

It is described that the program of modular discipline "Fundamentals of Leadership" has been developed. "Personal and professional efficiency. A series of trainings on leadership development for students of economic universities "contains interactive group and individual tasks for obtaining, developing and improving personal leadership qualities. The purpose, tasks and principles of the implementation of a complex of trainings on the development of leadership qualities in the students of economic universities have been determined. Trainings on development of leadership qualities at students of economic universities "Personal and professional efficiency" are distributed by modules. The content, types and direction of training exercises of each module are described.

It is emphasized that taking these principles into account allows each student to feel unique personality, to acquire the necessary leadership skills that will help him in communicating, co-operating, and self-development.

**Key words:** condition, pedagogical conditions, leadership qualities of students of economic universities, open educational environment, person-oriented learning, teacher of a higher education institution, training.

Стаття надійшла до редакції 23.03.2018 р.

УДК 371.133+378.4

**ОКСАНА КОНДУР**

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, м. Івано-Франківськ

## **УПРАВЛІНСЬКА КОМПОНЕНТА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ФАХІВЦЯ В ОСВІТНІЙ СИСТЕМІ**

Суспільні трансформації породжують нові тенденції в управлінських процесах, які проєктуються на освітню систему. Тому вітчизняна освітня реформа посилила вимоги до змісту та якості формування професійної компетентності спеціалістів у галузі освіти, визначила необхідність модернізації їх організаційних та управлінських якостей. Це необхідно враховувати при підготовці педагогічних кадрів, а саме: доповнити зміст педагогічної освіти сучасним освітнім менеджментом. Фахівець повинен чітко усвідомити, що поняття «управління» та «відповідальність» еквівалентні. Запропоновано метод оцінювання рівня управлінської компетентності викладача.

**Ключові слова:** освітня реформа, професійна компетентність, управлінська компетентність, заклад освіти, викладач

**Постановка проблеми.** Оновлення пріоритетів соціального та економічного розвитку міжнародного співтовариства зумовили суттєві зміни у цілях, змісті та функціях освіти. Сьогодні неможливий успіх у будь-якій сфері без перманентного оновлення фахових знань. При цьому трансформувались зміст, методи отримання та застосування знань. Важливе «не тільки вміння оперувати власними знаннями, а й бути готовим змінюватись та пристосовуватись до нових потреб ринку праці, оперувати та управляти інформацією, активно діяти, швидко приймати рішення, навчатись впродовж життя» (Андрущенко, 2000, с. 8).

У системі вищої освіти необхідно формувати нове покоління фахівців, які мають стати конкурентоспроможними, творчими, креативними і критично думачими, із затребуваним на ринку праці науковим, загальнокультурним та професійним рівнем. Тому посилюються вимоги до змісту та якості формування професійної компетентності спеціалістів, зокрема її управлінської складової. Реформування національної освіти теж передбачає трансформацію організаційних та управлінських якостей фахівців освітньої галузі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій із проблеми.** Проблема формування компетентності спеціаліста в освіті вивчається науковцями у різних аспектах, а саме: педагогічна компетентність (В. П. Бездухов, Н. В. Кузьміна, М. І. Лук'янова та ін.); професійна компетентність педагога (В. М. Введенський, О. А. Дубасенюк, Л. Н. Макарова, В. Ю. Стрельников, Л. Л. Хоружа); структура та зміст професійної компетентності викладача закладу вищої освіти (Л. П. Алексеева, Т. Б. Бугайчук, М. С. Головань, О. І. Гура, Д. І. Дзвінчук, В. А. Козаков, Н. Е. Копитова, Б. М. Коржумбаєва, Л. Н. Макарова, А. К. Маркова, Л. А. Проніна, В. Ю. Стрельников, Н. С. Шаблігіна, В. Ф. Шаріпов, І. А. Шаров, І. К. Ярмола), аутопсихологічна компетентність (О. М. Шиян); управлінська компетентність керівників освітніх закладів (Н. М. Благун, О. І. Мармаза, І. П. Семикін, П. І. Третьяков) та ін. Проте мало уваги приділяється управлінській компетентності безпосередніх учасників освітнього процесу – викладачів та учителів.

