

Розділ 5

ПРОФЕСІЙНА ПЕДАГОГІКА: ВІТЧИЗНЯНИЙ І ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

УДК 377.489.415

Ворначев А. О.

РОЛЬ ТРЕНЕРІВ У ПРОФЕСІЙНОМУ РОЗВИТКУ ПЕРСОНАЛУ ПІДПРИЄМСТВ У КРАЇНАХ ЄС: ФУНКЦІЇ, ЗАВДАННЯ, КОМПЕТЕНТНОСТІ

Економічне зростання в країнах Європейського Союзу забезпечується високою продуктивністю функціонування різних секторів економіки та інноваціями. Водночас цього неможливо досягти без нової кваліфікованої робочої сили з високим рівнем знань, навичок та компетентностей, інноваційного мислення, яка потребує постійного підвищення кваліфікації, що забезпечує адаптацію до соціальних, технологічних і галузевих перетворень.

Як зазначається в одному з документів Європейської Стратегії «Європа-2020» Брюггському Комюніке «Про зміцнення європейського співробітництва у сфері професійної освіти і навчання на період 2011-2020 рр.» («*On enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training for the period 2011– 2020*»), що був прийнятий Європейською Комісією спільно зі соціальними партнерами і міністрами, які очолюють сфери професійної освіти і навчання в країнах-членах [9], – ключовим фактором якісного навчання персоналу підприємств є кваліфіковані робітники та інструктори, які тренують, інструктують і консультують молодих учнів або своїх колег, а їх якість і компетенції є серед стратегічних завдань європейської співпраці в галузі професійної освіти та навчання (ПОН) [3].

Брюггське Комюніке [3] запропонував державам-членам ЄС поліпшити початкове і продовжене навчання для тренерів ПОН за допомогою гнучкої системи їх навчання та вкладу інвестицій, щоб вони мали можливість здобути необхідний набір компетентностей і були готові взяти на себе більш складні навчальні завдання, пов'язані з виробничими проблемами сьогодення. У своєму дослідженні «Переосмислення освіти: інвестування у навички для кращих соціально-економічних результатів» [4], Європейська комісія вказала на необхідність створення механізму розвитку (підвищення якості) компетентності або професійного профілю для тренерів в початковій (IVET) і продовженій професійній освіті та навчанні (CVET).

Можна стверджувати, що підвищення компетентності та професійного розвитку корпоративних тренерів, тобто тих тренерів, які працюють у компанії, є одним із основних завдань політики ЄС протягом кількох років. Тренери, що працюють у компанії, сприяють розвитку кращих навичок та компетентностей молодих і дорослих, що є дуже необхідним для створення більш рівноправної, згуртованої, стабільної та конкурентоспроможної Європи. Вони є важливими суб'єктами у процесі збільшенні рівня участі дорослих у навчанні впродовж життя орієнтиром ЄС на 2020 рік. [3]. Ці положення також співзвучні з положеннями оновленої нормативно-правової бази у сфері виробничого навчання в Україні.

Значну увагу вивченню зарубіжного досвіду професійної освіти і навчання приділяють у своїх наукових працях А. Г. Арсенко, В. М. Геєць, О. І. Журавльова, А. М. Колот, О. Я. Кравчук, В. Є. Можаяєв, О. О. Муравйова, О. І. Огієнко, О. М. Олейнікова, О. М. Осіпов, Г. Ю. Семігін, Т. Десятов та ін.

Однак у науково-педагогічній літературі відсутній аналіз професійної підготовки педагогічного персоналу, зокрема ролі тренерів у професійному розвитку персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу.

Мета статті. Розкрити головні функції діяльності тренерів на основі аналізу європейського досвіду у сфері підготовки педагогічних кадрів для системи професійної освіти та охарактеризувати їх роль у професійному розвитку персоналу підприємств.

Завдання дослідження: визначити фахівців, які здійснюють навчання у початковій та продовженій ПОН; встановити основні компетентності тренерів на основі вимог до типових завдань, які вони виконують, та загальних галузей, у яких вони працюють; висвітлити роль тренерів у професійному розвитку персоналу підприємств.

