УДК: 378.14.014.13
DOI: 10.15587/2313-8416.2015.41381

МОТИВАЦІЯ ЯК ПРОВІДНИЙ ЧИННИК ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ У ВИЩОМУ НАЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

© М. Е. Морозова

У статті проаналізовано особливості викладання в різних аспектах, а також окреслено особливості взаємодії викладача та студента, що підвищують ефективність навчального процесу, створення умов для самореалізації студента. Визначено особливості мотивації під час навчання студентів, напрями організації взаємодії між викладачем та студентом. Описано впровадження методів навчання студентів
Ключові слова: *викладач, мотивація, навчання, студент, вищий навчальний заклад, управління, науково-педагогічний працівник, розвиток, самостійна робота*

The article deals with analyze of the features of teaching in various aspects and identification of features of teacher and student interactions that increase the effectiveness of the learning process, creating conditions for student's self-actualization. The features of motivation are defined for students' training and directions of interaction between teacher and student. The implementation of methods of students' training is described
Keywords: *teacher, motivation, learning, student, higher education institution, management, scientific and educational staff, development, independent work*

1. Вступ

Необхідною умовою існування й розвитку суспільства є праця, як доцільна діяльність людей, що спрямована на задоволення їхніх життєвих потреб. Однією з складових праці є її мотивування на рівні учасників цих відносин. Система мотивації характеризує сукупність взаємопов'язаних заходів, які стимулюють діяльність як науково-педагогічного працівника так і діяльності студентів в цілому щодо досягнення індивідуальних і спільних цілей діяльності.

Актуальність даної статті обумовлена тим, що в умовах, що склалися в Україні на нинішньому етапі її розвитку, проблема мотивації набула важливого значення, оскільки вирішення задач, які стоять перед суспільством, можливе лише за умови створення належної мотиваційної основи, здатної спонукати студентів до навчання, а викладачів до ефективної діяльності. Мова йде про застосування таких форм і методів стимулювання, які б сприяли високій ефективності роботи.

2. Постановка проблеми

Ефективність навчальної діяльності студентів залежить від багатьох соціально-психологічних і соціально-педагогічних чинників, серед яких і особливості мотивації діяльності студентів. Зарубіжні та вітчизняні автори вважають мотивацію одним із найважливіших факторів, що впливають на успішність навчання. Тому розуміння викладачами особливостей мотивації, знання і використання закономірностей та механізмів впливу на неї є необхідним та важливим аспектом навчальної діяльності. Отже, вивчення особистісно-мотиваційної сфери впливає на конкретні показники ефективності учбової діяльності студента та конкурентоздатності вищого навчального закладу. Це допомагає забезпечити стимулювання навчальної діяльності студента, шляхом застосування системи мотивації, яка створюється залежно потреб, мотивів та процесу навчання. Значну роль у формуванні цих потреб відіграє саме взаємозв'язок між викладачем та студентами, а також між самими студентами, яке в навчальному процесі відбувається за допомогою діалогу.

Організація самостійної роботи студентів є одним із напрямів роботи викладача вищого навчального закладу, що вимагає вивчення питань управління навчальною діяльністю, тобто безпосередній взаємозв'язок між викладачем та студентом. Спробуємо проаналізувати, які чинники впливають на мотивацію студента до навчання та його самостійної роботи зокрема.

3. Літературний огляд

Численні спроби презентацій теорій мотивації стали з'являтися ще в роботах древніх філософів. В даний час таких теорій налічується вже не один десяток. Щоб їх зрозуміти, важливо знати передумови та історію їх виникнення. Витоки сучасних теорій мотивації слід шукати там, де вперше зародилися саме ці знання. Погляди на сутність і походження мотивації людини протягом усього часу дослідження цієї проблеми неодноразово змінювалися, але незмінно розташовувалися між двома філософськими течіями: раціоналізмом і ірраціоналізмом.

Згідно раціоналістичної позиції, а вона особливо чітко виступала в роботах древніх філософів і теологів аж до середини XIX століття, людина являє собою унікальну істоту особливого роду, що не має нічого спільного з тваринами. Вважалося, що людина, і тільки вона, наділена розумом, мисленням і свідомістю, володіє волею і свободою вибору дій. Мотиваційне джерело людської поведінки вбачається виключно в розумі, свідомості і волі людини [1].

