

## Аналіз потреб у формуванні професійної компетентності майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів

I. О. Чеботарьова

Українська інженерно-педагогічна академія, м. Харків, Україна  
\*Corresponding author. E-mail: Christina\_agency@mail.ru

Paper received 27.01.2016; Accepted for publication 15.02.2016.

**Анотація.** У роботі наведено результати опитувань слухачів програми магістерської підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів щодо їхньої обізнаності в питаннях, пов'язаних із формуванням професійної компетентності. Дослідження проводилося на базі Інституту післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди за підтримки інформаційно-аналітичного відділу Харківського регіонального інституту державного управління Національної академії державного управління при Президенті України.

**Ключові слова:** професійна компетентність, комунікативна компетентність, опитування слухачів магістратури, керівник загальноосвітнього навчального закладу, магістерська підготовка.

### Актуальність дослідження і постановка проблеми.

Основним завданням, яке ставить перед собою сучасне суспільство, є поліпшення якості освіти. Відповідно постійно посилюються вимоги до рівня кваліфікації сучасних керівників ЗНЗ – перебудова системи загальної середньої освіти України згідно з національними пріоритетами сприяє виникненню соціального замовлення на керівників нового типу, здатних здійснювати професійну діяльність більш якісно та ефективно. Така увага до компетентності керівника не викликає подиву, адже у багатьох випадках саме від нього залежить престиж ЗНЗ на сучасному ринку освіти. Тому проблема підготовки висококваліфікованих керівників нової формації набуває значної ваги.

Виходячи з цього, актуальним питанням сьогодення є аналіз потреб у формуванні професійної компетентності майбутніх керівників ЗНЗ та внесення за необхідності коректив в їхню професійну підготовку. На жаль, в Україні сьогодні майже відсутня актуальна, об'єктивна, науково обгрунтована соціологічна інформація щодо оцінки потреб у формуванні професійної компетентності майбутніх керівників ЗНЗ. Необхідність заповнити цю «білу пляму» і обумовила проведення даного дослідження.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Особливості підготовки керівників ЗНЗ до управлінської діяльності відображено в дослідженнях: Л. Батченко, В. Бондаря, Л. Ващенко, Л. Даниленко, М. Дробнохода, Л. Карашук, Н. Коломинського, В. Крижка, С. Крисяк, О. Мармази, Є. Павлютенкова, В. Пікельної, Т. Рогова, Т. Сорочан та ін.

Питання вдосконалення змісту роботи з підвищення кваліфікації керівних кадрів ЗНЗ розглядалися: В. Олійником, В. Бондарем, Л. Даниленком, М. Красицьким, С. Крисяком.

Функціонування та розвиток системи неперервної освіти керівників ЗНЗ відображено в дослідженнях: І. Адамовича, О. Галаган, Б. Гершунського, Р. Науменко та ін.

Вивченню принципів управління у сфері освіти присвячено роботи зарубіжних вчених: Р. Глаттер, Б. Девиса, Д. Джонгсона, П. Дракер, Л. Елисон, П. Холл, та ін.

Питаннями формування професійної компетентності займалися: В. Баркасі, Л. Васильченко,

І. Гришина, М. Вачевський, Т. Григорчук, Л. Дибкова, Г. Копил, Н. Лісова, В. Саюк, С. Степаненко, С. Сисова, А. Тупчій, О. Чумакова, Т. Шаргун.

Проблемам підвищення рівня професійної компетентності та управлінської культури присвячено роботи: А. Алексюка, І. Беха, В. Галузинського, В. Григори, Л. Даниленка, В. Демчука, М. Євтуха, Г. Єльнікової, І. Зязюна, О. Касьянової, О. Мармази, Н. Ничкало, В. Паламарчука та ін.

За тлумаченням І. Зязюна, «професійна компетентність» – це особливий тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних рішень [2, с. 24].

Що стосується компетентності керівника ЗНЗ, то, наприклад, Т. Сорочан визначає це поняття як єдність психологічної, теоретичної і практичної готовності до управлінської діяльності відповідно до конкретних вимог і завдань [3, с. 164]. О. Пометун розглядає цю компетентність як результативно-діяльну характеристику освіти керівника [4, с. 16].

