



Ірина Саух – доктор економічних наук, професор, головний науковий співробітник, відділ економіки та управління закладами середньої освіти, Інститут педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна.

Коло наукових інтересів: креативне управління закладами освіти, полікультурна освіта, освітні реформи та педагогічні інновації, якість освіти.

✉ irina_saukh@ukr.net

ORCID <https://orcid.org/0000-0002-3812-6579>

УДК 37.02

<https://doi.org/10.32405/2411-1317-2023-4-53-60>

КОМПЕТЕНТІСНИЙ КОНСТРУКТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ВІД ТЕОРІЇ ДО ПРАКТИКИ МОДЕЛЮВАННЯ

Анотація. У статті наголошується на важливій ролі освітньої галузі задля успішної реалізації стратегії повоєнного відновлення країни, формування концептуально нових організаційних механізмів і підходів до управлінської діяльності в системі освіти, зокрема в цьому контексті компетентнісний підхід визначається однією з основ освітньої політики.

Доведено необхідність трансформації концептуальних засад професійної діяльності керівника закладу освіти в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії в компетентнісний конструкт з огляду на методологію креативної управлінської діяльності. Визначені найважливіші передумови трансформації моделі професійної компетентності креативного керівника освітнього закладу. На цій основі здійснено побудову моделі професійної компетентності керівника в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії. Відзначається бінарність цього процесу: по-перше, з одного боку, мета, що безперечно обумовлена нагальним суспільним запитом на креативних компетентних керівників нового часу; по-друге, це системне структуроване утворення, яке відображає потреби, фіксує вимоги до професійних, управлінських, особистісних якостей фахівців керуючої системи освітньої організації.

Ключові слова: компетентність; професійна компетентність керівника ЗСО; системна динаміка; компетентнісний конструкт; модель професійної компетентності креативного керівника.

Постановка проблеми в загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими та практичними завданнями. Сучасний період українських реалій характеризується новітніми викликами та значною турбулентністю, які виникли внаслідок російсько-української війни, що призводить до певних загроз стабільності економічної системи країни, суттєво знижує ефективність економічних й соціальних процесів. Внаслідок означеного, відзначимо, що об'єктивно сучасні освітні установи, як і організації інших сфер національної економіки, функціонують в умовах невизначеності, динамічності та складності їх внутрішнього й зовнішнього середовищ. Ситуація воєнного стану негативно позначилася на всіх без винятку складових елементах освітньої системи України, що обумовлює й ще більш актуалізує необхідність наукового аналізу та практичного вирішення наявних проблем освіти. Водночас роль освітньої галузі задля успішної ре-

алізації стратегії повоєнного відновлення країни зростає експоненціально. Особливо значущим чинником визначаємо формування концептуально нових організаційних механізмів, методичних підходів до моделювання управлінської діяльності в системі освіти, і в цьому контексті здійснено розгляд змістової площини моделі професійної компетентності керівника освітнього закладу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій з проблеми. Сучасний розвиток компетентнісного підходу почався у 80-х роках ХХ ст., що знайшло відображення в роботах таких зарубіжних учених, як К. Арджиріс, М. Армстронг, О. Бессейр, Дж. Ботерф, Р. Бояцис, П. Лоуренс, Д. Мак-Клеланд, Дж. Равен, С. Спенсер, Л. Спенсер, Дж. Хант, С. Холліфорд та ін. При цьому низка науковців, зокрема, Дж. Вінтертон, Ф. Деламер-Ле Діст, Е. Стрінгфеллоу у своєму дослідженні (Winterton, Delamare - Le Deist, Stringfellow, 2005) констатують наявність різних інтерпретацій – компетентності і «компетенції», що є відображенням особливостей теоретичних підходів і практики управління людськими ресурсами в різних країнах. Походження сучасного поняття «компетентність» науковці визначають від грецького “arête” (ареті), яке ще у стародавній Греції було відомим і означало “вищість”, “добродієність”, “майстерність”, “уміння” (Локшина, 2019).