Структура мотивації людини має складну систему, яка характеризується ієрархічною співпідпорядкованістю, полімотивований характер, поліваленість мотивів по відношенню до потреб і взаємозамінністю. Вона складається під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів. І в цілому, мотиваційна сфера індивіда визначає загальну спрямованість особистості [3].

Вагому роль у розвитку наукової думки у цьому напрямі належить працям Ф. Гілбрета і Л. Гілбрет, Г. Емерсона, Е. Мейо, А. Сміта, Ф. Тейлора, М. Фоллет. Відомими авторами сучасних мотиваційних теорій на Заході стали В. Врум, Ф. Герцберг, Е. Лоулер, Д. Мак-Грегор, Д. Мак-Клелланд, А. Маслоу, Л. Портер.

Дана тема привертала увагу і багатьох сучасних вчених вона добре висвітлена в економічній літературі та різних наукових джерелах, де викладені основні базові знання і практичні навики з питань мотивації праці. Серед українських дослідників істотний внесок у вивчення цих проблем належить О. Амоші, С. Бандуру, Д. Богині, О. Грішновій, Г. Дмитренку, М. Карліну, А. Колоту, Г. Кулікову, Г. Купаловій, І. Кравченко, Е. Лібановій, Л. Лісогор, В. Мортікову, В. Новікову, В. Онікієнку, І. Петровій, Л. Семів, М. Семикіній, І. Терон, Є. Чернишовій, А. Чухно та ін.

Сучасні теорії мотивації, засновані на наукових результатах досліджень та доводять, що істині причини, що спонукують людину до дії, надзвичайно складні і різноманітні. На думку одних учених, діяльність людини визначається її потребами. Інші дотримуються позиції, що сама поведінка є також функцією сприйняття і очікувань [5].

Вченими, які вивчають проблеми мотивації розглядають як «своєрідний механізм, що стабілізує систему мотивації до нових вимог розвитку суспільства», такий підхід потребує сучасних моделей системи мотивації, які взмозі зробити її на рівні світових стандартів і більш демократичною [2].

Сьогодні існує безліч теорій мотивації. Наприклад, теорія Д. Мак-Клелланда робить акцент на потребах вищого рівня: владі, успіху, причетності. У різних людей можуть домінувати ті чи інші з них. Люди, орієнтовані на владу, виявляють себе як відверті й енергійні індивідууми, що прагнуть відстоювати власну точку зору, не бояться конфліктів і конфронтації. За певних умов з них виростають керівники високого рівня.

За двохфакторною теорією мотивації Герцберга, на задоволеність роботою впливають такі фактори – мотиватори:

- досягнення (кваліфікація) і визнання успіху,
- робота як така (інтерес до роботи і завдань),
- відповідальність,
- просування по службовій драбині,
- можливість професійного росту.

На незадоволеність роботою впливають "фактори контексту", або "гігієнічні" фактори:

- спосіб керування,
- політика організації й адміністрація,
- умови праці,
- міжособистісні відносини на робочому місці,
- заробіток,
- непевність у стабільності роботи,
- вплив роботи на особисте життя.

За теорією потреб Маслоу, на поведінку особистості звичайно впливає найбільш сильна в даний момент потреба. Це змушує нас діяти таким чином, щоб задовольнити потребу.

Теорія очікувань В. Врума, ґрунтується на посиланні, що мотивація працівника досягається винагородженням.

Відомий вчений в області лідерства Д. Мак-Грегор, виділяючи два основних принципи впливу на поведінку людей, сформулював "теорію X" і "теорію Y".

"Теорія X" – це авторитарний тип керування, що веде до прямого регулювання і твердого контролю. Відповідно до цієї теорії люди не люблять працювати, тому їх варто примушувати, контролювати, направляти, загрожувати покаранням, щоб змушувати трудитися для досягнення цілей підприємства. "Теорія Y" заснована на демократичних принципах делегування повноважень, збагачення змісту роботи, поліпшення взаємин, визнанні того, що мотивацію людей визначає складна сукупність психологічних потреб і очікувань [2].

Підсумуючи вищезазначене, ми можемо констатувати, що більшість науковців з даної проблематики сходяться в думці, що результативність навчальної діяльності студентів залежить не тільки від природних здібностей, а й значною мірою від розвитку мотивації та участі викладача в даному процесі. Як показує практика, ці чинники мають складні системні зв’язки. При певних умовах (зокрема, при значному інтересі особистості до виконуваної роботи) може починати діяти так званий компенсаторний механізм. Розвиток мотиваційної сфери (інтерес до певної діяльності, усвідомленість вибору професії тощо) компенсує недостатні особистісні здібності і студент досягає значних успіхів.

