

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ  
ЯК СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В УМОВАХ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

---

УДК 37.008.2:005

**Юлія Малая**, провідний фахівець Інституту післядипломної освіти й дистанційного навчання  
Державного закладу “Луганський національний університет імені Тараса Шевченка”

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ  
ЗАКЛАДІВ ЯК СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

*У статті розглянуто управлінську компетентність керівника навчального закладу, дано визначення управлінської компетентності, показані головні її складові, з'ясовано основні засади модернізації управлінської діяльності керівника інноваційного освітнього закладу в умовах інтенсивного розвитку суспільства.*

**Ключові слова:** професійна компетентність, управлінська компетентність, керівник вищого навчального закладу, компетентність, управлінська діяльність, інноваційна стратегія.

*Літ. 9.*

**Юлія Малая**, ведучий спеціаліст Інституту послєдипломного образования и дистанционного обучения  
Государственного учреждения “Луганский национальный университет имени Тараса Шевченка”

**ПРОФЕСІОНАЛЬНА КОМПЕТЕНТНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛІЙ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ КАК СОСТАВЛЯЮЩАЯ  
ИННОВАЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В  
УСЛОВИЯХ ИНТЕНСИВНОГО РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВА**

*В статье рассмотрено управленческая компетентность руководителя учебного заведения, дано определение управленческой компетентности, показаны главные её составляющие, выяснены основные принципы модернизации управленческой деятельности руководителя инновационного образовательного учреждения в условиях интенсивного развития общества.*

**Ключевые слова:** профессиональная компетентность, управленческая компетентность, руководитель высшего учебного заведения, компетентность, управленческая деятельность, инновационная стратегия.

**Julia Malaya**, Leading Specialist of Institute of Postgraduate Education and Distance Learning  
SE “Luhansk National University by T.Shevchenko”

**PROFESSIONAL COMPETENCE OF LEADERS OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS  
AS A COMPONENT OF INNOVATIVE STRATEGY OF MANAGEMENT ACTIVITY IN  
THE CONDITIONS OF INTENSIVE DEVELOPMENT OF SOCIETY**

*In the article the managerial competence of the leader of the educational institution, the definition of administrative competence, showed the main components of managerial competence of the head of the educational institution, were found the basic principles of the modernization of management of the head of innovative educational institution in the conditions of intensive development of society.*

**Keywords:** professional competence, managerial competence, the head of the university, competence, management activities, innovative strategy.

**Постановка проблеми.** Проблема професійного становлення менеджерів навчальних закладів набуває особливого значення для системи освіти. Розвиток суспільства вимагає наукового аналізу професійних і особистісних якостей керівника навчального закладу, мотивів управлінської діяльності тощо. Управлінська компетентність є складовою професійної кваліфікації керівника, чинником вдосконалення управління закладом та результату його управлінських дій.

**Аналіз останніх публікацій.** Зростанню рівня професійної компетентності менеджерів освітньої

діяльності і підвищенню управлінської культури присвячено багато досліджень як вітчизняних учених А. Алексюка, І. Беха, В. Галузинського, В. Григори, Л. Даниленко, В. Демчука, М. Євтуха, Г. Єльнікової, І. Зязюна, О. Касьянової, О. Мармази, Н. Ничкало, В. Паламарчук та ін., так і зарубіжних Г. Емерсона, А. Файоля, Ф. Герцберга, А. Маслоу, Д. Мак-Грегора, Ф. Тейлора та ін.

Проблемам управлінської компетентності керівника навчального закладу присвячено роботи Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, І. Гришиної, О. Мармази, Є. Павлутенкова, В. Пікельної та ін., які визначають компетентність як сукупність

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ  
ЯК СКЛADOVA ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В УМОВАХ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

високого рівня професійної освіти, досвіду, індивідуально-психічних особливостей, мотивації професійної діяльності й безперервної освіти, самовдосконалення, творчого потенціалу.

**Мета статті** – виявити основні засади модернізації управлінської діяльності керівника освітнього закладу в умовах інтенсивного розвитку суспільства; визначити сутність поняття “управлінська компетентність” та її структури.

**Виклад основного матеріалу.** На сучасному етапі прогресу суспільства спостерігається швидкий розвиток всіх сфер діяльності людини. Такі чинники викликають потребу у наявності вищої освіти та її розвитку. Проблема якісного керування навчальним закладом будь-якого рівня акредитації за останні роки стала досить актуальною для подальшого розвитку на ринку освітніх послуг.