На думку І. Гришиної, поняття «компетентність керівника навчального закладу» – це інтегральна професійна якість, сплав досвіду, знань, умінь і навичок, показник готовності до керівної діяльності, спроможність приймати обгрунтовані управлінські рішення. Професійна компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу включає такі функціонально пов'язані між собою компоненти: мотиваційний (сукупність мотивів, адекватних цілям і завданням управлінської діяльності); когнітивний (сукупність знань, необхідних для здійснення управлінської діяльності); операційний (сукупність умінь і навичок практичного вирішення завдань); особистісний (сукупність важливих для здійснення управлінської діяльності особистісних якостей); рефлексивний (сукупність здібностей передбачати, оцінювати, «пригальмовувати» власну діяльність, обирати стратегію управління) [1, с. 125].

Саме тому, як вважає І. Ягуп, одним з основних завдань системи післядипломної педагогічної освіти для директорів ЗНЗ є надання їм знань як менеджерів-фахівців у галузі управління. Такі знання сприятимуть підвищенню їхньої компетентності та удосконаленню професійних якостей.

Проведений нами аналіз свідчить про посилення уваги науковців до теми професійної компетентності.

Більшість вчених розглядають професійну компетентність як синтез знань, умінь і навичок, особистісних якостей та досвіду, що дозволяють людині ефективно працювати в рамках своєї професійної діяльності. Водночас слід наголосити на тому, що, незважаючи на велику кількість робіт українських науковців із зазначеної теми, не всі вони базуються на соціологічних дослідженнях.

**Постановка завдання.** Метою цієї роботи є аналіз матеріалів, отриманих під час соціологічного опитування слухачів магістерської підготовки кафедри наукових основ управління та психології Інституту післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, виконаного для визначення потреб у формуванні в них професійної компетентності майбутніх керівників ЗНЗ. Проведене дослідження дозволить внести необхідні корективи у зміст магістерських програм ВНЗ України і розробити стратегію підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ як спеціалістів, покликаних забезпечити належну якість навчального процесу.

**Виклад основного матеріалу.** У рамках реалізації дослідження в період із квітня по червень 2015 р. було проведено опитування слухачів магістерської підготовки кафедри наукових основ управління та психології Інституту післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди. Основним методом збору інформації було обрано анкетування, яке розроблялося спеціалістами відділу інформаційно-аналітичної роботи Харківського регіонального інституту державного управління. Була проведена репрезентативна вибірка, загальна кількість опитаних становила 35 осіб. Результати анкетування було оброблено програмою OSA. Комп'ютерну технологію статистичного аналізу даних було розроблено за підтримки Інституту соціології НАН України у 1989 р., з того часу вона успішно використовується на території України. У 2004 р. було розроблено нову версію програми OSA New Line і реалізовано її на технічній основі для Windows.

Серед опитаних слухачів денної форми навчання всі опитані респонденти мали вищу освіту. За віком респонденти розподілилися таким чином: переважна більшість опитаних мала 30–39 років (42 %), респондентів 25–29 років налічувалося 26 %, респондентів 40–49 років було 21 %. У найменшу групу увійшли особи віком 50–59 років – таких респондентів було 11 % від загальної кількості. За посадою респонденти розподілилися (у відсотках до всіх опитаних) на такі групи: начальник районного відділу освіти – 0 %, керівник навчального закладу – 32 %, заступник директора – 37 %, вчитель – 16 %, інше – 15 %. Розподіл за стажем роботи був наступним: 1–3 роки – 11 %, 4–5 років – 68 %, 6–10 років – 16 %, більше 10 років – 5 %.

У процесі опитування слід було вирішити такі завдання дослідження:

1. З'ясувати розуміння слухачами терміну «професійна компетентність керівника навчального закладу» та відмінність між поняттями «компетенція» і «компетентність» з їхньої точки зору.

2. Визначити, якою мірою респонденти володіють наступними компонентами професійної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу: нормативно-правовою компетентністю, управлінською компетентністю, психологічною компетентністю, комунікативною компетентністю, інформаційною компетентністю, лідерською компетентністю.

