термін вживає Крейг Ландберг у праці «Планування Програми розвитку адміністраторів». У 1973 поняття «компетенція» використав доктор філософії Девід Мак-Клеланд у семінарській роботі «Тестування задля виявлення компетентності, а не розумових здібностей» [4, с. 10].

У процесі свого становлення, яке припадає на кінець ХХ – початок ХХІ ст., компетентнісна освіта пройшла декілька еволюційних етапів (за П. Хейджером): 60-70-ті роки, 70-90-ті роки, 90-ті роки ХХ ст. – початок ХХІ століття [11].

60-70-ті роки ХХ ст. характеризуються трактуванням поняття компетентності в дусі біхевіоризму: компетентність визначається як демонстрація діяльності. Виходячи із цього, педагогічна освіта тих років, зокрема у США, визначалася як результативно- або компетентнісно-спрямована. В її основі лежала біхевіористична трактовка навчання, яке розумілося як зміни поведінки учня / студента, спричинені зовнішніми стимулами.

У 70-90-ті роки відбувається перехід від біхевіористської теорії до конструктивістської, на компетентності починають дивитися як на загальні навички, що прямо впливають на характер майбутньої діяльності. Філософія конструктивізму стверджує, що індивідууми здатні конструювати власну дійсність, яка використовує реалії оточуючого світу та взаємодіє з іншими. Навчання трактується не як реакція на стимул (як у біхевіористів), а як явище, яке додає до існуючої інформації нову, реорганізуючи стару таким чином, щоб до неї можна було інтегрувати нові елементи та організувати нові когнітивні структури для розміщення в пам'яті. Мету освіти починають розуміти як створення спеціальних умов, у яких учень може проводити інтерпретацію оточуючого світу, взаємодіючи з ним для конструювання власної моделі знань [4, с. 52].

У 90-ті роки до розуміння природи компетентності додалися такі елементи, як виконання певних дій та володіння певними якостями (інтелектуальними, моральними, соціальними тощо).

Поняття компетентнісної освіти (Competency – Based Education) виникло у 80 – 90-х роках у США. Його появі передувала незадоволеність представників підприємств та бізнесу

результатами навчання випускників вищих навчальних закладів. Їм закидали брак досвіду та невпевненість при застосуванні отриманих знань на практиці та при прийнятті рішень.

Приблизно у той самий час ідеї компетентнісної освіти поширюються й у інших країнах. Так, у 1986 році у Великій Британії була здійснена реформа, в результаті якої в основу національної системи кваліфікаційних стандартів була покладена концепція компетентнісно-орієнтованої освіти. Таким чином, головним завданням британської освіти стало формування функціональних компетенцій; здатності виконувати дії на робочих місцях, визначені професійними стандартами; підвищення особистої ефективності. У 90-х роках у Франції при описі стандартів професійної діяльності (зокрема й учителів) починають використовувати категорії компетентнісної освіти. У даному випадку компетенції визначаються як ресурси, які людина використовує для здійснення діяльності в певній ситуації. Когнітивна, поведінкова, досвідна складові кожної компетенції актуалізуються в певній діяльності, вписаній у визначений організаційний контекст [4, с. 45].

Зважаючи на важливість освітньої теми, у США, Канаді, країнах ЄС, Україні та інших державах уже понад 25 років триває дискусія щодо проблем освіти в умовах сучасного інформаційно-технологічного суспільства, проводиться багато відповідних досліджень.

Так, Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) з 80-х років досліджує компетентності/компетенції та їхнє формування під час освітнього процесу. Проаналізувавши дані, отримані з різних країн, для визначення результативності та ефективності освіти, фахівці цієї організації виробили певну систему освітніх індикаторів, покликаних допомогти впровадженню компетентнісної парадигми у зміст освіти.

У 2001 р. фахівці ОЕСР спрямували свою діяльність на визначення поняття ключових компетентностей, у зв'язку з чим поставили перед світовою спільнотою низку запитань, пов'язаних зі змістом, компонентами ключових компетенцій, формуванням їх переліку та співвіднесенням їх із різними умовами життя [5, с. 8].

