

УДК 378.11

**М. В. МИХАЙЛІЧЕНКО**Національний педагогічний університет  
імені М.П. Драгоманова, Київ

## **КОМПЕТЕНТНІСТНИЙ ПІДХІД ДО ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

*У статті розглянуті особливості підготовки майбутніх керівників навчальних закладів. Проаналізовано специфіку компетентнісного підходу у вищій освіті, визначена сутність професійної компетентності педагога. Акцент зроблено на деяких аспектах підготовки фахівців зі спеціальності «Управління навчальним закладом» з урахуванням основних управлінських функцій успішного керівника.*

**Ключові слова:** компетентність, компетентністний підхід, керівник навчального закладу, освітньо-кваліфікаційна характеристика, управлінський цикл, функції управління

**Постановка проблеми.** Система вищої освіти розвинутих країн розглядається як одна з важливих підсистем соціально-економічної структури держави і вважається стратегічною галуззю, що відтворює висококваліфіковані трудові ресурси та підтримує конкурентоздатність країни на світовому рівні. Макросередовище вищої освіти України окреслене параметрами завдань Болонського процесу та спрямуванням до європейського простору вищої освіти [2;10]. Специфіка розвитку соціально-економічної системи висуває нові кількісні та якісні вимоги до діяльності вищих навчальних закладів, які передбачають залучення нової генерації управлінців-менеджерів освітньої галузі, котрі здатні планувати стратегії і тактики розвитку навчального закладу, ухвалювати самостійні рішення, ефективно здійснювати організаційну, коригувальну і контрольну-оцінюючу діяльність [9].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Зазначимо, що проблема управлінсько-педагогічної підготовки недостатньо вивчена у вітчизняному педагогічному досвіді. Особливе значення для дослідження мають праці Ю.К. Бабанського, С.Я. Батишева, В.П. Беспалько, П.Я. Гальперіна, Б.С. Гершунського, Ю.М. Петрова, Н.Ф. Талізної та ін., в яких розкриваються різні аспекти професійної підготовки фахівців. Аналіз теорій управління з метою визначення ролі і місця, що відводяться в них управлінню кар'єрою керівника, показує, що досить глибоко це питання розроблене в галузях економіки, менеджменту, соціології, психології, в літературі з управління персоналом [9]. Ряд дослідників займаються вивченням і виявленням потенціалу здібностей керівників освітніх закладів [7]. Цей аспект широко представлений у роботах Ю.В. Васильєва, Г.Г. Габдуліна, Ю.О. Конаржевського, В.Ю. Кричевського, В.І. Маслової, М.М. Поташника, Р.Х. Шакурова. Проблеми підготовленості керівника до управлінської діяльності присвячені наукові дослідження В.І. Бондаря, Л.І. Даниленко, Г.В. Єльнікової, Л.М. Калініної, В.І. Маслової, В.В. Олійника, О.В. Пічугіної, Т.М. Сорочан. Питаннями компетентнісного підходу, формування педагогічної та професійної компетентності займалися такі зарубіжні та вітчизняні вчені, як В.І.Байденко, Н.М.Бібік, І.А.Зязюн, І.О.Колеснікова, Н.В.Кузьміна, М.І.Лук'янова, А.К.Маркова, О.В.Овчарук, Є.І.Рогов, О.Я.Савченко, В.О.Сластьонін, В.В.Сериков, М.Ф.Степко, Л.Л.Хоруза.

**Мета дослідження** полягає в розкритті особливостей професійної підготовки майбутніх управлінців на засадах компетентнісного підходу.

**Виклад основного матеріалу.** Компетенція трактується як система цінностей і особистісних якостей, знань, умінь, навичок і здібностей людини, що забезпечує готовність до компетентного виконання професійної діяльності. Як відомо, компетентність ґрунтується на знаннях і вміннях, але ними не вичерпується, обов'язково охоплюючи особистісне ставлення до них людини, а також її досвід, який дає змогу ці знання «вплести» в те, що вона вже знала, та її спроможність збагнути життєву ситуацію, у якій вона зможе їх застосувати. Таким чином, кожна компетентність побудована на поєднанні пізнавальних ставлень і практичних навичок, знань і умінь, цінностей, емоцій, поведінкових компонентів, тобто усього того, що можна мобілізувати для активної дії.

Компетентнісний підхід тісно пов'язаний із такими підходами до навчання, як особистісно орієнтований та діяльнісний [5]. Перехід до компетентнісного підходу означає переорієнтацію з процесу на результат освіти в діяльнісному вимірі, у зміщенні акценту з накопичування нормативно визначених знань, умінь та навичок на формування й розвиток здатностей практично діяти, застосовувати досвід успішних дій у конкретних ситуаціях. Під поняттям компетентнісний підхід розуміють спрямованість освітнього процесу на формування й розвиток ключових (наприклад, навчальна, здоров'язберігаюча, загальнокультурна, соціальна, громадянська, підприємницька компетентності) і предметних компетентностей особистості [2; 5; 8]. Сформовані компетентності особистість використовує в різних соціальних та інших контекстах залежно від умов і потреб здійснення різних видів діяльності. Отже, компетентність – це результат діяльності та характеристика освіти. Нижчий рівень компетентності є рівнем діяльності, необхідним і достатнім для мінімальної успішності в досягненні результату.