3. Визначити рівень актуальності для здійснення професійної діяльності знань із дисциплін, зазначених у навчальному плані програми магістерської підготовки кафедри наукових основ управління та психології Інституту післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди.

4. Виявити вплив навчальних дисциплін на формування комунікативної компетентності слухачів магістратури.

У Національній рамці кваліфікацій України та інших нормативних документах зазначено, що одним із пріоритетів національної освітньої політики є впровадження компетентнісного підходу і, відповідно, підготовка майбутніх фахівців з урахуванням цієї методології. Ключовою ж складовою такої підготовки є ознайомлення фахівців із базовими поняттями компетентнісного підходу.

У дослідженні ми, серед іншого, спробували визначити рівень володіння відповідною термінологією у майбутніх керівників ЗНЗ. За результатами проведеного опитування 87 % респондентів зазначили, що їм необхідно поліпшити професійну компетентність. Цей термін майбутні керівники ЗНЗ трактують, перш за все, як систему знань, вмінь та навичок, що дозволяють ефективно керувати закладом освіти; як ступінь кваліфікації керівника, його професійні якості, що дозволяють успішно вирішувати поставлені завдання; як володіння відповідними компетенціями, прагнення до самовдосконалення при здійсненні професійної діяльності.

89 % респондентів розуміють термін «компетенція» як сукупність взаємопов'язаних якостей людини, що є необхідними для здійснення ефективної діяльності в певній галузі. Компетентність в їхньому розумінні – це володіння відповідними компетенціями.

11 % опитаних не змогли відповісти, у чому різниця між компетентністю і компетенцією. Це не є дивним, адже й у середовищі науковців довкола цих термінів точаться суперечки. На нашу думку, компетенція – це не лише сукупність взаємопов'язаних якостей людини, а й володіння знаннями, вміннями, навичками, досвідом в певній сфері діяльності, що дозволяють людині вирішувати професійні завдання. Відповідно компетентність – це інтегроване поняття, що поєднує в собі не тільки знання та досвід, але й особисті якості людини (ініціативність, здатність до співпраці та ін.), завдяки яким вона може виконувати свої обов'язки на високому рівні.

Потрібно зауважити, що нечіткість трактування понять «компетентність» і «компетенція» – це не єдина проблема у вивченні компетентнісного підходу. Однак вона все ж потребує найпильнішої уваги, адже питання формування понятійно-термінологічного апарату компетентнісного підходу є дуже важливим для процесу компетентізації освіти.

У ході опитування нами було з'ясовано, що найбільш сформованими у всіх респондентів є комунікативна та психологічна компетентності. Найнижчий рівень володіння виявився у нормативно-правовій компетентності. Це свідчить про те що, магістранти здатні забезпечувати ефективні комунікації та створювати сприятливий психологічний клімат у колективі, але їм бракує знань щодо реалізації

освітньої політики навчального закладу відповідно до державних вимог і стандартів у сфері освіти.

Відповідають цим даним і ступені обізнаності з предметами, зазначеними у навчальному плані магістерської підготовки кафедри наукових основ управління та психології Інституту післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди. У даному плані є наступні дисципліни (табл. 1).

Таблиця 1

№	Дисципліни	№	Дисципліни
1	Менеджмент організації	7	Освітні технології
2	Управління інформаційними зв'язками	8	Соціальна та екологічна безпека діяльності
3	Теорія організації	9	Управління фінансово-економічною діяльністю
4	Управління навчальною та виховною діяльністю	10	Психологія управління, аудит і оцінювання управлінської діяльності
5	Управління трудовими ресурсами	11	Правові аспекти управління навчальним закладом
6	Управління змістом робіт		

Найбільший рівень обізнаності всі респонденти показали з дисциплін «Менеджмент організації» та «Управління інформаційними зв'язками». Найнижчий – із предмета «Правові аспекти управління навчальним закладом».

Разом із цим респонденти вважають за необхідне отримувати знання з усіх дисциплін, що входять до програми магістерської підготовки.