Результатом дискусії навколо цих запитань стало встановлення фахівцями ОЕСР трьох груп ключових компетентностей, які мають використовуватися у якості концептуальної бази: інтерактивне використання засобів; автономна діяльність; уміння діяти в соціально гетерогенних групах [15]. Цю класифікацію в подальшому використало багато країн при запровадженні концепції освіти впродовж життя.

Основні положення щодо формування ключових компетентностей та умінь було відображено у рекомендаціях міжнародної спільноти (у Білій книзі Європейської Комісії (1996 рік), Меморандумі з освіти впродовж життя (2000 рік), Плані дій Євросоюзу та Ради Європи (2002 рік), Плані дій з навичок та мобільності Єврокомісії (2002 рік) тощо).

Під час досліджень, проведених ОЕСР, було зроблено спробу оцінити компетентності через використання міжнародних тестів PISA (Involvement of EU Member States in Large-scale International Studies on Educational Attainment). У контексті цього у 2000 році в тестах PISA з'явилися завдання, за допомогою яких стало можливим дослідити наскрізні компетентності (мотивацію учнів, ставлення до навчання, вміння користуватися комп'ютером тощо) [5, с. 12].

У 1997 році з метою визначення та дослідження ключових компетенцій під егідою Федерального статистичного департаменту Швейцарії та Національного центру освітньої статистики США й Канади була розпочата програма «Визначення та відбір компетентностей: теоретичні й концептуальні засади» (DeSeCo), до якої долучилися міжнародні експерти з різних сфер діяльності – освіти, бізнесу, праці, охорони здоров'я тощо.

Узагальнивши досвід багатьох країн, експерти програми DeSeCo запропонували таке визначення компетентності (competency) – це здатність успішно задовольняти соціальні та індивідуальні потреби, виконувати поставлені завдання. Складовими компетентності є взаємовідповідні пізнавальні ставлення та практичні навички, цінності, емоції, знання, вміння, елементи поведінки; усе, що необхідно мобілізувати для активної дії.

Дослідження в рамках програми DeSeCo дали можливість більш ніж 18 країнам, які брали в ній участь, визначитись зі списком власних ключових компетентностей. Розробники проекту дійшли висновку, що для вирішення життєвих ситуацій необхідно застосувати цілісну сукупність компетентностей. При цьому центральне місце дослідники відвели рефлексивному мисленню і діям, тобто здатності навчатися на основі досвіду, реагувати на зміни, формувати критичну позицію тощо [4, с. 56].

Підвалини для запровадження компетентнісного підходу в освіті було закладено в положеннях Сорбонської (1998 рік), Болонської декларації (1999 рік), Берлінського, Бергенського, Лондонського, Празького, Львівського комюніке Європейської Комісії.

У 2000 році було затверджено Програму розвитку Об'єднаних Націй, компонентом якої стало запровадження проекту «Освітня політика та освіта “рівний — рівному”» (ПРООН), присвяченого модернізації змісту освіти з використанням компетентнісного підходу та формуванню ключових компетентностей у молоді. Там запропоновано орієнтовний перелік із семи ключових компетентностей: уміння вчитися; громадянська, підприємницька, соціальна, загальнокультурна компетентності; ІКТ-компетентність; здоров'язберігаюча компетентність [4, с. 11].

Велику роль у визначенні нових базових компетентностей зіграв Лісабонський договір представників країн Євросоюзу у 2001 році. У березні ж 2002 року в Барселоні було запропоновано такий набір базових компетентностей: базові компетентності з іноземних мов, математики, технологій ІК, природознавства; грамотність (навички читання, письма та лічби), а також соціальні навички, уміння вчитися, загальна культура, підприємливість [16, с. 23].

Цей перелік склав основу для списку ключових компетентностей для навчання впродовж життя, наведених у Європейській довідковій рамковій структурі, яку було ухвалено Європейським Парламентом та Європейською Радою у 2006 році. У цьому документі було зазначено, що для євроспільноти ключовими компетентностями є: культурна освіченість та виразність; ініціативність та підприємливість; міжособистісна, соціальна, громадянська компетентність; математична компетентність та базові компетентності у галузі науки та техніки; цифрова обчислювальна компетентність; уміння вчитися; спілкування рідною мовою; спілкування іноземними мовами.

