

Ключевые слова: тенденции профессиональной подготовки; будущие руководители учебных заведений; инновационное управление; тенденции профессиональной подготовки будущих руководителей учебных заведений в области инновационного управления.

Sas Natalia. Characteristics of modern tendencies in professional preparation.

The article reveals the essence of the concept of «trends in training», the tendencies of professional training of future educational administrators to the innovation management.

As a result of the analysis of philosophical-methodological works; European and state policy documents on education; practice of management of educational institutions; training of future managers of educational institutions on the specialty «Management of educational establishment»; theoretical and methodological sources; the pedagogical tools, methods and techniques that allow the preparation of innovative management, recorded a number of trends.

Characterization trends confirm the need for and possibility of professional training of future educational administrators to the innovation management of the graduate in the specialty «Management of educational institution».

This approach allowed to design the professional image of the graduate master of innovative management of educational institutions and to simulate the advanced pedagogical experience in training of future managers of educational institutions for innovative management.

Key words: trends in training; future school leaders; innovative management; tendencies of professional training of future managers of educational institutions in the field of innovation management.

УДК 378.091

Іван Силадій, к.пед.н., доцент,
Надія Маринець, к.філос.н.

Закарпатський угорський інститут імені Ференца Ракоці II

**ПРОФЕСІЙНІ КОМПЕТЕНЦІЇ ПЕДАГОГА-МЕНЕДЖЕРА
В УПРАВЛІННІ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ**

У статті розкриваються професійні компетенції педагога-менеджера в управлінні освітнім процесом. Автор визначає основні напрями ключових компетенцій менеджменту в діяльності педагога, аналізує та поєднує компетенції педагога та менеджера, як суб'єктів управління навчального закладу у системі організації управління освітнім процесом і розкриває застосування методів морально-психологічної мотивації управління аудиторією для покращення якості освіти.

Ключові слова: освіта, управління, освітній процес, педагог-менеджер, професійні компетенції, децентралізація.

Постановка проблеми. Ознакою розвитку національної системи освіти є розбудова на компетентнісно орієнтованій основі, що зумовлено кількома причинами. По-перше, найважливішою проблемою сучасної освіти, що вимагає негайного розв'язання на фундаментальному рівні, є не тільки проблема професійної підготовки майбутнього педагога-менеджера, тобто не надання людині певної суми знань, а її розвиток, становлення особистості, формування мотивації та навичок до мистецтва управління і організації навчання. Про суспільну зацікавленість у таких педагогах-менеджерах освіти свідчать публікації зарубіжних і вітчизняних учених з питань їх підготовки, в них йдеться про педагогів-менеджерів освіти європейського рівня з міжкультурною компетентністю. По-друге, нові сучасні тенденції в педагогіці вимагають від науковців не тільки ґрунтовного оновлення психолого-педагогічної підготовки педагогів-менеджерів освіти нової генерації,

здатних не тільки здійснювати діяльність на основі використання новітніх технологій, але й брати на себе відповідальність за її реалізацію.

Аналіз наукових досліджень. Загальними питаннями управління освітою та підготовки менеджерів освіти займалися В. Андрущенко, В. Афанасьєв, В. Бакіров, Ю. Волков, Є. Головаха, С. Гончаренко, Т. Жижко, В. Журавський, Т. Кокарєва, Ю. Красовський, О. Крушанов, М. Михальченко, І. Надольний, Н. Паніна, І. Рісін, Л. Сохань, Ю. Тихоміров, А. Уйюмов, А. Урсул та ін. Крізь призму потреб, інтересів і влади управління розглядали І. Василенко, А. Здравомислов, М. Михальченко, В. Сіренко, С. Фролов та ін. Загальні проблеми управлінської діяльності відбиті у працях Н. Данакіна, В. Дудченка, В. Лугового, Г. Нікредіна, В. Патрушева, І. Попової, О. Савченко, С. Сисоевої, В. Тарасова, В. Щербини та ін.

Мета статті: розкрити особливості застосування концепції менеджменту в освіті для посилення управлінської підготовки педагога, як педагога-менеджера в управлінні освітнім процесом.

Основний зміст статті. Проведення реформ у системі освіти та делегування більшої автономії навчальним закладам, процесу децентралізації, що на місцях надає більше повноважень, в той же час покладає велику відповідальність: необхідно особливу увагу приділити підготовці педагогів-менеджерів, які володітимуть управлінськими компетенціями в педагогічній діяльності, пов'язаній з застосуванням функцій менеджменту.