Якість підготовки майбутніх випускників будь-якого навчального закладу залежить від освітньо-кваліфікаційного досвіду викладачів та професійної компетентності керівника цього закладу.

На даний момент існує така тенденція, коли управлінці навчальними закладами – вчені, видатні педагоги, але економічної чи управлінської освіти у них немає. Таким керівникам іноді важко зрозуміти економічне та політичне становище в країні, побудувати план розвитку навчального закладу, а при зміні попиту на ринку освітніх послуг змінювати та коригувати процес управління. Можемо стверджувати, що стійке становище навчального закладу на ринку освітніх послуг, професіоналізм співробітників, розвиток закладу освіти з подальшою перспективою на пряму залежить від компетентності керівництва. Це стає вагомою причиною для відмови навчальним закладом від неефективних методів та форм навчання, оновлення змісту навчального матеріалу, постійного дотримання власного іміджу, адаптації до нового замовлення на освіту. Та, незважаючи на всі дослідження питань управлінської компетентності керівників, проблеми зміни стратегії керівної діяльності в умовах реформ освіти та інтенсивного розвитку суспільства залишаються нерозв’язаними.

Стратегія – це комплексний план, що орієнтує заклад освіти не на сьогоднішнє, а на перспективу. Метою стратегії є забезпечення не стільки поточного успіху, скільки прискореного постійного розвитку закладу в умовах конкуренції, лідерства на ринку надання освітніх послуг [8].

Інноваційна стратегія – один із засобів досягнення метизакладу освіти, який відрізняється

від інших засобів своєю новизною. Важлива ланка стратегічного планування – це формування стратегії та конкретних програм її реалізації у формі безперервного процесу [3, 165].

Звернення уваги науковців до формування професійної компетентності зумовлено переходом світової спільноти до інформаційного суспільства, де пріоритетним вважається не просте накопичення студентами знань та предметних умінь і навичок (мета так званої “знаннєвої педагогіки”), а й формування уміння вчитися, оволодіння навичками пошуку інформації, здатності до самонавчання, де ці новоутворення стають визначальною сферою професійної діяльності людини; особливою актуалізацією глобалізації усіх сфер життєдіяльності особистості і суспільства в умовах загально цивілізаційних тенденцій сучасного світу, що вимагає від вищої школи надати молодій людині елементарні можливості інтегруватися в різні соціуми, самовизначатися в житті, активно діяти, бути конкурентоспроможною на світовому ринку праці. Якість професійного становлення та розвитку особистості керівника вищого навчального закладу в багатьох випадках визначає характер та долю модернізації вищої освіти, сприяючи приведення його у відповідність з сучасними життєвими потребами країни. У зв’язку з цим виникає гостра необхідність розробки теорії і практики формування компетентностей керівників вищих навчальних закладів. Категорія компетентнісного підходу увійшла до складу понятійного апарату української педагогіки у зв’язку з приєднанням вітчизняної системи освіти до “Болонського руху” в Європі і ухваленням західноєвропейської освітньої термінології [6]. За визначенням відомого вченого В. Байденка, “в рамках Болонського процесу європейські університети в різній мірі та з різними ступенями ентузіазму сприймають компетентнісний підхід, який розглядається як інструмент посилення соціального діалогу вищої школи з ринком праці, поглиблення їх співпраці та відновлення взаємної довіри в нових умовах” [1]. Як зазначає Г. Селевко, компетентнісний підхід передбачає поступову переорієнтацію домінуючої освітньої парадигми із зовнішнім оточенням [7]. Тому зазначимо, що поняття “компетентнісний підхід” використовується переважно в освітянській діяльності закладів освіти (різних рівнів акредитації).

Керівник має вміти взаємодіяти зі всіма категоріями людей. Для цього потрібні такі якості: потяг до лідерства, вміння будувати співвідношення з управлінським персоналом, співробітниками, педагогами, аспірантами та

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ  
ЯК СКЛАДОВА ІННОВАЦІЙНОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ  
В УМОВАХ ІНТЕНСИВНОГО РОЗВИТКУ СУСПІЛЬСТВА**

студентами, органами управління, роботодавцями, ЗМІ, вміння підбирати кадри, формувати особистісний авторитет в суспільстві та в навчальному закладі. Керівник має усвідомлювати та розуміти інтереси держави, закладу, особистості педагога, співробітника, аспіранта та студента, має рахуватися з різними точками зору. Якість роботи характеризується здатністю до тривалої і напруженої творчої діяльності на керівній посаді у закладі освіти.

