

**МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ
УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ
ПЕДАГОГІЧНИХ ВНЗ І–ІІ РІВНЯ АКРЕДИТАЦІЇ ЗАСОБАМИ
НАВЧАЛЬНИХ ТРЕНІНГІВ У СИСТЕМІ ППО**

У статті на основі педагогічного моделювання розглянуто авторську модель розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ І–ІІ рівня акредитації засобами навчальних тренінгів. Розкрито зміст компонентів моделі, що пов'язаний із соціально-педагогічними запитами, рівнем і структурою професійної управлінської компетентності керівників. Тренінгову компетентність описано як складову професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ І–ІІ рівня акредитації.

Ключові слова: модель розвитку професійної управлінської компетентності, компоненти моделі, професійна управлінська компетентність, тренінгова компетентність, тренінг.

В умовах динамічного розвитку інформаційного суспільства як такого, що засноване на знаннях, інтеграції вітчизняної освіти в європейський і світовий освітній простір особливої ваги набуває проблема професійної компетентності управлінських кадрів як провідного чинника забезпечення якості освіти й складової конкурентоспроможності галузі на світовому ринку.

В оцінці конкурентоспроможності держав світу останніх років (2008–2012 рр.) [2; 6] експерти Всесвітнього економічного форуму відзначають найпроблемніші питання в галузі освіти України з їх виразною тенденцією до зниження показників і місця в рейтингу, а саме: щодо якості шкіл менеджменту з 71-го місця (2008–2009 рр.) до 116-го місця (2011–2012 рр.), доступу до дослідних і освітніх послуг відповідно з 66-го до 88-го місця, підвищення кваліфікації кадрів, у тому числі й управлінських – з 99-го до 117-го місця й професійного управління – з 83-го до 131-го місця. За означеними показниками Україна поступається Росії, Казахстану, Туреччині. Це свідчить про недостатній рівень професійної компетентності управлінських кадрів освіти, невідповідність його сучасним європейським і світовим стандартам, що й зумовлює пошук нових ефективних шляхів, форм, технологій та моделей неперервного професійного розвитку керівників освіти. Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. [1] передбачено вирішення завдань щодо професійної підготовки менеджерів освітньої галузі та запровадження ефективних форм підвищення їхньої кваліфікації. У зв'язку з цим актуальною є проблема розвитку професійної управлінської компетентності керівників освіти, зокрема вищих педагогічних навчальних закладів І–ІІ рівня акредитації.

Проблемам професійної компетентності керівних кадрів присвячено низку досліджень, зокрема щодо таких аспектів, як методологічні й теоретико-методичні основи професійного становлення керівників освітніх за-

кладів (С. Вершловський, О. Деркач, Л. Карамушка, Н. Коломінський, С. Нелюбов та ін.), їх підготовка в магістратурі (В. Берека) та в системі неперервної педагогічної освіти (Л. Кравченко); компетентнісний підхід до підготовки керівників ЗНЗ (С. Калашнікова, І. Линьова та ін.); моделювання їх професійної діяльності (Л. Ващенко, Г. Єльнікова, Н. Чепурна та ін.) і діяльності керівників ВНЗ (Г. Єльнікова); розвиток компетентності та професіоналізму керівників ЗНЗ у системі ППО (В. Маслов, В. Мельник, Т. Сорочан та ін.) тощо.

Аналіз наукової літератури засвідчив, що попередні дослідження з професійного розвитку управлінців здійснювалися здебільшого у сфері управління ЗНЗ. Недостатньо досліджені питання розвитку професійної управлінської компетентності керівників вищих навчальних закладів, зокрема, педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації, насамперед у системі ППО щодо новітніх форм, технологій і засобів навчання.

Метою статті є розкриття авторської моделі розвитку професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівня акредитації засобами навчальних тренінгів у системі ППО.

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Розвиток професійної управлінської компетентності керівників вищих педагогічних навчальних закладів I–II рівня акредитації є складним системним педагогічним утворенням, дослідження якого потребує розроблення відповідної моделі.

На основі проведеного дослідження під розвитком професійної управлінської компетентності керівників освітніх закладів ми розуміємо цілеспрямований процес формування й удосконалення професійних знань, умінь, навичок, ставлень, особистісно-професійних якостей і здатностей суб'єктів управлінської діяльності в системі неперервної післядипломної педагогічної освіти відповідно до вирішуваних завдань в умовах змін, соціально-педагогічних запитів і потреб, що призводить до якісно нового рівня здійснення управлінської практики й перетворень її об'єкта.

Об'єкт моделювання – розвиток професійної управлінської компетентності як складне утворення поєднує в собі особистість керівника педагогічного ВНЗ I–II рівня акредитації з її якостями та досвідом, діяльність (освітню), у якій відбувається її особистісно-професійний розвиток, навчально-виховний процес і особистість викладача з його майстерністю.