4. Організація взаємодії студентів з викладачем у вищому навчальному закладі

Оскільки система освіти запрограмована на фундаментальні зміни, то вищий навчальний заклад визначає стратегію власної модернізації, з’ясовує напрями впливу на інші компоненти освітньої системи, через неї – на соціум загалом. У системі освіти має велике значення компетентність науково-педагогічних працівників їх самостійність та самовідданість у набутті знань, умінь та навичок, які вони в змозі передати студентам, застосовуючи різні методи викладання. Наприклад залучення до тренінгів, ігор, захист творчих робіт, програм, результатів проведених міні-досліджень тощо. На нашу думку, мета вищого навчального закладу має полягати у наданні тих знань, умінь та навичок, які взмозі задовольнити потреби найвимогливіших фахівців. Тому, для розуміння кого в майбутньому бачать своїми працівниками підприємства, які цінності можливо задовольнити і потрібно використовувати різні методи викладання.

Логічно припустити, що з плином часу і в залежності від зміни зовнішніх і внутрішніх умов мотивуючи і підтримуючи фактори будуть змінюватися, охоплюючи то більш вузьку, то більш широку область такого багатогранного поняття, як «мотивація». Оскільки цей процес відбувається безперервно, то можна сказати, що вона становить собою ієрархічну динамічну мотиваційну систему, в якій потреби, мо-

тиви та цілі певним чином підпорядковані, взаємопов'язані, взаємозумовлені [4].

На наш погляд, вдалим є визначення які надані в енциклопедичному словнику «Освіта дорослих»:

Потреба виявляється в мотивах поведінки, що спонукають людину до діяльності [3].

Мотив – спонукання до діяльності, пов'язані із задоволенням потреб суб'єкта; сукупність зовнішніх або внутрішніх умов, що викликають активність суб'єкта і визначають її спрямованість [3].

Стимул – це те що спонукає до дії. Він виступає причиною, що зацікавлює людину у здійснені певної діяльності.

Мотив перебуває «всередині» людини, має «персональний» характер, залежить від безлічі зовнішніх і внутрішніх стосовно людини чинників. Мотив не тільки спонукає людину до дії, а й визначає, що саме і як треба зробити.

Проте мотивація не є однорідним процесом, що одноманітно пронизує увесь поведінковий аспект. На його різних фазах мотивація виявляється як якісно різний процес, що виконує специфічно відмінну функцію щодо внутрішньої регуляції діяльності. Передусім мотивація визначає пріоритетний варіант сприйняття поведінкової ситуації й переважання одного з можливих змістів її осмислення. Далі від мотивації залежить орієнтація свідомості на вироблення й постановку мети, адекватної даному мотиву за даних обставин. Мотивація також зумовлює вибір особистісних компетенцій (навичок, умінь, знань, здібностей), що застосовуються у діяльності, й, нарешті, інтенсивність та наполегливість у здійсненні діяльності задля досягнення поставленої мети [1].

За допомогою мотивації, аналізу та підсумкового контролю протягом певного часу, аналізуючи методи та заходи, можна виявити як недоліки, так і переваги як викладання так і здібностей студентів. Важливим засобом удосконалення процесу науково-педагогічних працівників в сучасній системі освіти є постійний поштовх до вдосконалення, що вимагає відповідних форм, методів, засобів і способів реалізації. Запорукою успішного росту та самореалізації науково-педагогічних працівників може буде систематична самостійна, зацікавлена робота, що дасть змогу вищому навчальному закладу посісти високе місце в рейтингу вищих навчальних закладах. А так, зайнятість у певному виді професійної діяльності може зробити людину фахівцем високого класу. В іншому випадку, якщо професійна самореалізація та самооцінка низька, то це призводить до руйнації особистості. Як наслідок – потреби професійної самореалізації у більшості людей залишаються найменш задоволеними, але людині для того, щоб досягнути високих результатів, треба постійно вивчати себе, знати свої переваги і недоліки, поступово формувати у собі бажання не тільки професійного розвитку, але й інтелектуального розвитку.

Висока мотивація до навчання в цілому, природно, породжує мотив і до самостійної роботи. Цей вид діяльності для студента новий, практично незнайомий. Без послідовної допомоги викладача, що читає курс опанування навичками самостійної роботи майже не відбувається. Виникає проблема стимулювання мотивації студента до навчання. Постає питання засобів або мотиваторів. Нами також з'ясовано, що окремі викладачі використовують такі мотиватори, які творча зацікавленість студентів, надання корисної інформації поза лекційними заняттями тощо.

