

УДК 37.07:378.1:005-051

© Зарва А. О., 2025.

<https://orcid.org/0009-0000-3542-4813>

<https://doi.org/10.34142/23128046.2025.59.11>

А. О. Зарва

ГЕНЕЗИС НАУКОВИХ ПОГЛЯДІВ НА ПРОБЛЕМУ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

У статті здійснено ґрунтовний ретроспективний аналіз еволюції наукових підходів до професійної підготовки менеджерів освіти у вітчизняному та закордонному науковому дискурсі. Актуальність проблеми зумовлена радикальними трансформаціями освітньої галузі, децентралізацією управління та необхідністю формування управлінського корпусу нового покоління, здатного ефективно працювати в умовах цифрового суспільства та глобальної інтеграції. Мета дослідження полягає у систематизації наукових поглядів на генезис підготовки управлінців та виявленні провідних тенденцій, що визначають структуру їхнього професіоналізму. Для розв'язання поставлених завдань використано комплекс методів дослідження: термінологічний, порівняльно-педагогічний аналіз, систематизація та узагальнення наукових джерел, а також вивчення передового педагогічного досвіду.

Результати дослідження демонструють перехід від класичної адміністративної моделі підготовки до стратегічного лідерства, що базується на синергії психолого-педагогічних, соціокультурних та цифрових компетентностей. Доведено, що цифровізація та інтернаціоналізація є ключовими чинниками трансформації змісту підготовки. Порівняльний аналіз моделей підготовки в Україні, Польщі та Швеції дозволив визначити перспективні шляхи вдосконалення вітчизняної системи.

Зокрема, ключові рекомендації включають підвищення практичної спрямованості навчальних програм, сприяння розвитку демократичних стилів лідерства та активну інтеграцію механізмів неформальної освіти для професійного розвитку протягом усього життя.

Крім того, синтез наукових поглядів свідчить про те, що роль менеджера еволюціонувала від формального адміністратора до далекоглядного лідера, який сприяє освітнім інноваціям. Результати дослідження свідчать, що майбутній розвиток системи навчання має бути зосереджений на розвитку «м'яких навичок» поряд з цифровою грамотністю та соціально-культурною чутливістю, щоб відповідати вимогам глобалізованого ринку праці.

Ключові слова: менеджер освіти, професійна підготовка, генезис наукових поглядів, управлінська компетентність, цифровізація освіти,

порівняльна педагогіка, якість освіти, освітній менеджмент, стратегічне лідерство, інтернаціоналізація освіти.

Zarva A. O. Genesis of Scholarly Perspectives on the Training of Education Managers in Ukraine and Worldwide. *The article provides a comprehensive retrospective analysis of the evolution of scientific approaches to the professional training of education managers in both national and international scientific discourses. The relevance of the problem is dictated by the radical transformations within the educational sector, management decentralization, and the urgent necessity to form a new generation of management personnel capable of functioning effectively in a digital society and under conditions of global integration. Modern educational institutions require leaders who possess not only pedagogical expertise but also advanced strategic management skills, crisis management abilities, and psychological resilience.*

The purpose of the study is to systematize scientific views on the genesis of manager training and to identify the leading trends that define the structure of their professionalism in the 21st century. To achieve this goal, a complex of research methods was employed, including: terminological analysis to clarify the core concepts of "education manager" and "professional competence"; comparative pedagogical analysis to juxtapose Ukrainian and international training models; systematization and generalization of scientific literature to track the historical development of educational management; and the empirical study of innovative pedagogical experiences in higher education institutions.

The results of the research demonstrate a significant paradigm shift from the classical administrative model of training toward a model of strategic leadership based on the synergy of psychological, pedagogical, socio-cultural, and digital competencies. The study confirms that digitalization and internationalization have become the primary drivers transforming the content and methods of professional training. A comparative analysis of training models in Ukraine, Poland, and Sweden allowed for the identification of promising ways to improve the national system. Key recommendations include increasing the practical orientation of curricula, fostering democratic leadership styles, and actively integrating informal education mechanisms for lifelong professional development.

