

ПІДВИЩЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОЇ УСТАНОВИ ЯК ЧИННИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНІЙ СОЦІОКУЛЬТУРНІЙ СИТУАЦІЇ

Демченко Ю.М., к. пед. н.,
викладач кафедри методик дошкільної та початкової освіти
Кіровоградський державний педагогічний університет
імені Володимира Винниченка

У статті розглядається питання управлінської компетентності керівника сучасної освітньої установи. Інноваційна спрямованість сучасного суспільства, реалізація планів довгострокового розвитку економіки і соціальної сфери, пріоритетні напрями державної політики у сфері освіти виявляють потребу в професійно мобільних керівниках освітніх установ і зростанні ролі їх управлінських компетенцій.

Ключові слова: управлінська компетентність керівника освітньої установи, соціальна компетенція, пізнавальна компетенція, організаційна компетенція, спеціальна компетенція, методична компетенція.

В статье рассматривается вопрос управленческой компетенции руководителя образовательного учреждения. Инновационная направленность современного общества, реализация планов долгосрочного развития экономики и социальной сферы, приоритетные направления государственной политики в сфере образования выявляют потребность в профессионально мобильных руководителях системы образования и возрастании роли их управленческих компетенций.

Ключевые слова: управленческая компетенция руководителя образовательного учреждения, социальная компетенция, познавательная компетенция, организационная компетенция, специальная компетенция, методическая компетенция.

Demchenko Yu.M. THE RISE OF ADMINISTRATIVE COMPETENCE OF AN EDUCATIONAL ESTABLISHMENT MANAGER AS A FACTOR OF INNOVATIVE ACTIVITY IN MODERN SOCIO-CULTURAL SITUATION

The paper focuses on administrative competence of a manager of a modern educational institution. Innovative orientation of modern society, realization of a long-term development of economic and social sphere, strategic tendencies of the country in the sphere of education require qualified mobile managers of educational establishments, as well as their administrative competence.

Key words: administrative competence of an educational establishment manager, social competence, cognitive competence, managerial competence, special competence, methodological competence.

Постановка проблеми. Пріоритетні напрями державної політики у сфері освіти, інноваційна спрямованість сучасного суспільства привели до змін змісту, форм, принципів освітньої діяльності. До найважливіших із них відноситься підвищення ролі керівників освітніх установ і зростання ролі їх управлінських компетенцій.

Компетентнісний підхід вважається ключовою інноваційною ідеєю сучасної освіти, тому керівник освітньої установи стає соціально, економічно і юридично значущою фігурою в системі внутрішньогалузевих,

міжгалузевих і територіальних зв'язків. Посадова компетенція керівника колективу установи доповнюється компетентними повноваженнями економічної, господарської, психологічної, соціальної та інших сфер діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема вдосконалення управлінської та фахової майстерності керівників навчальних закладів знайшла достатньо широке висвітлення в педагогічній теорії і практиці. Дослідженню діяльності керівника загальноосвітньої установи присвячені ро-



боти наступних тематик: психологічні основи управлінської діяльності, педагогічні основи підготовки, чинники управлінського успіху, державно-громадське управління освітою, формування професійної компетентності, розвиток акмеологічної компетентності, психологічні критерії оцінки і корекції управлінської діяльності, моделі і механізми ухвалення управлінських рішень та ін.

Найбільш важливі питання, що стосуються особистісно-ділових та професійних якостей управлінців, розглядають у своїх працях такі зарубіжні та вітчизняні науковці: Т. Браже, Л. Васильченко, А. Гаврилюк, Е. Зеер, А. Файоль, С. Фролов, С. Шишов.

Орієнтація на освоєння умінь, способів діяльності та узагальнених способів діяльності була ведучою в роботах таких педагогів, як М. Скаткін, І. Лернер, В. Краєвський, В. Давидов, а також їх послідовників.

Прикладними питаннями запровадження компетентнісного підходу (однією з ключових характеристик якого є поняття компетентія) в освіту та осмислення засадничих питань взаємозв'язку компетентії і компетентностей займаються зарубіжні та українські науковці і практики: Н. Бібік, Л. Ващенко, І. Зимня, Н. Ничкало, Г. Селевко, В. Свистун, В. Сластьонін, О. Пометун, А. Хуторський та ін.

