

УДК: 37.08

DOI: 10.25629/НС.2024.04.13

ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

Колюгло Н.В.

Московский социально-педагогический институт

Аннотация

В статье представлены результаты авторских исследований по проблемам управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации, и особенностей ее формирования и развития в современном обществе. Современная система образования значительно меняется под влиянием цифровой трансформации общества и экономики. Это требует новых подходов к управлению, к уровню управленческой компетентности руководителей, что справедливо относится и к системе образования. Целью данной статьи является анализ особенностей формирования и развития управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в условиях цифровой трансформации, на материалах эмпирических исследований. Обзор литературы показал, что вопросы особенностей формирования управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в условиях цифровизации общества изучены недостаточно. Отсутствует комплексный анализ управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в рамках эмпирических исследований. На материалах эмпирического исследования выявлены особенности формирования и развития управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации в системе дополнительного профессионального образования, в том числе, роль цифровых компетенций в общей структуре управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации.

Ключевые слова

управленческая компетентность, руководитель, общеобразовательная организация, цифровая трансформация, система дополнительного профессионального образования, компетенции, цифровизация образования

Введение

Возрастание роли образования в условиях цифровизации общества объективно обусловлено. В то же время, и сам процесс образования все более видоизменяется, если не сказать, – трансформируется. Цифровые технологии все более включаются в образование, изменяют форматы и формы его получения. Управление образовательной организацией в таких условиях требует новых подходов и накладывает новые требования к уровню профессионализма руководителя образовательной организации.

Управленческая компетентность – понятие комплексное, и на сегодняшний день оно не имеет вполне четкого определения. Управленческая компетентность выстраивается на пересечении многих компетенций и функций руководителя, что затрудняет и определение критериев ее сформированности и развития. В то же время, сами функции и компетенции руководителя очень подвижны, набор их постоянно меняется и усложняется, что позволяет говорить об управленческой компетентности как о процессе, постоянно становящейся комплексной характеристике руководителя. В эпоху цифровизации управленческая компетентность руководителя

общеобразовательной организации становится объектом новых исследований в педагогике и требует пересмотра критериев и индикаторов уровня сформированности у руководителя.

Краткий обзор исследований

Определение и характеристика понятия «управленческая компетентность руководителей общеобразовательных организаций» приводится в ряде научно-педагогических работ, и рассматривается, прежде всего, с точки зрения *функциональности* управленческого труда. Большинство авторов определяют данное понятие как комплексное, многосоставное. Так, исследователями Т. В. Боровиковой, А. В. Морозовым, А. А. Попковой, А. М. Санько, Н. В. Солововой, О. В. Третьяковой и др., констатируется, что управленческая компетентность включает в себя не только (и не столько) профессиональные знания, умения, навыки, но и ценностно-мотивационный компонент, определенные личностные качества руководителя [1-4]. Эта же особенность подчеркивается в исследованиях Н. А. Бозиной, А. В. Карпова, Ю. П. Поваренкова, Н. М. Савиной, Ю. М. Федорчук [5-8] и других авторов.

Авторы О. А. Гришина, Л. А. Скунова дают определение критериев и индикаторов сформированности управленческой компетентности [9; 10]. В целом, значительный спектр работ различных авторов направлен на поиск и систематизацию критериев и индикаторов управленческой компетентности руководителей: О. В. Белоконь, Т. В. Боровикова, А. В. Кандаурова, А. В. Морозов, Н. И. Фокин, А. В. Хуторской [11-17].

Изменения в структуре управленческой компетентности в условиях цифровизации образования изучаются авторами Е. Е. Дониной, И. А. Дониной, А. Л. Заусалиной, Л. Г. Колесниковой, А. В. Морозовым и др. [18; 19].

Непосредственно проблема формирования и развития управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в системе дополнительного профессионального образования (далее – ДПО) поставлена в работах авторов А. С. Ивановой, С. В. Паниной, Н. Г. Миловановой, Н. С. Чурина, В. Ф. Шнайдера [20-22]. Данная проблема также нашла отражение в более ранних авторских публикациях [23; 24].

