

Підвищення професійної компетентності управлінських кадрів на засадах акмеологічного підходу



Олена МАЛАХОВА,

директор Донецького міського науково-методичного центру

Інноваційні процеси, що відбуваються в освіті, зумовлюють необхідність виявлення теоретико-методичних засад професійної підготовки нової генерації фахівців, зокрема управлінців, здатних вирішувати завдання в умовах змін. Серед нових наукових напрямів, що дають змогу ефективно розв'язувати цю проблему, доцільно виокремити акмеологію.

За визначенням В.М. Вакуленко, Н.В. Кузьміної, акмеологія – це наука, що виникла на стику природничих, суспільних, технічних та гуманітарних дисциплін, яка вивчає закономірності і механізми розвитку людини на етапі її зрілості й особливо при досягненні нею найбільш високого рівня в цьому розвитку. Стадія зрілості людини і так звана вершина цієї зрілості – «акме» – це багатовимірний стан людини, що охоплює тривалий період її розвитку і показує, наскільки вона відбулася як громадянин, спеціаліст у певній галузі діяльності. Виокремлення акмеології в особливу сферу знань зумовлено потребою суспільства в підвищенні професіоналізму різних фахівців і насамперед у галузі управління. Як показує практика, спроби набутти управлінської компетентності поза аналізом сутності професіоналізму, професійної майстерності приречені на напівпрофесіоналізм, напівуспіх [1; 5; 6].

Значущість зазначеної проблеми зростає й у зв'язку з тим, що відбуваються зміни в характері управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Вона дедалі більше має бути зорієнтованою на вільний розвиток людини, творчу ініціативу, самостійність, професійний потенціал працівника, реалізацію його резервів, можливості до професійного навчання та самонавчання. Тобто сучасний керівник повинен визнавати первинність людини як особистості; враховувати не тільки зовнішні показники її праці (успішність, результативність), але і внутрішній стан – постійну специфічну мотивацію до ефективної діяльності, до неперервного саморозвитку. Такий підхід до особистості підлеглого потребує від управлінця не тільки професіоналізму як найвищого рівня педагогічної компетентності, а й достатньо високого ступеня соціальної зрілості.

У зв'язку з цим великого значення набуває наука, що досліджує закономірності організаційно-

управлінської діяльності, підвищення ефективності соціальних і психологічних технологій, які сприяють розвитку суспільства, людини, а саме: педагогічна акмеологія. Зміст педагогічної акмеології поряд з професіоналізмом охоплює поняття рівнів професійної зрілості педагога, психологічні характеристики різних аспектів його професіоналізму.

Професіоналізм – це оволодіння суттю професії, її гуманістичною спрямованістю, професійними цінностями, високими зразками праці (майстерність), пошук нового (новаторство). Відповідно педагогічна компетентність – це володіння професійними якістьми, підкріплення їх засобами, «технікою». Зростання професіоналізму – це етапи від опанування професії і адаптації до неї шляхом оволодіння високими зразками (майстерністю) до пошуку нового (творчості, новаторства).

Так, вчені підкреслюють, що педагогічну акмеологію можна розглядати як науку про шляхи переходу педагога за рівнями професіоналізму: від ерудиції до майстерності, від творчості до педагогічного дослідження тощо. Становлення професіоналізму у різних педагогічних працівників протягом професійного життя відбувається нерівномірно.

Управлінська акмеологія є, з одного боку, галуззю акмеологічної науки, пов'язаною з особливостями управлінської діяльності, а з іншого – специфічною соціотехнічною практикою, спрямованою на підвищення акмеологічного потенціалу управлінських кадрів.

Предметом вивчення управлінської акмеології є процес досягнення вершини професійної майстерності в управлінській діяльності, максимальної творчої самореалізації управлінця і вищої життєвої самореалізації в зрілому віці.

Для досягнення управлінського «акме» необхідні максимальна самомобілізація, підпорядкування всіх психічних, соціальних, культурних та інших механізмів, залучених до процесу управління,

вимогам управлінської функції і ситуації, що склалася в управлінському процесі. Це потребує рефлексивної саморегуляції управлінця і виходу на інтерактивні методи, спрямовані на вдосконалення міжособистісних відносин і підвищення професійної готовності [6].