Зазначимо, що більшість дослідників розглядають «компетентність» як оцінну категорію, що характеризує людину як суб'єкта діяльності, її здатність успішно виконувати свої повноваження.

Аналіз праць із проблеми компетентності (Т. Браже, І. Колеснікова, В. Маслова) дозволяє нам розглядати компетентію як якість особистості, її установки, професійні, педагогічні й психологічні знання і уміння [5; 6; 1].

З точки зору суті поняття «компетентність» нам близьке визначення науковця І. Колеснікової: «Компетентність – інтегральна особова характеристика, що відбиває готовність і здатність людини виконувати професійні функції відповідно до прийнятих у суспільстві на сьогодні нормативів і стандартів» [5, с. 173].

Професійну компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу В. Маслов розглядає як систему теоретико-методологічних, нормативних положень, наукових знань, організаційно-методичних і технологічних умінь, необхідних особистості для виконання посадово-функціональних обов'язків, а також відповідних моральних і психологічних якостей [6, с. 113].

Т. Браже відмічає, що професійна компетентність фахівця визначається не лише професійними базовими (науковими) знан-

нями й умінями, але і ціннісними орієнтаціями, мотивами його діяльності, розумінням ним себе і навколишнього світу, стилем взаємин із людьми, з якими він працює, його загальною культурою, здатністю до розвитку свого творчого потенціалу [1, с. 42].

Постановка завдання. Мета статті – акцентувати увагу на важливості певних управлінських компетенцій та відповідності професійної компетенції керівників освітніх організацій потребам часу.

Виклад основного матеріалу. Новітні дослідження не дають єдиного підходу до визначення «компетентність» і «компетентія». Це обумовлює широкий спектр різних трактувань: від повного ототожнення до принципово різних підходів і точок зору.

У словнику російської мови С. Ожегова знаходимо наступне визначення: «Компетентний – той, хто знає, обізнаний, авторитетний в якій-небудь області». «Компетентія: 1) коло питань, в яких хто-небудь добре обізнаний; 2) коло чітких-небудь повноважень, прав».

У словнику іноземних мов «компетентний – той, що знає, досвідчений у певній області; що має право за своїми знаннями або повноваженнями робити або вирішувати що-небудь, судити про що-небудь». Поняття «компетентність» і «компетентія» зазвичай ототожнюються. Проте в рамках компетентнісного підходу «компетентність» розглядається як «здатність, що самостійно реалізується, заснована на отриманих знаннях особи, її учбовому і життєвому досвіді, цінностях, яку вона розвинула в результаті пізнавальної діяльності й освітньої практики».

Поняття компетентії (від лат. *Competentia*) – це відповідність та спільне досягнення, сукупність повноважень (прав, обов'язків) керівника, що визначені не тільки нормами права, а й нормами моралі.

Крім того, аналіз змісту поняття «компетентія» дозволяє науковцям віднести компетентію до суб'єктивної категорії, вважаючи, що це завжди компетентія певної особи або групи осіб. Формування компетентії не є процесом, що протікає в якому-небудь абстрактному суспільстві. Цей процес відбувається в конкретних ситуаціях, в яких відбувається соціалізація особи.

Отже, компетентність проявляється в конкретній ситуації, що є важливим чинником під час розробки системи оцінювання компетентності індивіда.

Таким чином, професійна компетентність – це професійна підготовленість і здатність суб'єкта праці (фахівця або колективу) до виконання завдань і обов'язків повсякденної діяльності.

у нашому дослідженні ми розглядаємо компетенцію як готовність і здатність особи застосовувати у своїй професійній діяльності знання, уміння, навички, особисті якості, які дозволяють особі мобілізуватися для виконання цієї діяльності, самостійно оцінювати результати своєї діяльності.

Ми спираємося на точку зору А. Хуторського, який розділяє поняття компетенції і компетентності, розуміючи під першим сукупність взаємозв'язаних якостей особи, предметів, що задаються по відношенню до певного круга, і процесів. Компетентність він визначає як володіння людиною відповідною компетенцією, що включає його особисте відношення до неї і предмета діяльності. Іншими словами, компетенція – це наперед задана вимога до освітньої підготовки навченого, а компетентність – якості особи, що вже відбулися, і мінімальний досвід по відношенню до діяльності в заданій сфері [9, с. 60].

