

УДК 35.085:37

О. І. ПОПОВА

## ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ У ВИМІРІ СЬОГОДЕННЯ

*Обґрунтовано компетентнісний підхід як методологічний засіб концептуалізації проблеми підготовки керівників освітньої галузі в сучасних умовах, розглянуто професійну компетентність керівника як важливий чинник удосконалення управлінської діяльності та розкрито її складові.*

**Ключові слова:** компетентнісний підхід, компетенція, компетентність, професійна компетентність, менеджер освітньої галузі.

*This article throws light on competence approach as methodological way of conceptualization of the problem of educational branch authorities nowadays as well as professional competence of a leader as an important factor of perfection of managerial activity and its compounds.*

**Key words:** competence approach, competency, competence, professional competence, manager of educational branch.

Виклики, які постали перед освітньою сферою в ХХІ ст., а саме: рівний доступ до якісної освіти, навчання упродовж життя, рух до суспільства знань – потребують нових підходів до управління галуззю. Це підвищує відповідальність керівників за стан розвитку освіти в кожному конкретному регіоні, посилює вимоги до їх професійної компетентності.

Знання про світові тенденції освітніх змін, основи системного проектування інноваційного педагогічного процесу, програмно-цільове управління, уміння відслідковувати та аналізувати перешкоди, розробляти ефективні механізми подолання проблем, визначати пріоритети та бачити перспективи на цьому шляхи, запроваджувати нові форми та методи управління, способи його самоорганізації та децентралізації – далеко не весь перелік питань, якими повинен володіти сучасний керівник освітньої галузі, справжній менеджер освіти для того, щоб адекватно впливати на її розвиток.

До того ж особливість управлінської діяльності керівника органу управління освітою в умовах сьогодення визначається модифікацією і появою нових функцій управління; стратегічної, представницької, соціально-психологічної, інноваційної тощо.

Таким чином, професійна компетентність керівника стає його провідною якісною характеристикою, а рівень його професійної компетентності як особистості значною мірою визначає напрямки та ефективність розвитку освітньої галузі.

Метою статті є висвітлення питання професійної компетентності керівника освітньої галузі, розкриття складових на засадах компетентнісного підходу.

В останні десятиріччя питання формування професійної компетентності осіб, які обіймають керівні посади в органах державної влади та органах місцевого самоврядування, є предметом наукових досліджень вітчизняних учених. Зокрема, слід відмітити наукові доробки В. Авер'янова, Н. Нижник, Н. Ничкало, О. Оболенського, Л. Паращенко, С. Серьогіна, С. Хаджирадевої, В. Ягупова. Проблемні питання освіти та підвищення кваліфікації управлінських кадрів розглядали відомі вітчизняні дослідники В. Бакуменко, В. Вікторов, Н. Гончарук, В. Князев, В. Луговий, С. Майборода та ін.

Разом із тим, попри нібито значну увагу науковців до проблеми формування фахової компетентності керівників, наукову розробку цього напрямку в галузі освіти не можна вважати вичерпною. Так, деякі аспекти професійної компетентності керівників системи загальної середньої освіти вивчали вітчизняні та зарубіжні вчені в різні періоди функціонування системи освіти: С. Батишев, В. Бондар, Т. Браже, Л. Васильченко, Л. Даниленко, І. Жерносек, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, В. Маслов, Т. Сорочан та ін. Проте потребує дослідження питання професійної компетентності сучасного менеджера освітньої галузі, адже компетенції, коло питань, які доводиться вирішувати керівнику органу управління освітою, значно ширше, а тому і рівень компетентності має бути відповідним. Цілком зрозуміло, що професійна компетентність відіграє провідну роль у діяльності керівника, є важливим чинником удосконалення управління галуззю, забезпечення якості освіти на підпорядкованій території. Звідси виникає потреба щодо розробки теорії та практики професійної компетентності керівника органу управління освітою. Власне, на актуальності сучасних вимог до рівня професіоналізму управлінських кадрів зосереджує увагу і відомче Міністерство, в аналітичних матеріалах якого зазначається, що якісні зміни, які відбуваються в системі освіти, зумовлюють гостру потребу у висококваліфікованих управлінських кадрах за відсутності в державі навчальних закладів, які б їх готували. [14, с. 160–161]. Це підтверджує і практика діяльності, оскільки на прикладі багатьох регіонів України ми бачимо, що в останні роки на посади керівників органів управління освітою, як правило, призначаються особи з педагогічних працівників, які здебільшого не мають досвіду управлінської діяльності, або ще гірше – директори навчальних закладів, що не користуються повагою та авторитетом у громадськості і освітян конкретної території.

