

*В.А. Кривоносова, Луганський національний університет імені Тараса Шевченка*

## **ПРОФЕСІЙНА (УПРАВЛІНСЬКА) КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК СКЛADOVA ЯКІСНОГО УПРАВЛІННЯ ВИЩИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ**

Кривоносова В.А.

Професійна (управлінська) компетентність керівника вищого навчального закладу як складова якісного управління вищим навчальним закладом.

В статті розглянуто управлінську компетентність керівника, дано визначення управлінської компетентності, показані головні складові управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу, сформовано етапи формування управлінської компетентності.

*Ключові слова:* професійна компетентність, управлінська компетентність, керівник вищого навчального закладу, компетентність.

Кривоносова В.А.

Профессиональная (управленческая) компетентность руководителя высшего учебного заведения как составляющая качественного управления высшими учебными заведениями.

В статье рассмотрена управленческая компетентность руководителя, дано определение управленческой компетентности руководителя высшими учебными заведениями, сформированы этапы формирования управленческой деятельности.

*Ключевые слова:* профессиональная компетентность, управленческая компетентность, руководитель высшего учебного заведения, компетентность.

У сучасному суспільстві спостерігається швидкий розвиток всіх сфер діяльності людини, що, у свою чергу, викликає затребуваність наявності вищої освіти та подальшої її розвитку. Але за останні роки для вищої освіти стала проблема якісного керування вищим навчальним закладом для подальшого розвитку його перспективи на ринку освітніх послуг. Світова тенденція руху до нової якості вищої освіти виявляється через вимоги до рівня підготовки

випускників вищої школи, що показує та розкриває рівень керування вищим навчальним закладом.

Якість підготовки випускників будь-якого вищого навчального закладу суттєво залежить від рівня компетентності людини, котра стоїть на чолі вищого навчального закладу. Традиційно склалось так, що ректори ВНЗ являються видатними педагогами та вченими, але не мають управлінської та економічної освіти. Інколи їм важко зрозуміти економічне становище в країні, побудувати подальший бізнес-план розвитку ВНЗ, швидко та еластично коригувати та змінювати процес управління при змінненні попиту на ринку освітніх послуг.

Тобто можливо зробити головний та важливий висновок, що від компетентнісного керівництва залежить професіоналізм співробітників, перспективний розвиток вищого навчального закладу, стійке становище вищого закладу на ринку освітніх послуг.

Проблематику управління людськими ресурсами організації на засадах компетентнісного підходу висвітлено в наукових працях закордонних вчених – М. Армстронга, Р. Боятциса, В. Вертера, А. Віланда, Д. Дубоїса, Р. Міллса, Л. Спенсера, С. Уїддета, С. Холліфорда, В. Байденка, І. Зимньої, Г. Селевка, А. Субетто, А. Хуторського. Серед наукових здобутків вітчизняних науковців, присвячених цій проблематиці, виділимо праці А. Ліпенцева, Н. Ничкало, О. Овчарука, Л. Паращенко, В. Свистуна, В. Ягупова.

Серед учених розвернулася дискусія відносно визначення такого освітнього індикатора, яким можна було б оцінювати якість освіти. Таким новим концептуальним орієнтиром, що впливав би на формування змісту освіти, її методів, критеріїв тощо, було – визначено компетентність, а спосіб розвитку цього утворення – названо компетентнісним підходом.

Зазначимо, що більшість дослідників розглядають «компетентність» як оцінну категорію, що характеризує людину як суб'єкта діяльності, її здатність успішно виконувати свої повноваження. В українській педагогіці спроба наблизитися до адекватного розуміння термінів «компетенція» й «компетентність» триває майже десять років. Компетенція визначалася як

«загальна здатність, що базується на знаннях, досвіді, цінностях, здібностях, набутих завдяки навчанню. Отже, поняття компетентності не зводиться тільки до знань і навичок, а належить до сфери складних умінь і якостей особистості» [6].

