

УДК 37.014.6:005.6

О. В. Язловецька

кандидат педагогічних наук, доцент,
доцент кафедри педагогіки та менеджменту освіти
Центральноукраїнського державного педагогічного університету
імені Володимира Винниченка

ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ПОНЯТТЯ «УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ»

Статтю присвячено вивченню проблеми управлінської компетентності керівників закладу середньої освіти у науковій літературі.

Визначено сутність та зміст поняття «управлінська компетентність керівника закладу освіти», проаналізовано різні теоретичні підходи до цієї дефініції.

Відзначено, що в умовах сучасних соціокультурних трансформацій та глобальних змін у системі освіти зростають вимоги до професіоналізму та якості управлінської діяльності керівника закладу освіти. Новій школі потрібен менеджер, який має високий рівень розвитку управлінської компетентності, що забезпечує продуктивність поряд з традиційними функціями та новими, серед яких – прогнозування розвитку, управління якістю та змінами, виявлення та підтримка інновацій.

Аналіз сучасних досліджень показав, що є різні підходи, які можуть бути використані для визначення сутності поняття «управлінська компетентність керівника закладу освіти», а саме: системний, діяльнісний, особистісно орієнтований і компетентнісний.

Виявлено, що з позицій системного підходу управлінська компетентність розглядається як складник професійної компетентності; з точки зору діяльнісного підходу – як теоретична (знання на рівні програми), так і практична (здатність виконувати функції, операції, дії) готовність до управлінської діяльності; з точки зору особистісно орієнтованого підходу управлінська компетентність представлена як окрема модель особистісних характеристик керівника; в рамках компетентнісного – як інтегративна характеристика особистості менеджера, що містить знання, навички, цінності, досвід, особистісні якості, рефлексію.

Під час дослідження було виявлено, що управлінська компетентність керівника закладу освіти як найважливіший складник його професіоналізму є інтегрованим особистісним утворенням (знання, навички, досвід, професійні та особистісні якості), що визначає його теоретичну спрямованість, практичну готовність аналізувати, виявляти, формулювати проблеми освітнього закладу та знаходити найбільш ефективні підходи до їх вирішення.

Ключові слова: компетенція, компетентність, управлінська компетентність, управлінська компетентність керівника, професіоналізм.

Постановка проблеми. В умовах сучасних соціокультурних перетворень та глобальних змін у системі освіти зростають вимоги до професіоналізму та якості управлінської діяльності керівника освітнього закладу як менеджера освіти. Саме від його професійної компетентності залежить конкурентоспроможність закладу на ринку освітніх послуг і забезпечення якості освіти.

Керівник закладу освіти перебуває в центрі соціально-економічних і педагогічних перетворень, координує, спрямовує працю педагогів, від його економічної грамотності, ініціативності, вміння приймати самостійні і нестандартні рішення стратегічного та тактичного характеру залежить ступінь успішної роботи закладу загалом. Новій школі потрібен керівник, який володіє високим рівнем розвитку управлінської компетентності, що забезпечує виконання поряд з традиційними функціями і нові, серед яких: прогнозування розвитку, управління якістю і змінами, виявлення і

підтримка інновацій, управління своїм часом і часом підлеглих, маркетинг, менеджмент тощо.

Керівник має бути не тільки лідером, професіоналом з педагогічною освітою, а й володіти навичками стратегічного проектування, моніторингу та системного моделювання процесів, що відбуваються в закладі освіти, організації ефективних міжособистісних і професійних комунікацій в колективі, отримання та ефективного застосування інформації, знань. Особливу значущість для ефективного управління сучасним освітнім закладом набувають особистість керівника, його досвід, ділові якості.

Питання змісту управлінської діяльності та підвищення рівня компетентності керівника сучасного закладу освіти завжди залишається актуальним. Воно детермінується як зовнішніми, так і внутрішніми умовами роботи директора, зумовлюється процесом оновлення функцій управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У науковій літературі знаходимо чимало досліджень, пов'язаних з осмисленням ролі керівника в управлінні закладом освіти.