При цьому варто погодитися з точкою зору В. Лунячека, який зазначає, що більшість керівників районних (міських) управлінь освіти працюють на посаді від одного до трьох років і не мають необхідної освіти, пов'язаної з виконанням ними функцій менеджера; є факти, коли тривалий час освітою регіону керують представники, які жодного дня в навчальному закладі не працювали, не знають його специфіки, мало відомі до моменту свого призначення місцевій педагогічній громаді [7].

Одним зі стратегічних напрямів реформування вітчизняної системи управління в будь – якій галузі є впровадження компетентнісного підходу, який підсилює практичну зорієнтованість управління, його предметно-професійний аспект, підкреслює роль досвіду, умінь практично реалізувати знання, вирішувати конкретні завдання. З огляду компетентнісного підходу поняття “професійна компетентність фахівця” (у нашому контексті “менеджера освіти”) набуває нового значення і розглядається як здатність (готовність) до реалізації компетенцій, необхідних для ефективного здійснення професійної діяльності в певній сфері. Компетенція визначається як загальна здатність, що базується на знаннях, досвіді, цінностях, здібностях, набутих завдяки навчанню. Отже, поняття компетентності не зводиться тільки до знань і навичок, а належить до сфери складних умінь і якостей особистості [12, с. 180]. Звідси конкурентноздатність менеджера освіти варто розглядати не лише як суму набутих ним конкретних знань, умінь і навичок, а набір компетенцій, які фактично характеризують різноманітну, значно ширшу реалізаційну його здатність самостійно відповідально вирішувати різноманітні професійні та соціальні завдання в конкретній ситуації.

Поняття “менеджер освіти” як цілеспрямовано професійно підготовлений фахівець, здатний до того, щоб працювати в швидкозмінних ринкових умовах й управляти як різноманітними типами навчальних закладів, так і масштабами усієї галузі, цілком вмщує всі вимоги глобалізаційного суспільства з ринковими соціально-економічними основами до управління освітою.

У контексті нашого дослідження звернемося до тлумачення власне поняття професійної компетентності. Так, в “Енциклопедії освіти” знаходимо: “професійна компетентність” (лат. *professio* – офіційно оголошене заняття; *competere* – досягати, відповідати, підходити) – інтегративна характеристика ділових і особистісних якостей фахівця, що відображає рівень знань, умінь, досвіду, достатніх для досягнення мети з певного виду професійної діяльності, а також моральну позицію фахівця. Отже, компетентність фахівця включає професійні знання, вміння і навички, досвід роботи в певній виробничій галузі виробництва, соціально-комунікативні й індивідуальні здібності особистості, що забезпечують самостійність у здійсненні професійної діяльності.

Поняття “компетентність” застосовується стосовно різних категорій фахівців, характер праці яких пов’язаний з прийняттям відповідних рішень, тобто тих, котрі уповноважені вирішувати [3, с. 722]. У контексті – це управління.

Так, І. Зязюн розглядає “компетентність” як оцінну категорію, що характеризує людину як суб’єкт діяльності, її здатність успішно виконувати свої повноваження, а також як особливий тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних рішень [9, с. 24]; Л. Даниленко – як інтегральну якість особистості, що має свою структуру, яка дозволяє керівнику у найбільш ефективний спосіб здійснювати свою діяльність, а також саморозвиток і самовдосконалення як у системі підвищення

кваліфікації, так і в процесі самостійної роботи [2, с. 46]; В. Маслов – як систему теоретико-методологічних, нормативних положень, наукових знань, організаційно-методичних і технологічних умінь, необхідних особистості для виконання посадово-функціональних обов'язків, та відповідні моральні й психологічні якості [6, с. 32]; Б. Гершунський – як результат розвитку особистості. Компетентність визначається рівнем власної професійної освіти, досвідом та індивідуальними здібностями людини, її прагненням до неперервної самоосвіти й самовдосконалення, творчим ставленням до справи [13].