За останні роки помітно зросла зацікавленість учених, педагогів-практиків у вивченні проблеми управлінської компетентності керівника освітньої установи, що говорить про важливість і соціальну значущість проблеми. Аналіз педагогічної літератури свідчать про різні авторські визначення поняття «управлінська компетентність» та застосування наукових підходів до тлумачення його суті через різноманітні концепти або окремі педагогічні й філософські категорії, такі як обсяг повноважень посадової особи, педагогічний такт, характерні риси особистості, знання, досвід у тій чи іншій галузі науки, обізнаність, авторитетність, правильність тощо.

Управлінська компетенція – це інтегральна властивість особи, заснована на професійних управлінських цінностях, відбиваючи її готовність і здатність застосовувати систему управлінських знань і умінь в процесі професійної управлінської діяльності. Управлінська компетенція керівника освітньої установи – готовність і здатність керівника цієї установи застосовувати управлінські знання, уміння і особові якості в практиці управління. Управлінська компетенція включає складові елементи, що є взаємозалежними, невід'ємними, підсилюють існування один одного.

Науковець А. Хуторський дав таке визначення управлінської компетентності керівника освітньої установи: «Це сукупність особистісних якостей керівника, де розкривається зміст даної властивості особистості з позиції сучасної управлінської, педагогічної діяльності керівника освітнього закладу» [9, с. 62]. Тобто майстерність управління полягає в умінні обирати най-

більш ефективні методи управління для даного конкретного моменту часу і обставин, що склалися в управлінській діяльності.

Управлінська компетентність керівника освітньої установи – це готовність і здатність керівника освітньої установи 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 освітньої установи.

Отже, професіоналізм управлінської діяльності керівника навчального закладу – це сукупність компетенцій, які формуються й дають суб'єкту (керівнику) змогу професійно виконувати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об'єкта управління, пов'язаних із вирішенням педагогічних завдань.

Усвідомлюючи значущість і масштабність усіх досліджень у визначенні структури професійних компетенцій, зупинимось на структурі соціально-професійних компетенцій фахівця, запропонованою Е. Зеером. Визначаючи компетенції як загальну здатність і готовність мобілізувати в професійній діяльності власні знання, уміння, а також узагальнені способи виконання дій, придбані в процесі навчання, Е. Зеер пропонує наступну структуру соціально-професійних компетенцій фахівця [4, с. 59]: 1) соціальна компетенція; 2) пізнавальна компетенція; 3) методична компетенція; 4) організаційна компетенція; 5) спеціальна компетенція.

На думку Е. Зеера, зміст соціальної компетенції відображає здатність до співпраці, ведення дискусій, сприйняття критики, готовність до узгоджених дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей. Пізнавальна компетенція включає здатність до систематизації, оцінки професійної інформації, самостійної ідентифікації власних освітніх потреб. Методична компетенція базується на здатності й готовності до самостійного вибору і застосування освоєних методів, способів виконання професійних завдань. Організаційна компетенція – це здатність і готовність самостійно організувати професійну діяльність на основі її планування і оцінки. Нарешті, спеціальна компетенція включає здатність самостійно вирішувати професійні завдання в конкретній практичній ситуації на основі отриманих знань із дотриманням відповідних норм [4, с. 61].

У нашому дослідженні ми розглядаємо управлінську компетентність як інтегральну властивість особи, що заснована на професійних управлінських цінностях, відобра-



жає її готовність і здатність застосовувати систему управлінських знань і умінь, особові якості в процесі професійної управлінської діяльності.

Нами визначено, що основна частина керівників освітніх установ через здобуття професійної педагогічної освіти мають знання, уміння і навички майбутньої педагогічної професії. Але ставши керівником, вони не прагнуть до отримання нових управлінських знань і тому у своєму новому статусі спираються на ті компетенції, які були опановані ними раніше, в процесі отримання педагогічної професії і під час практичного застосування цих знань про педагогіку, психологію і методику навчання конкретній учбовій дисципліні. Основна маса керівників загальноосвітніх установ переносить у свій новий статус, у нову професійну управлінську ситуацію свої колишні професійні педагогічні навички і здібності.

Виходячи з усього описаного вище, вважаємо, що соціальна, пізнавальна і організаційна компетенції можуть бути розвинені в керівників освітніх установ на достатньому рівні в процесі отримання ними педагогічної освіти. Педагог, виконуючи педагогічну або управлінську діяльність, вже має здатність до співпраці, ведення дискусій, сприйняття критики; має готовність до узгоджених дій, спрямованих на досягнення поставлених цілей (соціальна компетенція); має здатність до систематизації, оцінки професійної інформації, до самостійної ідентифікації власних освітніх потреб (пізнавальна компетенція); має здатність і готовність самостійно організувати професійну діяльність на основі її планування і оцінки (організаційна компетенція).