Звернення уваги науковців до формування професійної компетентності зумовлено переходом світової спільноти до інформаційного суспільства, де пріоритетним вважається не просте накопичення студентами знань та предметних умінь і навичок (мета так званої «знаннєвої педагогіки»), а й формування вміння вчитися, оволодіння навичками пошуку інформації, здатності до самонавчання упродовж життя, де ці новоутворення стають визначальною сферою професійної діяльності людини; особливою актуалізацією глобалізації усіх сфер життєдіяльності особистості і суспільства в умовах загально цивілізаційних тенденцій сучасного світу, що вимагає від вищої школи надати молодій людині елементарні можливості інтегруватися в різні соціуми, самовизначатися в житті, активно діяти, бути конкурентоспроможною на світовому ринку праці.

Якість професійного становлення та розвитку особистості керівника вищого навчального закладу в багатьох випадках визначає характер та долю модернізації вищої освіти, сприяючи приведенню його у відповідність з сучасними життєвими потребами країни. У зв'язку з цим виникає гостра необхідність розробки теорії і практики формування компетентностей керівників вищих навчальних закладів.

Метою статті є висвітлення питання професійної (управлінської) компетентності керівника вищого навчального закладу.

Категорія компетентнісного підходу увійшла до складу понятійного апарату української педагогіки у зв'язку з приєднанням вітчизняної системи освіти до “Болонського руху” в Європі і ухваленням західноєвропейської освітньої термінології [2]. За визначенням відомого вченого В. Байденка, “в рамках Болонського процесу європейські університети в різній мірі та з різними ступенями ентузіазму сприймають компетентнісний підхід, який розглядається

як інструмент посилення соціального діалогу вищої школи з ринком праці, поглиблення їх співпраці та відновлення взаємної довіри в нових умовах” [1].

Як зазначає Г. Селевко, компетентнісний підхід передбачає поступову переорієнтацію домінуючої освітньої парадигми на створення умов для оволодіння людиною комплексом компетенцій, які відображають її потенціал, здатність до активних форм взаємодії із зовнішнім оточенням [4].

У зв'язку з цим зазначимо, що поняття “компетентнісний підхід” переважно використовується в освітянській діяльності закладів освіти різних рівнів акредитації. Щодо застосування цього поняття, то, як свідчить бізнес-практика, цей термін використовують в управлінні людськими ресурсами організації.

Організаційна управлінська сфера діяльності є основною роботою керівника. Керівник вищого навчального закладу повинен охоплювати всі сфери діяльності науково-педагогічного колективу. Цьому критерію відповідає організаційно-управлінська класифікація, котра відображає загальні управлінські вимоги до керівника вищого навчального закладу. Класифікація організаційно-управлінських якостей керівників вищого навчального закладу складається з: [3]

- Професійна компетентність. Керівник володіє професійними знаннями та вміннями в сфері управління вищими навчальними закладами, знаннями роботи на засаді ректора, досвід керівництва та прийняття участі в науковій, педагогічній та суспільній діяльності.

- Ділові якості. Керівник вміє приймати стратегічні рішення, підприємливість (тактика дій) та особистісна організованість.

- Організаторські якості. Керівник має вміти взаємодіяти з людьми: потяг до лідерства, вміти будувати співвідношення з управлінським персоналом, педагогами, співробітниками, аспірантами та студентами, органами управління, роботодавцями та ЗМІ, підбирати кадри, особистісний авторитет в суспільстві та в вищому навчальному закладі.

- Моральні (духовні) якості, культура поведінки в суспільстві.

– Політична культура. Керівник має розуміти інтереси держави, вищого навчального закладу, особистості педагога, співробітника, аспіранта та студента, вміння рахуватися з різними точками зору.

– Працездатність. Якість характеризується здатністю до тривалої здатністю до тривалої і напруженої творчої діяльності на керівній посаді у вищому навчальному закладі.