The study highlights that a modern education manager must possess a high level of adaptability and communicative mobility, especially in a foreign language context, to ensure the quality of educational services at the international level. Furthermore, the synthesis of scientific views indicates that the role of the manager has evolved from a formal administrator to a visionary leader who facilitates educational innovations. The findings suggest that future development of the training system should focus on developing "soft skills" alongside digital literacy and socio-cultural sensitivity to meet the demands of a globalized labor market.

Key words: *education manager, professional training, genesis of scientific views, management competence, digitalization of education, comparative pedagogy,*

quality of education, educational management, strategic leadership, internationalization of education.

Вступ. Глобальні трансформації освітнього простору, зумовлені цифровізацією, децентралізацією управління та підвищенням вимог до якості людського капіталу, актуалізують питання професійної підготовки менеджерів освіти. Сучасний етап розвитку суспільства потребує фахівців, здатних не лише здійснювати адміністративний контроль, а й виступати лідерами змін, стратегами та інноваторами. В умовах інтеграції України до європейського освітнього та наукового простору виникає гостра потреба у критичному аналізі генезису наукових поглядів на підготовку управлінців. Це дозволить виявити ключові закономірності формування професійної компетентності менеджерів та адаптувати найкращий світовий досвід до вітчизняних реалій. Актуальність дослідження підкріплюється необхідністю подолання суперечностей між традиційними методами навчання та динамічними запитами ринку освітніх послуг, що потребують від керівників гнучкості, технологічної грамотності та високої соціокультурної відповідальності.

Питання фахової підготовки менеджерів освіти є предметом міждисциплінарних досліджень, що охоплюють педагогічні, психологічні та управлінські аспекти. Фундаментальне значення для розуміння проблеми має забезпечення якості освітньої підготовки, яка, за визначенням В. Береки (2014), виступає запорукою ефективного функціонування всієї галузі. У контексті професійного становлення майбутніх керівників важливим є врахування процесів інтернаціоналізації. Д. Бірюк (2016) наголошує, що підготовка менеджерів у сучасному педагогічному університеті має відбуватися з орієнтацією на відкритість освітнього простору та світові стандарти.

Генезис наукової думки демонструє поступове ускладнення структури професійної компетентності управлінця. В. Жигір (2015) у своїх працях доводить, що базисом для успішної діяльності менеджера є сформованість психолого-педагогічних знань та вміння застосовувати їх в експериментальній роботі. Поряд із класичними підходами, сучасна наука виокремлює нові вектори розвитку фахівців. Зокрема, М. Гагарін (2013) обґрунтовує роль соціокультурної компетентності як невід'ємної складової професіоналізму в умовах суспільних трансформацій, а Л. Денисюк та Н. Данілова (2014) акцентують увагу на формуванні іншомовних комунікативних здібностей, що є критично важливим для міжнародної співпраці закладу освіти.

Окремим напрямом у науковому дискурсі є технологізація управлінської освіти. І. Захарова (2013), аналізуючи застосування інформаційних технологій, визначає їх як дієвий інструмент підвищення конкурентоспроможності

майбутніх менеджерів. Цю думку поділяють А. Зелінська, Л. Тарасович та С. Лавриненко, які розглядають цифрові компетенції як фундамент для трансформації всієї системи підготовки (Zelinska & et al., 2023). Водночас Т. Коваль (2005) звертає увагу на необхідність особистісно орієнтованого підходу, особливо при підготовці менеджерів у сфері інформаційних технологій, а Д. Козлов (2009) підкреслює значущість розвитку навичок самостійно-дослідницької діяльності.

Вивчення генезису проблеми неможливе без ретроспективного аналізу закордонного досвіду. Т. Махия (2013) висвітлює особливості управління підготовкою управлінців у Польщі, виокремлюючи адаптивні можливості їхньої системи, тоді як Л. Нос (2023) аналізує шведську модель професійної освіти, яка демонструє високі стандарти підготовки педагогічних кадрів. Додаткові можливості для професійного зростання менеджерів у світовій практиці через механізми неформальної освіти розкриває у своєму дослідженні О. Головка (2021). Систематизація цих поглядів створює теоретичне підґрунтя для подальшого викладу етапів становлення системи підготовки менеджерів освіти.

