

**Олешко Петро Степанович**

*кандидат історичних наук, доцент*

*Ректор Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти*

**Олешко Петр Степанович**

*кандидат исторических наук, доцент*

*Ректор Вольнского института последипломного педагогического образования*

**Oleshko P.**

*Ph.D., associate professor*

*Rector of Volyn Institute of Postgraduate pedagogical education*

## СТРУКТУРА ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

## СТРУКТУРА ПРОФЕСИОНАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНЦИИ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В СИСТЕМЕ ПОСЛЕДИПЛОМНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ

## THE STRUCTURE OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION WITHIN THE SYSTEM OF POSTGRADUATE PEDAGOGICAL EDUCATION

**Анотація.** В статті розглянуто професійну компетентність керівника, дано визначення професійної компетентності, показані головні складові професійної компетентності керівника навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти, сформовано етапи управлінської компетентності.

**Ключові слова:** професійна компетентність, управлінська компетентність, професіоналізм керівника, професійна діяльність, компетентність.

**Аннотация.** В статье рассмотрено профессиональную компетенцию руководителя, показан смысл профессиональной компетенции, главные составляющие профессиональной компетенции руководителя учебного заведения в системе последипломного педагогического образования, сформированы этапы управленческой компетенции.

**Ключевые слова:** профессиональная компетенция, управленческая компетенция, профессионализм руководителя, профессиональная деятельность, компетенция.

**Summary.** The article deals with professional competence of the head. The notion of professional competence is defined. The main components of professional competence of the head of the institution within the system of postgraduate pedagogical education are demonstrated. The stages of formation of administrative competence are formed.

**Keywords:** professional competence, administrative competence, professionalism of the head, professional activity, competence.

**Актуальність проблеми.** Підвищення професіоналізму компетентності керівника навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти сьогодні стає важливою умовою успішності інноваційних процесів в освіті і має відбуватися в області

освітнього менеджменту. Інтеграція України до Євросоюзу та приєднання до реалізації принципів Болонської декларації (утворення єдиного ринку праці вищої кваліфікації в Європі, забезпечення якісного освітнього рівня фахівців і відповідності їх підготов-

ки умовам міжнародного ринку праці), швидкі зміни інформаційних технологій посилюють актуальність питання підготовки висококваліфікованих, конкурентоспроможних фахівців, яким притаманна професійна компетентність, ділова завзятість, здатність до ризику та прийняття ефективних і самостійних рішень. Сьогодні керівники освітніх установ починають відчувати потребу в оволодінні навичками стратегічного проектування, системного моделювання, організації ефективних міжособистісних і професійних комунікацій у педагогічному колективі. Керівникам вищих навчальних закладів необхідно органічно пов'язати зміст освітнього процесу з соціальним, культурним, природним, виробничим середовищем, а також вирішувати завдання формування інформаційного, культурного, освітнього простору за стінами навчального закладу і в суспільстві.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Вивченням проблеми компетентнісного підходу у системі освіти займаються А. Андреев, С. Архипова, В. Байденко, В. Болотов, Н. Гарашкіна, О. Губарева, С. Демченко, В. Жирова, Д. Иванов, Е. Исламгалієв, В. Колесов, Т. Колодько, В. Носков, О. Овчарук, О. Павленко, В. Петрук, М. Розумний, О. Руденко, Н. Селезнєва, В. Серіков, Ю. Фролов, Л. Шевчук, Т. Щербан та ін. Аналіз педагогічної літератури засвідчує, що поняття «професійна компетентність» широко вживається в освіті у різних значеннях. Ми дотримуємося позиції тих вчених, які не зводять компетентність до суми компетенцій і не отождожують їх, натомість вказують на їхню залежність і взаємообумовленість. З одного боку, є компетенція — коло повноважень, відчужена, наперед задана соціальна вимога (за Т. Отрошко), норма, яким повинен відповідати фахівець, а з іншого — система сформованих особистісних якостей, які наявні у структурі особистості фахівця, результат професійної діяльності, його надбання, компетентність. Наявність / відсутність компетенцій відображається на рівні розвитку інтегральної професійної компетентності фахівця, а компетентність, у свою чергу, диктує особистості усвідомлення необхідності його розвитку.

Науковці зазначають, що компетентнісний підхід орієнтується на формування особистісного досвіду та ціннісно-сислової оцінки у фахівця. Так, І. Зимня пише, що професійні компетентності характеризуються п'ятикомпонентною структурою і складаються зі знань, досвіду застосування, ціннісних ставлень, регуляції, готовності [2, с. 15]. Г. Єльнікова компетентність визначає як здатність людини успішно задовольняти індивідуальні й соціальні потреби, діяти й виконувати поставлені завдання [1]. На думку Е.М. Нікітіна «професійна компетентність — це інтегральна профе-

сійно-особистісна характеристика, обумовлена готовністю і здатністю виконувати управлінські функції відповідно до прийнятих в соціумі на даний момент норм і стандартів» [4]. В.П. Поліщук наголошує, що поняття компетентності є набагато ширшим і не розглядається як проста сума «знань — умінь — навичок», а має дещо інше значення. Воно містить не тільки когнітивну й операціонально-технологічну, а й індивідуально-значущу, креативну й інші складові особистості. Сучасний керівник повинен вміти сам і навчити вчителів творчо впроваджувати знання, критично осмислювати здобуту інформацію [5, с. 7]. Хуторський А.В. дав таке визначення професійної компетентності керівника навчального закладу: «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 моменту часу і обставин, що склалися управлінської діяльності.