Є різні шляхи переходу керівника від одного рівня професіоналізму до іншого. Аналізом їх займається галузь акмеологічних педагогічних технологій [5]. Акмеологічні технології – сукупність знань щодо вирішення завдань досягнення керівником високого рівня професіоналізму за допомогою відповідних методів, технологій, а також прийоми контролю за досягненням поставлених цілей. Педагогічні технології – це способи, «алгоритми» ефективного вирішення завдань вдосконалення професійності педагогів.

Використання акмеологічних технологій на практиці показує, що вони є сукупністю методів, прийомів і технік, за допомогою яких організується і відбувається рух особистості до вершин самореалізації. Відмінною особливістю технологій є їх підпорядкованість принципам гуманізму, орієнтованість на досягнення вищих рівнів розвитку людини, зокрема у сфері професійної діяльності.

Інтерактивні методи, тренінги у підвищенні професійної підготовки управлінця є якісно новим видом діяльності. Прикладом цих нових форм роботи є акмеологічний тренінг програмно-цільової спрямованості, що забезпечує перехід соціально значущих цілей підготовки компетентних професіоналів у галузі управління в реальні завдання і програму тренінгу. Досягається це послідовною реалізацією оперативних-технологічних функцій: аналізу, планування, організації, контролю і регулювання.

Розроблений тренінг має охоплювати дискусійні та ігрові методи (дидактичні й творчі ігрові ситуації, рольові та ділові ігри, констрігри), а також тренінги, в яких мають бути передбачені елементи індивідуальної психотерапії та психокорекції (сенситивний, саморозуміння, відеотренінг). Така форма роботи наближає навчальний процес до реальних умов, забезпечує перехід від пізнавальної мотивації навчання до професійної, формування самоорганізації, саморегуляції дій і діяльності, що сприяє розвитку самонавчання.

Тренінг є одним з ефективних засобів розвитку учасників. Найдієвішими прийомами в соціально-психологічних тренінгах є «надання нових варіантів», «інформаційна недостатність», «раптові труднощі». Застосування цих прийомів приводить до формування здібностей, пов'язаних не тільки з комунікативними, але і з гностичними, проєктувальними, конструктивними і організаторськими компонентами професійної діяльності, а також з соціальним сприйняттям і рефлексією.

Під час вирішення керівними кадрами прогностичних завдань в умовах інформаційної недостатності організатори тренінгу застосовують тимчасові заборони, пропонують нові варіанти, змінюють

умови і правила, що визначають управлінські процеси. Новоутвореннями в цьому варіанті тренінгу є переміщення центру розумових дій з практичного на понятійно-вербальний рівень; рівномірне залучення структурних та функціональних компонентів у процесі формування рішення та його прийняття; тенденція до використання конструктивних, комунікативних та організаторських дій.

Ускладнювальні прийоми моделюють умови реальної професійної діяльності, виробляють своєрідний імунітет до подолання труднощів, впливаючи на психіку керівника, є стимулом до підвищення рівня творчого мислення та освоєння нових психотехнологій.

Наведемо приклад тренінгу, розробленого практичним психологом вищої категорії, методистом Донецького навчально-виховного комплексу №119 Н.О. Бойко для керівників загальноосвітніх шкіл з теми «Планування діяльності навчального закладу на засадах акмеологічного підходу». Тренінг складався із шести вправ, а саме:

1. «Уточнення понять»:

– індивідуальна робота і робота в трьох групах: сформулювати визначення понять «планування», «акмеологія», «акмеологічні технології», назвати види планування;

– презентація групових визначень;

– розгляд визначень, наведених у спеціальній літературі.

2. «На думку фахівця». Учасникам пропонується дати пораду новопризначеному директору загальноосвітнього закладу щодо структури плану роботи школи (робота в трьох групах, підготовка єдиних рекомендацій).

3. «Мета, завдання та напрями діяльності загальноосвітнього закладу»:

– розгляд особливостей визначення та формулювання мети, завдань і напрямів роботи закладу;

– практичне завдання: формулювання мети, визначення завдань і напрямів діяльності ЗНЗ.