Загалом термін «професійна компетентність» вживається досить часто для оцінки професійних станів особистості. Є декілька визначень терміну «професійна компетентність педагога». Це пов'язано, насамперед, із широтою його змістовних характеристик, котрі об'єднують такі поняття, як «професіоналізм», «професійна кваліфікація» тощо. Професійна компетентність педагога не обмежується вузькими професійними функціями. Вона пов'язана з розв'язанням широкого кола соціальних, культурологічних, психологічних, фізіологічних та інших проблем. Тому в широкому аспекті – це сукупність теоретичних знань, практичних умінь, досвіду, особистісних якостей учителя, діалектичний перебіг яких забезпечує ефективність та результативність педагогічної діяльності [8].

Компетентність педагога має інтегративну природу тому, що її джерелом є різні сфери культури (духовної, громадської, соціальної, педагогічної, управлінської, правової, етичної, екологічної тощо), вона вимагає значного інтелектуального розвитку, включає аналітичні, комунікативні, прогностичні та інші розумові процеси. Компетентність включає екологічну, мотиваційну, рефлексивну, когнітивну, операційно-технологічну, етичну та інші складові змісту підготовки та передбачає нарощування знань, умінь, досвіду професійно-особистісного саморозвитку творчої діяльності, емоційно-ціннісного ставлення. Так, прикладом ключових компетентностей є здатність працювати в команді, розв'язувати конфлікти, застосовувати інформаційні й комунікаційні технології, творчість і винахідливість, здатність застосувати знання й технології тощо.

У розумінні зарубіжних учених термін “компетентність” пов'язується з певними навичками діяльності, передусім – професійної. В європейській науці склалися й більш широке тлумачення компетентностей. Так, на думку експертів з освіти Ради Європи, компетентності передбачають: спроможність особистості сприймати та відповідати на індивідуальні та соціальні потреби; комплекс ставлень, цін-

ностей, знань і навичок [5]. Під компетентністю майбутнього фахівця зарубіжні вчені розуміють відповідно структуровані (організовані) сукупності знань, умінь, навичок і ставлень, які набуваються в процесі навчання. Вони дозволяють йому визначати, тобто ідентифікувати й розв'язувати незалежно від контексту (від ситуації) проблеми, характерні для певної сфери діяльності.

Систему компетентностей в освіті складають:

- «надпредметні» («міжпредметні») компетентності, які можуть бути представлені у вигляді «парасольки» над усім процесом навчання, саме вони часто називаються «ключовими». Ключова компетентність визначається як здатність людини здійснювати складні поліфункціональні, поліпредметні, культуродоцільні види діяльності, ефективно розв'язувати відповідні проблеми;
- загальногалузеві компетентності набуваються студентом протягом засвоєння змісту тієї чи іншої освітньої програми на всіх курсах вищого навчального закладу.
- предметні компетентності – розвиваються впродовж вивчення різних навчальних дисциплін на всіх курсах навчання у вищому навчальному закладі.

У теорії професійної освіти перехід до компетентнісного підходу означає переорієнтацію з процесу на результат освіти в діяльнісному вимірі. Це зумовлює необхідність забезпечення спроможності випускника вищої школи відповідати новим запитам професійної діяльності, мати відповідний потенціал для практичного розв'язання життєвих проблем, пошуку свого «Я» в професії, у соціальній структурі [1; 5; 10].

Професійна компетентність управлінця не обмежується вузько професійними рамками. Вона пов'язана з розв'язанням широкого кола соціальних, культурологічних, психологічних, фізіологічних та інших проблем. Тому в широкому аспекті – це сукупність теоретичних знань, практичних умінь, досвіду, особистісних якостей, діалектичний перебіг яких забезпечує ефективність та результативність педагогічної діяльності [9].

М.Ф. Степко, аналізуючи сутність компетентнісного підходу до організації підготовки фахівців з вищою освітою, зазначає, що на підставі кваліфікаційних характеристик і вимог до соціально значущих рис і якостей випускника ВНЗ формується компетентнісна модель спеціаліста у вигляді складової стандарту вищої освіти – освітньо-кваліфікаційної характеристики. [10, с. 43]. Цей документ і дає розуміння, яким має бути перелік ключових компетенцій випускника. Окрім цього, на сьогодні методичними рекомендаціями МОН 2008 року щодо розроблення складових галузевих стандартів вищої освіти передбачено, що в основу розробки галузевих стандартів вищої освіти (ГСВО) нового покоління покладено компетентнісний підхід [6]. Застосування його до розробки ГСВО має привести до формування нової системи діагностичних засобів із переходом від оцінки знань до оцінки компетенцій та визначення рівня компетентності в цілому.