В. Олійник, І. Єрмаков, С. Клепко вважають, що професійна компетентність – інтегрована якість особистості, що має свою структуру й дозволяє фахівцеві у найефективніший спосіб здійснювати свою діяльність, а також сприяє його саморозвитку й самовдосконаленню як у системі післядипломної освіти, так і в процесі самоосвіти [11].

Л. Васильченко та І. Гришина зазначають, що професійна компетентність керівника – це його професійно-особистісна якість, яка виявляється в усій сукупності реальних обов'язків, для належного виконання яких він повинен мати необхідну підготовку і діяти з вимогами службового та громадянського обов'язку [1, с. 47].

О. Овчарук на основі аналізу значної кількості джерел доходить висновку, що більшість науковців вважають необхідним визначити, відібрати та ґрунтовно ідентифікувати обмежений набір компетентностей, які є найважливішими, інтегрованими, ключовими. Такий підхід, на її думку, дав підстави зарубіжним науковцям дійти висновку, що ключові (найвагоміші та найінтегрованіші) компетентності сприяють досягненню успіхів у житті; сприяють підвищенню якості суспільних інститутів; відповідають багатоманітним сферам життя [4, с. 8].

Представники Європейського Союзу особливе значення в організації професійної освіти надають п'яти ключовим компетенціям:

– соціальної (здатність узяти на себе відповідальність, здатність спільно виробляти рішення і брати участь у його реалізації, толерантність до представників різних етнокультур і релігій, прояв зв'язку особистих інтересів із потребами підприємств і суспільства);

– комунікативній (визначає володіння технологіями спілкування, усного і письмового спілкування різними мовами, у тому числі й комп'ютерного програмування, включаючи спілкування через Інтернет),

– соціально-інформаційній (характеризує володіння інформаційно-комунікаційними технологіями і критичне ставлення до соціальної інформації, яку поширюють засоби масової інформації);

– когнітивній (готовність до постійного підвищення освітнього рівня, потреба в актуалізації та реалізації власного особистісного потенціалу, здатність самостійно здобувати нові знання й уміння, здатність до саморозвитку);

– спеціальної (здатність самостійно виконувати професійні дії, оцінювати результати своєї праці) [11, с.43].

Водночас, як зазначає В. Лунячек, у контексті наведених ключових компетенцій необхідно наголосити також на формуванні окремих компетентностей: фінансової, інноваційної, технологічної, інформаційно-комунікаційної та оцінювальної. Вони є найбільш актуальними у плані професіонального становлення керівників системи освіти в сучасних умовах [7, с. 160].

Так, фінансова компетентність передбачає знання керівником бюджетного кодексу, формульного принципу формування бюджету, розуміння використання коефіцієнтів у нинішній формулі визначення обсягів міжбюджетних трансфертів, знання механізмів формування й розподілу субвенцій, порядку складання, затвердження й виконання кошторису та ін.

Основні засади інноваційної компетентності визначаються як уміння створювати інноваційне середовище, сформоване на принципах гуманістичної педагогіки, розвивати новий тип організаційної структури управління, забезпечувати умови для постійного підвищення професійної компетентності педагогічних працівників, взаємодіяти з науковими закладами та громадськими організаціями [Там же, с. 161].

У сучасних умовах розвитку освітньої галузі технологічна компетентність передбачає елементарну обізнаність керівника щодо педагогічних, управлінських, інформаційно-комунікаційних технологій, технологій соціального партнерства та ін. Керівник повинен організувати їхнє доцільне використання для отримання оптимального освітнього результату. Окремо слід наголосити на використанні технології моніторингу якості освіти як інструмента прийняття виважених управлінських рішень. У межах цієї компетенції як складову важливо виділити програмну компетентність. Адже сьогодні, коли розвиток і фінансування галузі відбувається переважно за програмно-цільовим методом, керівник повинен уміти створювати галузеві програми з використання сучасного інструментарію, що передбачає, зокрема, вимірювання і відповідно оцінювання отриманих результатів.