Система освіти задовольняє не тільки ринковий попит, а й потреби суспільства у збереженні та розвитку культури, у передачі новим поколінням культурних норм, суспільних цінностей, традицій тощо. Цінності, що сформовані освітою, істотно впливають і на соціально-економічні процеси. «Систему освіти потрібно будувати таким чином, щоб наші діти хотіли жити і навчатись у нашій країні, а не мріяли її покинути», Павло Хобзей Заступник Міністра освіти і науки.

Розвиток та перспективи освітньої системи можливі за умови гармонійного поєднання державного-громадського, муніципального управління та максимально докладених зусиль всіх причетних суб'єктів системи управління освітою.

На думку В. П. Симонов суб'єктами системи управління освітою є менеджери освіти (від міністра до окремого викладача) і менеджери навчально-пізнавального процесу (вчитель, вихователь, викладач, педагог), які навчають і виховують. [2, с. 307]

Менеджмент в освіті, як цілеспрямований вплив суб'єктів управління освітою на педагогічний колектив і аудиторію шляхом застосування педагогічних функцій менеджменту. Суб'єктами управління галузі освіти є менеджери освіти та педагоги-менеджери.

Менеджер освіти – професійний керівник галузі освіти, який має спеціальну підготовку з управління освітніми системами, оновлює і вдосконалює парадигму стратегічного розвитку, використовує весь комплекс своїх професійних якостей в управлінні закладами освіти.

Педагог-менеджер – педагогічно-адміністративний працівник навчального закладу пріоритетом якого є професійна діяльність з наданням аудиторії певних знань для досягнення якісних результатів навчання і виховання та мистецтвом застосування функцій менеджменту в організації навчально-виховного процесу.

Результат якісної освіти із засвоєння аудиторією знання, уміння, здатності, навички, досвіду творчої діяльності, ціннісних та культурних характеристик створюються не лише в результаті дії суб'єкта на об'єкт, а у взаємодії суб'єктів освітнього процесу.

У своїй професійній діяльності педагогам-менеджерам потрібно володіти управлінськими компетенціями для ефективного застосування функцій менеджменту в освіті.

Тож доцільно визначити і проаналізувати управлінські компетенції менеджера в освіті. У європейській та вітчизняній науці існують такі поняття, як компетенції та компетентності.

Перш за все відзначимо, що є два варіанти тлумачення співвідношення цих понять: вони або ототожнюються, або диференціюються. Так, в Глосарії термінів ЕФО (Європейський форум освіти), компетенція ототожнюється із компетентністю і визначається як:

1. Здатність робити що-небудь добре або ефективно.
2. Відповідність вимогам, що пред'являються при пристрої на роботу.
3. Здатність виконувати особливі трудові функції.

Відповідно чіткого розмежування цих термінів в Глосарії ЕФО немає.

По-друге, у вітчизняній науці накопичений певний науковий досвід осмислення суті категорій «компетенція» і «компетентність» такими науковцями, як (А. Дахин, О. Лебедев, Г. Голуб, С. Раков, А. Баранників, О. Чуркова, О. Пометун, А. Хутірський та ін.), проте немає єдиного загально прийнятого розуміння цих понять.

Як бачимо, що існують різні тлумачення цих термінів. Тож можна сформулювати їх таким чином.

Компетенції – це комплекс взаємопов'язаних суспільно визнаних якостей дій (знань, умінь, здатностей, навичок, досвіду та інше), які необхідні для ефективно, професійно-практичної реалізації в певній сфері діяльності.

Компетентності – це особисте володіння людиною відповідними компетенціями (знаннями, умінню, здатностями, навиками, досвідом та інше), готовністю особистості якісно та ефективно застосовувати їх у своїй діяльності.

Ключові компетентності на думку німецького вченого Г. Шрайєгга – це колективна конструкція, що охоплює багато компетенцій, утворюючи цілісну, загально організаційну здатність вирішувати стратегічні задачі.

І для ефективно підготовки педагогів-менеджерів в управлінні необхідно визначити основні напрями ключових компетенцій.

Ключові компетенції менеджменту в діяльності педагога	
1.	здійснювати співпрацю з органами громадського та адміністративного управління;
2.	вміти дотримувати взаємовідносини з колективом;
3.	знати планувати і організовувати навчально-виховний процес;
4.	вмінням управляти навчальними групами;
5.	вміти управляти інформаційними технологіями у процесі навчання;
6.	запроваджувати мотиваційні методи впливу на аудиторію;
7.	здійснювати організацію контролю з надання якісних освітніх послуг;
8.	вміння коригувати та оцінювати виконання планів і завдань;
9.	вміти організовувати профорієнтаційну діяльність;
10.	здатність ефективно проводити і організовувати публічні виступи (диспути, лекції, семінари і т. ін.).