Проблемою управлінської компетентності у сфері освіти займалися як зарубіжні, так і вітчизняні науковці. Поняття управлінської компетентності керівника освітнього закладу висвітлено у працях Д. Джонса, Дж. Дьюї, В. Кілпатріка, М. Кнолля, Ф. Паркера, Д. Фрітбута та ін. Багато вітчизняних науковців зробили внесок у дослідження управлінської компетентності керівників освітніх закладів.

Аналіз психолого-педагогічних джерел з проблем управління в освіті дає можливість зробити висновок про те, що формування управлінської компетентності керівника освітнього закладу вивчається в таких основних напрямках:

- обґрунтування загальних основ педагогічного менеджменту (І. Ісаєв, Б. Гершунський, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, В. Кричевський, О. Мармаза, М. Поташник, Т. Рогова, В. Симонов, В. Сластьонін, Т. Шамова, В. Шаркунова та ін.);

- особливості управлінської діяльності керівників різних типів закладів освіти (О. Богомоллова, В. Нідзельська);

- вплив керівника на якість освітнього процесу (В. Полторацька, Е. Подкопаєва, Л. Слабодух);

- теоретичні засади діяльності керівника закладу освіти та підвищення його управлінської компетентності (В. Бондарь, О. Белова, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Захарченко, В. Пікельна, Т. Сорочан, Т. Шамова);

- розвиток управлінської компетентності студентів різних спеціальностей (А. Грушева, Л. Макодзей, С. Колодезнікова, О. Неустроева та ін.).

Однак, незважаючи на увагу вчених до проблеми педагогічного менеджменту, підвищення ефективності управлінської діяльності, формування професійної компетентності менеджерів освіти, потребує уточнення визначення понятійно-категоріального апарату й термінології з цієї проблеми. Тому **метою статті** є теоретичний аналіз підходів щодо визначення сутності поняття «управлінська компетентність керівника закладу освіти».

Виклад основного матеріалу дослідження.

Аналіз наукової літератури свідчить про наявність різноманітних підходів, які можуть бути використані для визначення сутності поняття «управлінська компетентність керівника закладу освіти», а саме: системного, діяльнісного, особистісно орієнтованого та компетентнісного.

Системний підхід широко використовується в науці для вирішення багатьох теоретичних і прикладних завдань. У його розвиток значний внесок здійснили І. Ільїна, В. Беспалько, І. Блауберг, Н. Кузьміна, Г. Селевко та ін.

Сутність системного підходу полягає в тому, що відносно самостійні компоненти розглядаються не ізольовано, а в їхньому взаємозв'язку, в системі з іншими; при цьому будь-який об'єкт розглядається і як система, і як елемент більшої системи, яка охоплює його.

За Г. Селевком, системний підхід у педагогіці спрямовується на розкриття цілісності педагогічних об'єктів, виявлення в них різноманітних типів зв'язків і зведення їх в єдину теоретичну картину [8, с.181].

Таким чином, можна стверджувати, що позиції системного підходу простежуються у розумінні сутності поняття «управлінська компетентність», яка визначається як складник професійної компетентності. Так, В. Бондар, І. Ільїна вважають, що «управлінська компетентність директора школи – складова частина складної системи його професійної компетентності» [1; 3].

Отже, *системний підхід* у контексті нашого дослідження є підґрунтям для розгляду управлінської компетентності керівника освітнього закладу як елемента, компонента системи його професійної компетентності.

Діяльнісний підхід використовується багатьма вченими як основа для визначення компетентності в різних видах діяльності, оскільки компетентність не може бути передана будь-кому у вигляді інформації. Вона може бути сформована тільки в діяльності, в процесі перетворення власного досвіду (В. Давидов, О. Леонтьєв, О. Лурія, С. Рубінштейн та ін.). У такому підході розглядається явище на основі діяльності (управлінської) його суб'єктів, включених у систему соціальних взаємин, а людина – як предмет і об'єкт діяльності. Т. Давиденко, А. Маркова, П. Симонов, В. Сластьонін, Т. Шамова та інші дослідники в поняття «управлінська компетентність» включають наявність необхідних знань (на рівні застосування), управлінських умінь, необхідних для професійного виконання посадових обов'язків. В. Бондар у рамках діяльнісного підходу також визначає управлінську компетентність як сукупність знань, умінь і готовність виконувати управлінські функції [1].