Практично будь-яка людина, яка займається науковою, інтелектуальною працею, усвідомлює важливість свого самовдосконалення тому система мотивації є дуже важливим на даному етапі. Так як процес самовдосконалення вбувається через те, що потрібно з чогось починати, знаходити відповіді на питання, але потрібно розуміти, що методи які застосовуються виявляються важкими, іноді нецікавими і не приносять швидкого і ефективного результату. Дуже небагатьом виходить цю ідею довести до якогось результативного показника.

Також для нас важливим є і розвиток інтелектуального потенціалу науково-педагогічних працівників. Так на думку професора Є. Чернишової, інтелектуальний потенціал розглядається як система з властивими їй елементами (інтелектуальний капітал і система управління знаннями), зв'язком і властивостями (інноваційності, конкурентоспроможності) та системою забезпечення (інформаційною, функціональною та організаційною). Водночас інтелектуальний потенціал – це можливості, надані інтелектуальними ресурсами нині і в майбутньому, що можуть бути використані для виконання якогось завдання або для досягнення певної мети [5]. Для нас це визначення є важливим у контексті діяльності науково-педагогічних працівників, а саме: інтелектуальний потенціал останніх постійно зростає, що, в свою чергу, приводить до сформованості не тільки професійного зростання, професіоналізму, але й розвитку особистості та конкурентоспроможності вищого навчального закладу.

Якість підготовки фахівця високого рівня в сучасних умовах визначається не тільки рівнем набутих знань, але його професійними вміннями. Саме вузівська освіта повинна володіти тим набором засобів, що забезпечують у студентів розвиток та вдосконалення набутих знань умінь. Одним з найбільш важливих моментів у цьому і є взаємодія між викладачем і студентом. Так як організатором освітнього середовища є викладач, який забезпечує умови для взаємодії студентів, узгоджує це середовище з їхніми потребами, професійними інтересами, підтримує його розвиток, поступово залучаючи студентів до його вдосконалення.

Процес діяльності студентів, їхньої взаємодії між студентами, спілкування з викладачем регулюється шляхом налагодження зворотного зв'язку як обміну інформацією про отримані результати, очікування, реальні успіхи, досягнення, невдачі, власні враження й емоції, висновки на майбутнє.

Викладач, на нашу думку повинен стати провідником для студента, налагодити організацію взаємодії. Так нами для студентів впроваджені додаткові практичні методичні рекомендації з дисциплін «Управління персоналом» та «Мотивація персоналу», які наддадуть змогу ефективніше засвоювати та ви-

користовувати навчальний матеріал для реалізації своїх здібностей.

В цих рекомендаціях ми розглядаємо такі питання, як здійснення діяльності, спрямованої на ефективне управління персоналом, розроблення сучасної системи мотивації. Отже, за допомогою цих рекомендацій студенти разом з викладачем в змозі здійснювати аналіз та супровід управлінських дій, що забезпечують реалізацію якісного управління за допомогою мотиваційного аспекта; сприяння підвищенню захищеності працівників; забезпечення конкурентоспроможності підприємства.

У змісті нами передбачені спеціальні завдання, які розраховані на спільну діяльність, пошук додаткової інформації, завдання для самостійної роботи, а також рекомендації з метою формування управлінських навиків у студентів. Все це дозволяє осмислити, узагальнити і систематизувати досвід, представити свої пропозиції щодо вдосконалення управління персоналом. Тематику наших рекомендацій ми будували з урахуванням навчального процесу та важливості системи управління, що, на наш погляд, є актуальним на сьогодення. Крім того, ці теми не є догмою вони постійно нами вдосконалюються, додаються нові теми, питання, форми роботи.

Теоретична частина курсу містить перелік тем, які висвітлюються в лекційному, лекційно-практичному курсі, окремо виділено теми для самостійного опрацювання. Практична частина курсу містить визначені теми занять, перелік питань, передбачених для розгляду, проведення круглого столу із залученням провідних фахівців в цій галузі. Теми для круглого стола обираються разом зі студентами.

Мета – підготувати соціально-активну, творчо-самостійну особистість, здатну до інноваційної діяльності, прийняття управлінських рішень, професійного розвитку та конкурентоспроможності працівників.