Передумовою освітньої діяльності керівника навчального закладу в системі ППО, як і будь-якої іншої діяльності відповідно до теорії діяльності (за О. Леонтьєвим), є потреба, яка пов'язана з певним предметом – у нашому випадку з професійною управлінською практикою. Виходячи із соціально-педагогічних запитів і потреб керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації нами визначено такі суперечності: між змінами соціуму й системи освіти, зокрема вищої, та існуючою систе-

мою фахової підготовки, ПК керівників педагогічних вишів I–II рівня акредитації; між наявним рівнем професійної управлінської компетентності керівників та рівнем, необхідним для ефективного здійснення управлінської діяльності в умовах постійних змін і високої невизначеності. Їх вирішення потребує моделювання спеціального освітнього процесу в системі ППО.

Для створення моделі розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації засобами навчального тренінгу нами використано педагогічне моделювання, яке дає змогу наочно, образно, за допомогою знакових засобів і коротких описів характеристик відтворити педагогічне явище як цілісну й динамічну систему в спеціально створеному об'єкті, що є педагогічною моделлю.

Вона ґрунтується на загальнонауковому методологічному підході – системному, за якого складний об'єкт (педагогічне явище) є цілісною сукупністю взаємопов'язаних і взаємодіючих відносно самостійних елементів, що має певну мету. Це дає змогу в процесі створення моделі проаналізувати та оцінити стан розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації, визначити її проблемні зони, важливі складові елементи й, установивши характер та механізм взаємодії елементів один з одним і в цілому, якісно вплинути на стан компетентностей управлінців у процесі підвищення їхньої кваліфікації.

Розглядаючи об'єкт моделювання з дидактичної точки зору, важливим є застосування технологічного підходу, що дає змогу проектувати освітню діяльність керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації щодо розвитку їхньої професійної управлінської компетентності в системі ППО як педагогічну технологію, що є одним із системоутворювальних чинників навчального процесу та освітньої діяльності, забезпечує їх цілісність, особистісну й соціально-економічну значущість.

Розроблена модель є цілісною, відкритою, динамічною педагогічною системою з притаманними їй властивостями, такими як: цілісність, структурність, ієрархічність, взаємозв'язок системи й середовища, множинність опису.

Модель містить такі взаємопов'язані компоненти: *концептуально-цільовий* – формує вихідні положення, принципи, цілепокладання, сучасні підходи, на яких ґрунтується процес організації навчання та підвищення кваліфікації керівників з урахуванням введення тренінгових форм навчання; *змістовий* – визначає зміст, основні підходи та форми його забезпечення; *технологічний* – визначає форми, методи й засоби організації процесу розвитку управлінської компетентності керівників переважно засобами навчальних тренінгів; *оцінно-результативний* – визначає ефективність реалізації моделі через вимірювання та оцінювання рівнів управлінської компетентності цільової групи. Водночас зазначимо, що елементи моделі не є статичними й розглядаються нами в постійному оновленні та розвитку. Розглянемо їх детальніше.

Концептуально-цільовий компонент моделі становлять соціально-педагогічні запити, що відображують особистісний контекст (потреби керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації), контекст навчального закладу як сфери практики професійної діяльності та соціальний (вимоги суспільства); ідеї синергетики, людиноцентризму, навчання впродовж життя як методологічних парадигм освіти й визначальних у створенні умов розвитку особистості; компетентнісний підхід, який визначає і мету, і результат (прогнозований, вимірюваний щодо якості освіти) досліджуваного об'єкта; андрагогічний, акмеологічний та особистісно орієнтований підходи, які враховують специфіку суб'єктів навчання і сприяють ефективності освітнього процесу; цілі.

Метою моделі розвитку професійної управлінської компетентності засобами тренінгу є підвищення рівня професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації через організацію навчального процесу засобами тренінгу.

Змістовий компонент моделі визначають навчальні модулі та основні положення, на яких вони ґрунтуються. Основою формування змісту навчальних модулів для керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації є вивчення їхніх потреб, наявного рівня професійної управлінської компетентності, сучасних суспільних вимог до особистості керівника вищої школи, структури професійної управлінської компетентності. При цьому навчальні модулі мають інтегрований характер і в процесі конструювання освітніх програм на підставі виявлених соціально-педагогічних запитів можуть бути віднесені як до інваріантної, так і до варіативної складової.

На основі проведеного дослідження та аналізу характеристик професійної компетентності керівників навчальних закладів, погоджуючись з окремими підходами, що вже застосовуються в цій галузі (М. Альберт, О. Бондарчук, В. Мельник, М.Х. Мескон, Т. Сорочан, Л. Спенсер, С. Спенсер, Ф. Хедоурі) до структури професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації нами запропоновано: функціональну, соціально-педагогічну, маркетингово-економічну, адаптивно-інноваційну, лідерства, психологічну та тренінгову компетентності (субкомпетентності).