Мета та завдання. *Мета статті* полягає у здійсненні ретроспективного аналізу та систематизації наукових поглядів на проблему підготовки менеджерів освіти в Україні та світі, а також у виявленні провідних тенденцій і концептуальних засад, що визначають генезис цієї сфери в умовах сучасних суспільних викликів.

Відповідно до поставленої мети передбачено вирішення *завдань*, що містять аналіз еволюції підходів до професійної підготовки менеджерів у вітчизняному та закордонному науковому дискурсі, з'ясування ролі психолого-педагогічних, соціокультурних та цифрових компетентностей у структурі професіоналізму сучасного управлінця, а також порівняння особливостей підготовки менеджерів в Україні та країнах Європейського Союзу, зокрема Польщі та Швеції, для визначення перспективних шляхів вдосконалення освітнього процесу.

Методи дослідження. Для реалізації цих завдань було застосовано комплекс методів дослідження, серед яких провідне місце посідають теоретичні методи, зокрема термінологічний аналіз для уточнення змісту понять «менеджер освіти» та «професійна компетентність», а також порівняльно-педагогічний аналіз для зіставлення вітчизняних та закордонних моделей підготовки (Holovko, 2021; Makhynia, 2023). Систематизація та узагальнення наукових джерел дозволили виявити генезис поглядів на якість освітньої підготовки (Bereka, 2014) та роль інформаційних технологій у цьому процесі (Zakharova, 2023). Поряд із цим використано емпіричні методи, що включали

вивчення результатів діяльності та узагальнення педагогічного досвіду щодо впровадження інноваційних форм навчання у закладах вищої освіти (Zhyhir, 2015; Koval, 2005). Застосована методологія забезпечила об'єктивність висновків та дозволила всебічно розглянути трансформацію вимог до менеджерів освіти в історичному та функціональному аспектах.

Результати. Ретроспективний огляд вітчизняного наукового дискурсу свідчить, що на початкових етапах становлення незалежної України підготовка керівників закладів освіти базувалася переважно на педагогічному досвіді та методичній підготовці. Утім, як зазначає В. Берека, сучасна концепція забезпечення якості освітньої підготовки вимагає переходу до системного менеджменту, де якість розглядається як багатогранна категорія, що інтегрує результативність навчання та ефективність управлінського ресурсу (Bereka, 2014).

Еволюція поглядів у вітчизняному просторі пройшла шлях від класичного «директоцентризму» до сучасної моделі менеджера як суб'єкта ринку освітніх послуг. У цьому контексті важливого значення набула особистісно орієнтована професійна підготовка. Т. Коваль доводить, що розвиток управлінця неможливий без врахування індивідуальних траєкторій, особливо в галузях, пов'язаних із високими технологіями, де гнучкість мислення переважає над формальними інструкціями (Koval, 2005). Одночасно з цим у науковий обіг увійшло поняття самостійно-дослідницької діяльності, яке Д. Козлов визначає як критично необхідний етап підготовки, що дозволяє менеджеру самостійно аналізувати освітні ризики та приймати обґрунтовані рішення (Kozlov, 2009).

Паралельно з вітчизняними напрацюваннями, закордонний науковий дискурс суттєво вплинув на генезис поглядів через призму інтернаціоналізації. Д. Бірюк підкреслює, що фахова підготовка менеджерів у сучасному університеті вже не може обмежуватися національним контекстом, оскільки глобалізація вимагає від управлінця знання міжнародних стандартів та здатності до кроскультурного менеджменту (Biriuk, 2016). Це підтверджується і в дослідженнях О. Головки, яка акцентує увагу на тому, що закордонний досвід часто апелює до неформальної освіти як гнучкого інструменту допідготовки менеджерів протягом усього життя, що дозволяє оперативно реагувати на зміни в освітньому законодавстві чи соціальних запитах (Holovko, 2021).

Аналіз еволюційних етапів також демонструє поступове зміщення акцентів у бік адаптивного управління. Як зазначає Т. Махиня, вивчаючи досвід Польщі, сучасні підходи до підготовки менеджерів базуються на принципах гнучкості та готовності до трансформацій, що є спільним трендом для всієї європейської освітньої спільноти (Makhynia, 2023). Отже, еволюція наукової думки привела до розуміння того, що підготовка менеджера освіти – це не лише

засвоєння суми знань, а безперервний процес формування готовності до інноваційного управління в умовах відкритого освітнього середовища.