В останній чверті ХХ ст. зросла увага до компетентнісного підходу і у вітчизняному науковому просторі. Питанням компетентності та компетенціям, їх змістового наповнення присвячені роботи вітчизняних учених – Н. Бібік, І. Бежа, М. Голованя, Н. Гришанової, Л. Даниленко, Л. Калініної, В. Кременя, С. Лейко, О. Локшиної, В. Лугового, В. Маслова, О. Мармази, О. Онаць, О. Овчарук, Р. Пастушенко, О. Пометун, О. Савченко, С. Сисоевої, І. Смагіна, Т. Сорочан, Л. Хоружої та ін. Водночас питання розвитку професійної компетентності керівників ЗЗСО в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії залишаються дискусійними, остаточно нерозв’язаними і є на часі.

Мета статті полягає у виявленні особливостей нової логіки в актуалізації обговорення суті поняття «професійна компетентність» та у формулюванні гіпотези щодо необхідності трансформації концептуальних засад професійної компетентності керівника закладу освіти в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії в компетентнісний конструкт.

Виклад основного матеріалу. У традиційній вітчизняній концепції управління освітою до останнього часу зберігається дещо спрощений підхід до такого важливого феномену, як управлінська діяльність керівника освітнього закладу. Зокрема, поза увагою залишаються сучасні тенденції розвитку відповідних інноваційних процесів у сфері професійної підготовки керівників/менеджерів нового покоління, так і в системі управління нею на засадах педагогічного менеджменту. Для сучасної системи освіти іманентно притаманною є необхідність пошуку та застосування нових підходів до розвитку категоріального апарату, закономірностей, принципів та методології використання компетентнісного підходу в системі роботи освітніх установ, і чи не насамперед це, безумовно, стосується діяльності керівників закладів освіти.

В умовах багатовекторності трансформаційних процесів в освіті повний та всебічний розгляд компетентнісного підходу вважаємо доречним з огляду на те, що такий підхід є уособленням інноваційного процесу освітньої системи, а компетентність постає головним показником професіоналізму, готовності до здійснення діяльності.

Відповідно, компетентнісний підхід у кінці ХХ – початку ХХІ ст. не безпідставно визнається основною концепцією сьогодення освітньої діяльності, відповідає прийнятій в більшості розвинених країн загальній концепції освітнього стандарту і пов’язаний з переходом у конструюванні змісту освіти і систем контролю якості до системи компетенцій фахівця, здатного до ефективної діяльності в мінливих умовах, а компетенції та компетентність стають ключовими категоріями, що відображають кінцеву мету професіоналізації діяльності особистості. Змістовно важливим фактом доведення перспектив ефективності компетентнісного підходу стало здійснення в останній чверті ХХ ст. компанією McVer на замовлення Американської асоціації менеджерів (АМА) аналітичного дослідження щодо з’ясування головних чинників ефективності менеджерів, висновок якого був категорично однозначним – відмінності в показниках ефективності (55%) фахівців із найвищими результатами обумовлені відмінностями у компетенціях

(Lee, 2010). Отже, проблема розгляду компетентностей в управлінні освітою, освітніми організаціями логічно «перетікає» в площину дослідження широкого кола питань професійної компетентності керівників навчальних закладів, що обґрунтовано сучасними викликами та суспільними трансформаціями в Україні, модернізацією системи освіти, імплементацією основних положень Закону України «Про освіту», концепції Нової української школи.

Відомо, що в науковому педагогічному дискурсі представлено не один десяток академічних визначень термінів «компетенція», «компетентність», «професійна компетентність», «модель професійної компетентності». З огляду на те, що до складу професійної компетентності вітчизняні дослідники/науковці відносять різноманітні професійні компетенції, переважно домінує акцент на характеристиці ділових та особистісних якостей, які відображають рівень знань, умінь, досвіду, що, з нашої точки зору, достатньо для досягнення мети з певного виду професійної діяльності, а також ціннісної, аксіологічної позиції фахівця.

Щодо практикоорієнтованих досліджень, то у вітчизняній літературі питання реалізації компетентнісного підходу в роботі керівника закладу освіти переважно представлені в публікаціях періодичних видань, що носять певною мірою прикладний характер. Ці публікації лише фрагментарно торкаються предмету нашого дослідження, не розкриваючи глибоко та системно питання побудови та використання моделі професійної компетентності керівника освітнього закладу.