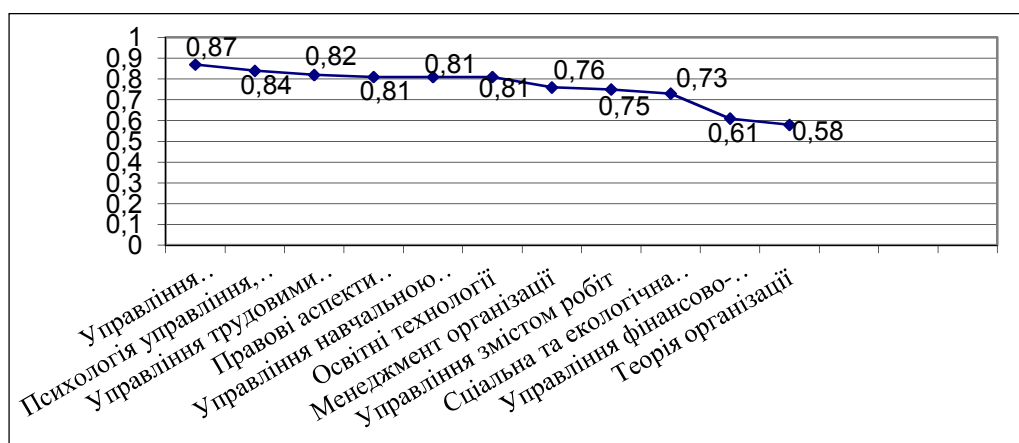
Як показали результати опитування, майбутні керівники сфери освіти мають дуже високу мотивацію до отримання потрібних для роботи знань. Більшість респондентів вважають необхідним для здійснення своєї діяльності отримання знань з управління навчальною та виховною діяльністю, теорії організації, управління трудовими ресурсами та менеджменту організації. Дещо менше вони потребують знань з освітніх технологій. Такий розподіл свідчить про те, що майбутнім керівникам ЗНЗ бракує знань з управління. Це не дивно, адже традиційно директорами ЗНЗ стають педагоги-практики, які не мають управлінської та економічної освіти.

При проведенні наукових досліджень нас цікавило і питання формування комунікативної компетентності майбутніх керівників ЗНЗ. На нашу думку, комунікативна компетентність керівника є важливим інструментом у вирішенні управлінських завдань, адже

це один з основних компонентів професійної готовності, що включає знання про способи цілеспрямованого використання мовних засобів для вирішення завдань спілкування; високий рівень володіння рідною та іноземною мовами; володіння культурою спілкування, знання національної культури, менталітету, володіння інформаційно-комп'ютерними технологіями, особову готовність забезпечити співпрацю і взаємодію членів колективу. Враховуючи, що для сучасних керівників володіння комунікативними вміннями та навичками стає все більш важливим, оцінювання комунікативної компетентності майбутніх керівників ЗНЗ становить особливий інтерес.

За даними проведеного опитування всі дисципліни, які викладаються в магістратурі, мають достатньо великий вплив на формування комунікативної компетентності респондентів. Згідно з результатами опитування всі запропоновані дисципліни мають індекс впливу (Івп) вище середнього.

Найбільший вплив має такий предмет, як «Управління інформаційними зв'язками» (Івп = 0,87) (малюнок 1). Найменший рівень впливу, але не нижче середнього, має дисципліна «Теорія організації» (Івп = 0,58).



Мал. 1. Індекс впливу дисциплін на формування комунікативної компетентності респондентів.

Індекс впливу розраховувався за формулою (індекс за шкалою від +1 до -1, де +1 – повністю впливає; +0,5 – скоріше впливає; 0 – середній рівень впливу; -0,5 скоріше не впливає; -1 – зовсім не впливає):

$$I_{\tilde{a}\tilde{i}} = -\left(\frac{\tilde{O} - 3}{2}\right),$$

де  $X$  – середнє значення у розподілі відповідей за даною ознакою.

Також із метою оцінки комунікативної компетентності майбутніх керівників сфери освіти в процесі

опитування слухачів магістерської програми нами була здійснена спроба оцінити наявний рівень володіння комунікативними вміннями та навичками – відповідні дані наведено в таблиці 2.