Анализ работ показал, что вопросы особенностей формирования управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в условиях цифровизации общества изучены недостаточно. Отсутствует комплексный анализ управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в рамках эмпирических исследований.

Методы

Для достижения цели статьи применен комплекс методов: (1) теоретические: анализ научной литературы по теме развития управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций, систематизация теоретических подходов и исследовательских материалов, позволяющих дать анализ состоянию и степени изученности понятия и его эмпирических признаков; теоретическое моделирование – разработка модели управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций для последующей фиксации выделенных признаков. (2) эмпирические: текстовый анализ документов: профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации («Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»), образовательных программ подготовки руководителей общеобразовательных организаций в системе ДПО; анализ данных статистики в сфере профессиональной подготовки и переподготовки руководителей общеобразовательных организаций в системе ДПО; анализ документов системы ДПО.

Процедура исследования предполагала несколько этапов:

(1) выделены критерии и индикаторы управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций;

(2) произведен текстовый анализ документа профессионального стандарта и текстовый анализ программ подготовки руководителей общеобразовательных организаций, реализуемых в системе ДПО с целью поиска и систематизации данных индикаторов, и последующей статистической обработки;

(3) статистический анализ массива данных с целью получения пропорций и долей распределения различных групп компетенций в общей структуре текста профессионального стандарта и текстов программ ДПО; а также пропорций и долей распределения компонентов компетентности, проявляемых в различных сферах управленческой деятельности, в общей структуре текста профессионального стандарта и текстов программ ДПО.

Всего проанализировано программ: 150, за период размещения данных программ на едином Федеральном портале дополнительного профессионального педагогического образования. Проанализирован массив образовательных программ для руководителей общеобразовательных организаций, размещенных в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования [25]. Проанализированы программы, направленные на подготовку и переподготовку руководителей, заместителей руководителей общеобразовательных организаций; руководителей структурных подразделений общеобразовательной организации.

Результаты

Сложность определения понятия «управленческая компетентность руководителя образовательной организации», как уже отмечалось ранее, обусловлена комплексностью функций и компетенций руководителя, с одной стороны; подвижностью и быстрой изменчивостью функционала руководителя образовательной организации в современную эпоху. Наиболее адекватным, в этой связи, видится определение, данное Б.С. Гершунским: профессиональная компетентность характеризуется *«уровнем профессионального образования, собственным опытом и индивидуальными способностями человека, его мотивированным стремлением к непрерывному самообразованию и самосовершенствованию, творческим и ответственным отношением к делу»* [26, с. 83], поскольку в данном определении очевидно прослеживается «становящийся», динамичный характер управленческой компетентности. В целом же, большинство авторов определяют компетентность как «совокупность компетенций», как некую уровневую характеристику профессионализма руководителя [27-30], и мы вполне разделяем данную точку зрения.

Управленческая компетентность руководителя образовательной организации, по мнению ряда авторов, представляет собой способность и готовность осуществлять управленческие функции и является его личностно-профессиональной характеристикой. Этот аспект в определении понятия, полагаем, является важным, поскольку подчеркивает неразрывность профессионального и личностного становления руководителя.

Таким образом, развитие управленческой компетентности руководителя образовательной организации – это непрерывный процесс, целью которого является качественное преобразование личности как самого руководителя, так и педагогического коллектива в целом, постоянное осмысление собственного профессионального опыта и сопоставление его с опытом коллег, в целом, повышение качества образования.

На основе определения понятия исследователями выделены различные критерии сформированности управленческой компетентности руководителя образовательной организации; как правило, они связаны со способностью руководителя выполнять свои функции в различных сферах профессиональной деятельности, то есть, характеризуют результативность его деятельности. В связи с этим, на наш взгляд, структура данного понятия предполагает выделение в нем таких структурных элементов как когнитивный, ценностно-мотивационный, волевой и преобразующий. В свою очередь, в каждом из выделенных компонентов проявляет себя комплекс компетенций, обеспечивающих выполнение соответствующих функций руководителем. Управленческая компетентность как комплексное понятие, включает в себя, по крайней мере,