Фахівці прогнозують, що наступним кроком повинне стати документування результатів навчання у своєрідному «євро-паспорті» — сертифікаті, в якому буде відображено компетенції (професійні та ключові) та кваліфікації, які набув студент під час навчання.

Зважаючи на те, що якість освітнього процесу залежить від педагогів, Європейська Рада в 2007–2009 роках розробила низку рекомендацій відносно покращення якості педосвіти шляхом удосконалення володіння вчительськими компетенціями.

Зокрема в Рекомендаціях Європейської Ради і Представників Урядів країн-членів «Про поліпшення якості педагогічної освіти», виданих у 2007 році, від учителів вимагається, зокрема, ефективна робота в гетерогенних класах; праця в співробітництві з колегами, батьками, громадою; участь у розвитку школи; участь у інноваціях та дослідженнях; використання ІК-технологій для вирішення професійних завдань. Крім того, вчитель повинен бути автономною особистістю, яка неперервно навчається; розвивати компетентності впродовж життя [4, с. 52].

У 2008 році європейськими установами було узгоджено впровадження Європейської Рамки Кваліфікацій (ЄРК), яка узагальнює досвід формування національних кваліфікацій і переводить їх у наднаціональний формат. ЄРК містить 8 рівнів кваліфікацій, характеристики яких визначено через використання 3-х дескрипторів (знання, уміння, компетентності — автономність і відповідальність).

Компетентнісна парадигма у сфері вищої школи впроваджувалася, зокрема, через тривалий проект Європейської Комісії «Настроювання освітніх структур в Європі». В процесі його реалізації було дано визначення ключовим поняттям (результати навчання, кредити, компетентності тощо). Зокрема компетентності там розглядаються як динамічне

поєднання знань, розуміння, навичок, умінь, здатностей; запропоновано їхній поділ на загальні (базові) та спеціальні предметні (фахові) компетентності. В рамках цього проекту було сформульовано мету навчальних програм – розвиток компетентностей.

Серед останніх досліджень щодо провадження компетентнісної парадигми у сфері педагогічної освіти слід відзначити проект 2010 року «Курікулум педагогічної освіти в країнах ЄС», який фінський університет Ювекюля виконував на замовлення Європейської Комісії. Фахівці проекту стверджують, що серед інших компетентностей, якими, має володіти вчитель, повинна бути й лідерська компетентність [4, с. 61].

Потрібно зазначити, що в різних європейських країнах існує різне ставлення до підготовки управлінців, зокрема керівників освітніх установ. У деяких країнах вони традиційно отримують не педагогічну, а спеціальну адміністративну освіту, покликану сформувати в них управлінську компетентність. В інших країнах (наприклад, у Фінляндії) компетентність прагнуть розвинути в успішних педагогів за допомогою спеціальних навчальних програм.

У будь-якому випадку в усіх зарубіжних країнах простежується тенденція до трансформування управлінської освіти в напрямку постійної (впродовж життя) перепідготовки та вдосконалення. Прикладом такого «перманентного» навчання є проект ОЕСР, розпочатий 2008 року, «Удосконалюючи систему шкільного керівництва» (Improving School Leadership) [20].

Про те, що підготовці керівників шкіл присвячено велику увагу, говорить участь 22 країн Європейського Союзу в проектах Європейської кваліфікаційної мережі для ефективного шкільного лідерства (European Qualification Network for Effective School Leadership) [18].

Що стосується компетентності національної освіти, то підґрунтям для цього є низка нормативних документів, які стосуються розвитку вищої освіти в Україні, зокрема закон «Про вищу освіту», Національна Рамка Кваліфікацій України та інші.

Освіта керівників ЗНЗ в Україні здійснюється згідно з Галузевим стандартом вищої освіти України, за спеціальністю 073 Менеджмент «Управління навчальним закладом», затвердженим Міністерством освіти і науки України у квітні 2015 року.

**Висновки.** На основі проведеного аналізу можна зробити висновок, що компетентнісно орієнтована освіта пройшла довгий шлях від біхевіористського трактування навчання як вироблення потрібної реакції на стимули до сучасного розуміння його як перманентного формування компетентностей, необхідних для успішного існування в умовах інформаційного суспільства.