Контент-аналіз наукових досліджень свідчить, що концептуалізація змісту терміну «професійна компетентність» відносно управлінської діяльності в освіті залишається значною мірою дискусійною і недостатньо враховує реальний стан розвитку сучасної науки та соціально-управлінської практики. З теоретико-методологічних позицій кордони/межі та контент компетентної моделі керівника задаються рамками й сутнісними характеристиками управлінської діяльності, яка виступає об'єктом наукових досліджень у різноманітних контекстах: поведінковому, суб'єктно-діяльнісному, соціально-психологічному, комунікативному, дискурсному, функційному.

У загальнонауковому дискурсі «професійна компетентність» визначається як здатність та готовність суб'єкта праці до виконання своїх професійних обов'язків і функцій у сфері своєї професії. Отже, професійна компетентність являє собою інтегративну характеристику діяльності особистості, що включає сукупність знань, вмінь, навичок, досвіду і особистісних якостей, які обумовлюють готовність і здатність особистості діяти у складній ситуації та вирішувати професійні завдання з високим ступенем невизначеності; здатність до досягнення більш якісного результату праці, ставлення до професії як до цінності.

Глобалізація, стратегічні та соціокультурні зміни, інформаційно-комунікативний «вибух» – це ті фактори, що справляють найбільший вплив на трансформацію компетенцій у моделі професійної компетентності керівника. Водночас лавиноподібне зростання обсягів інформації, необхідної для професійної діяльності управлінця, та стислий час на формування нових компетенцій, які забезпечують управління організаціями в реальному масштабі часу, обумовлюють необхідність більш чіткої структуризації моделі компетенцій. Масив, що раніше складався зі знань, умінь та навичок, повинен бути трансформований у певний компетентнісний конструкт, який дозволить керівникам освітніх установ, по-перше, управляти процесом розвитку вже сформованих окремих компетенцій залежно від переліку ролей, що виконує керівник-менеджер, а, по-друге, обґрунтовано вводити нові елементи у компетентнісний конструкт, здійснюючи цілеспрямоване формування *hard*, *soft* та *digital skills* у відповідності до поточних та майбутніх потреб освітнього середовища, зокрема в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії.

Аналіз сучасного рівня розвитку та досягнень педагогічної науки підтверджує, що історично сформовані підходи до сутності професійної компетентності виявляються не повною мірою здатними в сучасних умовах забезпечувати реалізацію нової моделі компетентності фахівця-керівника.

У змістовній характеристиці ефективного керівника теоретики і практики пропонують різноманітні варіації компетенцій. Аналіз існуючих моделей професійної компетентності дозволяє виявити наявність ідентичних компонентів у всіх, або переважній більшості, що безперечно підтверджує універсальність та необхідність даних компетенцій у складі професійної компе-

тентності керівника освітнього закладу. Акцентуація на систематизації та аналізі різноманітних компетентнісних моделей та проектування варіантів прототипу компетентнісного конструкту на прикладі керівника/топ-менеджера закладу освіти, досягнення поставленої мети вимагає вирішення наступних завдань: на підставі проведеного теоретичного аналізу процесів формування, розвитку та трансформації компетентнісних моделей керівника, які знайшли відображення в релевантних дослідженнях останніх п'ятнадцяти років, локалізація компетенцій майбутнього у сфері освітнього менеджменту, оцінка їх загибуваності ринком праці, а також безпосереднє проектування конструкту. У контексті побудови моделі професійної компетентності креативного керівника в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії відзначаємо бінарність цього процесу: по-перше, з одного боку, мета, що безперечно обумовлена нагальним суспільним запитом на управлінців нового часу; по-друге, це системне структуроване утворення, яке відображає потреби, фіксує вимоги до професійних, управлінських, особистісних якостей фахівців керуючої ланки організації в системі освіти.