Удосконалення роботи вищого навчального закладу не може здійснюватися успішно без аналізу існуючого стану справ і нових вимог до навчання і виховання, до управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу. А.В. Хуторський дав таке визначення управлінської компетентності керівника установ професійної освіти: “Це сукупність особистісних якостей керівника, де розкривається зміст даної властивості особистості з позиції сучасної управлінської, педагогічної діяльності керівника освітнього закладу” [9]. Тобто майстерність управління полягає в умінні обирати найбільш ефективні методи управління для даного конкретного часу і обставин, що склалися в управлінській діяльності. Управлінська компетентність керівника освітньої установи – готовність і здатність керівника освітньої установи точно виділяти, формулювати, цілісно й глибоко аналізувати проблеми навчального закладу, знаходити з більшого числа альтернативних підходів до їх вирішення найбільш доцільний і ефективний метод вирішення щодо конкретної ситуації установи професійної освіти.

Управлінську діяльність дослідники визначають як *цілеспрямовану взаємодію суб'єктів та об'єктів*, що забезпечує становлення, стабілізацію, оптимальне функціонування, та обов'язків, розвиток школи; як цілеспрямовану діяльність з узгодження суб'єкт-суб'єктних стосунків і дій для підтримки функціонування й цілісності системи, а також цілеспрямований процес взаємодії особистостей, так і управління навчально-виховним процесом [4; 5]. Слід також пам'ятати, що управління є сферою діяльності, яка за своїм значенням і специфікою ніколи не розглядалась як професійна. Управлінцями завжди працювали вузькі спеціалісти різних галузей, які не мали спеціальної підготовки в такій складній галузі, як управління соціально-економічними процесами. Разом з тим важко назвати важливішу сферу діяльності в житті суспільства. Від рівня управління залежить і ефективність виробництва, і задоволення потреб суспільства, зокрема й освітніх. В умовах соціально-економічних реформ

професіоналізм управлінців стає вирішальним фактором [2].

**Висновки.** Вважаємо, що на сьогодні *спеціальна підготовка* керівного складу освіти є актуальною проблемою. Працівники органів управління освітою, керівники навчальних закладів здебільшого не мають відповідної професійної підготовки до управління, хоча вони є висококваліфікованими фахівцями з різних педагогічних спеціальностей. Отже, причини того, що реальний рівень управлінської культури керівників навчальних закладів не відповідає необхідному для ефективного управління рівню, криються саме у відсутності професійної освіти. У закладах освіти практично ще немає менеджерів. Є формальні управлінські одиниці в особі керівника, його заступників і педагогів. Але в освіті вже є актуальною проблема зміни на *менеджерський* менталітет з *командно-адміністративного*. Для та керівника школи така трансформація може здійснюватися в межах спеціальної підготовки в умовах післядипломної освіти [2].

Отже, забезпечити формування та розвиток управлінської компетентності в системі освіти можливе за умов мотивації керівників навчальних закладів на підвищення особистої кваліфікації в безперервному процесі, а освітня програма, створена на основі блочно-модульного принципу, буде містити зміст, який розроблений з урахуванням специфіки управлінської діяльності керівників навчальних закладів та сучасних вимог до них. Також необхідно вибудовувати навчання з урахуванням особливостей та принципів освіти дорослих, які зацікавлено вивчають те, що їм необхідно і важливо, спираючись при цьому на особистий досвід. Крім того треба зазначити, що освітній процес обов'язково повинен включати в себе форми та методи активного навчання, ефективну підготовку професіоналів, щоб належне місце в ньому мав розвиток творчого інтелекту і тих хто навчається. Таким чином, можна зробити висновок, що головним чинником якісного управління навчальним закладом в умовах постійного розвитку суспільства є наявність у керівника професійної управлінської компетентності, придбання нових знань та досвіду.

**Актуальні напрями подальшої розробки окресленої проблеми** полягають у подальшій розробці педагогічних умов формування компетентності керівників освітніх закладів та формуванні інноваційної стратегії управлінської діяльності в умовах інтенсивного розвитку суспільства.