Після опрацювання запропонованого матеріалу студенти, усвідомлюють:

– що будь-які стимулюючі дії повинні бути ретельно проробленими;

– що завжди варто заохочувати ініціативу, а не прагнути «вичавлювати» з працівників все, на що вони здатні;

– що важливо постійно надавати інформацію про результати та якість професійної діяльності працівників.

повинні уміти:

– зацікавити працівників до самовдосконалення;

– надавати можливість професійно зростати в процесі роботи та отримувати нові знання, навички та вміння.

Завдяки якісному управлінню задовольняються (соціальні, моральні та матеріальні) потреби працівників залежно від ситуації. Визначаються основні результати, які можуть привести підприємство до збільшення основних показників. Тобто отримання не тільки теоретичних знань, а й здатність розуміти та застосовувати ці знання до конкретних ситуацій. Такий підхід дозволить удосконалити окремі напрями діяльності в організації, зокрема, більш свідомим і обґрунтованим.

Так, управлінська діяльність повинна орієнтуватись як на розвиток підприємства так і на розвиток окремого працівника. Завдяки ефективному управлінню можна визначати рівень розвитку працівників на різних етапах їх діяльності.

Також запропонований нами матеріал може подаватися як і в очній формі так і за допомогою вебінару. Потрібно тільки уважно обрати тему презентації і зацікавити аудиторію, а тема залежить від того що потрібно донести до студента. Методичні рекомендації допоможуть засвоїти сучасні технології управління. Ефективність їх застосування залежить від професійного профілю навчального закладу, ситуації на ринку (у тому числі і ринку праці), від стадії розвитку, стратегічних цілей, від рівня розвитку корпоративної культури та інше. Щоб побудувати результативну систему управління, слід розуміти можливі підходи, форми і зміст використовуваних технологій управління персоналом.

Ми вважаємо, що завдяки управлінню персоналом та застосуванням системи мотивації відбудеться розвиток потреб, інтересів, ціннісних орієнтацій тощо. Оновлення освітнього процесу в Україні стимулює пошук нових підходів до викладання. Таким чином, технології управління повинні включати розробку концепції і стратегії кадрової політики навчального закладу ППО, принципів і методів управління цим процесом.

5. Апробація результатів досліджень

Полягає у побудові ефективних взаємовідносин між викладачем та студентами, а також у доборі комплексу методів дослідження спрямованості особистості студентів в контексті мотивації успіху, у створенні відповідної програми, спрямованої на розвиток конструктивної форми мотивації, які можуть бути застосовані у практиці вищого навчального закладу. Зміст теоретичної та практичної частини рекомендацій може бути використаним при викладанні дисциплін як «Управління персоналом» та «Мотивація персоналу» та окремих спецкурсів для студентів, що навчаються за спеціальністю «Економіка підприємства», студентів педагогічних спеціальностей, а також слухачів курсів підвищення кваліфікації.

6. Висновки

Отже, одним із основних завдань науково-педагогічних працівників є формування у студентів стійкої мотивації не тільки під час навчання, але і до навчання впродовж життя, що допоможе їм визначитися професійно та стати кваліфікованими фахівцями. А авторитет, репутація, престиж викладача залежить не тільки від його компетентності, а також значною мірою залежать від уміння спілкуватися та налагоджувати зв’язки, мотивувати до навчального процесу, тонко відчувати аудиторію та окремого студента. Так, успішною умовою взаємодії викладача і студентів є створення атмосфери взаємної поваги і моральної рівності учасників цього процесу.

Литература

1. Андрущенко, В. П. Світанок Європи. Проблема формування нового учителя для об'єднаної Європи

XXI століття [Текст] / В. П. Андрущенко. – К.: Знання України, 2011. – 1099 с.

2. Дмитренко, Г. А. Стратегический менеджмент [Текст]: уч. пос. / Г. А. Дмитренко. – К.: „МАУП", 2002. – 192 с.

3. Морозова, М. Е. Актуальність системи мотивації працівників як невід'ємної складової кадрової політики вищих навчальних закладів [Текст]: зб. наук. пр. / М. Е. Морозова // Вісник післядипломної освіти. – 2014. – Вип. 12 (25). – С. 105–116.

4. Кремень, В. Г. Освіта дорослих [Текст]: енциклопедичний словник / В. Г. Кремень; за ред. В. Г. Кременя, Ю. В. Ковбасюка. – Нац. акад. пед. наук України, Нац. акад. держ. упр. при Президентові України та ін. – К. : Основа, 2014. – 496 с.