Інформаційно-комунікаційна компетентність надає можливість керівнику працювати зі стандартним пакетом Microsoft Office, користуватися засобами електронної пошти, інформаційними ресурсами інтернету, організувати відповідну роботу в підпорядкованих закладах і установах освіти. На формування цієї компетенції впливає також наявність і якість освітніх інформаційних ресурсів. Попри позитивні темпи інформатизації в країні, це завдання так і не вирішено в повному обсязі. Не всі навчальні заклади мають свої освітні сайти, а тому інтерактивне спілкування між суб'єктами і об'єктами системи освіти засобами інформаційно-комунікаційних технологій потребує вдосконалення.

Поділяємо точку зору В. Лунячека щодо важливості оцінювальної компетентності. В умовах розвитку процесів поліпшення якості освіти важливою є спроможність керівника застосувати сучасні технології для оцінювання якості освіти на підпорядкованій йому території [Там же, с. 161].

На часі, на нашу думку, нормативно-правова компетентність керівника. На жаль, не всі відділи (управління) освіти мають юрисконсульта, не говорячи вже про юридичну службу. Тож знання керівником господарського, трудового та інших видів законів, нормативно-правових основ функціонування та розвитку системи освіти, досвід та вміння використовувати ці знання на практиці є конче необхідним.

Актуальною є наукова компетентність, яка передбачає наявність у керівника знань у відповідних сферах науки, здатність до організації наукових досліджень, і навіть не зайвим, на нашу думку, є наявність досвіду самостійної науково-дослідницької праці. Нові цінності освіти, що виникають у процесі її модернізації, формування іміджу галузі базується на нових парадигмах інноваційної освітньої та наукової діяльності, переході від розуміння освіти як сфери споживання, тобто передавання і отримання знань, до сфери творення – особистого і корпоративного опанування і компетентного застосування знань, конкурентоспроможності. У сучасних умовах все більшого значення набуває залучення учнівської молоді до науково-дослідницької роботи через участь її в Малій академії наук, що, у свою чергу, передбачає співпрацю відділів (управлінь) освіти з вищими навчальними закладами, заохочення до цієї роботи викладачів, учених.

Саме тому свою місію сучасний менеджер освітньої галузі повинен вбачати в реалізації на підпорядкованій території моделі випереджаючої освіти, заснованої на ідеї становлення всебічно розвинутої особистості та її вмінні адаптуватися до швидких змін у сучасному світі, що в умовах сьогодення є основою компетентнісного підходу. Як зазначає Г. Селевко, компетентнісний підхід передбачає поступову переорієнтацію домінуючої освітньої парадигми на створення умов для оволодіння людиною комплексом компетенцій, які відображають її потенціал, здатність до активних форм взаємодії із зовнішнім оточенням [10].

Та, водночас, для забезпечення такого розвитку освіти керівнику галузі повинен бути властивий високий рівень професійної компетентності. З огляду на викладене вище та зважаючи на те, що основною роботою керівника органу управління освітою є організаційна управлінська діяльність, а також те, що він повинен охоплювати різноманітні напрямки і сфери освітньої галузі, важливим і, на наш погляд, інтегральним критерієм його професійної майстерності є управлінська компетентність. Управлінську компетентність менеджера освітньої галузі розглядаємо як готовність і здатність керівника точно формулювати, цілісно й глибоко аналізувати наявні проблеми, знаходити з більшої кількості альтернативних підходів до їх вирішення найбільш доцільний і ефективний щодо конкретної ситуації. Звідси майстерність управління полягає в умінні обирати найбільш ефективні методи управління для даного конкретного моменту часу і обставин.

Таким чином, професійна компетентність, якість професійного становлення та розвитку особистості керівника освітньої галузі, значною мірою визначає напрямки та характер модернізації освіти на місцевому рівні,

сприяючи приведенню її у відповідність з сучасними життєвими потребами країни. І. Колесникова стверджує, що професійна компетентність забезпечує високі результати роботи, знаходить вияв в рамках конкретної професії [5]. На нашу думку, суттєвою її ознакою є здатність керівника ставити і розв'язувати професійні завдання будь-якого рівня складності – від прикладних до методологічних. А також сміливість, яка полягає у відмові від уже відомих способів діяльності, і вихід на концептуальний шлях, який породжує іншу освітню реальність.

Призначення керівників у галузі освіти не може сьогодні відбуватися без сформованості наведених вище компетентностей, оскільки зміна освітньої парадигми формує сьогодні до них принципово нові вимоги. Разом з тим цей процес перебуває в постійній динаміці, потребує подальшого осмислення та запровадження в практичній діяльності.