Аналіз досліджень, здійснених у Європейському центрі розвитку професійної освіти і навчання з проблем навчання на виробництві [1; 2; 4; 6; 8; 10; 11], дозволив зробити термінологічну типологію фахівців, які забезпечують навчання підмайстрів (помічників майстрів у ремісничих професіях) і молодих студентів у робочому середовищі, а саме:

а) кваліфіковані тренери підмайстрів або учнів (Австрія, Фінляндія, Франція, Німеччина, Нідерланди, Швеція, Швейцарія);

б) кваліфіковані робітники, які відповідають за практичну підготовку студентів на робочому місці, виробничі наставники, керівники (Фінляндія, Німеччина, Нідерланди, Польща, Швейцарія);

в) вчителів або тренери, які проводять практичні заняття у ПНЗ, наприклад, у шкільних лабораторіях або майстернях (Австрія, Бельгія, Чеська Республіка, Естонія, Німеччина, Іспанія, Польща, Португалія).

У продовженій ПОН у більшості країн існують:

а) штатні корпоративні тренери у великих компаніях;

б) кваліфіковані робітники або власники малих і середніх підприємств, які здійснюють функції навчання, які пов'язані, наприклад, з ознайомленням нових співробітників з компанією або з навчанням інших робітників;

в) викладачі/тренери ПОН на базі школи (якщо продовжена ПОН забезпечується через ПНЗ, наприклад, у Польщі);

г) зовнішні тренери, як правило, працюють як фрілансери.

Таким чином, ми бачимо, що існує широке коло термінів для педагогічних кадрів у сфері професійного навчання на виробництві, але вони за своїми функціями і професійним контуром мають одне загальне поняття, що можна виокремити, як «тренер».

Для цілей нашого дослідження також виведемо робочу дефініцію поняття «корпоративний тренер», яка має на увазі наступне [6]:

а) порівняно невелика група тренерів, які працюють у компанії повний або неповний робочий день, чия основна роль – виконувати завдання з підготовки потенціальних робітників;

б) порівняно велика група співробітників, чия професійна роль включає в себе певну функцію, яка пов'язана з підготовкою робітників (власник, генеральний директор, керівник, кваліфікований робітник).

Як показує аналіз джерел з проблематики, що досліджується, існує величезна різноманітність функцій, профілів, найменувань і ролей тренерів у країнах-членах ЄС відповідно до їх статусу в компаніях (повна/неповна зайнятість; початкова ПОН/продовжена ПОН; зовнішній/внутрішній статус тощо) [2; 5; 6; 8; 11]. Це призводить до різноманітних вимог щодо сукупності необхідних компетентностей для вирішення різних ситуацій виробничого навчання.

Однак вивчення цього питання стосовно різних країн показує, що, не зважаючи на національні відмінності, можна встановити основні компетентності тренерів на основі вимог до типових завдань, які вони виконують, та загальних спеціальностей, у яких вони працюють.

Типовими спільними завданнями тренерів у галузі ПОН є: вибір відповідних методів навчання для розвитку практичних навичок в реальній робочій ситуації; планування та реалізація навчання; оцінка та забезпечення зворотного зв'язку для слухачів. Як правило, тренери також повинні забезпечити зв'язок між працею та освітою, хоча часто цей зв'язок є відповідальністю школи та її викладачів.

Сьогодні тренерам необхідно вийти за рамки тільки передачі професійних знань і навичок, але й підтримувати працівників у їх практичному навчанні. Це вимагає виконан-

ня ними ролі «інструктора» з функціями коучингу та наставництва, забезпечуючи керівництво і стимулювання культури навчання на підприємствах [1]. Крім того, весь контекст забезпечення підготовки теж змінюється завдяки структурному і системному розвитку компаній, що враховують демографічні зрушення, міграцію, глобалізацію бізнесу, очікування індивідуальних і зроблених на замовлення пропозицій. Таким чином, важливо, щоб тренери були добре підготовленими до роботи в такому вимогливому контексті і реагували на різноманітні виклики. Суттєвим є те, щоб вони володіли високими професійними і педагогічними навичками та компетентностями, мали знання про ринкові/робочі процеси і були спроможними брати участь у професійних мережах [4].

Порівняння компетентностей тренерів у галузі ПОН, у тому числі тих, хто здійснює підготовку у компаніях, дає можливість виокремити їх чотири найбільш важливі групи:

1. Компетентності, які пов'язані з їх конкретною галуззю або сектором.

До їх визначення не існує єдиного підходу; більшість прикладів показують, що тренери мають кваліфікацію в конкретній галузі, в якій вони здійснюють навчання. Знання розвитку промисловості та сектору є важливим фактором для спроможності корпоративного тренера допомогти компанії дивитися вперед, виявляти нові потреби і вирішувати майбутні проблеми.