**Мета** статті полягає в обґрунтуванні важливості управлінської складової у професійній компетентності працівника освітньої галузі, модернізації методів її формування та вимірювання рівня сформованості.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** «Особливе і виключно важливе місце в загальній сукупності соціальних інститутів суспільства належить системі освіти і, зокрема, вищій школі. Основними функціями системи освіти як специфічного соціального інституту виступають завдання нагромадження, збереження і відтворення духовного, культурного, інтелектуального та науково-технічного потенціалу суспільства» (Кремень, 2008, с. 346). Трансформаційні зміни у функціонування освітньої галузі висувають нові підвищені вимоги до професійної компетентності педагогічних та науково-педагогічних працівників, їх особистісних якостей, професійної культури, рівня володіння сучасними інноваційними освітніми технологіями та здатності їх впровадження в освітній процес.

Головною метою реформи середньої освіти «Нова українська школа» (Концепція «Нова українська школа», 2017) є створення школи, яка даватиме учням не тільки знання, а й вміння застосовувати їх у житті. Остаточним результатом цієї реформи має стати формування новітньої генерації освічених українців, всебічно розвинених, відповідальних громадян та патріотів, здатних до ризику та інновацій. Нова концепція розвитку середньої освіти передбачає зміни для учнів, вчителів, адміністрацій шкіл та батьків і при цьому акцентує увагу, що «учитель – це людина, на якій тримається реформа» (Концепція «Нова українська школа», 2017).

Освітня реформа дає вчителю, викладачу свободу, але висуває і нові вимоги. Для формування в учнів, студентів компетентностей, закріплених в Законі України «Про освіту» (Про освіту, 2017), вчитель і викладач повинні модернізувати та удосконалювати свою професійну компетентність. Професійна компетентність відображає готовність і здатність людини професійно виконувати педагогічні та наукові функції відповідно до прийнятих у суспільстві освітніх нормативів й стандартів.

При вивченні питань професійної компетентності фахівців освітньої галузі вчені послуговуються результатами досліджень британського психолога Дж. Равена (Равен), який дав розгорнуте тлумачення компетентності, описав її 37 різновидів. У загальному під професійною компетентністю спеціаліста освітньої галузі розуміють синтез когнітивного, науково-практичного й особистісного досвіду.

Більшість дослідників до ключових складових професійної компетентності працівника освітньої галузі відносять наступні: інтелектуальну, психологічну, мотиваційну, проєктивну, методичну. Проте лиш деякі виокремлюють управлінську компоненту професійної компетентності, причому тільки на рівні базових вмінь. Як правило, під нею розуміють здатність планувати, організовувати й контролювати навчально-виховний процес та власну професійну діяльність для досягнення прогнозованого результату, конкретизувати цілі навчання з навчальних дисциплін і виховання, Це проявляється у керуванні здобувачами освіти на заняттях, організації їх самостійної навчальної та науково-дослідної роботи, оцінюванні їх рівня знань, використанні різноманітних форм і методів контролю. Тобто управлінська компетентність вчителя чи викладача розуміється як вміння організувати колектив здобувачів освіти, проявляти лідерські задатки.

Проте суспільні трансформації породжують нові тенденції в управлінських процесах:

1) подальша «демократизація управління, поступовий перехід від адміністративно-силових методів примусу до психологічних та морально-етичних методів мотивації, а також створення належних умов, за яких людина сама працюватиме з найвищою продуктивністю й прагнучиме максимальною мірою реалізувати свій творчий потенціал у своїх власних і суспільних інтересах»;

2) все більше «розосередження управлінських функцій, їхнє переміщення на нижчі рівні управлінської ієрархії і використання здібностей, можливостей і управлінського потенціалу більшої кількості людей. Залучення їх до управління сприятиме подальшому зростанню його ефективності» (Кремень, Пазиніч, & Пономарів, 2002, с. 376).

Щодо першої тенденції, то важко змінити менталітет керівників: командувати авторитарним стилем керівництва чи демократичним. Демократичний стиль керівництва передбачає справжнє партнерство та рівність комунікативного процесу. Демократичний управлінець не зосереджується на проблемі влади Він пропagaє широке спілкування в команді, використовуючи різні методи: офіційні та неофіційні, рольові та особисті, односторонні та двосторонні та ін. Як зазначає Карамушка Л., «демократично орієнтований лідер завжди повинен враховувати потреби та інтереси кожного працівника, щоб створити найкращі умови його особистої реалізації» (Карамушка, 2004).