Таким чином, на основі діяльнісного підходу управлінську компетентність можна розглядати як теоретичну (знання на рівні застосування) і практичну (вміння як виконання дій, операцій) готовність до управлінської діяльності.

Особистісно орієнтований підхід в освіті дає уявлення про соціальну, діяльнісну та творчу сутність людини як особистості (Є. Бондаревська, І. Бех, Б. Гершунський, Н. Кузьміна, А. Маркова, В. Серіков, В. Сластьонін, І. Якиманська та ін.). Цей підхід означає орієнтацію у конструюванні і здійсненні педагогічного процесу на особистість як мету, суб'єкт, результат і головний критерій

його ефективності. Вивчаючи орієнтири психологічного аналізу, Г. Балл [2] зазначає, що особистісно орієнтовані взаємодії супроводжуються педагогічними змінами в напрямі підсилення продуктивності освіти й розвитку суб'єктів освітнього процесу за рахунок довірливого стилю спілкування.

На думку Р. Кричевського, в структуру управлінської компетентності керівника необхідно включити загальний перелік особистісних характеристик, який сприяє ефективності його роботи, а саме: домінантність, упевненість у собі, емоційну врівноваженість, креативність, відповідальність, незалежність, товариськість, що визначають здатність керівника до реалізації творчого підходу до його професійної діяльності [5].

Особистісний складник має велике значення і у визначенні поняття «управлінська компетентність», яке дає І. Ільїна: «... управлінський досвід, професійно значущі знання, вміння та особисті якості, що дають змогу успішно працювати керівником, а також прагнення оновити ці знання» [3, с. 194]. Особистісно значуща компонента у визначенні управлінської компетентності педагога є провідною в поглядах Е. Зеєра, А. Маркової [4; 6]; вони виділяють окремі види управлінської компетентності – *особистісна компетентність* (володіння прийомами особистісного самовираження і саморозвитку, засобами протистояння професійним деформаціям особистості) і *індивідуальна компетентність* (володіння прийомами саморегуляції і розвитку індивідуальності в рамках професії, здатність до індивідуального самозбереження тощо).

Отже, в рамках особистісно орієнтованого підходу управлінська компетентність представлена у вигляді певної моделі особистісних характеристик керівника.

Далі розглянемо поняття «управлінська компетентність» у межах компетентнісного підходу.

Останніми роками компетентнісний підхід знаходить все більш широке застосування в педагогічній теорії і практиці.

У вітчизняній педагогіці й психології компетентнісний підхід позначений у працях вітчизняних дослідників Б. Гершунського, В. Давидова, А. Деркача, І. Єрмакова, І. Зимньої, Н. Кузьміної, А. Маркової, А. Новікова, В. Серікова, А. Хуторського, І. Якиманської та ін.

Під поняттям «компетентнісний підхід в освіті» вітчизняні дослідники, зокрема О. Пометун, розуміють спрямованість освітнього процесу на формування й розвиток основних базових і предметних компетентностей особистості. Результатом такого процесу має бути формування загальної компетентності людини, що є сукупністю ключових компетентностей, інтегрованою характеристикою особистості [7].

Е. Зеєр наголошує, що компетентнісний підхід – це пріоритетна орієнтація на цілі – вектори освіти: набуваність, самовизначення, самоактуалізація, соціалізація і розвиток індивідуальності. Як інструментальні засоби досягнення цих цілей виступають принципово нові метаосвітні конструкти: компетентності, компетенції і мета якості [4].

Таким чином, в основі компетентнісного підходу лежать поняття «компетенція» і «компетентність». Аналіз вітчизняної та зарубіжної наукової літератури показує, що дотепер немає єдиної точки зору щодо їх тлумачення: вони або ототожнюються, або диференціюються.