4. «Плануємо роботу» (розділ «Контрольно-аналітична діяльність щодо плану роботи закладу»): мозковий штурм: зміст розділу.

5. «На нашу думку». Робота в групах. Підготовка рекомендацій з обґрунтуванням щодо тематики:

– засідання педагогічної ради;

– батьківських зборів;

– наради при директорі;

– занять школи молодого спеціаліста;

– засідань творчих груп педагогів ради школи тощо.

6. «Як раціонально спланувати робочий час» (матриця Ейзенхауера).

Не менш результативною формою роботи з управлінськими кадрами є акмеологічне консультування. Особливість функції акмеолога-консультанта виявляється в умінні бути каталізатором групових процесів.

Основні види діяльності акмеолога-консультанта: робота з групою, орієнтованою на проблему; індивідуальні консультації; діагностика.

Особливості акмеологічного консультування виявляються в підборі методик, розробленні сценаріїв, проведенні діагностики з наданням результатів і у виконанні корегувально-консультативної функції.

Поширеною формою роботи з керівними кадрами є тест-тренажери, які формують необхідні професійні навички, удосконалюють знання норм управлінської діяльності. Робота з тестами-тренажерами становить систему універсальних аналітичних операцій, які є інструментом для вирішення складних завдань.

Індивідуальне тестування у тест-тренажерному практикумі є інструментом психолого-педагогічного впливу, одна з цілей якого – наочно проілюструвати наявні підходи до оцінювання особистості керівника.

Тестові завдання дають змогу отримати якісно-кількісну оцінку результатів, тобто схему орієнтування для оцінювання якостей керівника, а також набути досвід відповідних дій у процесі самоаналізу. Виконання завдань спонукає до роздумів про природу відносин з людьми, подальший їх розвиток; допомагає узгодити особистий досвід з отриманими знаннями, духовно збагачує людину, розвиває механізми самоорганізації, виробляє навички саморегуляції своєї діяльності та професійної поведінки.

Сучасний керівник в процесі професійного становлення повинен набути навички управління своєю поведінкою під час професійної взаємодії. Це, у свою чергу, передбачає формування готовності до кооперації з колегами, до знаходження та прийняття рішень, особливо в умовах зіткнення різних інтересів, конфліктної взаємодії, що передбачає організацію ефективного ділового спілкування, усвідомлення індивідуальних комунікативних особливостей і, за необхідності, їх оперативне корегування.

Успішне професійне становлення управлінця практично неможливе без оволодіння ним навичками управління власною поведінкою в різних ситуаціях. Для цього керівник повинен відчувати особистісний потенціал, професійний ресурс кожного працівника, у тому числі межі його можливостей у конкретний момент. Мудрий і далекоглядний керівник болісно переживає будь-яку невдачу, але після неї знову береться до справи оновленим. Бачити позитивне в роботі людей – це спеціальне управлінське завдання, яке керівник свідомо й цілеспрямовано має ставити перед собою. Він повинен використовувати і постійно удосконалювати у взаємодії з персоналом форми роботи з індивідуалізованим впливом: делегування повноважень, співбесіди, особистісну мотивацію тощо. Акмеологічний вплив посідає помітне місце в реалізації високоефективної професійної діяльності керівника.

Прогнозування результатів науково-методичної роботи, яка організується з керівними кадрами, сприяє вибору засобів вирішення педагогічних за-

вдань. Головним із них є зміст науково-методичної роботи. Найбільш поширеними формами роботи акмеологічної спрямованості є лекції, семінари, конференції, методичні трибуни, захисти педагогічних проектів. Наведемо приклади їх змісту.

Лекція «Професіоналізм педагога як об'єкта вивчення педагогічної акмеології». Акмеологія в системі наук про людину. Зв'язок акмеології з педагогічними та психологічними дисциплінами, що вивчають особистість, її психіку і свідомість, діяльність і поведінку, розвиток і творчість. Історія становлення педагогічної акмеології. Поняття «акме» в аспекті педагогічної діяльності. Рівні та етапи професіоналізму педагога. Закономірності й механізми досягнення вершин професіоналізму. Мотиви професійних досягнень.