1. Байденко В.И. *Болонский процесс: проблемы,*

**МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ  
ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ ДО ПРОЕКТУВАННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА**

опыт, решения / В.И. Байденко. – М.: Исследоват. центр проблем кач-ва подг-ки спец-ов, 2006. – 111 с.

2. Васильченко Л. Управління школи в системі післядипломної педагогічної освіти / Л. Васильченко [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во “Плеяди”), 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/1181/>

3. Генік О. Особливості інноваційної стратегії організації вітчизняних підприємств / О. Генік // Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 19. – С. 165 – 169.

4. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи: монографія / Даниленко Л.І. – К.: Логос, 1998. – 272 с.

5. Пекельна В.С. Управління школою / Пекельна В.С., Удод О.А. – Дніпропетровськ, 1998. – 260 с.

6. Проект Тьюнінг – гармонізація освітніх структур Європи [Електронний ресурс]: URL:[http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/teplate/General\\_Brochure\\_Ukrainian\\_version.pdf](http://tuning.unideusto.org/tuningeu/images/stories/teplate/General_Brochure_Ukrainian_version.pdf).

7. Селевко Г. Компетентности и их классификации / Г. Селевко. – [Електронний ресурс]: URL:[http://mater.usru.ru/inst/math/subjects/M04OPDMAT\\_MAT2007D02.pdf](http://mater.usru.ru/inst/math/subjects/M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf).

8. Менеджмент організацій: підручник / за заг. ред. Л.І. Федулової. – К.: Либідь, 2004. – 448 с.

9. Хуторский А.В. Компетенции в образовании: опыт проектирования: сб. научных тр. / Под ред. А.В. Хуторского. – М.: Научно-внедренческое предприятие “ИНЭК”, 2007. – 327 с.

Стаття надійшла до редакції 21.05.2015

УДК 378.14:004

**Ігор Лещюк**, викладач інформатики КВНЗ “Запорізький педагогічний коледж”,  
аспірант Класичного приватного університету

**МОДЕЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ МАЙБУТНІХ УЧИТЕЛІВ  
ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ ДО ПРОЕКТУВАННЯ  
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНОГО СЕРЕДОВИЩА**

У статті висвітлюються особливості моделювання процесу формування готовності майбутніх учителів початкової школи до проектування інформаційно-комунікаційного середовища в процесі фахової підготовки, сформульовані принципи, механізми формування моделі.

**Ключові слова:** моделювання, інформаційно-комунікаційне середовище, інформаційно-комунікаційні технології, майбутній учитель початкової школи.

**Лит.** 14.

**Ігорь Лещюк**, преподаватель информатики КВУЗ “Запорожский педагогический колледж”,  
аспирант Классического частного университета

**МОДЕЛИРОВАНИЕ ПРОЦЕССА ФОРМИРОВАНИЯ ГОТОВНОСТИ БУДУЩИХ УЧИТЕЛЕЙ  
НАЧАЛЬНОЙ ШКОЛЫ К ПРОЕКТИРОВАНИЮ  
ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННОЙ СРЕДЫ**

В статье освещаются особенности моделирования процесса формирования готовности будущих учителей начальной школы к проектированию информационно-коммуникационной среды в процессе профессиональной подготовки, сформулированы принципы, механизмы формирования модели.

**Ключевые слова:** моделирование, информационно-коммуникационная среда, информационно-коммуникационные технологии, будущий учитель начальной школы.

**Ihor Letsyuk**, Informatics Teacher CHEE “Zaporizhya Pedagogical College”  
Postgraduate Student of Classic Private University

**MODELING THE PROCESS OF FORMATION THE READINESS OF FUTURE  
PRIMARY SCHOOL TEACHERS TO DESIGNING THE INFORMATION AND  
COMMUNICATION ENVIRONMENT**

The article deals with features of modeling the process of formation the readiness of future primary school teachers to designing the information and communication environment during the professional training, set out the principles, mechanisms of formation the model.

**Keywords:** modeling, information and communication environment, information and communication technologies, future primary school teacher.

**П**остановка проблеми. Стратегічні виклики ХХІ століття суспільству та економіці України вимагають дотримання принципу оновлення вищої освіти. Забезпечення гнучкої взаємодії теоретичних, практичних, прикладних аспектів навчання,