Дані, наведені у статті, дозволяють стверджувати, що науковці різних країн дещо розходяться у трактуванні окремих моментів компетентнісного підходу до освіти, зокрема в тому, що стосується кількості та структури компетентностей, у тому числі й базових. Разом із тим слід зазначити, що останнім часом прослідковується тенденція до уніфікації цих категорій – як мінімум у межах ЄС. Велика кількість проектів та наукових дискусій, присвячених питанню компетентнісної освіти в педагогічній галузі, свідчить про системний підхід до реформування всієї освітньої системи.

Ми мали змогу пересвідчитися, що в даний час вивчення цього питання перебуває в полі зору не лише науковців, а й законодавців, і напрацювання перших нерідко є підвалиною для складання нормативних документів, якими потім керуються освітяни тієї чи іншої країни. Це накладає на дослідників велику відповідальність, вимагає постійного вдосконалення методів дослідження та інтерпретації отриманих результатів.

Дослідження показало, що в європейській практиці до підготовки керівників ЗНЗ існує 2 підходи: 1) через підготовку керівників лише як адміністраторів і 2) через перепідготовку вчителів, які виявили адміністративні здібності, шляхом проходження відповідних освітніх програм.

**Перспективи подальших досліджень.** Ми вважаємо за доцільне продовжити аналіз технологічних аспектів запровадження компетентнісної парадигми в освітній процес, зокрема в частині підготовки керівників ЗНЗ.

**Список використаних джерел**

1. Болотов В. А. Компетентностная модель: от идеи к образовательной программе / В. А. Болотов, В. В. Сериков // Педагогика. – 2003. – № 10. – С. 8-14.
2. Бондар С. Термінологічний аналіз понять «компетенція» і «компетентність» у педагогіці: сутність та структура / С. Бондар // Освіта і управління. – 2007. – Т. 10, № 2. – С. 93-99.
3. Динаміка розвитку компетентнісного підходу в навчанні майбутніх інженерів-педагогів / В. П. Курок, Н. В. Литвинова // Вісник Глухівського нац. пед. ун-ту ім. Олександра Довженка. Сер.: Педагогічні науки. Вип. 20. – Глухів : ГНПУ ім. О. Довженка, 2012. – 337 с.
4. Компетентнісний підхід до підготовки педагогів у зарубіжних країнах: теорія та практика [Електронний ресурс] : монографія / [Н. М. Авшенюк, Т. М. Десятов, Л. М. Дяченко, Н. О. Постригач, Л. П. Пуховська, О. В. Сулима]. — Кіровоград : Імекс-ЛТД, 2014. — 280 с. – Режим доступу : [http://lib.iitta.gov.ua/7686/1/05\\_2640\\_ALL-monograf.pdf](http://lib.iitta.gov.ua/7686/1/05_2640_ALL-monograf.pdf).
5. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О. В. Овчарук. – Київ : К.І.С., 2004. – 112 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.undp.org.ua/files/ua\\_33582maket\\_competence\\_ukr\\_ost.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_33582maket_competence_ukr_ost.pdf).
6. Королюк С. В. Компетентнісний підхід у підготовці сучасного керівника освітнього закладу [Електронний ресурс] / С. В. Королюк // Імідж сучасного педагога. – 2009. – № 8-9. – С. 31-35. – Режим доступу : [http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/isp/2009\\_8-9/2\\_menedgment.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/isp/2009_8-9/2_menedgment.pdf).