Семінар «Чинники й умови досягнення професійної майстерності». Об'єктивні чинники досягнення вершин професіоналізму (умови середовища, соціальне замовлення, якість управління, корпоративна культура). Суб'єктивні чинники досягнення вершин професіоналізму («Я-концепція», мотиви особистості, її спрямованість, здібності). Сила особистості та резерв функціональних можливостей педагога. Механізми подолання професійних деформацій. Психотерапевтичні аспекти педагогічної діяльності.

Методична трибуна «Персональний імідж сучасного керівника». Імідж як цілісний образ, єдність внутрішнього і зовнішнього, змісту та форми. Структура і функції іміджу. Імідж – стандарт сучасного керівника. Технології побудови персонального іміджу на базі особистісних ресурсів. Етапи побудови персонального іміджу. Становлення індивідуальності як результат розвитку й усвідомлення своїх здібностей та інтересів. Співвідношення свідомого і несвідомого у сприйнятті іміджу керівника. Вікові особливості в побудові та сприйнятті іміджу.

«Круглий стіл» «Розвиток психолого-педагогічних технологій у системі освіти». Порівняльний аналіз традиційних та інноваційних систем освіти в акмеологічному контексті. Ресурси для розвитку особистістю сучасних моделей навчання (проблемного, програмованого, проєктивного, інноваційного, дистанційного, інтерактивного). Педагогічні технології та прийоми педагогічної техніки: описова характеристика і класифікація (мотивація, активізація, індивідуалізація, опитування, оцінювання, контроль).

Конференція «Технології формування та розвитку конкурентоспроможних якостей керівника». Педагогічні технології формування та розвитку: цілеспрямованості й спрямованості особистості; креативного, критичного, системного мислення; комунікативних навичок і культури ділового спілкування; навичок самопізнання, рефлексивного мислення, самопрезентації, саморегулювання; навичок самостійної й організаторської діяльності.

Захист педагогічних проектів «Педагогічні технології та інноваційна діяльність навчального

закладу». Психологічний аналіз сучасних педагогічних технологій. Особистісно-розвивальні технології та психологічні особливості їх використання у традиційній системі навчання. Технології організації комунікативного простору. Педагогічні технології на основі активізації та інтенсифікації діяльності учнів. Педагогічні технології мотивації та актуалізації.

Пріоритетним напрямом діяльності в підвищенні професійної компетентності управлінських кадрів є творчий контроль за динамікою професійного зростання керівника. Такий контроль дає можливість:

- простежити зростання технологічної культури керівника за роками розвитку школи, порівнюючи динаміку професійного зростання управлінця як на рівні власного навчального закладу, так і на рівні закладів освіти району;
- об'єктивно оцінити роботу освітнього закладу за рік;
- допомогти керівнику перетворити навчальну діяльність в навчально-дослідну;
- полегшити впровадження найбільш складних технологій навчання (проблемно-модульної, проектної);
- розширити межі вибору організаційних форм навчання, спрямованих на гуманізацію освіти.

Інноваційною формою роботи з керівними кадрами є складання **Програми професійного зростання керівника**. Програма професійного зростання кожного керівника – це модуль, що має мету, завдання, зміст діяльності, методи реалізації, кінцевий результат із зазначенням термінів виконання. Доцільною є її побудова на основі чотирьох принципів:

1) рівневого підходу до підвищення професійної компетентності з урахуванням груп керівників відповідно до стажу роботи, набутого досвіду;

2) оптимального поєднання таких функцій професійного зростання, як адаптивна – оперативна підготовка керівників з урахуванням зміни цілей і завдань змісту освіти та розвивальна – забезпечення творчого зростання на основі залучення керівника до інноваційного режиму розвитку, вдосконалення методичної підготовки, пов'язаної з усуненням труднощів у практичній діяльності;

3) поєднання підвищення кваліфікації з розвитком творчого потенціалу;

4) інтеграції теоретико-практичної, методичної і технологічної підготовки, що забезпечує планомірне, цілеспрямоване професійне зростання керівників – від осмислення своїх труднощів і здобутих знань та вмій до розвитку інноваційного досвіду на основі ідей експериментальної або дослідницької діяльності, здійсненої протягом певного часу.