Вплив світових тенденцій на розвиток сучасної освіти, орієнтація на результат вимагають нових підходів до забезпечення її якості, а у зв'язку з цим і управління, що водночас визначає актуальність і необхідність підвищення рівня професійної компетентності керівника освітньої галузі. Професійна компетентність особи, яка очолює освітню галузь, її “науково-філософські, суспільно-політичні, психолого-педагогічні, предметні та спеціально-функціональні знання і вміння, відповідні якості”, забезпечують ефективну професійну діяльність [8, с. 67], а перманентна готовність керівника до саморозвитку, самовдосконалення, до оновлення менеджерських знань і умінь стає вимогою часу.

На підставі вивчення проблеми робимо висновок, що професійна компетентність менеджера освітньої галузі – це сукупність ключових, базових і спеціальних компетентностей, які доповнюють одна одну, проявляються в процесі вирішення професійних завдань різного рівня складності, у різних контекстах з використанням визначеного освітнього простору.

Нами визначено, що сучасний керівник галузі освіти повинен мати такі ключові компетентності: нормативно-правову, фінансову, інноваційну, технологічну, інформаційно-комунікаційну, оцінювальну, наукову та управлінську. Остання, на нашу думку, є інтегральним критерієм професійної майстерності менеджера освітньої галузі. Ці компетентності є найбільш актуальними у плані професіонального становлення керівників системи освіти в сучасних умовах.

Оскільки професійна компетентності керівника органу управління освітою є важливою умовою успішності інноваційних процесів, та водночас враховуючи, що зміна освітньої парадигми формує сьогодні до керівників принципово нові вимоги, виникає гостра необхідність розробки теорії та практики формування професійної компетентності менеджера освітньої галузі. Тож окремим питанням, що потребує глибокого вивчення, є дослідження та розробка моделі формування професійної компетентності керівників освіти районного (міського) та регіонального рівнів. Саме в цьому напрямку вбачаємо подальший розгляд і вивчення окресленої проблематики.

## Література:

1. Васильченко Л. В. Професійна компетентність керівника школи / Л. В. Васильченко, І. В. Гришина. – Х. : Основа, 2006. – 208 с.
2. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : [монографія] / Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.
3. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
4. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи : бібліотека з освітньої політики / за заг. ред. О. В. Овчарук. – К. : К.І.С., 2004. – 112 с.
5. Колесникова И. А. О феномене педагогического мастерства / И. А. Колесникова // Интегрирование основы педагогического мастерства : материалы межвуз. науч.-практ. конф. Аспирантов, 1-2 февраля 1995 г. – СПб. : СПГУПМ, 1996. – 88 с.
6. Маслов В. І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В. І. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – № 2. – С. 63–66.
7. Лунячек В. Е. Державне управління освітою : підруч. для вищ. навч. закл. / В. Е. Лунячек. – Х. : Гімназія, 2010. – 288 с.
8. Лунячек В. Е. Управління якістю освіти : досвід для України / В. Е. Лунячек. – Х. : Гімназія, 2009. – 128 с.
9. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : [монографія] / за ред. І. А. Зязюна. – К. : Віпол, 2000. – 636 с.
10. Селевко Г. Компетентности и их классификации / Г. Селевко. – Режим доступа : URL:[http:// matem. uspu.ru /i/inst/math/ subjects/ M04OPDMAT\\_ MAT2007D02.pdf](http://matem.uspu.ru/i/inst/math/subjects/M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf).
11. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : [монографія] / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.
12. Хоружа Л. Л. Компетентнісний підхід в освіті: ретроспективний погляд на розвиток ідеї / Л. Л. Хоружа // Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка : зб. наук. пр. – К. : КМПУ імені Б. Д. Грінченка, 2007. – С. 178–183.
13. Шпакина И. Г. Развитие компетентности руководителей школ в вопросах управления персоналом в муниципальной системе образования : автореф. дисс. ... к.пед.н. : спец. 13.00.08 “Теория и методика профессионального образования” / И. Г. Шпакина. – Омск : 2007. – 24 с.
14. Якісна освіта – запорука самореалізації особистості / за заг. ред. С. М. Ніколаєнка, В. В. Тесленка. – К. : Пед. преса, 2007. – 176 с.