Управлінські компетенції педагога формуються на основі власного осмислення результатів педагогічної діяльності та набуття нових компетенцій у цій сфері, пошук ефективних моделей управління в організації якісного навчання і виховання. У цьому контексті доцільно проаналізувати та поєднати компетенції педагога-менеджера, як суб'єктів управління освітнім процесом закладу у системі організації управління освітою.

Управлінські компетенції педагога як педагога-менеджера в освіті

Компетенції педагога-менеджера за функціями управління	
<i>Педагог</i>	<i>Менеджер</i>
Планово-стратегічна	
Вміти планувати навчально-виховну роботу та застосовувати методи ефективного впровадження.	Вміти розробляти стратегічне планування розвитком навчального закладу та заходи реалізації стратегії.
Проводити порівняння якості надання освітніх послуг навчальних груп з іншими	Проводити відстеження факторів змін зовнішнього і внутрішнього середовища та

групах навчального закладу.	їх вплив на функціонування і розвиток навчального закладу.
Знати ефективно впроваджувати інформаційні та технічні засоби в навчально-виховному процесі.	Вміти проводити моніторинг ринку з надання освітніх послуг та їх конкурентоздатність.
Приймати участь в конференціях, форумах, семінарах і т. ін.	Сприяти партнерству та співпраці в навчально-виховній, науково-дослідницькій та міжнародній діяльності.
Вміти дотримуватись субординації в навчально-виховному процесі.	Вміти розділяти повноваження і відповідальність в управлінні.
Організаційно-адміністративна	
Вміти будувати прозорі правові відносини з колегами і навчальними групами.	Розуміти забезпечення відкритості та прозорості в управлінні навчальним закладом.
Вміти застосувати креативні підходи у вирішенні завдань.	Знати розділяти частину повноважень та відповідальності у прийнятті рішень
Знати запроваджувати інноваційні технології в організаційні форми навчально-виховного процесу.	Забезпечувати впровадження інформаційних технологій в управлінні та організації надання освітніх послуг
Знати конструктивно організувати та проводити ефективне обговорення теми викладення.	Мати навички проводити дискусії з застосуванням нововведень в навчальній та виховній діяльності.
Вміти залучати лідерів формальних і неформальних груп до організації студентських груп.	Вміти надавати можливості громадським, студентським та учнівським органам самоврядування приймати участь в організації та управлінні навчальним закладом.
Вміти проявляти професійно-ділові, лідерські якості в організації роботи.	Вміння спиратися на колектив: рахуватися з думкою колективу, прислухатися до людей, розвивати їх ініціативу, формулювати спільні завдання.
Вміти належно використовувати наявні можливості матеріально-технічних ресурсів.	Вміти ефективно залучати та використовувати матеріальні і фінансові ресурси для розвитку навчального закладу.
Процесійно-мотиваційна	
Знати застосувати різноманітні методи стимулювання в навчанні і вихованні.	Знати запроваджувати змістовні і професійні теорії мотивації.
Вміти застосувати фактори впливу на ефективність навчання груп.	Вміння використовувати методи спонукання для покращення роботи в навчально-педагогічній діяльності.
Вміти використовувати стимули за видами потреб.	Знати способи задоволення основних потреб педагогів та навчальних груп.
Вміти залучати аудиторію до проведення профорієнтаційної роботи.	Вміти застосовувати форми соціальної мотивації для ефективного проведення профорієнтаційної діяльності.
Координаційно-комунікаційна	
Вміти забезпечити виконання вимог, наказів, розпоряджень, вказівок, тощо.	Вміти проводити координацію суб'єктів управління в забезпеченні організації навчально-виховного процесу.
Співпрацювати з адміністрацією, громадськістю, педагогами, навчальними групами.	Здійснювати тісну взаємодію та координацію з органами адміністративного, громадського та студентсько-учнівського