Зазначене уможливує констатацію того, що професійна компетентність керівника закладу освіти є одночасно результатом і компонентом професійного зростання його особистості, яка сформувалася після актуалізації її здібностей. З огляду на вищезазначене, професійна компетентність передбачає: сформованість умінь розмірковувати й оцінювати професійні ситуації і проблеми; творчий характер мислення; виявлення ініціативи у виконанні виробничих завдань; усвідомлене розуміння особистої відповідальності за результати праці; здатність до управління виробничим колективом; прийняття раціональних рішень у вирішенні конкретних завдань і проблем.

Як зазначалось в ході попереднього аналізу наукової літератури, у більшості випадків існуючі моделі професійної компетентності є такими, що спрощують реалії управлінської діяльності. Водночас флуктуації зовнішнього середовища, зокрема феномен державно-громадського управління, висувують до таких моделей нові вимоги: 1) посилення динамічного та системного складників управлінського процесу в сучасних закладах освіти, що уможливує взаємозв'язок існуючих рівнів організації зовнішнього середовища з суб'єктами освітньої діяльності та врахування динаміки змін зовнішнього середовища; 2) використання такої моделі професійної компетентності, що включає інтегративну, управлінську, особистісну, соціально-психологічну компетентність, які детермінують ефективність управлінської діяльності, якість освітнього процесу, отримання стійких конкурентних переваг.

Здійснимо наукове обґрунтування необхідності застосування системної динаміки як методології дослідження мінливої у часі динамічної поведінки систем в умовах невизначеності з огляду на нові виклики щодо модернізації освітньої системи та удосконалення державно-громадського управління її розвитком. В умовах державно-громадського управління закладами освіти на засадах партнерської взаємодії доцільність використання такого підходу обумовлюється, як зазначає автор роботи (Калініна, 2017), ефективністю застосування інноваційних технологій моделювання, що забезпечить об'єктивні підстави побудови моделі професійної компетентності керівника закладу освіти з подальшою оцінкою її складників. Основними передумовами застосування методу системної динаміки у досліджуваній предметній області є: 1) зростання рівня складності управлінських задач керівника в умовах нестабільного ринку; 2) значний динамізм факторів впливу зовнішнього середовища освітньої системи та їх врахування за умов реалізації державно-громадського управління; 3) ускладнення ієрархічної структури внутрішнього і зовнішнього середовища та значна кількість чинників, що впливають на результат освітньої діяльності закладу освіти та результат його управлінської діяльності; 4) дослідження освітніх організацій як відкритих систем.

Важливим аспектом самого процесу моделювання визначимо інкорпорацію ціннісно орієнтованої, соціально відповідальної освітньої діяльності з позицій забезпечення необхідного рівня ефективності управлінського процесу в закладі освіти, тому в змісті конструкту «професійна компетентність» обґрунтовано, що загально вживані терміни набувають принципово оновленого сенсу, асиметричного до раніше існуючого контексту, а структурні елементи моделі визначалися безвідносно до ситуації, частоти прояву, за умови здійснення оцінки за результатами множинних спостережень.

Вимоги всебічного теоретичного аналізу проблеми формування та розвитку професійної компетентності й практичного втілення його результатів у сформовану модель зумовили використання в межах дослідження взаємозв'язку таких наукових підходів: компетентнісний, діяльнісний, функційний, інтегративний, інноваційний, креативний, особистісно орієнтований.

За логікою дослідження авторський підхід передбачає, що створення якісно нового освітнього простору з метою трансформації недосконалих механізмів активізації інституцій громадянського суспільства, не може бути ефективним без відповідного рівня професійної компетентності керівників закладів освіти. Унікальну особливість феномену компетентнісної парадигми в освітній системі неможливо розглядати без урахування його об'єктивної спрямованості на розвиток і формування загальнокультурних, загальнопрофесійних й ключових (універсальних) метакомпетенцій особистості керівника, саме результатом такого процесу і буде цілісне наукове уявлення щодо його професійної компетентності. У результаті аналізу змісту конструкту «професійна компетентність» сформулюємо його як інтегровану характеристику особистості, що виявляється органічною сукупністю загальнокультурних, ціннісних, загальнопрофесійних, ключових метакомпетенцій і досвіду професійної діяльності. Такий підхід обґрунтовує забезпечення стратегічної збалансованості моделі професійної компетентності, яка в науковому вимірі не зводиться лише до набору знань і вмінь, а визначає необхідність 1) системного їх застосування в реаліях постійно змінюваної освітньої практики; 2) ефективно здійснювати професійну діяльність: швидко оволодівати сучасними методами управління й успішно виконувати професійні обов'язки; 3) розвитку потенціалу креативної управлінської діяльності для реагування на поточні та потенційні/майбутні виклики зовнішнього середовища в умовах реально існуючої глобальної невизначеності; 4) врахування впливу інституційного середовища та геоелементів чинників.