7. Лаврук В. Діагностика управлінської компетентності директора школи / В. Лаврук. – Київ : Шкільний світ, 2008. – 128 с.
8. Малик І. В. Філософський дискурс технократизму в освітніх концепціях ХХІ століття [Електронний ресурс] : дис. ... канд. філос. наук за спец. 09.00.10 – Філософія освіти / І. В. Малик ; Нац. пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова. – Київ, 2008. – Режим доступу : [http://npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ispu\\_ksue\\_Beh\\_Maluk/180.html](http://npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ispu_ksue_Beh_Maluk/180.html).
9. Павлютенков Є. М. Моделювання в системі освіти (у схемах і таблицях) / Є. М. Павлютенков. – Харків : Основа, 2008. – 128 с.
10. Підготовка магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом» : галузевий стандарт вищої освіти України / Міністерство освіти і науки України. – Київ, 2006. – 61 с.
11. Пуховська Л. П. Становлення «компетентнісної ідеї» в європейській педагогічній освіті [Електронний ресурс] / Л. П. Пуховська // Народна освіта : електронне наук. вид. – 2013. – № 3 (21). – Режим доступу : [http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=1736](http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1736).
12. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Дж. Равен. – М., 2002. – 161 с.
13. Равен Дж. Педагогическое тестирование: проблемы, заблуждения, перспективы : пер. с англ. / Дж. Равен. – М. : Когито-Центр, 2001. – 144 с.
14. Рожнова Т. Є. Значення компетентнісного підходу для здійснення підготовки керівників навчальних закладів [Електронний ресурс] / Т. Є. Рожнова // Актуальні проблеми професійної орієнтації та професійного навчання населення у контексті подолання кризи ринку праці : матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. (1 груд. 2015 р., м. Київ) / Ін-т підгот. кадрів держ. служби зайнятості України. – Київ, 2015. – С. 321-326. – Режим доступу : <http://eprints.zu.edu.ua/19858/1/Рожнова.pdf>.
15. Санченко Є. М. Поняття ключових компетенцій у змісті освіти зарубіжних країн: постановка проблеми [Електронний ресурс] / Є. М. Санченко // Науковий вісник Донбасу. – 2010. – № 3. – Режим доступу : <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN11/10semkpp.pdf>.
16. Барабаш О. Становлення компетентнісного підходу у сучасній освіті [Електронний ресурс] / О. Барабаш // Нова пед. думка. – 2012. – № 4. – С. 133-136. – Режим доступу : <http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19590-stanovlennya-kompetentnisnogo-pidxodu-u-suchasnij-osviti.html>.
17. Уйсімбаєва Н. В. Компетентнісний підхід до підготовки керівника навчального закладу / Наталія Василівна Уйсімбаєва // Наукові записки КДПУ. Сер.: Педагогічні науки / ред. В. В. Радул [та ін.]. – Кіровоград : КДПУ ім. В. Винниченка, 2012. – Вип. 107, ч. 2. – С. 206-212.
18. European Qualification Network for Effective School Leadership. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.leadership-in-education.eu/index.php?id=223>  
<http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN11/10semkpp.pdf>
19. Key Competencies. A developing concept in general compulsory education. Eurydice. The information network on education in Europe. – N.Y., 2002. – 28 p.