5. Чернишова, Є. Р. Теорія та практика управління професійним розвитком науково-педагогічних та педагогічних працівників в умовах трансформаційних змін в освіті [Текст] / Є. Р. Чернишова, Л. М. Колосова, Н. В. Любченко, М. Е. Морозова; за ред. Є. Р. Чернишової. – Луцьк : Вежа-Друк, 2015. – 296 с.

6. Чернышова, Е. Р. Методологические подходы к оцениванию кадрового потенциала высших учебных заведений [Текст] / Е. Р. Чернышова // Alma mater (Вестник высшей школы). – 2013. – № 1.

References

1. Andrushchenko, V. P. (2011). Rassvet Yevropy. Problema formirovaniya novogo uchitelya dlya ob"yedinennoy Yevropy XXI veka. Moscow: Znaniye Ukrainy, 1099.

2. Dmitrenko, G. A. (2002). Strategicheskiy menedzhment. Moscow: " Yurist", 192.

3. Morozova, M. Ye. (2014). Aktual'nost' sistemy motivatsii rabotnikov kak neot"yemlemoy sostavlyayushchey kadrovoy politiki vysshikh uchebnykh zavedeniy. Vestnik poslediplomnogo obrazovaniya, 12 (25), 105–116.

4. Kremn', V. G., Kovbasyuk, Yu. V. (Eds.) (2014). Obrazovaniye vzroslykh. entsiklopedicheskiy slovar'. Nats. akad. ped. nauk Ukrainy, Nats. akad. gos. upr. pri Prezidente Ukrainy et. al. Kiev: Osnova, 496.

5. Chernysheva, Ye. R., Kolosova, L. M., Lyubchenko, N. V., Morozova, M. Ye. (2015). Teoriya i praktika upravleniya professional'nym razvitiyem nauchno – pedagogicheskikh i pedagogicheskikh rabotnikov v usloviyakh transformatsionnykh izmeneniy v obrazovanii. Kiyev: Bashnya–Druk , 296.

6. Chernyshova, Ye. G. (2013). Metodologicheskiye podkhody k otsenivaniya kadrovogo potentsiala vysshikh uchebnykh zavedeniy. Alma mater (Vestnik vysshey shkoly), 1.

Рекомендовано до публікації д-р пед. наук Рябова З. В.
Дата надходження рукопису 23.03.2015

Морозова Марина Едуардівна, кандидат педагогічних наук, кафедра економіки та управління персоналом, ДВНЗ «Університет менеджменту освіти», вул. Артема, 52-А, м. Київ, Україна, 04053
E-mail: marina.morozova.umo@gmail.com

УДК 378.091.113
DOI: 10.15587/2313-8416.2015.40743

ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ПЕДАГОГІЧНИХ КОЛЕДЖІВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

© Л. М. Оліфіра

У статті підготовка керівників педагогічних коледжів до інноваційної діяльності обґрунтовується на основі авторської моделі розвитку їх професійної управлінської компетентності засобами тренінгів. Характеризуються структурні компоненти означеної моделі. Окреслюється зміст навчальних модулів. Аналізуються результати підготовки керівників щодо ставлення до інновацій, їх упровадження в професійну управлінську діяльність, створення середовища для інноваційної діяльності педагогічних працівників
Ключові слова: *інноваційна діяльність, професійна компетентність, керівники, педагогічні коледжі, післядипломна педагогічна освіта*

Training of heads of pedagogical colleges for innovate activities are substantiated in the article on the basis of the author's model of development of professional managerial competence by the means of training. Structural components of definite model are characterized. The content of the teaching modules is defined. The results of training of heads of pedagogical colleges on their attitude to innovation, their introduction into professional management activities, creating an environment for innovation activities of pedagogical staff are analyzed
Keywords: *innovation activity, professional competence, heads, pedagogical colleges, postgraduate pedagogical education*

1. Вступ

Реформування системи вищої освіти, обумовлене інтеграцією до європейського й світового освітнього простору, передбачає підвищення частки та якості інноваційної діяльності в навчальних закладах [1]. Саме керівники як освітні менеджери покликані забезпечити реформи та відповідну якість і конкурентоспроможність освіти. Реалізація нововведень Закону України «Про вищу освіту» [2] щодо рівнів, змісту та стандартів вищої освіти, узгоджених з національною рамкою кваліфікацій, системи забезпечення її якості, розширення меж автономії вищих навчальних