Констатація особливостей концептуальних змін у методології педагогічних досліджень кінця ХХ – початку ХХІ ст. проблеми професійної компетентності актуалізує/обумовлює архіважливість висунення/формулювання гіпотези щодо необхідності трансформації концептуальних засад професійної компетентності креативного керівника закладу освіти в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії в компетентнісний конструкт на основі методології креативної управлінської діяльності (рис.1).

Принциповим є те, що реалізація цієї гіпотези та побудова моделі професійної компетентності креативного керівника в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії (Рис.2) надає «керівникові певні діяльнісні орієнтири відносно змісту і характеру здійснюваних функцій, у тому числі й стосовно вироблення та реалізації раціональних управлінських рішень у так званих проблемних чи нестандартних ситуаціях, особливо в умовах інформаційної невизначеності та ризику» (Кремень, 2008).



Рис. 2. Модель професійної компетентності креативного керівника в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії (Авторська розробка)

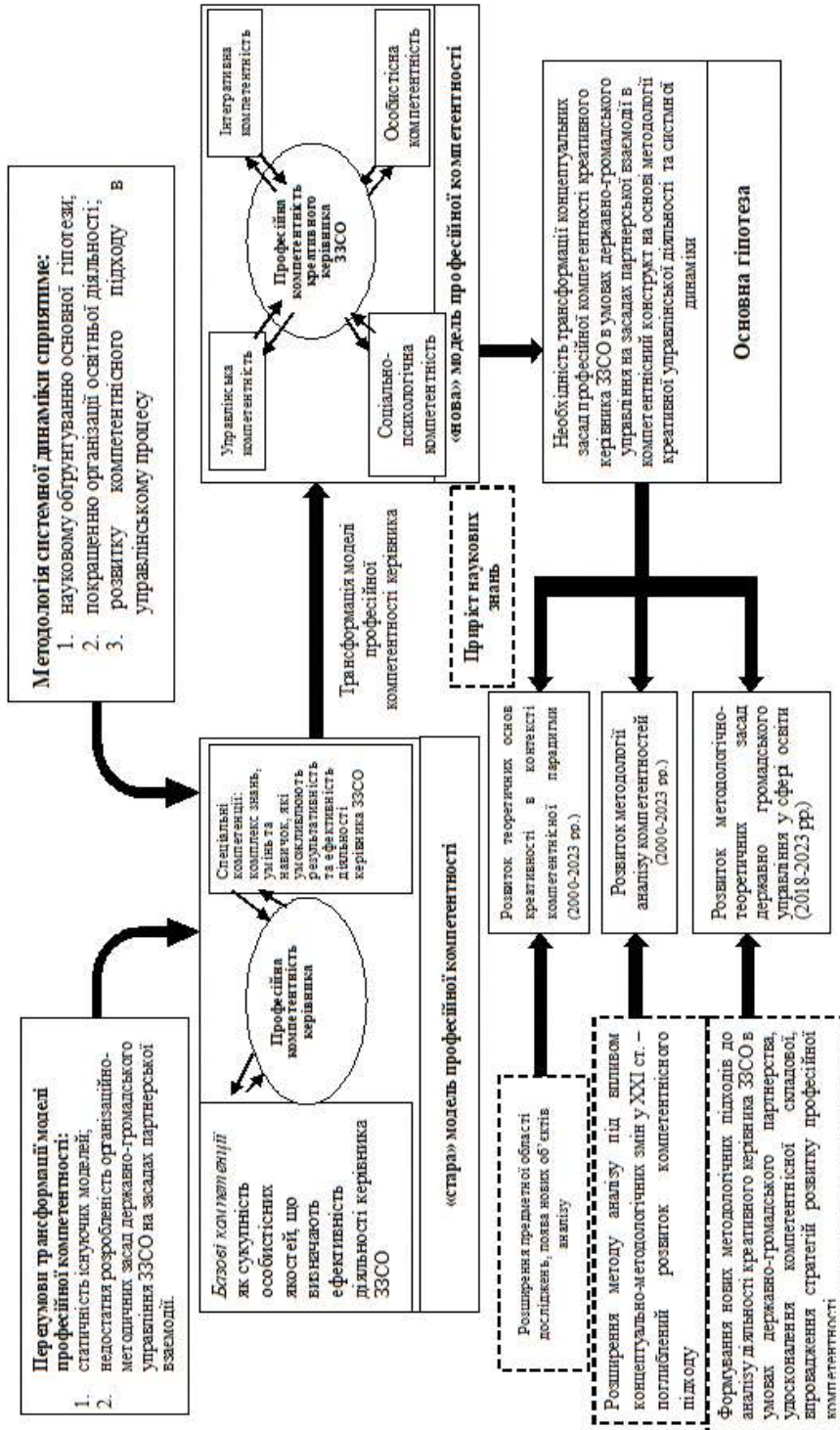


Рис.1. Обґрунтування необхідності трансформації моделі професійної компетентності керівника (Авторська розробка).

Представлену модель професійної компетентності варто розглядати не як процес формування знань та навичок, а як процес перетворення, трансформації суб'єкта діяльності. При цьому процес трансформації відбувається не спонтанно і не під впливом зовнішніх чинників, а визначається, спрямовується та реалізується опосередковано шляхом самовдосконалення, самоорганізації професійного розвитку особистості, тому методологія системного підходу до управління процесом формування професійної компетентності керівника закладу освіти набуває для