**Метою статті** є висвітлення питання структури професійної (управлінської) компетентності керівника навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти.

**Виклад основного матеріалу.** Професійна компетентність керівника навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти структурно складається з управлінських, педагогічних, комунікативних, діагностичних і дослідницьких компонентів діяльності і визначається рівнем сформованості професійних знань і умінь, ступенем розвитку професійно значущих особистісних якостей, що необхідні для оптимальної реалізації управлінських функцій з досягнення цільових настанов. До психолого-акмеологічних особливостей особистості і професійної діяльності керівника, що визначають рівень його професійної компетентності, відносять: уміння створити ефективну управлінську команду; здатність бачити перспективи розвитку своєї діяльності і самому їх визначати; швидке реагування на зміну ситуації; самостійність і винахідливість у прийнятті управлінських рішень; установку на розвиток організації; творчу активність і здатність до нововведень; рішучість і динамічність у своїх вчинках і думках. Щоб компетентність як потенційна можливість особистості сприяла ефективній професійній діяльності, необхідні певні об'єктивні умови, відповідна мотивація, вольові зусилля і визначена актуалізація одержаних знань. Особа керівника, його професійні та моральні якості можуть служити основою для згуртування педагогічного колективу, успішного вирішення в сучасних умовах складних завдань освітнього простору.

Управлінська компетентність керівника навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти є готовність і здатність виділяти, точно формулювати, цілісно й глибоко аналізувати проблеми навчального закладу і знаходити з більшого числа альтернативних підходів до їх вирішення найбільш доцільний і ефективний щодо конкретної ситуації. Професіоналізм управлінської діяльності керівника навчального закладу — це сукупність компетенцій, які формуються й дають змогу професійно виконувати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об'єкта управління, пов'язаних із вирішенням педагогічних завдань. У чому ж виявляється і що складає «професійну компетентність» сучасного керівника в системі післядипломної педагогічної освіти?

Насамперед, змістовна сутність професіоналізму управлінської діяльності виявляється у таких компетенціях:

- функціональна компетенція полягає у відтворенні традиційного управлінського циклу та володіння вміннями здійснювати управлінські функції;
- соціально-педагогічна компетенція передбачає управління навчальним закладом як соціальною системою;
- соціально-економічна компетенція означає управління в умовах складних економічних перетворень, оволодіння менеджментом і маркетингом в освіті;
- інноваційна компетенція спрямована на розвиток педагогічної системи шляхом опанування інновацій.

Кожний навчальний заклад є унікальним за своєю сутністю і вимогами. Відповідно кожний навчальний заклад знаходить шляхи і напрями професійної діяльності, орієнтуючись на компетенції сучасних підходів до керівництва навчальним закладом. Будь-яку ідею можна реалізувати, якщо вона є реальною і викликає інтерес у педагогічного колективу чи усієї громади. З точки зору людинознавчої компетентності інноваційний потенціал керівника має базуватися на принципах толерантності, розумного поєднання прагматизму з відповідальністю за інноваційні зміни. Серед важливих професійно значущих якостей, які необхідні керівнику в управлінні інноваціями, вчені визначають гнучкість, адаптивність, здатність оцінювати і прогнозувати ситуації, бути зорієнтованим на інновації. Отже, до основних ознак професійної компетентності менеджера освіти можна віднести: знання та розуміння природи управлінської праці та процесів менеджменту; знання посадових та функціональних обов'язків менеджера освіти; уміння використовувати ІКТ та інші засоби комунікацій, необхідні у процесі управлінської праці; «людиназнавча; компетентність; володіння мистецтвом налагодження зовнішніх зв'яз-

ків; здатність до самооцінки, уміння робити правильні висновки.

Аналіз складових, змісту та специфіки процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ, вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду дають можливість стверджувати, що основними чинниками, що забезпечують вдосконалення освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ у контексті формування їх управлінської компетентності, є наступні:

1. Визначення точних якісних вимог до керівників освітніх установ у відповідності зі стратегією розвитку регіону.

2. Реалізація найбільш ефективних (альтернативних традиційному) підходів до побудови змісту та організації освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ.

3. Модернізація інформаційно-методичного забезпечення освітнього процесу.

4. Побудова європейської системи роботи освітньої установи по підборі і підготовки викладацьких кадрів, що забезпечують освітній процес.

5. Визначення механізму фінансово-економічної оцінки адекватних витрат на реалізацію освітніх програм.