Особливістю моделі є введення тренінгової компетентності як невід'ємної складової професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації. Саме ця компетентність, на нашу думку, дає керівникові змогу створювати атмосферу співробітництва, взаємодовіри та поваги, організувати освітній простір навчального закладу, здійснювати розвиток педагогічного персоналу й освітньої організації в цілому. Сутнісні характеристики тренінгової компетентності відображають специфічні знання, вміння, навички, ставлення, особистісно-професійні якості та здатності керівника педагогічного ВНЗ I–II рівня акредитації, які висвітлені в таблиці.

**Характеристика тренінгової компетентності керівника
вищого педагогічного навчального закладу I–II рівня акредитації**

| Гностичний компонент (знання) | Діяльнісний компонент (вміння, навички) | Ціннісно-результативний компонент (ставлення, особистісно-професійні якості, здатності) |
|---|--|--|
| <p>Психолого-педагогічні знання, знання основ групових форм роботи, сучасних освітніх технологій, технологій розвитку особистості та кадрового потенціалу</p> | <p>Моделювати та прогнозувати навчальний тренінг Організовувати тренінговий освітній процес Організовувати суб'єкт-суб'єктну, групову взаємодію, дискусію, спілкування та зворотний зв'язок Мотивувати й спрямовувати дії педагогічних кадрів на самопізнання, переосмислення попереднього досвіду, освітньо-професійний розвиток / саморозвиток (у тому числі набуття нових умінь щодо професійної діяльності), творчу активність і виховання відповідальності за результати цього процесу Досліджувати внутрішньогрупові процеси в умовах тренінгу Створювати безпечну, комфортну атмосферу для освіти, розкриття та розвитку кадрів Запобігати деструктивній поведінці педагогів і вирішувати конфлікти Здійснювати моніторингові процедури щодо розвитку кадрового потенціалу</p> | <p>Усвідомлювати необхідність розкриття та розвитку кадрового потенціалу організації Застосовувати тренінг у практиці організаційного розвитку, вирішення освітніх і управлінських проблем Брати відповідальність за власний розвиток, розвиток і професійне зростання педагогічних кадрів Демонструвати відкритість, повагу та ставлення до педагогічних працівників як до партнерів; готовність до співпраці та командної роботи; толерантність до невизначеності; готовність до непередбачуваних ситуацій / результатів, нових знань і навичок у процесі тренінгу з питань професійної діяльності</p> |

Технологічний компонент моделі передбачає реалізацію навчальних модулів у процесі підвищення кваліфікації керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації. Формою організації освітнього процесу є навчальний тренінг. У цьому процесі суб'єкти навчання – педагог і слухачі (керівники педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації) взаємодіють на суб'єкт-суб'єктній, партнерській та груповій основі. Особливу роль у реалізації технологічної складової моделі відіграє педагог-тренер. У такій взаємодії він виконує різноманітні ролі, гуманістичні за своєю сутністю й максимально наближені до слухача (управлінця), зокрема: тренер, викладач-

тренер (андрагог-тренер), фасилітатор, коуч, модератор, інструктор, експерт, партнер та ін.

Особлива атмосфера взаємодії у тренінгу створюється завдяки спеціальному формату організації аудиторії слухачів, а саме: суб'єкт-суб'єктному, що передбачає знаходження слухачів з педагогом-тренером в одному колі, яке відтворює середовище безпосереднього спілкування.

Така організація навчальної діяльності сприяє обміну думками, позиціями, цінностями, досвідом учасників, дає змогу ознайомитися з різними, часто протилежними думками, сформуванню толерантне ставлення, усвідомити власну позицію з тих чи інших питань, прийняти певні рішення, які є актуальними для професійного та організаційного розвитку [5].

Форми та методи організації навчального тренінгу характеризуються інтерактивністю, інноваційністю, спрямованістю на результат, відкритістю. Вони дають змогу будувати ефективні моделі тренінгового процесу та задовольняти багатоманітні професійні потреби учасників тренінгу. Серед таких форм і методів – “мозковий штурм”, інтерактивна бесіда/дискусія, презентація, вирішення ситуацій, кейс-метод, ділова та рольова ігри, метод проекту, рефлексії, зворотного зв'язку, групові форми роботи тощо. Зазначені методи, форми й техніки роботи визначають активні пізнавально-практичні, ігрові, аналітичні, проектувальні, рефлексивні види діяльності слухачів, які в процесі тренінгу неодноразово змінюють один одного.

Керування навчальним процесом у тренінгу ґрунтується на демократичних принципах, діалогізації, співуправлінні, що дає змогу впродовж тренінгу забезпечувати високий рівень мотивації, коригувати навчальні завдання, діяльність, методи й форми роботи, через активну співпрацю впевнено прямувати до визначеної мети та досягати очікуваних результатів.