Ми згодні з думкою Л. Хурло, який вважає, що «підвищення рівня одних компетенцій впливає на рівень інших, що забезпечує велику гнучкість на нижчих рівнях цієї компетенції і відносну стабільність на вищих рівнях» [8, с. 203]. Тому розвиток управлінських компетенцій керівників загальноосвітніх установ має бути спрямований на розвиток спеціальної і методичної компетенцій, оскільки зміст інших (соціальної, пізнавальної і організаційної) компетенцій знаходить своє віддзеркалення в діяльності керівників загальноосвітніх установ.

Включення колективів освітніх установ в інноваційну діяльність привело до переходу освітніх організацій від стратегії функціонування до стратегії розвитку, що зажадало нового погляду на різні аспекти його діяльності: формування асортименту затребуваних освітніх послуг, вибудовування системи

освітньої організації і громадськості, формування іміджу освітньої установи, розвиток інноваційного потенціалу і створення позитивного внутрішнього клімату, що вимагає управління освітньою організацією з позицій маркетингового підходу і є одним із завдань сучасного керівника. Для реалізації нових підходів до управління керівник освітньої установи повинен мати відповідні професійно-особові характеристики. Такою характеристикою стає його маркетингова компетентність.

Отже, керівник стає менеджером, який володіє визначеною сукупністю професійних знань і практичних навичок, набутих під час навчання і практичної управлінської діяльності, що веде до позитивних результатів у педагогічному колективі та освітньому закладі в цілому, сприяє формуванню культури організації, вивчає попит на освітні послуги, організує та забезпечує їх якість.

Тому ми розширили характеристики ключових управлінських компетенцій керівника освітньої установи, ґрунтуючись на класифікації професійних компетенцій Е. Зеєра, і співвіднесли їх із вимогами сучасності, оскільки керівники освітніх установ у своїй професійній діяльності виконують передусім функції менеджера.

Отже, професійна компетентність – якість дій керівника, що забезпечують своєчасне й оптимальне рішення управлінських проблем і типових професійних завдань; бачення проблем і їх подолання; знаходження нестандартних рішень завдань; гнучкість і готовність приймати зміни, що відбуваються, уміння їх ініціювати й управляти ними; володіння сучасними технологіями управління якістю освіти, колективом; володіння проектними технологіями; вміння бачити, розвивати можливості і ресурси працівників.

Ми розглядаємо маркетингову компетентність керівника загальноосвітньої організації як складову його професійної компетентності.

Так, науковець О. Варакіна у своїй роботі «Формування економічної компетентності керівника освітньої організації в системі підвищення кваліфікації» визначає маркетинговий компонент економічної компетентності як здатність керівника, спрямовану на забезпечення соціального освітнього замовлення і задоволення освітніх потреб замовника, що включає знання маркетингових моделей і економічних закономірностей, уміння застосовувати їх на практиці, аналізувати ринки, сегментувати споживача, переносити відомі способи діяльності в нові економічні умови. Ця здатність регулюється переважаючими в особі індивідуально значущими цінностями

й мотивами, що характеризують вектор її діяльності. Використання знань теорії ринку дозволить в умовах конкуренції загальноосвітньої організації зайняти свою нішу на ринку освітніх послуг і сформувати його особливу місію» [2, с. 74]. Пояснюючи це визначення, хочемо відмітити, що вчений розглядає маркетингову компетентність як характеристику освітньої установи, що знаходиться в режимі функціонування, а не розвитку.

Зважаючи на вищеперелічені точки зору, враховуючи тенденції розвитку маркетингу (від маркетингу угод до маркетингу взаємин) й специфіку діяльності керівників освітніх установ у сучасних ринкових умовах, ми вважаємо, що маркетингова компетентність керівника загальноосвітньої організації може бути визначена як інноваційна складова його професійної компетентності, як здатність і готовність до визначення і формування конкурентних переваг освітньої організації. Проектування стратегії розвитку освітніх послуг (продукт і технології) відповідно до алгоритму: потенціал ситуації – інноваційний потенціал організації – інноваційна ринкова пропозиція; генерування інноваційних ідей і комплексування ресурсів; лідерство і створення команди.