Зазначимо, що в освітньо-кваліфікаційній характеристиці (ОКХ) державного стандарту підготовки керівника за спеціальністю «Управління навчальним закладом» відзначається, що система освіти та професійної підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом», освітнього рівня повна вища освіта, кваліфікації 12 «Керівник підприємства, установи та організації (у сфері освіти та виробничого навчання)» повинна забезпечувати рівень освіти та професійної підготовки, що відповідає вимогам до акредитації спеціальності, встановленим спе-

ціально уповноваженим центральним органом виконавчої влади в галузі освіти і науки. Вищий навчальний заклад відповідає за якість підготовки фахівців освітньо-кваліфікаційного рівня магістра за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом». З огляду на значущість проблеми виникає актуальна потреба відповідно до сучасних вимог оновлення структури та змісту вищої освіти розробити нову модель підготовки фахівців-управлінців. Як відомо, раніше прийняті галузеві стандарти (ГСВО) з названої спеціальності затверджені понад п'ять років тому [3].

Цілком слушною є позиція Г.В. Єльникової, яка наголошує на специфіці професійної діяльності керівника НЗ, зокрема, на характеристичні управлінської діяльності. В основу його (керівника) професійно-кваліфікаційної характеристики, зазначає дослідниця, покладений функціональний управлінський цикл. Якщо визначити основними функціями управління цілепокладання, планування, організацію, координацію, контроль і регулювання й виокремити відповідні знання та уміння, отримаємо основу професійно-кваліфікаційної характеристики (ПКХ) керівника. Для розробки цієї характеристики стосовно керівника НЗ перелік знань та умінь визначається в контексті змісту його професійної діяльності з управління навчальним закладом [4; 10].

Управлінські функції, знання та уміння можна деталізувати відповідно до завдань конкретного навчального закладу, розробляючи повну професійно-кваліфікаційну характеристику його керівника. Професійні й кваліфікаційні складові управлінської діяльності керівника навчального закладу (НЗ) розкриваються через відповідні знання та уміння, якими має оволодіти майбутній управлінець.

1. Цілепокладання. Знати теорію цілепокладання, стратегічного й адаптивного менеджменту. Уміти визначити місію закладу освіти, його мету та завдання.
2. Планування. Знати роль і місце функції планування в управлінському циклі. Уміти спланувати діяльність освітнього закладу на п'ять років, на рік, на півроку, місяць, тиждень, день.
3. Організація. Знати завдання та місце керуючої і керованої підсистем в діяльності закладу освіти. Уміти встановлювати субординаційні та координаційні зв'язки. Знати форми, методи, способи організації власної діяльності та діяльності підлеглих. Уміти організувати розробку обов'язків, посадових інструкцій, профілю робочого місця тощо.
4. Координація. Знати способи координації діяльності підрозділів та окремих працівників у виконанні завдань з досягнення певної мети навчального закладу. Уміти з'ясувати значення кожного підрозділу або окремих працівників у виконанні певного завдання та встановити між ними відповідні функціональні зв'язки. Уміти проаналізувати ситуацію та при необхідності перезакріпити зв'язки, перерозподілити завдання для забезпечення їх виконання в мінливих умовах.
5. Контроль. Знати способи встановлення періодичного й поточного зворотного зв'язку. Уміти розробляти інструментарій збору та обробки зворотної інформації, у т.ч. для моніторингових процедур.
6. Регулювання. Знати способи регулювання діяльності працівників НЗ. Уміти поєднувати цілеорієнтоване регулювання з рефлексивним саморегулюванням діяльності підлеглих та структурних підрозділів НЗ [4].

Уважаємо, що запропонований підхід концептуально значно посилює сутнісне завдання моделі підготовки управлінців і характеризує його з точки зору найважливіших ключових компетентностей, які мають бути освоєні під час навчання за відповідною магістерською програмою.

**Висновки.** У теорії професійної освіти перехід до компетентнісного підходу означає переорієнтацію з процесу на результат освіти в діяльнісному вимірі. Це зумовлює необхідність забезпечення спроможності випускника вищої школи відповідати новим запитам професійної діяльності, мати відповідний потенціал для практичного розв'язання життєвих проблем, пошуку свого «Я» в професії, в соціальній структурі. Компетентнісний підхід у сфері освіти – відносно нове явище. Компетентнісний підхід змінює мету і вектор змісту вищої освіти від передачі знань і умінь предметного змісту до виховання (формування) розвиненої особистості зі сформованими життєвими і професійними компетентностями. Упровадження компетентнісного підходу в освітній процес передбачає розробку інтегрованих навчальних курсів, у яких предметні галузі співвідносяться з різними видами компетентностей, розширення в структурі навчальних програм міжпредметного компоненту [2].