нас принципового значення не тільки в теоретичному, але й у практичному плані. Отже, використання сформованої моделі реалізує нову парадигму управлінського процесу та уможливорює такий рівень управлінських дій керівника, при яких якість управління у найближчій перспективі, вирішення ключових завдань в освітньому середовищі буде базуватися на здатності та готовності керівника адекватно відповідати на виклики, які пов'язані із компетентнісними установками і суспільними очікуваннями.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Узагальнюючи результати наукової розвідки та вирішення проблем у зазначеному напрямі, констатуємо, що наразі в цій царині відбувається процес оновлення, заміни репродуктивного підходу інноваційним, креативним (продуктивним). Тільки за таких умов сформується керівник, спроможний у складній та розгалуженій (стохастичній) системі комунікацій та зв'язків «думати в термінах моделей, що поєднується з мистецтвом обирати моделі, які підходять до сучасного світу» (Keynes, 1973). Відтак ми визначаємо професійну компетентність керівника закладу освіти як найбільш загальну характеристику здатності фахівця ефективно виконувати професійні обов'язки (функції) у своїй професійній сфері діяльності (система освіти), своєрідний вимірник, індикатор, якісно-кількісну характеристику рівня професіоналізму. Однак, поряд із цим, виникає нагальна необхідність окреслення детермінованості загальних та специфічних особливостей процесу практичного застосування побудованої адаптивної моделі професійної компетентності креативного керівника в умовах державно-громадського управління на засадах партнерської взаємодії.

У подальших дослідженнях вбачаємо першочерговими завданнями дослідження механізмів оцінки, рівнів та критеріїв сформованості професійної компетентності керівника ЗЗСО.