В структурі професійної компетентності керівника навчального закладу у системі післядипломної педагогічної освіти процес формування управлінської компетентності здійснюється в три етапи:

1. Мотиваційно-оцінювальний, тобто підготовчий. На цьому етапі рефлектуються особистий професійний досвід та відбувається «розхитування» стереотипу.

2. На змістовно-діяльнісному (основному) етапі здійснюється критичне осмислення професійно управлінської діяльності, відбувається пошук нових значень у власній діяльності через формування професійної компетентності.

3. Результативно-оцінювальний етап. На заключному етапі проектується власна концепція професійної діяльності через підвищення професійної компетентності.

Забезпечити формування професійної компетентності в системі підвищення кваліфікації можливо, якщо керівники будуть мотивовані на безперервний процес підвищення особистої кваліфікації, а освітня програма, яку створили на основі блочно-модульного принципу, будуть містити зміст, який розроблений з урахуванням специфіки управлінської діяльності керівників навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти та сучасних вимог до них. Необхідно також будувати навчання з урахуванням принципів освіти дорослих, які зацікавлено вивчають те, що їм необхідно і важливо, спираючись при

цьому на особистий досвід та очікування швидкого застосування отриманих знань. Крім того, організація сучасної освітнього процесу обов'язково повинна включати форми та методи активного навчання, яке направлене на розвиток творчого інтелекту, тих хто навчається, та ефективну підготовку професіоналів.

**Висновки.** Отже, професійна компетентність керівника навчального закладу у системі післядипломної педагогічної освіти — це комплексна характеристика управлінця-професіонала, яка включає і знання, і вміння, і психологічні характеристики, і певні особистісні якості. Вона формується поступово. Зростання професіоналізму управлінської діяльності, а значить і рівня управлінської компетентності відбувається: як результат соціальної зрілості, коли людина пройшла через життєві випробування і навчилася діяти з максимальною самовіддачею, не сподіваючись на те, що вона отримує успіх, як винагороду; коли вона має інтелектуальні, психологічні, комунікативні, а також загальні здібності до управлінської діяльності; коли людина має внутрішню мотивацію до професійної

діяльності, коли вивчається та переймається досвід успішних керівників та моделюються успішні стратегії розвитку особистісних якостей. Тому, загальною основою професіоналізму керівника навчального закладу у системі післядипломної педагогічної освіти виступають уміння, які відображають специфіку управлінської діяльності менеджера освіти: системне бачення проблем у роботі інституту; спеціальні знання, які потрібні саме для ефективного здійснення управлінських функцій; уміння організувати творчу діяльність колективу в інноваційному напрямку роботи; уміння сформулювати середовище, яке розкриває професійні якості працівників системи управління школою і персоналу; комунікативні вміння як уміння працювати з вчителями, формувати позитивні стосунки в колективі, а саме: впливати, переконувати, пояснювати, вислуховувати, «вести за собою».

Таким чином, головним чинником якісного управління вищим навчальним закладом у системі післядипломної педагогічної освіти є наявність у керівника професійної управлінської компетентності.

#### Література

1. Єльнікова Г. В. Компетентнісний підхід до моделювання професійної діяльності керівника вищого навчального закладу / Г. В. Єльнікова / Теорія та методика управління освітою. — Київ, 2010. — № 4.
2. Зимняя И. А. Интегративный подход к оценке единой социально-профессиональной компетентности выпускников вузов / И. А. Зимняя, Е. В. Земцова // Высшее образование сегодня. — 2008. — № 5. — с. 14–19.
3. Іщенко І. А., Шалаєва В. В. Формування професійної компетентності керівників навчальних закладів / І. А. Іщенко, В. В. Шалаєва // Управління школою. — 2010. — № 3. — С. 2–5.
4. Никитин Э. М. Профессиональная компетентность педагога взрослых как фактор межсубъектного взаимодействия. Трансляции социального опыта и культуры в образовании / Э. М. Никитин // Интеграционные процессы в образовании взрослых. Материалы научно-практической конференции / Отв. ред. Ю. Н. Кулюткин. — Спб.: ИОВРАО, 2007. — С. 134.
5. Поліщук В. П. Психологічний аналіз управлінської діяльності директора навчально-виховного закладу / В. П. Поліщук // Шлях освіти. — 2012. — № 7. — С. 12.
6. Проект «Тьюнінг — гармонізація освітніх структур у Європі» [Електронний ресурс]: URL: [http://tuning.Unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General\\_Brochure\\_Ukrainian\\_version.pdf](http://tuning.Unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General_Brochure_Ukrainian_version.pdf).
7. Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу / Л. М. Сергеева // Теорія та методика управління освітою. — № 3. — 2010 — С. 23.
8. Хоружа Л. Л. Компетентнісний підхід в освіті: ретроспективний погляд на розвиток ідеї / Л. Л. Хоружа // Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка: Збірник наукових праць. — К.: КМПУ імені Б. Д. Грінченка, 2007. — С. 178–183.
9. Хуторский А. В. Компетенции в образовании: опыт проектирования: сб. научных тр. / Под ред. А. В. Хуторского. — М.: «ИНЭК», 2007. — 327 с.