Сутність змісту управлінської діяльності керівника включає такі напрямки управління: навчальний заклад (НЗ) як соціальна система, здійснення функцій управління відповідно до традиційної теорії управління закладом освіти, особливості управління НЗ в умовах ринкових відносин, спрямованість на розвиток педагогічної системи навчального закладу, опанування інновацій, створення оригінальної освітньої практики. Особливу роль у процесі навчання студентів магістратури за спеціальністю «Управління навчальним закладом» відіграє управлінсько-педагогічна підготовка, що передбачає оволодіння обсягом знань з управління, економіки, психології, педагогіки. В умовах інноваційного розвитку освіти, необхідності впровадження управлінських механізмів в освітню практику проблема управлінсько-педагогічної підготовки стає особливо актуальною. У зв'язку з цим зростає інтерес до проблеми управлінсько-педагогічної підготовки, адже управлінсько-педагогічна діяльність керівників освітніх закладів дозволяє забезпечити підвищення якості освіти, організувати такий процес навчання і виховання, при якому досягається найбільша його ефективність. Одним із шляхів оновлення змісту освіти й навчальних технологій керівників навчальних закладів відповідно до сучасної освітньої політики, інтеграції України до європейського та світового освітнього простору є запровадження компетентнісного підходу.

### Список використаної літератури

1. Болонский процесс: Результаты обучения и компетентностный подход (книга-приложение 1) / Под. науч. ред. д-ра пед. наук, профессора В.И. Байденко. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2009. – 536 с.
2. Вербицкий А.А. Контекстно-компетентностный подход к модернизации высшего образования / А.А. Вербицкий // Высшее образование в России. – №5. – 2010. – С.32-36.
3. Галузевий стандарт вищої освіти. Освітньо-кваліфікаційна характеристика магістра за спеціальністю 8.000009 «Управління навчальним закладом» специфічних категорій. – К.: Міністерство освіти і науки України, 2005.
4. Єльнікова Г.В. Деякі питання підготовки керівника навчального закладу на основі розроблення його професійно-кваліфікаційної характеристики / [Електронний ресурс] – Режим доступу: [www.nbuv.gov.ua/portal/soc\\_gum/peddysk/.../gyelnikova.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/peddysk/.../gyelnikova.pdf)
5. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / За заг. ред. О.В. Овчарук. – К.: К.І.С., 2004. – 112 с.
6. Лист МОН України від 31.07.2008 р. N 1/9484 «Головам робочих груп МОН України з розроблення галузевих стандартів вищої освіти та головам науково-методичних комісій МОН України щодо нормативно-методичного забезпечення розроблення галузевих стандартів вищої освіти» / [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.mon.gov.ua>
7. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: навч. посібник. / В.І. Маслов. – Тернопіль: Астон, 2007. – 150 с.

8. Михайліченко М.В. Громадянська компетентність майбутніх учителів: навч. посібник / М.В. Михайліченко. – К. – Тернопіль: НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2008.–128 с.

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

10. Степко М.Ф. Компетентнісний підхід до організації підготовки фахівців, його розуміння і проблеми використання у вищій школі України/ М.Ф. Степко // Педагогіка і психологія. –№ 2(63).–2009.–С.42- 51.

Н.В.Михайличенко

Национальный педагогический университет имени М.П. Драгоманова, Киев

### КОМПЕТЕНТНОСТНЫЙ ПОДХОД К ПОДГОТОВКЕ РУКОВОДИТЕЛЕЙ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЙ

*В статье рассмотрены особенности подготовки будущих руководителей учебных заведений. Проанализирована специфика компетентностного подхода в высшем образовании, определена сущность профессиональной компетентности педагога. Акцент сделан на некоторых аспектах профессиональной подготовки студентов по специальности «Управление учебным заведением» с учетом основных управленческих функций успешного руководителя.*

*Ключевые слова: компетентность, компетентностный подход, руководитель учебного заведения, функции управления, управленческий цикл, стандарт образования.*

M.V. Mykhailichenko

National Pedagogical Dragomanov University, Kyiv

### COMPETENCE BASED APPROACH TO TRAINING AUTHORITIES OF EDUCATIONAL ESTABLISHMENTS

*The article reviews on some peculiarities in training the authorities of educational establishments. The specific character of competence based approach in higher education is analyzed; professional teacher's competence and its nature are defined. The emphasis is made on several aspects of professional student's training in "Administration of educational establishment" specialty with the main administration functions of successful authority taken into account.*

*Key words: competence, competence approach, educational institution's official, administration functions, administrative cycle, education standard.*