Друга тенденція сприяє впровадженню так званої дифузної теорії управління, коли управлінські процеси поширюються аж до найнижчої ланки організаційної ієрархії. У результаті більша кількість працівників залучається до відповідальності за успішне досягнення стратегічної мети організації, розширюється коло їх спілкування, розвивається управлінська культура.

Ці загальні тенденції управління проєктуються і на освітню систему. Пономарьов О. С. в (Пономарьов, 2011) дослідив, що філософія спілкування – це одна з найпотужніших теоретичних і методологічних основ формування культури управління, людяності й духовності особистості керівника. Ефект від застосування принципів і положень філософії спілкування передбачає не тільки цілеспрямовану діяльність системи освіти та її управлінських структур, але й інших авторитетних суспільних інститутів на підвищення загального духовно-культурного рівня населення. Посилення комунікативної культури сприяє якості управління через зростання доброзичливості й взаємодопомоги та зниження конфліктності міжособистісних відносин. «Для суспільства в цілому розвиток і поширення культури управління та спілкування також відіграє важливу

позитивну роль, а саме:

- стимулюється відновлення духовності і загальної культури населення;
- знижується соціально-психологічна напруженість;
- формується і посилюється соціальний оптимізм;
- підвищується громадянська активність людей та відповідальність за стан справ у державі, що врешті-решт сприяє розвитку економіки й підвищенню добробуту населення» (Пономарьов, 2011, с. 290).

В умовах децентралізації освіти, підвищення рівня автономності навчальних закладів педагогічні та науково-педагогічні працівники стають стейкхолдерами. Тому актуально залучати їх до управлінських процесів, зокрема до стратегічного управління навчальним закладом з метою постійного удосконалення організації та змісту навчального процесу.

Управління розподіляється із вищого на нижчі рівні завдяки і через внутрішню автономію структурних підрозділів – факультетів/інститутів, кафедр/циклових комісій. При цьому учасники освітнього процесу не тільки відповідають за його науково-методичне супроводження та результативність, яка виражається показниками якості освіти. Вони ще й можуть та повинні брати участь у прийнятті управлінських рішень та відповідати за їх результати.

Горбань Г.О. у (Горбань, 2012, с. 13) відзначає, що особливих рис процес прийняття управлінського рішення набуває, коли він зумовлений активними діями з боку соціальних систем як психологічної цілісності реальних суб'єктів (особистість, спільнота, колектив). «Сучасні умови розвитку суспільства значно підвищують вимоги щодо оперативності та адекватності аналізу ситуацій і станів задля прийняття обґрунтованих рішень на всіх рівнях соціальних дій. Процес прийняття рішення пов'язує основні функції життєдіяльності будь-якого соціального суб'єкта: планування, організацію, мотивацію, контроль, регулювання, аналіз тощо» (Горбань, 2012, с. 13).

Таким чином, реалізація освітньої реформи висуває нові вимоги до професійної компетентності фахівців освітньої галузі. Це необхідно враховувати при підготовці педагогічних кадрів, а саме: студент, який здобуває педагогічний фах, повинен володіти сучасними теоріями і методами менеджменту в освітніх системах. При цьому чітко усвідомити, що «управління» = «відповідальність». Успіх управлінської діяльності можна розглядати через реалізацію наступних функцій управління:

- гносеологічної (пізнання процесу управління як об'єкта його конструювання);
- світоглядної (орієнтація на вироблення власної позиції, ціннісного ставлення до суб'єктів управління, рефлексія щодо мотивів, цілей та якості результатів управлінської діяльності);
- інформаційної (пошук та систематизація необхідної та достатньої соціально-педагогічної інформації для раціонального і ефективного вироблення та прийняття управлінського рішення);
- креативної (вміння формувати творче, оригінальне рішення управлінських завдань).

У наукових дослідженнях проблеми формування та реалізації професійної компетентності вчителів та викладачів обґрунтовано, що їх професійна компетентність набувається у процесі їх підготовки/навчання, підвищення кваліфікації, самоосвіти. Моніторинг професійної компетентності фахівця допомагає розкрити і надалі розвивати творчі потенційні можливості особистості викладача, його професійну компетентність, інтелектуальний і загальнокультурний рівні, рівень готовності до «навчання протягом життя» – впродовж всієї своєї педагогічної діяльності.