следующие группы компетенций: организационно-управленческие, коммуникативные, информационные, аналитические, правовые, экономические, лидерские, психолого-педагогические, социокультурные. Каждая из выделенных групп компетенций проявляет себя в различных сферах (плоскостях) профессиональной деятельности руководителя образовательной организации: организационно-управленческой, учебно-образовательной, финансово-экономической, социально-психологической, научно-исследовательской и научно-методической, административно-хозяйственной, маркетингово-рыночной. В данном случае, на пересечении указанных компонентов нами выстроена модель управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации. Как видно, в структуре данного понятия важное место отведено информационной группе компетенций. В эпоху цифровой трансформации общества и образования важнейшими элементами управленческой компетентности являются информационные компетенции.

В соответствии с поставленными целью и задачами, мы исследовали роль и удельный вес данной группы компетенций в общей структуре управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций, в разрезе программ профессиональной подготовки и переподготовки руководителей общеобразовательных организаций в системе ДПО.

Данные сгруппированы и представлены в двух массивах данных: массив 1 – результаты анализа текста профессионального стандарта, массив 2 – результаты анализа текстов образовательных программ. Для удобства характеристики и сравнения далее в тексте статьи используются условные обозначения «массив 1» и «массив 2», соответственно.

Анализ результатов позволяет нам сделать вывод о том, что основную долю компетенций в обоих массивах составляют организационно-управленческие и правовые группы компетенций. Организационно-управленческие компетенции составили треть всего массива компетенций, наблюдается высокая степень соответствия между массивами 1 и 2 как в разрезе когнитивного компонента, так и в разрезе ценностно-мотивационного и деятельностного компонентов. Это свидетельствует о сбалансированности реализуемых программ подготовки руководителей относительно основного регламентирующего документа – профессионального стандарта руководителя общеобразовательной организации.

Информационные компетенции составили до десятой части всех требуемых компетенций руководителя общеобразовательной организации. По когнитивному компоненту доля данных компетенций в структуре программ подготовки заметно выше доли требуемых компетенций, заявленных в тексте профессионального стандарта. Это означает, что программы ДПО в большей степени ориентированы на формирование информационных компетенций у руководителей, чем этого требует профессиональный стандарт, в части формирования когнитивных компонентов компетенций (знаниевый компонент).

Наибольшая доля компетенций направлена на применение в организационно-управленческой, учебно-образовательной и социально-психологической сферах. При этом зафиксированы заметные расхождения между требуемыми (профессиональным стандартом) и формируемыми (системой ДПО) компетенциями. Так, в программах подготовки руководителей доля формируемых компетенций, применимых в организационно-управленческой сфере, превысила долю требуемых компетенций в данной сфере, более чем на 60%. В целом, можно отметить, что блок формируемых компетенций, реализуемых в организационно-управленческой сфере, является основным в содержательной части реализуемых программ ДПО.

На рисунках 1 и 2 видно, что в организационно-управленческой сфере в тексте профессионального стандарта фактически не отражена направленность на формирование информационных компетенций по всем – когнитивному, ценностно-мотивационному и деятельностному компонентам, то есть, он не выражен. Можно предположить, что программы ДПО, в данном случае, в большей степени учитывают требования современного общества, включая в спектр программ подготовки программы формирования информационных компетенций для применения в сфере организации и управления образованием. Однако эти компетенции, как показал

проведенный анализ, в большей мере основаны на когнитивных компонентах (теоретических знаниях), нежели на деятельностных компонентах (практических умениях, навыках).



Рисунок 1 – Сравнительное распределение двух массивов признаков, по группам компетенций руководителя общеобразовательной организации, реализуемых в организационно-управленческой сфере деятельности: когнитивный компонент, в % к соответствующим массивам



Рисунок 2 – Сравнительное распределение двух массивов признаков, по группам компетенций руководителя общеобразовательной организации, реализуемых в организационно-управленческой сфере деятельности: ценностно-мотивационный и деятельностный компоненты, в % к массивам