Оцінно-результативний компонент передбачає визначення ефективності моделі через вимірювання рівня розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації, розробку та впровадження інструментарію для його оцінювання.

Відзначимо, що тренінг як форма навчання дає змогу одержати інформацію щодо розвитку професійної управлінської компетентності керівників у процесі безпосереднього навчання через рефлексію та зворотний зв'язок. Слухачі як активні суб'єкти освітнього процесу здійснюють самооцінку, оцінюють якість тренінгу щодо змісту, методів, форм роботи, професійного рівня викладача-тренера, рівня методичного, інформаційного, технічного супроводу навчального процесу тощо.

Для вимірювання рівня розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації розроблено критерії, що відображають соціально-педагогічні запити та потреби керівників, структуру професійної управлінської компетентності, а саме:

- наукової інформаційності – співвідноситься з гностичним компонентом (знання);
- процесуальності – входить до діяльнісного компонента (вміння та навички);

– професійно-ціннісної орієнтованості, інноваційності та перспективних перетворень об'єкта професійної діяльності (ВНЗ I–II рівня акредитації) – відповідають ціннісно-результативному компоненту (ставлення, особистісно-професійні якості та здатності).

Ці критерії декомпонуються до відповідних показників, що відображають зміст професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації.

Результати вимірювання після математичних обчислювань аналізуються та розподіляються за прийнятими в дослідженні рівнями, такими як базовий, середній, достатній і експертний.

Висновки. Таким чином, розроблена модель як цілісна, відкрита, динамічна педагогічна система дає змогу цілеспрямовано розвивати професійну управлінську компетентність керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації в системі ППО засобами навчальних тренінгів і, враховуючи соціально-педагогічні запити, забезпечувати підвищення якості освітніх послуг зазначеній категорії споживачів.

Аналіз і висновки, що здійснені в ході дослідження, не вичерпують всіх аспектів проблеми, яка розглядається. А тому перспективи подальших розвідок у цьому напрямі вбачаємо в експериментальній перевірці ефективності розробленої моделі розвитку професійної управлінської компетентності керівників педагогічних ВНЗ I–II рівня акредитації засобами тренінгів у системі ППО.

Список використаної літератури

1. Проект Національної стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 роки / М-во освіти і науки, молоді та спорту України. – Офіц. вид. – Київ ; Чернівці : Букрек, 2011. – 32 с.

2. Звіт про Конкурентоспроможність України 2009: назустріч економічному зростанню та процвітанню [Електронний ресурс]. – Фонд “Ефективне Управління”, 2009. – 230 с. – Режим доступу: <http://www.feg.org.ua/>.

3. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : монографія / Т.М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.

4. Спенсер Л. Компетенции на работе / Л. Спенсер, С. Спенсер. – М. : НРРО, 2005. – 384 с.

5. Технології роботи організаційних психологів: навч. посіб. для студентів вищ. навч. закл. та слухачів ін-тів післядиплом. освіти / за наук. ред. Л.М. Карамушки. – К. : ІНКОС, 2005. – 366 с.

6. Schwab Klaus. The Global Competitiveness Report 2011–2012 [Електронний ресурс] / Klaus Schwab, Xavier Sala-i-Martin. – World Economic Forum, Geneva, 2011. – 544 p. – Режим доступу: www.weforum.org/.

Олифира Л.Н. Модель развития профессиональной управленческой компетентности руководителей педагогических вузов I–II уровня аккредитации средствами учебных тренингов в системе ППО

В статье на основании педагогического моделирования рассматривается авторская модель развития профессиональной управленческой компетентности руководителей педагогических вузов I–II уровня аккредитации средствами учебных тренингов. Раскрывается содержание компонентов модели, связанное с социально-педагогическим спросом, уровнем и структурой профессиональной управленческой компетентности руководителей. Автором описывается тренинговая компетент-

ность как составная профессиональной управленческой компетентности руководителей педагогических вузов I–II уровня аккредитации.

Ключевые слова: модель развития профессиональной управленческой компетентности, компоненты модели, профессиональная управленческая компетентность, тренинговая компетентность, тренинг.

Olifira L. A model of development professional management competence of managers pedagogical institutes I–II levels of accreditation by the means of educational trainings in ppe system

The article deals with the author's model of professional competence of the managers of pedagogical universities I–II levels of accreditation by the means of educational training which is based on pedagogical modeling. The content model components related to the social and pedagogical demand, the level and structure of professional managerial competence of managers are discribed. The author shows the training competence as a component of professional managerial competence of managers of pedagogical universities I–II levels of accreditation.

Key words: model of professional development of managerial competence, the components of the model, professional managerial competence, training competence, training.