Пропонуємо рівень управлінської компетентності викладача вимірювати за допомогою наступної технологічної карти (модифікація методики з (Островерхова, 2012, с. 196-197): (табл. 1).

Оцінювати показники можна за трибальною шкалою: «2» – показник реалізований, «1» – частково реалізований, «0» – не реалізований. Це дає можливість використання комп'ютерної обробки та аналізу даних. Кожному з трьох блоків технологічної карти визначають ваговий коефіцієнт. Наприклад, блок I –  $k_1 = 0, 3$ , блок II –  $k_2 = 0,4$ , блок III –  $k_3 = 0,3$ . Максимально можливий результат –  $k_{max.еф.упр.скл.} = 10,2$ . Коефіцієнт ефективності управлінської складової професійної компетентності викладача  $кеф.упр.скл$  обчислюється як відносна величина суми оцінок в балах фактично реалізованих параметрів до максимально можливого значення. Пропонуємо такі критерії оцінювання рівнів ефективності [9]:

- $кеф.упр.скл. \leq 0,50$  – низький рівень;
- $0,50 < кеф.упр.скл \leq 0,75$  – номінальний рівень;
- $0,75 < кеф.упр.скл \leq 0,9$  – середній рівень;
- $0,90 < кеф.упр.скл \leq 1,00$  – високий рівень.

Після первинної оцінки рівня управлінської компетентності викладача керівник (навчального підрозділу чи закладу освіти) повинен запропонувати викладачу спланувати заходи щодо підвищення свого рівня. Після реалізації цих заходів необхідно провести повторне вимірювання.

Очевидно, що для формування управлінської складової керівникам закладів освіти потрібно не тільки залучати викладачів до управлінської діяльності, але й мотивувати їх до самовдосконалення шляхом участі у тренінгах, освітніх та менеджерських проєктах.

Таблиця 1

## Технологічна карта оцінювання ефективності управлінської компетентності викладача

№ п/п	Показник	Оцінка в балах
I	Професійний рівень	
1	Професіоналізм	
2	Академічна мобільність	
3	Підвищення кваліфікації	
4	Участь у педагогічних та менеджерських тренінгах	
5	Знання нормативно-законодавчої бази з питань освіти	
II	Організаційно-методична поведінка	
6	Участь в організації навчального процесу	
7	Співпраця з колегам	
8	Організація роботи здобувачів освіти	
9	Використання інноваційних освітніх технологій	
10	Участь в реалізації освітніх завдань навчального структурного підрозділу	
11	Участь в реалізації стратегічної місії закладу освіти	
III	Управлінська культура	
12	Здатність до ділової комунікації	
13	Здатність приймати управлінські рішення	
14	Відповідальність	
15	Орієнтація на кінцевий результат	

**Висновки.** Трансформації системи вищої освіти необхідні для інтеграції національної системи освіти до європейського освітнього середовища. Приведення професійної компетентності спеціалістів освітніх систем у відповідність із сучасними вимогами суспільства та світового співтовариства, розвиток їх творчого потенціалу, педагогічної майстерності, підвищення кваліфікації є визначальною метою цього процесу, що зумовлює потребу в модернізації змісту педагогічної освіти, зокрема в наповненні його сучасним освітнім менеджментом. У подальшому виникає потреба удосконалення оцінки професійного рівня фахівців освітньої галузі, оновлення критеріїв ефективності праці.

## Список використаних джерел

- Андрущенко В. П. Пріоритети розвитку освіти XXI ст. / В. П. Андрущенко // Актуальні філософські та культурологічні проблеми сучасності. – Київ : Знання України, 2000. – С. 3–11.
- Горбань Г. О. Прийняття управлінських рішень у соціальних системах: соціально-психологічний аспект : монографія / Г. О. Горбань. – Запоріжжя : КПУ, 2012. – 348 с.
- Карамушка Л. Психологія освітнього менеджменту: підручник / Л. Карамушка. – Київ : Либідь, 2004. – 424 с.
- Концепція «Нова українська школа» (2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola> (дата звернення: 00.00.0000). – Назва з екрана.
- Кремень В. Г. Філософія управління : підручник / В. Г. Кремень, С. М. Пазиніч, О. С. Пономарьов. – Вид. 2-ге, доп. і перероб. – Харків : НТУ «ХП», 2008. – 524 с.
- Островерхова Н. М. Ефективність управління загальноосвітньою школою : соціально-педагогічний аспект / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. – Київ : Школяр, 1996. – 301 с.
- Пономарьов О. С. Філософія спілкування в контексті культури соціального управління / О. С. Пономарьов // Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія. – 2011. – № 1. – С. 23–30.
- Про освіту : Закон України [від 5 верес. 2017 р. № 2145-VIII] [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4> – Назва з екрана.
- Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Равен Дж. : [пер. с англ.]. – Москва : «Когито-Центр», 2002. – 396 с.