Російський учений А. Хуторської пропонує розводити поняття «компетентність» і «компетенція», використовувати їх паралельно, вкладаючи при цьому в них різний смисл. Компетенція розглядається ним як «сукупність взаємопов'язаних якостей особистості (знань, умінь, навичок, засобів діяльності), що задаються стосовно відповідного кола предметів та процесів, і необхідних, щоб якісно продуктивно діяти стосовно них». А компетентність трактується як «володіння людиною відповідною компетенцією, що включає її особистісне ставлення до неї, а також до предмета діяльності» [9].

Тобто компетенцію, за А. Хуторським, слід розуміти як задану вимогу, норму освітньої підготовки учня, а компетентність – як його реально сформовані особистісні якості та мінімальний досвід діяльності. Учений виділяє також найголовніші функції компетентностей та компетенцій стосовно особистості (функціональна грамотність людини, особистісні якості та якості професійної підготовки людини, успішне вирішення різних проблем у житті, характеристика здатностей та практичної підготовки особистості) [9].

В. Бондар подає таке визначення: «компетентність – це здатність розв'язувати проблеми, що забезпечується не лише володінням готовою інформацією, а й інтенсивною участю розуму, досвіду, творчих здібностей» [1]. На думку А. Маркової, компетентність – це індивідуальна характеристика ступеня відповідності вимогам професії [6].

Управлінська компетентність керівника освітнього закладу в контексті компетентнісного підходу містить *функціональний* (виокремлення й аналіз управлінських функцій) і *особистісний* (виокремлення якостей особистості керівника) аспекти управління. В основі функціонального – ідеї школи «наукового менеджменту» (Ф. Тейлор, Л. Маллінз та ін.); в основі особистісного – ідеї школи «людських відносин» (Е. Мейо, Ф. Ротлісбергер, В. Шепель та ін.).

Відповідно до першого підходу дослідники (А. Деркач, Н. Кузьміна, А. Маркова та ін.) розглядають управлінську компетентність як здат-

ність особистості вирішувати проблеми і типові завдання, що виникають в управлінській діяльності. Наприклад, А. Маркова виділяє певні професійні якості, які є основними для управління, і загальні міжпрофесійні компоненти, підрозділяючи їх на різні види компетентності: *спеціальна компетентність* (здатність до планування виробничих процесів, вміння працювати з комп'ютером, читання технічної документації та ін.); *особистісна компетентність* (здатність планувати свою трудову діяльність, контролювати її, здатність самостійно приймати рішення, креативність, гнучке теоретичне і практичне мислення, вміння бачити проблему, здатність самостійно здобувати нові знання та вміння); *індивідуальна компетентність* (мотивація досягнення, ресурс успіху, прагнення до якості своєї роботи, здатність до самомотивування, впевненість у собі, оптимізм) [6].

Відповідно до другого підходу управлінська компетентність відображає функціональну й особистісну готовність до продуктивного розв'язання завдань управлінської діяльності (В. Сластьонін, Т. Шамова ін.). У рамках цього підходу дослідники відзначають, що професійна компетентність керівника являє собою сукупність професійно-педагогічних компетенцій, в яку входять соціально-педагогічна компетенція, пов'язана з готовністю вирішувати професійні завдання; комунікативна та професійно-комунікативна компетенції, загальнопедагогічні професійні компетенції (психолого-педагогічна і методична); професійна самореалізація.

Отже, управлінська компетентність у межах компетентнісного підходу розглядається як інтегративна характеристика особистості керівника, що містить знання, вміння, цінності, досвід, особистісні якості, рефлексію.

Аналіз різних підходів до поняття «управлінська компетентність» дає змогу зробити висновок, що управлінська компетентність керівника освітнього закладу як найважливіший складник його професіоналізму – це *інтегроване особистісне утворення* (знання, уміння, досвід та професійно-особистісні якості), яке визначає його теоретичну і практичну готовність цілісно аналізувати, виявляти, формулювати проблеми освітнього закладу та знаходити найбільш ефективні підходи до їх розв'язання.

Компонентами управлінської компетентності керівника освітнього закладу є такі: *особистісно-мотиваційний* (сукупність ціннісних орієнтацій, мотивів, адекватних цілям і завданням управління; сформованість важливих для управління особистісних якостей); *когнітивно-операційний* (сукупність знань, умінь і навичок, необхідних для практичного розв'язання завдань управління); *аналітико-рефлексивний* (оцінка й рефлексія власної діяльності, здатність до самоуправління).