Програма професійного зростання керівника може охоплювати перелік творчих завдань, тісно пов'язаних між собою, що відображають цілі та завдання розвитку школи. Провідною ідеєю Програми професійного зростання керівника є тема його дослідження, обрана самостійно з огляду на мето-

дичні проблеми району та школи, відповідно до якої окреслюється перелік планових заходів.

Програма професійного зростання керівника вибудовується на основі таких процесуальних дій:

- надання допомоги керівнику у виборі теми дослідження з урахуванням його потенційних можливостей та педагогічної майстерності;
- відбору наукової та науково-методичної літератури з теми дослідження;
- розроблення різних творчих завдань проміжного і підсумкового характеру за темою індивідуального дослідження з урахуванням кінцевих і проміжних цілей та підсумкових показників розвитку школи за роками;
- систематизації, класифікації завдань відповідно до плану роботи за програмою професійного зростання на кожен рік;
- аналізу результатів власної діяльності;
- конструювання власної педагогічної системи на основі узагальнення результатів дослідно-експериментальної роботи.

Кінцевим результатом роботи керівника над певною темою дослідження може стати узагальнення матеріалу у формі досвіду, що дасть можливість реалізувати принцип неперервності в системі професійної освіти. Доцільним є взаємозв'язок обраної теми дослідження в школі з темою курсової роботи на курсах підвищення кваліфікації, що значно полегшить навчання і водночас після проходження курсів підвищення кваліфікації вже в школі розширить і поглибить роботу над темою дослідження.

Підвищенню кваліфікації керівника в школі частіше за все сприяють такі форми роботи, як проблемні педагогічні ради, методичні оперативки, тематичні педагогічні ради-семінари, науково-практичні конференції, а за результатами експериментальної роботи – науково-методичні конференції. Вони взаємопов'язані і одна форма підвищення кваліфікації логічно продовжує іншу. Завдяки такому підходу професійна культура керівника спочатку зростає за рахунок теоретико-практичної, а згодом – методично-технологічної підготовки.

Успішна управлінська діяльність керівника ЗНЗ – це сукупність специфічних управлінських принципів, функцій і технологій, у результаті застосування яких забезпечується постійний розвиток закладу освіти та підвищується його конкурентоспроможність.

Успішність управлінської діяльності керівника ЗНЗ полягає у визначенні перспективних напрямів розвитку закладу освіти, накопиченні необхідних ресурсів та його інноваційного потенціалу, розробленні й впровадженні нового змісту, форм і засобів освітнього процесу, створенні умов для розвитку нового педагогічного мислення та забезпечення конкурентоспроможності ЗНЗ.

Конкуренція сприяє розвитку інноваційної діяльності у галузі освіти за такими напрямками:

- удосконалення управлінської діяльності керівників закладів освіти;

- модернізація змісту освітнього процесу;
- застосування інноваційних форм навчання;
- створення інформаційного середовища;
- поліпшення умов особистісного й професійного розвитку.

Результатами є перехід закладу освіти до якісно нового стану – постійного розвитку – та набуття ним статусу інноваційного; здійснення експериментально-дослідницької діяльності системного характеру.

Для успішного розвитку ЗНЗ як системи необхідно узгодити темпи удосконалення всіх її складових, дії суб'єктів управління цим розвитком. Ефективний поступ закладу освіти може відбуватися не лише внаслідок кардинальних всеохопних дій, а й завдяки менш масштабним, поодиноким, локальним діям. Якщо вони чітко розраховані й дають потужний резонансний ефект у всіх аспектах, ланках, на всіх рівнях діяльності освітньої установи, то в результаті у педагогічних працівників можна спостерігати зростання інтересу до творчості, науки, що дуже швидко введе весь заклад освіти в режим розвитку (саморозвитку) тощо.