## References

- Andrushchenko, V. P. (2000). Priorityty rozvytku osvity XXI st. [Пріоритети розвитку освіти XXI ст.]. In Aktualni filosofski ta kulturolohichni problemy suchasnosti [Актуальні філософські та культурологічні проблеми сучасності] (pp. 3-11). Kyiv: Znannia Ukrainy [in Ukrainian].

- Horban, H. O. (2012). Pryiniattia upravlinskykh rishen u sotsialnykh systemakh: sotsialno-psykholohichni aspekt [Прийняття управлінських рішень у соціальних системах: соціально-психологічний аспект]. Zaporizhzhia: KPU [in Ukrainian].
- Karamushka, L. (2004). Psykholohiia osvithnoho menezhmentu [Психологія освітнього менеджменту]. Kyiv: Lybid [in Ukrainian].
- Kontseptsiiia «Nova ukrainska shkola» (2017) [Концепція «Нова українська школа»]. Retrieved from <https://mon.gov.ua/ua/tag/nova-ukrainska-shkola> [in Ukrainian].
- Kremen, V. H., Pazynich, S. M., & Ponomarov, O. S. (2008). Filosofiia upravlinnia [Філософія управління] (2nd ed.). Kharkiv: NTU «KhPI» [in Ukrainian].
- Ostroverkhova, N. M. & Danylenko, L. I. (1999). Efektyvnist upravlinnia zahalnoositnoiu shkoloiu: sotsialno-pedahohichni aspekt [Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект]. Kyiv: Shkoliar [in Ukrainian].
- Ponomarov, O. S. (2011). Filosofiia spilkuvannia v konteksti kultury sotsialnoho upravlinnia [Філософія спілкування в контексті культури соціального управління]. Teoriiia i praktyka upravlinnia sotsialnuiu systemam: filosofiia, psykholohiia, pedahohika [Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія], 1, 23-30 [in Ukrainian].
- Raven, Dzh. (2002). Kompetentnost' v sovremenom obshchestve: vyuvavlenie, razvitie i realizatsiia [Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация]. Moskva: Kogito-Tsentr [in Russian].
- Verkhovna Rada Ukrainy. (2017). Pro osvitu [Про освіту]: Zakon Ukrainy. 5 veres. № 2145-VIII. Retrieved from: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page4> [in Ukrainian].

#### **KONDUR O.**

State Higher Educational Establishment «Vasyl Stefanyk Precarpathian National University», Ivano-Frankivsk, Ukraine

#### **THE COMPONENT OF MANAGERIAL OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF A SPECIALIST IN THE EDUCATION SYSTEM**

Transformation in society generates new trends in management processes. They are projected onto the educational system. Therefore, the educational reform has increased the requirements for the content and quality of the formation of professional competence of specialists in education. The reform considers the need for modernization of the organizational and managerial qualities of teachers. In the conditions of decentralization of education and autonomy of educational institutions, teachers become stakeholders. Therefore, it is necessary to involve them in management processes. It is also necessary to supplement the content of pedagogical education with modern educational management. The specialist should clearly understand the equivalence of the concepts of "management" and "responsibility".

Monitoring of professional competence of a teacher helps to reveal and develop creative potential possibilities of his personality, his professional competence, intellectual and general cultural levels. It is proposed to assess the level of managerial competence of the teacher with the help of a technological map. It consists of three blocks: professional level; organizational and methodical behavior, management culture. The method of calculating the coefficient of efficiency of the managerial component of the teacher's professional competence is offered.. A grading scale is written.

**Key words:** *educational reform, professional competence, managerial competence, institution of higher education*

Стаття надійшла до редакції 14.02.2017 р.