Анализ результатов позволил сделать вывод о том, что большинство формируемых компетенций для *организационно-управленческой* сферы деятельности руководителя общеобразовательной организации, относится к организационно-управленческой группе, как по когнитивному, так и по ценностно-мотивационному и деятельностному компонентам. В то же время, для осуществления организационно-управленческой деятельности современному руководителю важно обладать лидерскими компетенциями, аналитическими, коммуникативными компетенциями, а также и информационными компетенциями, в условиях цифровизации управленческой подсистемы и процессов общеобразовательной организации. Данные группы компетенций недостаточно учтены в профессиональном стандарте и слабо представлены в модулях образовательных программ. В содержании образовательных программ также наиболее всего акцентированы организационно-управленческие и правовые компетенции. В них, кроме того, достаточно слабое представление получила группа информационных компетенций. Так, менее всего в содержательной части образовательных программ представлены индикаторы *«внедрять новые технические и технологические возможности в образовательный процесс», «совершенствовать инфраструктуру организации», «содействовать повышению информационно-коммуникационной оснащенности организации, расширению инфокоммуникационных сетей».*

Современный руководитель общеобразовательной организации должен обладать широкими компетенциями внедрения инфокоммуникационных технологий в учебный процесс, а также уметь анализировать актуальные тенденции на рынке образования. Это выдвигает требования к уровню сформированности информационных компетенций не только в организационно-управленческой сфере, но также и в учебно-образовательной и маркетингово-рыночной сферах управленческой деятельности. Согласно проведенному исследованию, информационные компетенции применительно к учебно-образовательной сфере в тексте профессионального стандарта составили всего 1% от всего массива; в текстах образовательных программ эта доля – 15%; применительно к маркетингово-рыночной сфере – 4% (текст профессионального стандарта) и 15% (тексты образовательных программ). Таким образом, фиксируется опережение системы ДПО по сравнению с профессиональным стандартом, в отношении требований и запросов внешней среды к руководителю общеобразовательной организации в современных условиях.

Выводы и заключение

Проведенное исследование позволило подтвердить основную гипотезу: в процессе формирования и развития управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций в системе ДПО в современной практике недостаточно учитываются требования внешней среды. Это снижает потенциал системы ДПО в развитии управленческой компетентности руководителей общеобразовательных организаций.

В целом, доля группы информационных компетенций в общей структуре формируемых компетенций руководителя общеобразовательной организации в образовательных программах выше, чем в профессиональном стандарте, что свидетельствует о росте актуальности данной группы компетенций, в современных условиях. При этом, профессиональным стандартом предполагается больший акцент на формирование ценностно-мотивационного и деятельностного компонентов информационных компетенций, в программах подготовки эти блоки выровнены. В то же время, в требованиях профстандарта фактически слабо учтена необходимость формирования группы информационных компетенций применительно к организационно-управленческой сфере деятельности руководителя; не выделена необходимость формирования информационных компетенций в учебно-образовательной и маркетингово-рыночной сферах.

На основании полученных результатов и выводов можно выделить некоторые направления формирования и развития управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации в условиях цифровой трансформации.

Во-первых, необходим наиболее полный учет требований внешней среды, общества и экономики в условиях цифровизации, повышение акцента на тех группах компетенций, которые остаются недостаточно проявленными в профессиональном стандарте и в содержании образовательных программ ДПО. К таким группам компетенций, согласно полученным результатам, относятся группы лидерских и социокультурных компетенций, а также и других компетенций, реализуемых в организационно-управленческой, научно-исследовательской и научно-методической, административно-хозяйственной, финансово-экономической, маркетингово-рыночной сферах управленческой деятельности руководителя общеобразовательной организации.

Во-вторых, требуется усиление практического компонента содержательной части образовательных программ для руководителей образовательных организаций: исследование выявило наличие акцента на когнитивном компоненте управленческой компетентности, в ущерб ценностно-мотивационному и деятельностному компонентам. Это снижает потенциал практических навыков руководителей общеобразовательных организаций в управленческой деятельности.

В-третьих, совершенствование методической части реализуемых образовательных программ ДПО для руководителей общеобразовательных организаций, в части разработки модульной системы подготовки, на основе инвариантных и вариативных компонентов. Это позволит сделать программы подготовки более подвижными и адаптивными в соответствии с постоянно изменяющимися запросами внешней среды в условиях цифровой трансформации.