Провідне місце в цій системі традиційно посідає психолого-педагогічна складова, яка є фундаментом для ефективної взаємодії в освітньому середовищі. Згідно з висновками В. Жигір, базові психолого-педагогічні знання не лише забезпечують теоретичну підготовку менеджера, а й формують його готовність до експериментальної діяльності та здатність до аналізу стану сформованості компетенцій у підлеглих (Zhyhir, 2015). Це дозволяє менеджеру виступати не просто адміністратором, а психологом-консультантом та фасилітатором освітніх інновацій.

Наступним важливим вектором у науковому дискурсі стало обґрунтування соціокультурної компетентності. М. Гагарін доводить, що професіоналізм менеджера у закладах вищої освіти сьогодні нерозривно пов'язаний із його здатністю розуміти соціокультурні контексти, інтегрувати цінності громадянського суспільства в освітню стратегію та забезпечувати толерантне середовище для всіх учасників процесу (Naharin, 2023). Цей аспект тісно переплітається з формуванням іншомовної комунікативної компетентності, яку Л. Денисюк та Н. Данілова розглядають як інструмент виходу за межі локального контексту. Володіння іноземною мовою стає не додатковою перевагою, а професійною необхідністю для участі в міжнародних проєктах, грантових програмах та академічній мобільності (Denysiuk & Danilova, 2024).

Особливу увагу в генезисі наукових поглядів останнього десятиліття приділено цифровим та інформаційним компетентностям. Трансформація професійної освіти, за переконанням А. Зелінської, Л. Тарасович та С. Лавриненко, неможлива без усвідомлення цифровізації як основи управлінської діяльності. Цифрові компетентності дозволяють менеджеру оптимізувати документообіг, використовувати аналітичні платформи для моніторингу якості освіти та створювати віртуальні спільноти для професійної взаємодії (Zelinska & et al., 2023). І. О. Захарова доповнює цей аналіз, вказуючи, що застосування інформаційних технологій є ключовим фактором у формуванні професійної мобільності та здатності менеджера працювати з великими масивами даних (Zakharova, 2023).

Отже, структура професіоналізму сучасного менеджера освіти еволюціонувала від набору знань з управління персоналом до складної комбінації м'яких навичок (soft skills), соціокультурної чутливості та високого рівня цифрової грамотності, що в сукупності забезпечує конкурентоспроможність управлінця на міжнародному рівні.

Системний розгляд наукових доробків свідчить, що європейський досвід характеризується високим ступенем практикоорієнтованості та гнучкості освітніх траєкторій.

Зокрема, аналізуючи досвід Польщі, Т. Махуня наголошує на важливості адаптивного управління процесом підготовки. Польська модель акцентує увагу на тісному взаємозв'язку між закладами вищої освіти та реальними потребами освітніх установ, де підготовка менеджерів базується на вирішенні конкретних кейсів та управлінських ситуацій (Makhunia, 2023). В Україні ж, попри активні реформи, тривалий час домінував теоретико-центричний підхід, який лише останніми роками почав трансформуватися у бік практичної підготовки та стажувань.

Досвід Швеції, висвітлений у працях Л. Нос, демонструє інший важливий аспект – високий рівень соціальної відповідальності та демократизації в управлінні. Шведська система підготовки орієнтована на формування лідера, який здатний забезпечувати колегіальність у прийнятті рішень та високий рівень автономії педагогічних колективів (Нос, 2023). Для української практики, яка історично тяжіла до вертикальної ієрархії, запозичення таких підходів є критично важливим для реалізації концепції Нової української школи.

Важливою точкою дотику між вітчизняною та закордонною практиками є розвиток неформальної освіти. О. Головко доводить, що за кордоном професійний розвиток менеджера не завершується отриманням диплома, а триває через короткострокові курси, тренінги та професійні спільноти, що дозволяє фахівцям оперативно оновлювати свої компетенції в умовах динамічних змін (Holovko, 2021). В Україні цей напрям активно розвивається через залучення громадських організацій та міжнародних фондів, що значно розширює можливості для самостійно-дослідницької діяльності майбутніх управлінців, про яку згадував Д. Козлов (Kozlov, 2009).