Управлінська діяльність директорів Донецької гімназії №70 Раїси Олександрівни Самойлової та Донецької гімназії №33 Тетяни Володимирівни Денисенко допомогла їм створити конкурентоспроможні заклади освіти. Мистецтво керівника бути акмеологом полягає у використанні ним стратегій непрямого керування, що викликає потребу в самокорекції й самореорганізації діяльності вчителя. В обох закладах побудовано акмеологічну модель педагога. Саме такий підхід до управління дає високу результативність. Досвід роботи зазначених закладів освіти репрезентований та узагальнений на рівні міста.

Отже, загальною акмеологічною основою професіоналізму керівника загальноосвітнього навчального закладу є уміння, які відображають специфіку управлінської діяльності менеджера освіти, а саме: системне бачення проблем у роботі школи; спеціальні знання, які потрібні саме для ефективного здійснення управлінських функцій; уміння організувати творчу діяльність колективу відповідно до інноваційного напрямку роботи школи; уміння сформувати середовище, яке розкриває професійні якості працівників системи управління школою і персоналу; комунікативність як уміння працювати з людьми, вибудовувати позитивні стосунки в колективі, впливати, переконувати, пояснювати, вислуховувати, вести за собою.

Головна мета управління полягає у створенні нового потенціалу навчального закладу, що сприяє його переходу до якісно нового стану, за якого забезпечуватимуться більш високі результати у навчально-виховному процесі.

Література

1. Вакуленко В.М. Вступ до акмеології педагогічної освіти: монографія / В.М. Вакуленко. – Алчевськ: ДГМІ, 2003. – 149 с.
2. Кузьмина Н.В. Акмеология качества профессиональной деятельности специалиста / Н.В. Кузьмина, С.Д. Пожарский, Л.Е. Паутов. – СПб.; Коломна; Рязань, 2008. – С. 76.
3. Вакуленко В.М. Суть і структура педагогічного професіоналізму / В.М. Вакуленко // Проблеми сучасної педагогічної освіти : зб. ст. – Серія: Педагогіка і психологія. – К. : Педагогічна преса, 2002. – Вип. 4. – С. 66–73.
4. Вакуленко В.М. Самоосвіта і підвищення кваліфікації як фактор професійного успіху вчителя / В.М. Вакуленко // Соціалізація особистості : зб. наук. пр. / за заг. ред. А.Й. Капської. – К. : Логос, 2002. – Т. 16. – С. 105–118.
5. Вакуленко В.М. Інноваційні технології навчання як засіб підвищення якості підготовки педагогів / В.М. Вакуленко // Проблеми сучасної педагогічної освіти: зб. ст. – Серія: Педагогіка і психологія. – К. : Педагогічна преса, 2003. – Вип. 5. – С. 59–65.
6. Кузьмина Н.В. Предмет акмеологии / Н.В. Кузьмина. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб.: Политехника, 2002. – 189 с.
7. Митина Л.М. Эмоциональная гибкость учителя: психологическое содержание, диагностика, коррекция / Л.М. Митина, Е.С. Асмаковец. – М.: Моск. психол.-соц. ин-т: Флинта, 2001. – 192 с.



Анотації

Олена МАЛАХОВА

Підвищення професійної компетентності управлінських кадрів на засадах акмеологічного підходу

У статті представлено акмеологічні технології, які сприяють переходу керівника навчального закладу до вищого рівня професіоналізму. Розкрито особливості результативних форм роботи з управлінськими кадрами.

Ключові слова: педагогічна акмеологія, професіоналізм, управлінська акмеологія, акмеологічні технології.

Елена МАЛАХОВА

Повышение профессиональной компетентности управленческих кадров на основе акмеологического подхода

В статье представлены акмеологические технологии, которые способствуют переходу руководителя учебного заведения на высший уровень профессионализма. Раскрыты особенности результативных форм работы с управленческими кадрами.

Ключевые слова: педагогическая акмеология, профессионализм, управленческая акмеология, акмеологические технологии.

Olena MALAKHOVA

Increase the professional competence of administrative staff based on acmeological approach

The article presents acmeological technology that supports the transition school leaders to the highest level of professionalism. The peculiarities of effective forms of management training are examined.

Keywords: pedagogical acmeology, professionalism, management acmeology, acmeological technology.