Благодарности

Автор выражает благодарность научному руководителю и наставнику, доктору педагогических наук, профессору Александру Владимировичу Морозову.

Библиография

1. Боровикова, Т. В. Социальная эффективность руководителя образовательной организации: компоненты, критерии, показатели / Т. В. Боровикова // Опыт создания и реализации технологических инноваций в образовании // Сборник материалов Международной научно-практической конференции / Ред. Л. А. Абрамова [и др.]. – Чебоксары: ИД «Среда», 2017. – С. 172-179.
2. Морозов, А. В. Управленческая психология / А. В. Морозов. – М.: Академический Проект, 2005. – 288 с.
3. Попкова, А. А. Компетентность современного руководителя образовательной организации: диагностический инструментарий / А. А. Попкова, О. В. Третьякова // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1. – С. 1488-1494.
4. Санько, А. М. Формирование управленческой компетентности специалистов организаций высшего образования / А. М. Санько, Н. В. Соловова // Ярославский педагогический вестник. – 2020. – № 2 (113). – С. 50-58.
5. Бозина, Н. А. Теоретические основы развития профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций / Н. А. Бозина, Н. М. Савина // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2013. – Т. 6. – С. 67-70.
6. Карпов, А. В. Динамика метакогнитивных детерминант управленческой деятельности в процессе профессионализации / А. В. Карпов // Экспериментальная психология. – 2018. – Т. 11. – № 1. – С. 49-60.
7. Поваренков, Ю. П. Психологическая характеристика индивидуальной цели профессиональной карьеры / Ю. П. Поваренков // Ярославский педагогический вестник. – 2019. – № 2. – С. 98-105.
8. Федорчук, Ю. М. Стратегия развития образования: от международного уровня до уровня образовательной организации / Ю. М. Федорчук, А. В. Морозов // Глобальная экономика и образование. – 2021. – Т. 1. – № 2. – С. 73-81.

9. Гришина, О. А. Психолого-педагогический инструментарий формирования профессиональной компетенции управленческих кадров образовательных организаций / О. А. Гришина // Образование. Наука. Инновации: Южное измерение. – 2017. – № 3-4 (45). – С. 25-39.

10. Скунова, Л. А. Психолого-педагогический инструментарий формирования профессиональной компетенции управленческих кадров образовательных учреждений / Л. А. Скунова // Вестник непрерывного образования. – 2016. – № 2. – С. 42-52.

11. Белоконь, О. В. Мониторинг управленческой деятельности руководителя образовательной организации / О. В. Белоконь // В сборнике: Современный менеджмент: проблемы, модели, перспективы. – Екатеринбург: УрГПУ, 2018. – С. 11-13.

12. Кандаурова, А. В. Готовность руководителей образовательной организации к изменениям в основе стратегического управления / А. В. Кандаурова // Специфика педагогического образования в регионах России. – 2015. – № 1. – С. 68-69.

13. Колиогло, Н. В. Личностное развитие как основа профессиональной подготовки современного руководителя образовательной организации / Н. В. Колиогло, А. В. Морозов // В сборнике: Современное образование: научные подходы, опыт, проблемы, перспективы // Сборник статей XIV Международной научно-практической конференции / Под общей редакцией М. А. Родионова. – Пенза: ПГУ, 2018. – С. 45-47.

14. Морозов, А. В. Особенности управления высшим учебным заведением в современных условиях / А. В. Морозов // Управление образованием: теория и практика. – 2016. – № 2 (22). – С. 90-106.

15. Морозов, А. В. Особенности управленческой деятельности современного руководителя образовательной организации / А. В. Морозов. – М: ИУО РАО, 2017. – 178 с.

16. Фокин, Н. И. Содержание повышения квалификации управленческих кадров образовательных организаций в современных условиях / Н. И. Фокин // Историческая и социально-образовательная мысль. – 2017. – Т. 9. – № 3/1. – С. 163-167.

17. Хуторской, А. В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А. В. Хуторской // Высшее образование в России. – 2017. № 2. С. 58-65.