Узагальнюючи порівняльний аналіз, можна визначити такі перспективні шляхи вдосконалення освітнього процесу в Україні:

- посилення інтернаціоналізації через залучення магістрантів до спільних міжнародних програм (Biriuk, 2016);
- впровадження цифрових інструментів управління на всіх етапах навчання (Zalinska & et al., 2023);
- орієнтація на соціокультурну адаптивність та інклюзивне лідерство (Naharin, 2023).

Отже, інтеграція кращих закордонних практик у національну систему підготовки дозволить сформувати нову генерацію менеджерів освіти, здатних ефективно працювати в умовах глобальної конкуренції.

Обговорення. Проведений аналіз генезису наукових поглядів дозволяє констатувати, що наше дослідження значною мірою підтверджує та поглиблює гіпотези провідних фахівців у галузі освітнього менеджменту. Зокрема, отримані дані щодо важливості системного забезпечення якості підготовки корелюють із положеннями В. Береки (2014), проте ми розширили це бачення, додавши аспект цифрової трансформації як обов'язкового складника цієї якості в сучасних умовах.

Порівнюючи результати дослідження з напрацюваннями В. Жигір (2015), ми підтвердили гіпотезу про те, що психолого-педагогічна компетентність залишається незмінним ядром професіоналізму менеджера. Водночас наше дослідження демонструє певну зміну акцентів: якщо в роботах середини 2010-х років акцент робився на експериментальній діяльності, то нині, згідно з аналізом праць А. Зелінської та співавторів (2023), цей базис має доповнюватися потужним цифровим інструментарієм.

Дискусійним питанням у науковому колі залишалася роль іншомовної комунікації. Якщо раніше вона розглядалася як допоміжна навичка, то наше дослідження солідаризується з позицією Л. Денисюк та Н. Данілової (2024) щодо її стратегічного значення. Це спростовує застарілу думку про можливість ефективного управління освітньою інституцією виключно в межах національного контексту. Підтвердженням цього є і результати аналізу закордонного досвіду (Т. Махиня, Л. Нос), які вказують на ідентичність глобальних трендів розвитку управлінської освіти в Україні та ЄС.

Цікавим є зіставлення наших висновків із поглядами Д. Козлова (2009) щодо самостійно-дослідницької діяльності. Наше дослідження доводить, що за останні п'ятнадцять років актуальність цього підходу лише зросла, проте його зміст трансформувалася від простого пошуку інформації до складного аналізу великих даних (Big Data) та прогнозування освітніх ризиків за допомогою ІТ, що також підкреслюється у працях І. Захарової (2023).

Таким чином, результати проведеного дослідження не лише підтверджують основні теоретичні положення згаданих науковців, а й інтегрують їх у цілісну сучасну парадигму підготовки менеджера освіти, що відповідає сучасним викликам.

Висновки. Еволюція наукової думки підтверджує перехід від вузькоспеціалізованої педагогічної підготовки до комплексної управлінської парадигми, де ключовим показником є якість освітнього процесу (Bereka, 2014). Сучасний менеджер освіти розглядається як стратегічний лідер, чий професіоналізм базується на синергії психолого-педагогічної грамотності (Zhyhir, 2015), соціокультурної відповідальності (Naharin, 2023) та високої

комунікативної активності, зокрема в іншомовному середовищі (Denysiuk & Danilova, 2024).

Встановлено, що цифровізація стала складовою генезису управлінської освіти, трансформуючи зміст і методи навчання. Впровадження цифрових компетенцій та інформаційних технологій у процес підготовки дозволяє майбутнім менеджерам бути мобільними та адаптивними до змін (Zakharova, 2023; Zelinska & et al., 2023). Порівняльний аналіз із досвідом Польщі та Швеції продемонстрував необхідність посилення практикоорієнтованості та демократизації управління в Україні, а також активного використання потенціалу неформальної освіти для безперервного професійного розвитку (Holovko, 2021; Makhynia, 2023; Nos, 2023). Систематичне оновлення змісту підготовки відповідно до виявлених тенденцій дозволить забезпечити сталий розвиток освітньої системи та її конкурентоспроможність на міжнародному рівні.