	урядування в управлінні навчальним закладом.
Вміти доводити інформацію до аудиторії для висловлення громадської думки.	Вміти використовувати інформацію на державному і муніципальному управлінні.
Вміння помічати в людях позитивність, справедливість, такт, доступність, комунікабельність тощо.	Вміти застосовувати процес комунікацій через наради, конференції, засідання, збори тощо.
Знати налагоджувати стосунки з навчальними групами слухачів та колективом.	Вміння застосовувати різні види комунікацій за кваліфікаційними ознаками.
Контрольно-аналітична	
Вміти проводити конструктивний, а не формальний контроль за навчанням і вихованням, дотриманням правил ОП і БЖД.	Здійснювати контроль за виконанням науково-педагогічної, виховної роботи, дотриманням правил охорони праці та безпеки життєдіяльності.
Вміти проводити аналіз результатів якості роботи аудиторії.	Проводити моніторинг якості роботи педагогів з надання освітніх послуг.
Вміння комплексно застосовувати відкритий і прихований контроль виконання завдань.	Вміти аналізувати контрольно-навчальну інформацію, яка характеризує план і результати роботи системи.
Вміти проводити аналіз результатів і рейтингу успішності студентів та доводити їх до всієї аудиторії.	Проводити фінансовий аналіз результатів діяльності навчального закладу та вплив зовнішнього середовища на ефективність функціонування та розвитку.

З наведених компетенції можна побачити, що в управлінських здібностях педагога та менеджера багато спільного, але на різних управлінських рівнях. Головне, що педагог та менеджер є спільними організаторами освітньої діяльності навчального закладу. Дані компетенції дозволяють нам зробити висновок про те, що застосування концепції менеджменту в освіті може бути з успіхом використано для посилення управлінської підготовки педагога, як педагога-менеджера закладу освіти. [1, с. 288]

Різноманіття форм підвищення професійного рівня та обміну досвідом освітянських управлінців повинно в повній мірі забезпечувати сутність демократично-автономного управління навчальним закладом і динамічно реагувати на конкретні педагогічно-управлінські ситуації, бути готовими до непередбачуваних чи швидких змін у складному соціально-педагогічному середовищі навчального закладу.

Розглядати питання про те, що для якісного управління освітою необхідно розробити умови для підготовки педагогів-менеджерів освіти до управлінської діяльності; здійснити пошук, освоєння і впровадження інноваційних підходів, методів, технологій і форм інформаційно-методичного забезпечення управління освітою; забезпечити функціонування механізму прийняття управлінських рішень з поліпшення управління освітою на основі сформованих банків даних і методичних розробок.

Розмежування сфер діяльності кожної з рівнів управління певною мірою припускає взаємодію між ними. Результат у даній системі безпосередньо залежить від рівня орієнтації на пріоритетні цілі, від якості діяльності апарату управління освітою, якості взаємодії органів управління освітнім процесом на різних щаблях організації. Необхідне поєднання теоретичних і практичних здобутків педагогіки, психології, менеджменту, економіки, соціальної роботи, зв'язків з громадськістю тощо. Кінцевий результат ефективного впровадження освітніх реформ можливо лише в країні де система управління освітою готує суб'єктів реалізації завдань.

У професійній діяльності педагога-менеджера потрібно застосовувати змістовні та процесійні теорії мотивації. Змістовні теорії мотивації аналізують структуру, і особливості

впливу потреб і мотивів на поведінку особи. Процесійні – як, потрібно впливати на аудиторію, щоб спонукати їх до ефективного і якісного навчання і розвитку. Педагоги застосовують елементи менеджменту використовуючи різні способи і методи впливу на аудиторію.

Комунікаційні відносини з методами мотивації підтримуються через вміння педагога встановлювати та підтримувати доброзичливі і гармонійні стосунки як в колективі та в аудиторії. Комунікація педагога повинна спонукати до активної, як навчальної так і трудової діяльності, а також залучати слухачів та колег до спільного дозвілля, творчої діяльності тощо. Діяльність педагога носить гуманістичний характер і передбачає встановлення рівних стосунків з усіма учасниками освітнього процесу. Умови освітнього процесу вимагають постійного роз'яснення необхідності тих чи інших дій, певної поведінки в різних ситуаційних умовах і не потребують повних обмежень.

Кінцевий продукт освіти (засвоєні у процесі освіти знання, уміння, навички, досвід творчої діяльності, ціннісні ставлення тощо) створюються не в результаті дії суб'єкта на об'єкт, а у їх взаємодії. Тому можливості одного суб'єкта завжди обмежені можливостями іншого. Найпростіший приклад: «коли вчитель дає найякіснішу освіту тому учню, який не тільки хоче вчитись, але й володіє більш розвинутими здібностями, а учню, який отримає більш якісну освіту, якщо його вчить гарний вчитель». [3, с. 85]

Однією з основних професійних компетентностей педагога є його управлінська освіта та обізнаність. Одним із шляхів підвищення ефективності навчального процесу та активізації навчання є застосування методів мотивації.