2. Компетентності, які пов'язані зі сприянням стратегії компанії і підвищенням її конкурентоспроможності шляхом навчання її працівників.

Тренери повинні знати основний бізнес, структуру, діяльність, методи роботи, процеси і стратегії компанії, а також потреби і прогалини у навичках її працівників.

3. Педагогічна/дидактична компетентність, компетентність, яка пов'язана з підготовкою кадрів.

У більшості випадків тренери повинні володіти педагогічними навичками, які є доказом їх відповідної підготовки з теорії навчання або розуміння різних підходів до викладання та навчання. Залежно від їх обов'язків, вони мають розробляти навчальні програми та курси і проводити аналіз потреб у навчанні. Постійний рух у бік результатів навчання вимагає від тренерів бути в курсі цього підходу і застосовувати його у своїй роботі. При бажанні тренери можуть розробляти свої навчальні матеріали. Педагогічна компетентність також включає навички стосовно практичної реалізації навчання: планування часу, розподіл контенту, створення позитивного навчального середовища, спостереження і розуміння групової динаміки, управління групою та вибір методів, які відповідають конкретним здібностям і потребам учня. Також необхідно зауважити, що оцінка прогресу учня і результатів його навчання набуває все більшого значення і стає важливою частиною роботи тренерів. Тренери повинні бути інформовані про методи сумарної оцінки (загальна оцінка досягнень учня з низки предметів) і формувальної оцінки (постійна оцінка розвитку знань учня з конкретної предметної галузі), а також могли вибрати найбільш підходящі методи оцінки для підготовки і цілей навчання, а також забезпечувати зворотний зв'язок з учнями стосовно їхнього прогресу.

4. Наскрізні/усебічні (*transversal*) компетентності, які допомагають тренерам підтримувати навчальний процес (наприклад, соціальні і міжособистісні компетентності, управління конфліктами, мультикультурна обізнаність, навички критичного мислення, навички спілкування, навички у сфері ІКТ).

Ця група компетентностей не є специфічною для навчальної ролі тренерів, але перетинає різні заходи та завдання і може бути дуже корисною для більш ефективного виконання завдань. Робота з різноманітними групами учнів/слухачів вимагає від тренерів володіння соціальними та міжособистісними компетентностями, навичками управління конфліктами, розуміння мультикультуралізму, критичного мислення та навичок спілкування. Встановлено, що соціальні компетентності є найбільш важливими для тренера [7]. Тренери також повинні бути в змозі використовувати ІКТ для підтримки навчання та участі у мережі та спільноті практиків. Автономія, відповідальність і вміння працювати в команді та співпрацювати з іншими фахівцями є також серед очікуваних від тренерів компетентностей і навичок.

Забезпечуючи навчання впродовж життя, тренери повинні: володіти саморефлексією і здатністю визначати свої власні сильні і слабкі сторони; здатністю оцінювати своє власне

викладання; відповідальністю за свій безперервний професійний розвиток і подальше навчання.

Наше дослідження показує, що поєднання компетентностей та їх рівень для кожної з груп, необхідних для тренерів в конкретних умовах (наприклад, тренер підмайстра або тренер співробітників) відрізняються, а також відрізняються їх поєднання залежно від вимог різних зацікавлених сторін (наприклад, технічна компетентність може мати важливе значення для роботодавця, а мультикультурна обізнаність або педагогічні навички можуть вважатися більш важливими для держави).

Вимоги щодо профілю і рівня компетентностей тренерів, виходячи з перспектив для учнів і компаній в сучасних складних умовах, вказують на необхідність надання відповідних можливостей для їхнього професійного розвитку. У європейській практиці розроблено різні ефективні механізми підтримки. При цьому стратегічними положення політики у цій сфері є такі:

1. Тренери є активними учасниками навчання впродовж усього життя.

Необхідним механізмом підтримки для цього є визнання та підтвердження їх внеску в якісне навчання; доступ до всіх наявних в компанії рівнів підготовки слухачів.

2. Компанії займають активну позицію і виявляють зацікавленість щодо забезпечення підготовки та підтримки своїх тренерів.