Професійна компетентність керівника вищого навчального закладу складається з наступних компонентів. Управлінська компетентність: наявність професійних знань та практичного досвіду в сфері управління вищими навчальним закладом, організації колективної навчально-виховної, методичної, наукової та суспільної діяльності. Економічна компетентність: наявність економічних знань, вмінь користуватися економічними методами керівництва, досвід заробляння коштів та комерційної діяльності в умовах вищого навчального закладу. Наукова компетентність: наявність у керівника вищого навчального закладу знань у відповідних сферах науки, здатність до організації наукових досліджень, досвід самостійної науково-дослідницької праці. Педагогічна компетентність: наявність педагогічних знань та вмінь, досвід педагогічної діяльності в вищому навчальному закладі. Правова компетентність: знання господарського, трудового та інших видів законів, нормативно-правових основ функціонування та розвитку системи освіти, досвід та вміння використовувати ці знання в умовах вищого навчального закладу. Встановлено, що головним критерієм професійної майстерності сучасного керівника освітньої установи є управлінська компетентність.

Отже, підвищення професіоналізму управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу в сучасних умовах стає важливою умовою успішності інноваційних процесів в освіті і має відбуватися в області освітнього менеджменту. Сьогодні керівники освітніх установ починають відчувати потребу в оволодінні навичками стратегічного проектування, системного моделювання протікають в установі процесів, організації

ефективних міжособистісних і професійних комунікацій у педагогічному колективі.

Керівникам вищих навчальних закладів необхідно органічно пов'язати зміст освітнього процесу з соціальним, культурним, природним, виробничим середовищем, а також вирішувати завдання формування інформаційного, культурного, освітнього простору за стінами навчальних закладів, у суспільстві. Варіативний підхід до вирішення проблем вищої школи пов'язаний із впровадженням різноманітних освітніх моделей, що вимагає відповідної професійної готовності керівників. Удосконалення роботи вищого навчального закладу не може здійснюватися успішно без аналізу існуючого стану справ і нових вимог до навчання і виховання, до управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу.

Хуторський А.В. дав таке визначення управлінської компетентності керівника установ професійної освіти: «Це сукупність особистісних якостей керівника, де розкривається зміст даної властивості особистості з позиції сучасної управлінської, педагогічної діяльності керівника освітнього закладу» [7]. Тобто майстерність управління полягає в умінні обирати найбільш ефективні методи управління для даного конкретного моменту часу і обставин, що склалися управлінської діяльності. Управлінська компетентність керівника освітньої установи є 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 установи професійної освіти. Схематично це представлено на рис. 1.

Рисунок дозволяє також наочно уявити складові управлінської компетентності керівника освітнього закладу.

Рисунок також підтверджує думку про те, що інтегральним критерієм професійної майстерності керівника освітньої установи є управлінська компетентність.



Рис. 1. Складові управлінської компетентності керівника вищого навчального закладу.

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 [5].

Аналіз складових, змісту та специфіки процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ, вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду дають можливість стверджувати, що основними чинниками, що забезпечують вдосконалення освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ у контексті формування їх управлінської компетентності, є наступні:

1. Визначення точних якісних вимог до керівників освітніх установ у відповідності зі стратегією розвитку регіону.

2. Реалізація найбільш ефективних (альтернативних традиційному) підходів до побудови змісту та організації освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ відповідно до наступних складових:

- Виявлення професійно-освітніх потреб через забезпечення можливості навчаються ініціювати пропозиції по моделюванню змісту освіти відповідно до євро з характером їх професійних проблем;
- Побудова змісту освіти на основі актуальної професійно-орієнтованої проблематики конкретної групи;
- Забезпечення ефективної взаємодії фахівців у професійно значущу співтоваристві при організації освітнього процесу;
- Використання в освітньому процесі продуктивних освітніх технологій, які забезпечують максимальне наближення освітньої ситуації до реальної професійної діяльності (як за формою, так і за змістом) і актуалізацію результатів навчання у професійній діяльності.

3. Модернізація інформаційно-методичного забезпечення освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ.

4. Побудова системи роботи освітньої установи по підбору і підготовки викладацьких кадрів, що забезпечують освітній процес.

5. Визначення механізму фінансово-економічної оцінки адекватних витрат на реалізацію освітніх програм.