Із результатів опитування зрозуміло, що найкраще респонденти володіють такими вміннями та навичками, як ставлення до підлеглих з повагою ( $I_{\text{вп}} = 0,87$ ), визначення настрою підлеглого під час спілкування ( $I_{\text{вп}} = 0,79$ ), вміння обговорювати делікатні теми ( $I_{\text{вл}}=0,74$ ) та вміння донести свою думку до підлеглих ( $I_{\text{вп}} = 0,71$ ) (див. табл. 2).

**Табл. 2.** Індекс володіння комунікативними вміннями та навичками

№ з/п	Вміння та навички	Індекс
1	Ставлення до підлеглих з повагою	0,87
2	Визначення настрою підлеглого під час спілкування	0,79
3	Вміння обговорювати делікатні теми	0,74
4	Вміння донести свою думку до підлеглих	0,71
5	Вміння поставити себе на місце підлеглого під час спілкування з ним	0,68
6	Вміння чітко висловлювати свої ідеї	0,67
7	Вміння в ввічливій формі висловлювати свою незгоду	0,66
8	Висловлювання своєї точки зору, якщо вона відрізняється від точки зору інших	0,66
9	Стимулювання підлеглих до творчої діяльності та професійного зростання	0,66
10	Попередження та розрядка конфліктів у колективі	0,63
11	Оцінка розуміння підлеглими того, що керівник хоче їм сказати	0,61
12	Оцінка проблеми з точки зору підлеглого	0,55
13	Вміння приховувати слабкі сторони, щоб підлеглі не використовували їх проти керівника	0,55
14	Вміння контролювати емоційно-напружену комунікативну ситуацію	0,55
15	Вміння закінчити бесіду, яка є для керівника нецікавою	0,55
16	Врахування індивідуальних особливостей підлеглих при вибудовуванні ділових стосунків з ними	0,53
17	Вміння визначати рівень розуміння підлеглими слів керівника	0,50
18	Володіння власною поведінкою у ситуаціях, коли підлеглі стають емоційно-неврівноваженими	0,50
19	Залучення підлеглих до співуправління	0,50
20	Вміння зупинити підлеглого на середині речення у разі незгоди з його словами	0,34
21	Володіння мовою жестів	0,29

Найважче респондентам дається вміння зупинити підлеглого на середині речення у разі незгоди з його словами ( $I_{\text{вп}} = 0,34$ ) та володіння мовою жестів ( $I_{\text{вп}} = 0,29$ ) (див. табл. 2).

Індекс володіння розраховувався за формулою (індекс за шкалою від +1 до -1, де +1 – повністю володіє; +0,5 – скоріше володіє; 0 – середній рівень володіння; -0,5 скоріше не володіє; -1 – зовсім не володіє):

$$I_{\tilde{a}\tilde{e}} = -\left(\frac{\tilde{O} - 3}{2}\right),$$

де  $X$  – середнє значення у розподілі відповідей за даною ознакою.

У ході анкетування було з'ясовано, що всі респонденти володіють комунікативною компетентністю на досить високому рівні, але у кожного є вміння та навички, які ще треба опанувати або розвинути.

**Висновки.** Виходячи з результатів аналізу опитувань слухачів магістерської програми кафедри наукових основ управління та психології Інституту

післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету ім. Г. С. Сковороди України, ми можемо стверджувати наступне.

1. Важливим аспектом підготовки магістрів в умовах ВНЗ є модернізація навчальних планів і програм у частині вивчення основ компетентнісного підходу, зокрема ознайомлення студентів із його базовими поняттями. При цьому надзвичайно важливим для успішного проходження процесу компетенізації освіти можна вважати питання формування понятійно-термінологічного апарату компетентнісного підходу, яке повинно здійснюватися на системній основі.

2. Більшість майбутніх керівників ЗНЗ у процесі підвищення кваліфікації потребує підвищення рівня професійної компетентності щодо застосування сучасних підходів до здійснення управлінської діяльності. Їм бракує знань щодо управління навчальними закладами, нормативно-правової бази, стандартів державної політики в сфері освіти – відповідно ознайомленню з цими темами слід приділити більше уваги.