Це означає, що компанії усвідомлюють важливість навчання тренерів і бачать у цьому переваги (табл. 1) [5]; вони пов'язують постійний професійний розвиток тренерів з високою якістю результатів навчання робітників, тобто, коли навчені працівники застосовують свої щойно здобуті або оновлені навички для підвищення продуктивності компанії та її конкурентоспроможності.

Таблиця 1.

Переваги навчання на виробництві

Для учня/слухача	Розвиток майстерності і глибокого професійного досвіду (ці переваги, зокрема, стосуються підходів до навчання на робочому місці, де є істотний період часу, проведеного на виробництві, наприклад, учнівство).
	Розвиток навичок і компетентностей, необхідних для роботи на робочому місці, включаючи трансверсальні: наприклад, комунікативність, робота в команді, вирішення проблем
	Вибір кар'єри
	Розвиток адміністративних навичок
	Краща впевненість у собі і мотивація
	Перший робочий досвід, який полегшує входження на ринок праці
Для роботодавця	Позитивний вплив на пропозицію кваліфікованої робочої сили
	Усунення прогалин у навичках за допомогою спеціально адаптованого для учня навчання
	Позитивний вплив на набір персоналу і його утримання
	Покращена продуктивність
	Позитивний вплив на розвиток персоналу
Для провайдерів ПОН	Краща зацікавленість учнями програмами ПОН
	Краща якість програм ПОН і результатів навчання
	Підвищення доречності ПОН та реагування з боку учнів
	Позитивний вплив на розвиток компетентностей педагогічного персоналу
	Більш тісне співробітництво між ПТУ і підприємствами
Для суспільства	Кваліфікована робоча сила, яка краще відповідає потребам ринку праці
	Позитивний внесок у зайнятості молоді
	Розподіл витрат ПОН між державою і роботодавцями
	Сукупне управління ПОН
	Внесок в інновації та творчість
	Наявність потенціалу для зміцнення соціальної інтеграції і поліпшення рівних можливостей

3. Усі зацікавлені сторони на всіх рівнях скоординовано співпрацюють, а підтримка тренерів є систематичною.

Це положення вимагає чітких та адекватних очікувань від тренерів, які визначені в їх кваліфікаційних і компетентнісних стандартах; надаються відповідні та гнучкі можливості для навчання тренерів; є можливості перевірки компетентностей тренерів, які набути ними на робочому місці. Це також означає, що ролі та обов'язки чітко розподілені між усіма зацікавленими сторонами, включаючи тренерів, і скоординовані.

Як показує дослідження, в основному навчання на виробництві реалізується кваліфікованими робітниками, які здійснюють підготовку слухачів на додаток до своєї основної роботи, тоді як штатні тренери працюють на свій авторитет і створюють для себе бездоганний імідж зразкового наставника. Тому компаніям слід визнавати і підтримувати навчання тренерів впродовж всього життя. Дії та ініціативи різних гравців (галузевих організацій, роботодавців та об'єднань тренерів) повинні бути спрямовані на постійний розвиток корпоративних тренерів. Рефлексивна практика повинна стати частиною їх регулярної професійної діяльності.

Основний поштовх для продовження навчання тренерів всередині компанії надає їхня внутрішня мотивація бути кращими. Більшість тренерів беруть участь у постійному підвищенні професійної кваліфікації, багато – з власної ініціативи [10].

Добре сплановані і всеосяжні інформаційно-просвітницькі підходи допомагають інформувати тренерів про усі їх можливості:

а) корпоративні тренери повинні знати і вміти використовувати фінансові та нефінансові допомоги і стимули для свого навчання в своїх країнах впродовж життя;

б) тренери ПОН повинні бути серед цільових груп для спілкування та участі в національних кваліфікаційних рамках. Розвиток тренерів із врахуванням національних кваліфікаційних рамок впливає на їх роботу в компаніях, тому що вони повинні бути в курсі кваліфікаційних вимог і зосереджуватися на знаннях, навичках та компетентностях, які повинні набути стажери [2].

в) національні органи, які відповідають за європейські програми в галузі професійної освіти та підготовки, наприклад, Erasmus+, повинні шукати шляхи, щоб інформувати і заохочувати компанії та корпоративних тренерів використовувати більшу мобільність і можливості співробітництва, надані цими програмами;

г) щоб забезпечити обмін знаннями між тренерами та постійну якість їхньої підготовки, тренерів треба заохочувати до участі в мережах спільнот тренерів на національному та міжнародному рівнях;

д) різні можливості для навчання, у тому числі ті, які доступні для вчителів ПОН, повинні бути доведені до відома тренерів на підприємствах [11].