Наявність маркетингової компетентності свідчить про те, що, по-перше, в керівника загальноосвітньої організації є достатній досвід для управління розвитком організацією в умовах ринку, і, виходячи з нього, приймаються найбільш оптимальні стратегічні і тактичні рішення; по-друге, це система цінностей, що дозволяє збудувати стратегію не лише від цілей і сильних сторін освітньої установи, але і з урахуванням споживчих переваг, а також можливостей і загрози зовнішнього середовища; по-третє, керівник має певні знання, вміння і мотивацію збудувати ефективну взаємодію не лише всередині педагогічного колективу, але і поза ним – із соціальними партнерами, бізнес-партнерами й органами державної влади.

Тому місією керівника освітньої установи стає менеджмент інновацій, генерування й реалізація нових ідей та освітніх ініціатив. Керівник, як менеджер інноваційного розвитку, має ставити перед собою завдання, головними з яких є:

- 1) створення соціальних, психолого-педагогічних і матеріальних умов для розвитку та впровадження інновацій у практику;
- 2) розвиток новаторських процесів, інтелектуальної і дослідницької діяльності;
- 3) створення організаційно-педагогічних умов для діяльності педагогів-новаторів.

Висновки. Щоб забезпечити рівень освіти, який вимагає сьогодення, сучасна управлінська діяльність повинна мати інноваційний характер, тому нині в полі зору сучасних керівників навчальних закладів, органів управління освітою, вчених і педагогів перебуває питання інновацій в управлінні навчальним закладом та їх співвідношення з традиційними стратегіями навчання.

Інноваційну спрямованість педагогічної діяльності зумовлюють соціально-економічні перетворення, які вимагають відповідного оновлення освітньої політики, прагнення керівників навчальних закладів та вчителів до освоєння та застосування педагогічних новинок. Конкуренція загальноосвітніх закладів стимулює пошук нових форм, методів організації навчально-виховного процесу, диктує відповідні критерії щодо добору вчителів [2, с. 53].

Запровадження і реалізація інновацій і, як результат, забезпечення системних змін на рівні освітніх організацій у першу чергу залежить від рівня готовності людського потенціалу організацій, ролі й рівня компетентності керівника.

Отже, професіоналізм управлінської діяльності керівника навчального закладу – це сукупність компетенцій, які формуються в процесі професійної діяльності й дають суб'єкту (керівнику) змогу професійно виконувати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об'єкта управління, пов'язаних із вирішенням поставлених педагогічних завдань.

Тобто можливо зробити головний та важливий висновок, що від компетентного керівництва залежить професіоналізм співробітників, перспективний розвиток освітньої установи, його стійке становище на ринку освітніх послуг.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Браже Т.Г. Профессиональная компетентность специалиста как многофакторное явление. / Т.Г. Браже. – Л. : НИИ НОЗ, 1990. – С. 39–62.
2. Варакина Е.А. Формирование экономической компетентности руководителя образовательного учреждения в системе повышения квалификации / Е.А. Варакина. – Оренбург : Изд-во ОИБиУ, 2009. – 153 с.
3. Вашенко Л. Управление инновационными процессами / Л. Вашенко // Директор школы. – № 23-24(455-456). – 2007. – С. 53–61.
4. Зеер Э.Ф. Ключевые квалификации и компетенции в личностно ориентированном профессиональном образовании / Э.Ф. Зеер // Образование и наука. – 2000. – № 3(5). – С. 58–68.
5. Колесникова И.А. Педагогическое проектирование / И.А. Колесникова, М.П. Горчакова-Сибирская ;



под ред. И.А. Колесниковой. – М. : Издательский центр «Академия», 2005. – 288 с.

6. Маслов В.И. Стратегическое управление персоналом в условиях эффективной организационной культуры / В.И. Маслов. – М. : Финпресс, 2004. – 288 с.

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

8. Хурло Л. Теоретические основы подготовки учи-

теля к развитию субъектности ученика / Л. Хурло. – Калининград, 2004. – 324 с.

9. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно-ориентированной парадигмы образования / А.В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–65.

10. Шишов С.Е. Понятие компетенции в контексте качества образования. / С.Е. Шишов // Стандарты и мониторинг образования. – 1999. – № 2. – С. 27–30.