3. Питання покращення стану вищої педагогічної освіти потребує подальших системних досліджень щодо процедури і динаміки формування окремих компетентностей у магістра в умовах ВНЗ та всебічного обговорення результатів таких досліджень.

4. Усі дисципліни, які викладаються в магістратурі, мають істотний вплив на формування комунікативної компетентності респондентів. Дослідження показало,

що всі респонденти володіють досить високим рівнем сформованості комунікативної компетентності.

**Перспективи подальших досліджень.** До перспективних напрямів досліджень у межах даної проблематики ми відносимо розгляд питань, пов'язаних із розробкою індивідуальних профілів формування комунікативної компетентності керівників сфери освіти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Гришина И. В. Профессиональная компетентность директора школы: Теория и практика формирования: дис. доктора педагогических наук: спец. 13.00.08 / И. В. Гришина. – СПб., 2004. – 443с.
2. Зязюн І. А. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : Монографія / За ред. І.А Зязюна. – Київ : Віпол, 2000. – 636 с, 24
3. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : Монографія / Т.М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с., С. 164-165
4. Пометун О.І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн / О.І. Пометун // Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та управлінські перспективи : Бібліотека з освітньої політики / Під заг. ред. О.В. Овчарук. – К. : «К.І.С.», 2004. – 245 с., 16
5. Ягупов В.В., Свистун В. І. Компетентнісний підхід до підготовки фахівців у системі вищої освіти // Наукові Записки. Педагогічні, психологічні науки та соціальна робота. – 2007. – №71 – С. 3- 8.

#### REFERENCES

1. Hryshyna Y. V. Headmaster's professional competency : Theory and practice of forming: doctoral dissertation in pedagogics: specialty 13.00.08/Y. V. Hryshyna. – SPb., 2004. – 443p.
2. Ziazun I. Continuous professional training: issues, searches, aspects : Monograph / Endorsed by I.A Ziazun. – Kyiv : Vipol, 2000. – 636 p.
3. Sorochan T.M. Headmaster's training to management activity: theory and practice : Monohrafiia / T.M. Sorochan. – Luhansk : Attainments, 2005. – 384 p., p. 164-165
4. Pometun O.I. Theory and practice of competency- based approach gradual implementation in practice of foreign countries / O.I. Pometun // competency- based approach in present education system: international experience and management aspects : Library of educational policy / Endorsed by O.V. Ovcharuk. – K. : „K.I.S.”, 2004. – 245p.
5. V. Yagupov, V. Svystun Competence approach to the training of specialists in the system of higher education// Scientific notes. Pedagogical, psychological sciences and social work. – 2007. – №71 – P. 3- 8.

#### Training needs analysis in professional competency forming of future headmasters

**I.O. Chebotarova**

**Abstract.** The present work highlights survey findings of MA courses participants of future headmasters according to their knowledge of forming professional competency issues. The survey was conducted on the base of Institute of postgraduate education Kharkiv National pedagogical University named after G. S. Skovoroda with the assistance of research and information department of Kharkiv Regional Institute of Public Administration of National Academy of Public Administration attached to the office of the President of Ukraine.

**Keywords:** professional competency, communicative competency, magisters' survey, headmaster, Master's training.

#### Анализ потребностей в формировании профессиональной компетентности будущих руководителей общеобразовательных учебных заведений

**И. А. Чеботарева**

**Аннотация.** В работе приведены результаты опросов слушателей программы магистерской подготовки будущих руководителей общеобразовательных учебных заведений относительно их осведомленности в вопросах, связанных с формированием профессиональной компетентности. Исследование проводилось на базе Института последипломного образования Харьковского национального педагогического университета имени Г. С. Сковороды при поддержке информационно-аналитического отдела Харьковского регионального института государственного управления Национальной академии государственного управления при Президенте Украины.

**Ключевые слова:** профессиональная компетентность, коммуникативная компетентность, опрос слушателей магистратуры, руководитель общеобразовательного учебного заведения, магистерская подготовка.