20. Organisation for economic cooperation and development 2008 OECD report, 'Improving School Leadership' «Удосконалюючи систему шкільного керівництва». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en\\_2649\\_39263231\\_37125310\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en_2649_39263231_37125310_1_1_1_1,00.html).

#### References

1. Bolotov, VA & Serikov, VV 2003, 'Kompetentnostnaja model: ot idei k obrazovatelnoj programme', *Pedagogika*, no. 10, pp. 8-14.
2. Bondar, S 2007, 'Terminolohichnyy analiz ponyat kompetensiya i kompetentnist u pedahohitsi: sutnist ta struktur', *Osvita i upravlinnya*, vol. 10, no. 2, pp. 93-99.
3. Kurok, VP & Lytvynova, NV 2012, 'Dynamika rozvytku kompetentnistnoho pidkhodu v navchanni maybutnikh inzheneriv-pedahohiv', *Visnyk Hlukhivskoho natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni Oleksandra Dovzhenka. Seriya Pedahohichni nauky*, Hlukhiv, iss. 20.
4. Avshenyuk, NM, Desyatov, TM, Dyachenko, LM, Postryhach, NO, Pukhovska, LP & Sulyma, OV 2014, *Kompetentnisnyy pidkhid do pidhotovky pedahohiv u zarubizhnykh krayinakh: teoriya ta praktyka*, Imeks-LTD, Kirovohrad, <[http://lib.iitta.gov.ua/7686/1/05\\_2640\\_ALL-monograf.pdf](http://lib.iitta.gov.ua/7686/1/05_2640_ALL-monograf.pdf)>.
5. Ovcharuk, OV (ed.) 2004, *Kompetentnisnyy pidkhid u suchasnyy osviti: svitovyy dosvid ta ukrayinski perspektyvy: Biblioteka z osvithoyi polityky*, K.I.S., Kyiv, <[http://www.undp.org.ua/files/ua\\_33582maket\\_competence\\_ukr\\_ost.pdf](http://www.undp.org.ua/files/ua_33582maket_competence_ukr_ost.pdf)>.
6. Korolyuk, SV 2009, 'Kompetentnisnyy pidkhid u pidhotovtsi suchasnoho kerivnyka osvitnoho zakladu', *Imidzh suchasnoho pedahoha*, no. 8-9, pp. 31-35, <[http://www.nbu.gov.ua/old\\_jrn/Soc\\_Gum/isp/2009\\_8-9/2\\_menedgment.pdf](http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/isp/2009_8-9/2_menedgment.pdf)>.
7. Lavruk, V 2008, *Diahnastyka upravlinskoyi kompetentnosti dyrektora shkoly*, Shkilnyy svit, Kyiv.
8. Malyk, IV 2008, 'Filosofskyy diskurs tekhnokratyzmu v osvithnykh kontseptsyakh KhKhI stolittya', Kand.filos.n. thesis, Natsionalnyy pedahohichnyy universytet imeni M.P. Drahomanova, Kyiv, <[http://npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ispu\\_ksue\\_Beh\\_Maluk/180.html](http://npu.edu.ua/!e-book/book/html/D/ispu_ksue_Beh_Maluk/180.html)>.
9. Pavlyutenkov, YeM 2008, *Modelyuvannya v systemi osvity (u skhemakh i tablytsyakh)*, Osnova, Kharkiv.
10. Ministerstvo osvity i nauky Ukrainy 2006, *Pidhotovka mahistra za spetsialnistyu spetsyfychnykh katehoriy 8.000009 Upravlinnya navchalnym zakladom*, Kyiv.
11. Pukhovska, LP 2013, 'Stanovlennya kompetentnisnoyi ideyi v yevropeyskiy pedahohichniy osviti', *Narodna osvita*, no. 3 (21), <[http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page\\_id=1736](http://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=1736)>.
12. Raven, Dzh 2002, *Kompetentnost v sovremennom obshchestve: vyjavlenie, razvitie i realizacija*, Moskva.
13. Raven, Dzh 2001, *Pedagogicheskoe testirovanie: problemy, zabluzhdeniya, perspektivy*, Kogito-Centr, Moskva.
14. Rozhnova, TYe 2015, 'Znachennya kompetentnisnoho pidkhodu dlya zdiysnennya pidhotovky kerivnykiv navchalnykh zakladiv', *Aktualni problemy profesiynoyi oriyentatsiyi ta profesiynoho navchannya naseleennya u konteksti podolannya kryzy rynku pratsi*, Instytut pidhotovky kadrov derzhavnoyi sluzhby zaynyatosti Ukrainy, Kyiv, pp. 321-326, <<http://eprints.zu.edu.ua/19858/1/Rozhnova.pdf>>.
15. Sanchenko, YeM 2010, 'Ponyattya klyuchovykh kompetensiy u zmisti osvity zarubizhnykh krayin: postanovka problemy', *Naukovyy visnyk Donbasu*, no. 3, <<http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN11/10semkpp.pdf>>.
16. Barabash, O 2012, 'Stanovlennya kompetentnisnoho pidkhodu u suchasnyy osviti', *Nova pedahohichna dumka*, no. 4, pp. 133-13, <<http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19590- stanovlennya-kompetentnisnogo-pidxodu-u-suchasnij-osviti.html>>.
17. Uysimbayeva, NV 2012, 'Kompetentnisnyy pidkhid do pidhotovky kerivnyka navchalnoho zakladu', *Naukovi zapysky Kryvorizkoho derzhavnoho pedahohichnoho universytetu. Seriya Pedahohichni nauky*, iss. 107, part 2, pp. 206-212.
18. European Qualification Network for Effective School Leadership, <<http://www.leadership-in-education.eu/index.php?id=223> <http://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/NN11/10semkpp.pdf>>.
19. *Key Competencies. A developing concept in general compulsory education*. Eurydice. *The information network on education in Europe* 2002, New York.
20. 'Improving School Leadership', *Organisation for economic cooperation and development 2008 OECD report*, <[http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en\\_2649\\_39263231\\_37125310\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en_2649_39263231_37125310_1_1_1_1,00.html)>.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2016р.