У більшості країн ЄС участь тренерів у постійному професійному розвитку є добровільною (Австрія, Кіпр, Чеська Республіка, Данія, Німеччина, Угорщина, Латвія, Польща, Словаччина, Словенія), а викладачі та інструктори в схемах на базі школи повинні регулярно оновлювати свої знання. У Валлонії (Бельгія) викладачі та інструктори ПОН зобов'язані постійно оновлювати свої професійні знання і компетентність. Викладач повинен мати принаймні п'ять років професійного досвіду і 40-годинний тренінг від зовнішнього державного провайдера. У Литві кожен вчитель у галузі ПОН повинен підвищувати свою кваліфікацію і має право на п'ятиденний курс продовженого навчання на рік. У Болгарії увесь викладацький склад, у тому числі тренери, повинен брати участь у постійному професійному розвитку; вони мають право кожен третій рік використовувати 30 календарних днів як оплачувану навчальну відпустку для свого професійного розвитку. В Угорщині викладачі та інструктори державних установ повинні проходити навчання за місцем праці принаймні один раз на сім років (80% витрат покриваються державою). У Чеській Республіці постійне професійне навчання інструкторів початкової професійної освіти є обов'язковим у компанії, в якій вони працюють, а також для кваліфікації, яка їм необхідна для роботи, але не для тренерської діяльності. У Німеччині, отримуючи сертифікат, тренери (в основному у галузі продовженої професійної освіти) дотримуються постійного оновлення компетентностей (хоча це не регулюється жодним законом) [2].

Оновлення сертифікатів можна розглядати як ще один спосіб забезпечення того, щоб тренери підтримували і оновлювали свої компетентності: деякі сертифікати обмежені в тривалості і повинні бути продовжені після трьох або п'яти років [2].

Дослідивши питання ролі тренерів у професійному розвитку персоналу підприємств у країнах ЄС, а саме їх функції, завдань і компетентностей, можна зробити певні **висновки**. Основна частина навчання на виробництві у європейських країнах реалізується кваліфікованими робітниками, які проводять підготовку слухачів на додаток до своєї основної роботи, тоді як штатні тренери є окремою категорією персоналу, яка постійно розвиває свої навички щодо підготовки інших. Тим не менш, слід визнати, що вони теж мають навчатися протягом життя. Політика та ініціативи різних учасників (галузевих організацій, роботодавців та об'єднань тренерів) повинні бути спрямовані на розвиток і заохочення зацікавленості корпоративних тренерів у навчанні впродовж життя. Їхня рефлексивна практика повинна стати частиною їх регулярної професійної діяльності. Активна участь компаній у підтримці тренерів має вирішальне значення для успіху ініціатив, спрямованих на розширення можливостей учнівства і покращення навчання на виробництві стосовно безперервної професійної підготовки. Така політика передбачає і надає підтримку компаніям, які бажають тренувати підмайстрів або розвивати навички своїх співробітників.

Література

1. Cedefop (2011). Learning while working: success stories on workplace learning in Europe. Luxembourg: Publications Office [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/3060_en.pdf
2. Cedefop (2013). Trainers in continuing VET: emerging competence profile. Luxembourg: Publications Office [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/4126_en.pdf
3. Council of the European Union; European Commission (2010). The Bruges communiqué [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/vocational/bruges_en.pdf
4. European Commission (2012c). Rethinking education: investing in skills for better socio-economic outcomes. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. COM(2012) 669 final [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/education/news/rethinking/com669_en.pdf
5. European Commission (2012). Work-based learning in Europe: practices and policy pointers [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/education/policy/vocational-policy/doc/alliance/work-based-learning-in-europe_en.pdf
6. European Commission; Forschungsinstitut für Berufsbildung im Handwerk (FBH) (2011). Identification of future skills needs in micro and craft(-type) enterprises up to 2020: final report. Service contract No 30-CE-0319368 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/promoting-entrepreneurship/files/skillsneeds_final_report_final_180211_en.pdf
7. European Commission; Institute of Technology and Education (2008). Eurotrainer: making lifelong learning possible: a study of the situation and qualifications of trainers in Europe. Final report, Vol. 1. Bremen: ITB [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/education/more-information/doc/eurotrainer1_en.pdf
8. European Commission; ORSEU (2009). Guide for training in SMEs [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?langId=en&catId=89&newsId=544&furtherNews=yes>
9. European Commission. Communiqué of the European Ministers for Vocational Education and Training, the European Social Partners and the European Commission, convened in Bruges on 7 December 2010, on enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training for the period 2011-2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bruges_en.pdf
10. Kirpal, S., Wittig, W. (2009). Training practitioners in Europe: perspectives on their work, qualification and continuing learning. University of Bremen: ITB Forschungsberichte 41/2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.adam-europe.eu/prj/4355/prd/2/1/00010607.pdf>
11. OECD (2013b). Skills development and training in SMEs. Local economic and employment development (LEED), OECD publishing [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/skills-development-and-training-in-smes_9789264169425-en