Висновки і пропозиції. Отже, з огляду на мету нашого дослідження, можна зробити висновок, що у визначенні сутності поняття «управлінська компетентність керівника закладу освіти» у науковій літературі використовуються методологічні підходи: системний, діяльнісний, особистісно орієнтований, компетентнісний. З позицій системного підходу управлінська компетентність розглядається як складник професійної компетентності; з позицій діяльнісного підходу – як теоретична (знання на рівні застосування) і практична (вміння як виконання функцій, операцій, дій) готовність до управлінської діяльності; з позицій особистісно орієнтованого підходу – управлінська компетентність вбачається у вигляді окремої моделі особистісних характеристик керівника; в рамках компетентнісного підходу – як інтегративна характеристика особистості керівника, що містить знання, вміння, цінності, досвід, особистісні якості, рефлексію.

Перспективами подальшого дослідження може бути науковий аналіз цього поняття в контексті акмеологічного, аксіологічного та синергетичного підходів.

Список використаної літератури:

1. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект. Киев, 1987. 160 с.
2. Гершунский Б.С. Философия образования для XXI века: в поисках практико-ориентированных образовательных концепций. Москва : Совершенство, 1998. 608 с.
3. Ильина И.В. Управление развитием профессиональной переподготовки руководителей школ на муниципальном уровне : монография. Москва : Изд-во МПГУ, Курск : Изд-во КГУ, 2005. 430 с.
4. Зеер Э., Сыманюк Э. Компетентностный подход к модернизации профессионального образования. *Высшее образование в России*. 2005. № 4. С. 23–30.
5. Кричевский Р.Л. Если Вы – руководитель. Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. Москва : Дело, 1996. 384 с.
6. Маркова А.К. Психологические критерии и ступени профессионализма учителя. *Педагогика*. 1995. № 5. С. 55–63.
7. Пометун О.І. Дискусія українських педагогів навколо питань запровадження компетентнісного підходу в українській освіті. *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики / під заг. ред. О.В. Овчарук*. Київ : «К.І.С.», 2004. 112 с.
8. Селевко Г.К. Компетентности и их классификация. *Народное образование*. 2004. № 4. С. 138–144.

9. Хуторской А.В. Ключевые компетенции как компонент личностно ориентированной парадигмы образования. *Народное образование*. 2003. № 2. С. 55–61.

Yazlovetska O. Theoretical analysis of approaches to the determination of the essence of the concept “management competence of the head of the educational institution”

The scientific article is devoted to the study of the problem of managerial competence of heads of educational institutions in the scientific literature.

The article reveals the essence and content of the concept of “managerial competence of the head of an educational institution”, identifies various theoretical approaches to this definition.

In conditions of modern socio-cultural transformations and global changes in the education system, requirements for professionalism and quality of managerial activity of the head of an educational institution are increasing. A new school needs a manager who has a high level of development of managerial competence, which provides performance along with traditional functions and new ones, among which: forecasting development, quality management and changes, identifying and supporting innovations.

The analysis of scientific literature shows that there are various approaches that can be used to determine the essence of the concept of “managerial competence of the head of the educational institution”, namely: systemic, activity, personality-oriented and competence-based.

From the standpoint of a systemic approach, managerial competence is considered as a component of professional competence; from the standpoint of the activity approach – both theoretical (knowledge at the application level) and practical (ability to perform functions, operations, actions) readiness for management activity; from the standpoint of personality-oriented approach – managerial competence is presented as a separate model of personality characteristics of the manager; within the framework of the competence-based – as an integrative characteristic of the personality of the manager, containing knowledge, skills, values, experience, personal qualities, reflection.

As a result of the article it is determined that the managerial competence of the head of an educational institution as the most important component of his professionalism is an integrated personality education (knowledge, skills, experience and professional and personal qualities), which determines its theoretical and practical readiness to analyze, identify, formulate the problems of an educational institution and find the most effective approaches to their solution.

Key words: competence, competency, managerial competency, managerial competency of head, professionalism.