18. Донина, И. А. Применение информационно-коммуникационных технологий в профессиональной деятельности современного руководителя образовательной организации / И. А. Донина, А. Л. Заусалина, Е. Е. Донина // Научный альманах. – 2017. – № 7-1 (33). – С. 77-80.

19. Морозов, А. В. Современный руководитель образовательной организации в условиях цифровой модернизации информационных технологий / А. В. Морозов, Л. Н. Самборская // В сборнике: Перспективы и возможности использования информационных технологий в науке, образовании и управлении // Сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции / общ. ред. М. В. Коломиной. – Астрахань: АГУ, 2019. – С. 106-109.

20. Иванова, А. С. Развитие управленческой компетентности руководителя общеобразовательной организации: региональный аспект / А. С. Иванова, С. В. Панина // Вестник СВФУ. – 2021. – № 3 (23). – С. 31-32.

21. Милованова, Н. Г. Способы обучения руководителей образовательных организаций на основе когнитивного подхода в учреждениях дополнительного профессионального образования / Н. Г. Милованова // Омский научный вестник. – 2013. – № 5 (122). – С. 157-159.

22. Шнайдер, В. Ф. Управленческая компетентность руководителя как условие эффективного управления образовательной организацией / В. Ф. Шнайдер, Н. С. Чурин // Матрица научного познания. – 2022. – № 1-2. – С. 100-107.

23. Колиогло, Н. В. Оценка управленческой компетентности руководителей образовательных организаций / Н. В. Колиогло // Социальная педагогика в России. – 2021. – № 5. – С. 24-29.

24. Морозов, А. В. Требования к уровню подготовки современного руководителя образовательной организации и его управленческой компетентности / А. В. Морозов, Н. В. Колиогло // Образование и право. – 2019. – № 9. – С. 152-158.

25. Федеральный реестр дополнительных профессиональных программ педагогического образования // [Электронный ресурс] URL: <https://dppo.apkpro.ru/bank?expertiseTheme=19&page=3&sortType=1> (дата обращения: 10.04.2024)

26. Гершунский, Б. С. Философия образования для XXI века / Б. С. Гершунский. – М.: ИнтерДиалект+, 1997. – 697 с.

27. Зеер, Э. Ф. Модернизация профессионального образования в ФРГ / Э. Ф. Зеер // Советская педагогика. – 1993. – № 4. – С. 106-110.

28. Морозов, А. В. Современные подходы к проблеме формирования компетенций и компетентности / А. В. Морозов // В сборнике: Актуальные проблемы теории и практики психологических, психолого-педагогических и лингводидактических исследований // Сборник материалов Международной научно-практической конференции / Отв. редактор О. И. Кабалина. – М.: МГОУ, 2019. – С. 63-69.

29. Рыбакова, А. А. Сущность понятий «компетенция» и «компетентность»: от количественного измерения к качественному наполнению / А. А. Рыбакова // Вестник Ставропольского государственного университета. – 2009. – № 2. – С. 51-57.

30. Компетенции в образовании: опыт проектирования // Сборник научных трудов / под ред. А. В. Хуторского. – М.: ИНЭК, 2007. – 327 с.

FORMATION AND DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCE OF LEADERS OF GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS IN CONDITIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION

Kolioglo N.V.

Moscow Social Pedagogical Institute

Abstract

The article presents the results of the author's research on the problems of managerial competence of the head of a general education organization, and the features of its formation and development in modern society. The modern education system is changing significantly under the influence of the digital transformation of society and the economy. This requires new approaches to management, to the level of managerial competence of managers, which also applies to the education system. The purpose of this article is to analyze the features of the formation and development of managerial competence of heads of educational organizations in the conditions of digital transformation, based on empirical research materials. A review of the literature showed that the issues of the peculiarities of the formation of managerial competence of heads of general education organizations in the conditions of digitalization of society have not been sufficiently studied. There is no comprehensive analysis of the managerial competence of heads of educational organizations within the framework of empirical research. Based on the materials of the empirical study, the features of the formation and development of managerial competence of the head of a general education organization in the system of additional professional education have been identified, including the role of digital competencies in the general structure of the managerial competence of the head of a general education organization.

Key words

managerial competence, leader, educational organization, digital transformation, system of additional professional education, competencies, digitalization of education