Ми розглянули сутність та важливість управлінської компетентності, чинники, що забезпечують вдосконалення освітнього процесу підвищення кваліфікації керівників освітніх установ у контексті формування їх управлінської компетентності. Доцільно описати за допомогою чого проходить процес формування управлінської компетентність.

Процес формування управлінської компетентності керівників вищих навчальних закладів здійснюється в три етапи:



– Мотиваційно–оцінювальний, тобто підготовчий. На цьому етапі рефлектуються особистий професійний досвід та відбувається «розхитування» стереотипу.

– На змістовно-діяльнісному (основному) етапі здійснюється критичне осмислення професійно управлінської діяльності, відбувається пошук нових значень у власній діяльності через формування професійної компетентності.

– Результативно-оцінювальний етап. На заключному етапі проектується власна концепція професійної діяльності через підвищення професійної компетентності.

Забезпечити формування управлінської компетентності в системі підвищення кваліфікації можливо, якщо керівники будуть мотивовані на безперервний процес підвищення особистої кваліфікації, а освітня програма, яку створили на основі блочно-модульного принципу, будуть містити зміст, який розроблений з урахуванням специфіки управлінської діяльності керівників вищих навчальних закладів та сучасних вимог до них.

Необхідно також будувати навчання з урахуванням принципів освіти дорослих, які зацікавлено вивчають те, що їм необхідно і важливо, спираючись при цьому на особистий досвід та очікування швидкого застосування отримуваних знань. Крім того, організація сучасного освітнього процесу обов'язково повинна включати форми та методи активного навчання, яке направлено на розвиток творчого інтелекту, тих хто навчається, та ефективну підготовку професіоналів.

Таким чином, можна зробити висновок, що головним чинником якісного управління вищим навчальним закладом є наявність у керівника професійної управлінської компетентності.

## Література

1. **Байденко** В.И. Болонский процесс: проблемы, опыт, решения / В.И. Байденко. – М. : Исследоват. центр проблем кач-ва подг-ки спец-ов, 2006.

2. **Проект** Тьюнінг – гармонізація освітніх структур у Європі [Електронний ресурс]: URL: [http://tuning.Unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General\\_Brochure\\_Ukrainian\\_version.pdf](http://tuning.Unideusto.org/tuningeu/images/stories/template/General_Brochure_Ukrainian_version.pdf).

3. **Резник С.Д.** Новые приоритеты деятельности и моделирование качеств руководящих кадров высших учебных заведений [Текст] / С. Д. Резник, О. А. Сазыкина // Университет. управление: практика и анализ. – 2008. – № 6. – С. 57–61.

4. **Селевко Г.** Компетентности и их классификации / Г. Селевко. – [Електронний ресурс]: URL: [http://matem.uspu.ru/i/inst/math/subjects/M04OPDMAT\\_MAT2007D02.pdf](http://matem.uspu.ru/i/inst/math/subjects/M04OPDMAT_MAT2007D02.pdf).

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

6. **Хоружа Л.** Л Компетентнісний підхід в освіті: ретроспективний погляд на розвиток ідеї / Л.Л. Хоружа // Педагогічна освіта: теорія і практика. Психологія. Педагогіка: Збірник наукових праць. – К. : КМПУ імені Б. Д.Грінченка, 2007. – С. 178–183.

7. **Хуторский А.В.** Компетенции в образовании: опыт проектирования: сб. научных тр. / Под ред. А.В. Хуторского. – М. : Научно-внедренческое предприятие «ИНЭК», 2007. – 327 с.

Krivososova VA

Professional (managerial) competence higher education leaders as part of good governance of higher education institutions.

The article deals with managerial competence manager, a definition of managerial competence of higher education leaders, formed the stages of management.

*Key words:* professional competence, managerial competence, the head of the university, competence.

Відомості про автора

*Кривоносова Вікторія Анатоліївна* – інженер 1-ї категорії відділу навчальних лабораторій та комп'ютерних класів ДЗ «Луганський національний

університет імені Тараса Шевченка». Коло наукових інтересів зосереджено навколо проблематики професійної підготовки компетентісних викладачів, розширення можливостей використання інформаційних технологій на заняттях.