Використані джерела

- Калініна, Л.М. (2017). Управління Новою українською школою. Порівняльна характеристика концептуальних змін. Директор школи. Січень. С. 12–21.
- Кремень, В.Г., Пазиніч, С.М., Пономарьов, О.С. (2008). Філософія управління: підручник для студентів вищих навчальних закладів. Харків: НТУ «ХПІ».
- Локшина, О.І. (2019). Компетентісна освіта в європейському союзі – від ідеї до практики. *Життєва компетентність у контексті діалогу педагогічних культур: Україна – країни Європейського союзу. Компаративний практико-зорієнтований збірник*. https://lib.iitta.gov.ua/722645/1/Локшина_розділ%20до%20збірника%20Єрмакова%20та%20інших_Життєва%20компетентність%202019.pdf
- Keynes, J.M. (1973) *The General Theory and After: Defence and development*. Volume XIX of the Collected Works of John Maynard Keynes. London: Macmillan and Cambridge University Press.
- Lee, A.T. (2010). Managerial competencies, roles, and effectiveness; rater perceptions and organizational measures. https://dspace.ou.nl/bitstream/1820/3471/1/MW_A_TvdLeeapril2010.pdf.
- Winterton, J., Delamare-Le Deist F., Stringfellow E. (2005). Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype. *Research report elaborated on behalf of Cedefop*. Thessaloniki Final draft (CEDEFOP Project No RP/B/BS/Credit Transfer/005/04), 2005.

References

- Kalinina, L.M. (2017). Upravlinnia Novoiu ukrainskoiu shkoloiu. Porivnialna kharakterystyka kontseptualnykh zmin. Dyrektor shkoly. Sichen. S. 12–21. (in Ukrainian).
- Kremen, V.H., Pazynich, S.M., Ponomarov, O.S. (2008). Filosofiia upravlinnia: pidruchnyk dlia studentiv vyshchykh navchalnykh zakladiv. Kharkiv: NTU «KhPI». (in Ukrainian).

Lokshyna, O.I. (2019). Kompetentnisna osvita v yevropey–skomu soiuzi – vid idei do praktyky. *Zhyttieva kompetentnist u konteksti dialohu pedahohichnykh kultur: Ukraïna – kraïny Yevropey–skoho soiuzu. Komparatyvnyy– praktyko-zorientovanyy– zbirnyk*. https://lib.iitta.gov.ua/722645/1/Lokshyna_rozdil%20do%20zbirnyka%20lermakova%20ta%20inshykh_Zhyttieva%20kompetentnist%202019.pdf (in Ukrainian).

Keynes, J.M. (1973) *The General Theory and After: Defence and development*. Volume XIX of the Collected Works of John Maynard Keynes. London: Macmillan and Cambridge University Press. (in English).

Lee, A.T. (2010). Managerial competencies, roles, and effectiveness; rater perceptions and organizational measures. https://dspace.ou.nl/bitstream/1820/3471/1/MW_A_TvdLeeapril2010.pdf. (in English).

Winterton, J., Delamare-Le Deist F., Stringfellow E. (2005). Typology of knowledge, skills and competences: clarification of the concept and prototype. *Research report elaborated on behalf of Cedefop*. Thessaloniki Final draft (CEDEFOP Project No RP/B/BS/Credit Transfer/005/04), 2005. (in English).

Iryna Saukh, DSc in Economics, Professor, Chief Research Fellow, Department of Economics and Management of General Secondary Education, Institute of Pedagogy of the NAES of Ukraine, Kyiv, Ukraine
Research interests: creative management of educational institutions, multicultural education, educational reforms and pedagogical innovations, education quality.

COMPETENCY CONSTRUCT OF MANAGERIAL ACTIVITY OF THE HEAD OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION: FROM THEORY TO MODELING PRACTICE

Abstract. The article emphasizes the important role of the educational sector for the successful implementation of post-war recovery strategy for Ukraine, the formation of conceptually new organizational mechanisms and approaches to management activities in education system, in particular, in this context, the competency-based approach is defined as one of the foundations of educational policy.

The article proves the need to transform the conceptual foundations of professional activity of the head of an educational institution in the conditions of state and public administration on the basis of partnership interaction into a competency construct based on the methodology of creative management activity. The most important prerequisites for the transformation of the model of professional competence of a creative head of an educational institution are determined. On this basis, the model of the professional competence of the manager in the conditions of state and public administration on the basis of partnership interaction is constructed. The binary nature of this process is noted: firstly, the goal for creative competent managers of the new era that is undoubtedly claimed by urgent public demand; secondly, it is a systemic structured formation that reflects the needs, defines the requirements for professional, managerial and personal qualities of management system specialists of an educational organization.

Keywords: competence; professional competence of the head of a secondary educational institution; systemic dynamics; competency construct; model of professional competence of a creative manager.