Методи морально-психологічної мотивації

№	Методи	Зміст методів мотивації
1.	Схвалення	Застосовується під час заняття за старанність, уважність, правильний хід роботи, активність, наполегливість тощо.
2.	Похвала	Застосовується після завершення повного обсягу заданого питання, правильного і швидкого вирішення завдання, якісно виконаної справи.
3.	Заохочення	Застосовується, як до кожної особистості так і до групи в цілому: за якість навчання, ставлення до інших, добросовісне відношення до виконання завдань, шляхом включення в органи самоврядування, керівництво групами, можливостями участі в екскурсії, творчого відпочинку тощо.
4.	Підтримка	Застосовується при невпевненості особистості у своїх діях, визначенні завдань, способів рішень.
5.	Переконання	Застосовується вплив на психіку при аргументованому і логічному поясненні завдань та дії для правильного і швидкого їх вирішення.
6.	Наслідування	Застосовується для прикладу досягнення кращих випускників, історичних постатей, героїв тощо.
7.	Спонування	Застосовується для підкреслення позитивної оцінки особистості її знань, умінь, досвіду, успішному досягненні тощо.
8.	Критика	Застосовується при впливі на особистість, яка припускається значних помилок при виконанні завдань, якісних результатів роботи.
9.	Закріплення	Застосовується постійно і періодично після кожної дії та за чітко визначену їх кількість, що дає стабільний результат в умовах частого і регулярного повторення дій.
10.	Погашення	Застосовується при емоційних діях, коли інші методи впливу не дають позитивного результату.

З позицій розвитку методів мотивації щодо успішності навчальних досягнень, управління педагогами-менеджерами освітнього процесу можна конкретизувати як цілеспрямовану діяльність педагога-менеджера, що забезпечує продуктивний навчальний процес та розвиток суб'єктів управління, насамперед їхньої мотивації щодо успішності навчальних досягнень. Можна сказати, що чим досконаліший сприятливий клімат управління процесом навчання, тим більше підвищується взаємодія аудиторії для досягнення кращих результатів навчання.

Застосування педагогом-менеджером методів морально-психологічної мотивації в навчально-виховному процесі дає можливість покращити якість набуття аудиторією компетенції освіти.

Висновки. Особливого значення набувають підготовка і перепідготовка менеджерів освітнього процесу з урахуванням завдань національної доктрини системи освіти. Рівень кваліфікації управлінського персоналу є одним із ключових факторів успішності управління освітньою системою. Насамперед, важливим є визначення основних вимог щодо ключових компетенцій педагогів-менеджерів навчальних закладів, які при державно-громадському управлінні перетворюються на ключовий центр комунікативно-управлінської діяльності.

Підготовка педагогів-менеджерів для системи управління освітнім процесом повинна будуватися на принципах багатодисциплінарності, системності, інноваційно-гуманістичній спрямованості. Необхідне поєднання теоретичних і практичних здобутків педагогічного менеджменту, психології управління, менеджменту освіти, соціального управління, взаємодії з громадськістю тощо.

Список використаних джерел

1. Управлінські компетенції у професійній діяльності викладача – К.: Аграр Медія Груп, 2015р. – 384 с.
2. Педагогический менеджмент: Ноу-хау в образовании : учебное пособие. — М., Высшее образование, Юрайт-Издат, 2009. – 357 с. – (Основы наук).
3. Інтернешнл SKL Ян Герчинський. «Круглий стіл освітяни України, Республіки Польщі та Австрійської Республіки з питання управління освітою». Київ, 2015.

Силадій Иван, Маринец Надежда. Профессиональные компетенции педагога-менеджера в управлении образовательным процессом.

В статье раскрываются профессиональные компетенции педагога-менеджера в управлении образовательным процессом. Автор обозначает основные направления ключевых компетенций менеджмента в деятельности педагога, анализирует и объединяет компетенции педагога и менеджера, как субъекта управления учебным учреждением в системе организации управления образовательным процессом и раскрывает необходимость методов морально-психологической мотивации управления аудиторией для улучшения качества образования.

Ключевые слова: образование, управление, образовательный процесс, педагог-менеджер, профессиональные компетенции, децентрализация.

Syladii Ivan, Marynets' Nadiia. Professional competencies of a teacher-manager in learning administration.

The article reveals the professional competences of the pedagogue-manager in running the educational process. The author determines the main directions of the key competences of management in the work of the pedagogue, analyses and combines the competences of a pedagogue and a manager as subjects of directing the educational establishment in the system of organization of managing the educational process. He also reveals the application of the methods of moral-psychological motivation of guiding the audience in order to improve the quality of education.

Key-words: education, management, educational process, pedagogue-manager, professional competences, decentralization.