У статті автор досліджує роль тренерів у професійному розвитку персоналу підприємств у країнах Європейського Союзу, а також функції, які вони виконують у професійній освіті, їхні основні завдання та компетентності. Визначено поняття «корпоративний тренер», яка має на увазі тренера, що працює у компанії повний або неповний робочий день, чия основна роль – виконувати завдання з підготовки потенціальних робітників. Встановлено основні компетентності тренерів на основі вимог до типових завдань, які вони виконують та загальних спеціальностей, у яких вони працюють. Проаналізовано переваги навчання персоналу на виробництві. Описано керівні принципи для професійного розвитку корпоративних тренерів.

Ключові слова: корпоративний тренер; компетентність тренерів; інструктор; педагогічна компетентність; підготовка кваліфікованих робітників; навчання на виробництві.

Ворначёв А. А. Роль тренера в профессиональном развитии персонала предприятий в странах ЕС: функции, задачи, компетентности.

В статье автор исследует роль тренера в профессиональном развитии персонала предприятий в странах Европейского Союза, а также функции, которые они выполняют в профессиональном образовании, их основные задачи и компетентности. Определено понятие «корпоративный тренер», которое подразумевает тренера, работающего в компании полный или неполный рабочий день, чья основная роль – выполнять задания по подготовке потенциальных работников. Установлены основные компетентности тренеров на основе требований к типовым задачам, которые они выполняют и общих специальностей, в которых они работают. Проанализированы преимущества обучения персонала на производстве. Описаны руководящие принципы для профессионального развития корпоративных тренеров.

Ключевые слова: корпоративный тренер; компетентность тренера; инструктор; педагогическая компетентность; подготовка квалифицированных рабочих; обучение на производстве.

Vornachev A. The role of the coach in the professional development of the staff of enterprises in the EU: the functions, tasks, competence.

The article researches the role of coaches in professional development of enterprises' personnel in the European Union countries and functions they perform in vocational education, their main task and competences. The author defines the notion of «corporate trainer» which implies a coach, working at the company full-time or part-time, whose primary role is to carry out the task of preparing potential workers. Important competences of trainers based on requirements for typical tasks they perform and general areas in which they work are identified. Advantages concerning training in the workplace are analyzed. Main guidelines for the professional development of corporate trainers are described.

Key words: corporate trainer; competence of trainers; instructor; pedagogical competence; training of skilled workers; training in the workplace.

Рецензент: Пуховська Л. П., доктор педагогічних наук, професор

УДК 371.134

Ковальчук О. С.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК ПЕДАГОГІЧНИХ ЛІДЕРІВ В УМОВАХ АВТОНОМІЇ ШКІЛ: ДОСВІД КРАЇН ЗАХІДНОЇ ЄВРОПИ

Нова тенденція розвитку освіти у країнах Західної і Північної Європи кінця ХХ-го ст., що пов'язана з наданням школам більшої автономії, висунула нові вимоги до підготовки директорів, які за умов реструктуризації школи перетворилися на педагогічних лідерів. Педагогічні лідери автономних шкіл повинні демонструвати не лише адміністративні й організаційні вміння, але й здатність до постійного самовдосконалення, до підтримки інших учасників навчального процесу для успішного досягнення професійних і навчальних цілей; повинні розвивати відповідальну поведінку, підтримувати і впроваджувати інновації, вміти приймати професійні рішення. Таке оновлення управлінських функцій директорського корпусу зумовлює потребу розробки якісно нових підходів до підготовки та організації діяльності педагогічних лідерів.

Аналіз наукової літератури та досліджень, дотичних до теми нашого дослідження, засвідчує, що проблема розробки наукових основ управлінської діяльності директора