Перспективи подальших досліджень вбачаються у розробці моделі підготовки менеджерів освіти, що базується на принципах інклюзивного лідерства та антикризового управління.

ЛІТЕРАТУРА:

- Берека В. Забезпечення якості освітньої підготовки майбутніх менеджерів освіти. *Педагогічний дискурс*. 2014. Вип. 16. С. 23–28.
- Бірюк Д. Фахова підготовка менеджерів освіти у педагогічному університеті в контексті інтернаціоналізації освітнього простору. *Молодь і ринок*. 2016. № 5 (136). С. 147–152.
- Гагарін М. Формування соціокультурної компетентності майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти. *Перспективи та інновації науки*. 2023. № 11 (29). С. 61–70. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-11\(29\)-61-70](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-11(29)-61-70).
- Головко О. Закордонний досвід підготовки майбутніх менеджерів освіти в умовах неформальної освіти. *Наукові перспективи (Naukovi perspektivi)*. 2021. № 12 (18). С. 536–544. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-536-544](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-536-544).
- Денисюк Л., Данілова Н. Формування іншомовної комунікативної компетентності майбутніх менеджерів у закладах вищої освіти. *Інноватика у вихованні*. 2024. № 1 (19). С. 178–185. DOI: <https://doi.org/10.35619/iiv.v1i19.596>.
- Жигір В. І. Складова базової психолого-педагогічної компетентності майбутніх менеджерів освіти. *Вісник Запорізького національного університету. Педагогічні науки*. 2015. № 2 (25). С. 116–124.
- Захарова І. О. Застосування інформаційних технологій у формуванні професійної компетентності майбутніх менеджерів. *Третій рівень освіти в Україні: становлення та тенденції*. Liha-Pres, 2023. С. 58. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-331-9-58>.
- Зелінська А., Тарасович Л., Лавриненко С. Цифрові компетенції як основа трансформації професійної освіти майбутніх менеджерів. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51>.
- Коваль Т. Особистісно орієнтована професійна підготовка майбутніх менеджерів з інформаційних технологій. *Збірник наукових праць Полтавського державного педагогічного університету ім. В. Г. Короленка. Педагогічні науки*. 2005. Вип. 7. С. 247–258.

- Козлов Д. О. Організація самостійно-дослідницької діяльності майбутніх менеджерів освіти : тези доп. Суми: Вид-во СумДУ, 2009. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/17938>
- Махия Т. Управління підготовкою майбутніх менеджерів освіти у Польщі. *Adaptive Management Theory and Practice Pedagogics*. 2023. Т. 17, № 33. DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-17\(33\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0255-17(33)-06).
- Нос Л. Професійна підготовка майбутніх вчителів у вищих закладах освіти Швеції. *Молодь і ринок*. 2023. № 9 (207). С. 162–165. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.272221>.

REFERENCES:

- Bereka, V. (2014) Zabezpechennia yakosti osvithoi pidhotovky maibutnikh menedzheriv osvity [Ensuring the Quality of Educational Training of Future Education Managers]. *Pedahohichnyi dyskurs*, (16), 23–28 [in Ukrainian].
- Biriuk, D. (2016) Fakhova pidhotovka menedzheriv osvity u pedahohichnomu universyteti v konteksti internatsionalizatsii osvitnyoho prostoru [Professional Training of Education Managers at a Pedagogical University in the Context of Internationalization of the Educational Space]. *Molod i rynek*, (5 (136)), 147–152 [in Ukrainian].
- Haharin, M. (2023) Formuvannia sotsiokulturnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv u zakladakh vyshchoi osvity [Formation of Sociocultural Competence of Future Managers in Higher Education Institutions]. *Perspektyvy ta innovatsii nauky*, (11 (29)), 61–70. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-11\(29\)-61-70](https://doi.org/10.52058/2786-4952-2023-11(29)-61-70) [in Ukrainian].
- Holovko, O. (2021) Zakordonnyi dosvid pidhotovky maibutnikh menedzheriv osvity v umovakh neformalnoi osvity [Foreign Experience of Training Future Education Managers in the Conditions of Non-formal Education]. *Naukovi perspektyvy (Naukovi perspektivi)*, (12 (18)), 536–544. DOI: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12\(18\)-536-544](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2021-12(18)-536-544) [in Ukrainian].
- Denysiuk, L. & Danilova, N. (2024) Formuvannia inshomovnoi komunikatyvnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv u zakladakh vyshchoi osvity [Formation of Foreign Language Communicative Competence of Future Managers in Higher Education Institutions]. *Innovatyka u vykhovanni*, (1 (19)), 178–185. DOI: <https://doi.org/10.35619/iuu.v1i19.596> [in Ukrainian].
- Zhyhir, V. I. (2015) Skladova bazovoi psykholoho-pedahohichnoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv osvity [Component of Basic Psychological and Pedagogical Competence of Future Education Managers]. *Visnyk Zaporizkoho natsionalnoho universytetu. Pedahohichni nauky*, (2 (25)), 116–124 [in Ukrainian].
- Zakharova, I. O. (2023) Zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii u formuvanni profesiinoi kompetentnosti maibutnikh menedzheriv [Application of Information Technologies in the Formation of Professional Competence of Future Managers]. *Tretii riven osvity v Ukraini: stanovlennia ta tendentsii*. Liha-Pres, 58 S. DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-331-9-58> [in Ukrainian].
- Zelinska, A., Tarasovych, L. & Lavrynenko, S. (2023) Tsyfrovii kompetentsii yak osnova transformatsii profesiinoi osvity maibutnikh menedzheriv [Digital Competences as a Basis for the Transformation of Professional Education of Future Managers]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-51> [in Ukrainian].
- Koval, T. (2005) Osobystisno oriientovana profesiina pidhotovka maibutnikh menedzheriv z informatsiinykh tekhnolohii [Personally Oriented Professional Training of Future IT Managers]. *Zbirnyk naukovykh prats Poltavskoho derzhavnogo pedahohichnoho universytetu im. V.H. Korolenka. Pedahohichni nauky*, (7), 247–258 [in Ukrainian].
- Kozlov, D. O. (2009) Orhanizatsiia samostiino-doslidnytskoi diialnosti maibutnikh menedzheriv osvity [Organization of Independent Research Activities of Future Education Managers]: tezy dop. Sumy: Vyd-vo SumDU. Retrieved from <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/17938> [in Ukrainian].

- Makhynia, T. (2023) Upravlinnia pidhotovkoiu maibutnikh menedzheriv osvity u Polshchi [Management of Training of Future Education Managers in Poland]. *Adaptive Management Theory and Practice Pedagogics*, 17(33). DOI: [https://doi.org/10.33296/2707-0255-17\(33\)-06](https://doi.org/10.33296/2707-0255-17(33)-06) [in Ukrainian].
- Nos, L. (2023) Profesiina pidhotovka maibutnikh vchyteliv u vyshchych zakladakh osvity Shvetsii [Professional Training of Future Teachers in Higher Education Institutions of Sweden]. *Molod i ryнок*, (9/207), 162–165. DOI: <https://doi.org/10.24919/2308-4634.2022.272221> [in Ukrainian].

Інформація про автора:

Зарва Аліна Олексіївна:

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3542-4813>; аспірантка, Університет Григорія Сковороди в Переяславі, вул. Сухомлинського, 30, м. Переяслав, Україна 08401
e-mail: alinazarvao@gmail.com

Information about the author:

Zarva Alina Oleksiivna:

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3542-4813>; Postgraduate Student, Hryhorii Skovoroda University in Pereiaslav, Sukhomlynskyi Str., 30, Pereiaslav, Ukraine 08401
e-mail: alinazarvao@gmail.com

Цитуйте цю статтю як: Зарва А. О. Генезис наукових поглядів на проблему підготовки менеджерів освіти в Україні та світі. *Теорія та методика навчання та виховання*. 2025. № 59. С. 161-171.

DOI: <https://doi.org/10.34142/23128046.2025.59.11>

Дата надходження статті до редакції: 08.10.2025

Стаття прийнята до друку: 22.10.2025