

**Любов Пшенична**

Сумський державний педагогічний  
університет імені А. С. Макаренка  
ORCID ID 0000-0002-2840-2189

## **ПІДГОТОВКА МЕНЕДЖЕРА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ: ПРОФЕСІЙНЕ І ОСОБИСТІСНЕ САМОВДОСКОНАЛЕННЯ**

*У статті розкрито сутність підготовки українських освітніх менеджерів як значної соціальної групи, що володіє не тільки спеціальними управлінськими знаннями, технологіями та інтуїцією, а й визначає культуру організації освітньої галузі важливим компонентом особистісної культури, має національний стиль в управлінні та поведінці, і розглядає свій навчальний заклад як специфічну педагогічну систему, що функціонує на ринку освітніх послуг.*

**Ключові слова:** інтелектуальний, духовний потенціал, самовдосконалення, професійна підготовка, сучасний менеджер інноваційного розвитку, формування особистості, саморозвиток, реформа вищої освіти, інтернаціоналізація, конвергентність, системно-ситуаційний підхід, активне якісне управління, тенденції інноваційного розвитку.

**Постановка проблеми.** Сучасна освіта та професійна підготовка є фундаментом людського розвитку та прогресу суспільства, вона виступає гарантом індивідуального розвитку, плекає інтелектуальний, духовний та виробничий потенціал суспільства. Розвиток України повинен гармонійно поєднуватися з реформою освіти, щоб задовольнити потреби і прагнення людей, особливо молоді, установити нову систему цінностей, відповідати запитам людства щодо змін у сфері роботи як у громадському, так і у приватному секторах.

Формування ринкових відносин, становлення в Україні демократичної держави зумовлюють необхідність задоволення різноманітних освітніх потреб особистості заради її розвитку, удосконалення й самореалізації, а також для забезпечення її конкурентоспроможності на ринку праці. Згідно з Законом України «Про освіту» метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, розвиток її талантів, розумових і фізичних здібностей, виховання високих моральних якостей, формування громадян, здатних до свідомого суспільного вибору, збагачення на цій основі інтелектуального, творчого, культурного потенціалу народу, забезпечення народного господарства кваліфікованими працівниками [4, с. 16].

Для досягнення поставленої мети науковцями і практиками доведено, що сучасне управління потребує менеджерів з високим рівнем інтелекту, здібних, комунікабельних, з широкою уявою, які поряд із організаторськими,

глибокими спеціальними знаннями також мають гуманітарні знання й належну кваліфікацію, здобуту під час навчання, і що сучасна система професійної підготовки менеджерів не повною мірою відповідає соціальним та економічним потребам та вимагає невідкладної перебудови. У наукових дослідженнях учених наголошується, що підготовка менеджерів має підпорядковуватися вимогам інформаційно-технологічного розвитку, а також сучасним і майбутнім потребам ринку праці.

Визначаючи напрями змін у професійній підготовці менеджерів в умовах європейської інтеграції, доцільно враховувати соціально-економічні процеси, які відбуваються не тільки безпосередньо в Україні, але й у глобальному масштабі, зокрема зміни в ролі управління в сучасній економіці, положення новітньої теорії управління, а також прогресивні ідеї в галузі гуманітарних наук. Винятково важливе значення для ефективної діяльності менеджерів в умовах ринкової економіки мають психологічні чинники. Це зумовлюється вмінням використовувати потенціал людини, стимулювати її розвиток, оскільки людський капітал набуває більшої ваги, ніж фінансовий. Ураховуючи соціальну значущість і наукову актуальність означеної проблеми, її недостатню розробленість, практичне впровадження в систему професійної підготовки менеджерів, об'єктивні потреби в підвищенні ефективності їх професійної компетентності, ми прагнемо у статті визначити шляхи підготовки менеджерів інноваційного розвитку в Україні і світі.

**Аналіз актуальних досліджень** з проблем професійної підготовки менеджерів свідчить про значну увагу до їх вивчення. Зарубіжні вчені Я. Антошкевич, А. Барчак, Т. Боровський, С. Квятковський, С. Неленч, А. Охеров-Урбанец досліджують аспекти створення умов для ефективної професійної підготовки, моделювання майбутньої менеджерської діяльності; Я. Бексяк, Б. Вавжиняк, Б. Гарбачик, У. Гжелонська, Х. Гульда, І. Дурлік, Е. Хмелецька – організацію процесу професійної підготовки менеджерів, обґрунтування обсягу знань, умінь, необхідних у майбутньому, створення програм підготовки менеджерів та їх методологічно-інформаційного забезпечення.

Особливий інтерес становлять наукові праці вітчизняних дослідників І. Грачанікової, Г. Щокіна, В. Гамаюнова, В. Маслова щодо предмета наукового менеджменту, поняття дидактичного менеджменту і його використання в освітній діяльності; Д. Дзвінчука, В. Денисюка, О. Довженко, В. Козакова, Л. Кравченко, Л. Товажнянського щодо обґрунтування принципів менеджменту, професійної підготовки менеджерів, теорії і практики підготовки управлінців-лідерів у вищих технічних навчальних закладах.

Сучасні вітчизняні вчені Б. Жебровський, Ю. Гільбух, Л. Даниленко, І. Зязюн, О. Козлова, В. Кремень, І. Мармаза, В. Паламарчук та ін. розглядають інноваційні процеси в освіті як діяльність, пов'язану зі

створенням, поширенням, використанням та внесенням нових елементів у традиційну систему розв'язання управлінських педагогічних проблем; І. Богданова, В. Кричевський, І. Лернер, В. Луначек, Л. Машкіна, О. Остапчук та ін. – як результат творчого пошуку оригінальних, нестандартних управлінських рішень.

Результати педагогічних досліджень учених: В. Бондарь, В. Маслова, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікової, В. Лугового, В. Олійника, Т. Сорочан та ін. засвідчують, що управлінська діяльність менеджера освіти в сучасних умовах є професійною, її зміст виходить за межі педагогічних знань і потребує оволодіння досягненнями багатьох наук на основі глибокого управлінського професіоналізму, який забезпечується тривалою цілеспрямованою підготовкою.

Узагальнення наукових досліджень з проблем управління в сучасних умовах і майбутньому показує, що управління як освітою, так і будь-яким процесом має бути системним і за таких умов здатним до інноваційних змін.

**Мета статті** – розкрити сутність і складові професійної підготовки менеджера інноваційного розвитку освіти в контексті суспільних та соціально-економічних трансформацій, саморозвитку, самовиховання та самоосвіти.

**Виклад основного матеріалу.** Теорія управління освітою сьогодні переживає етап інтенсивного розвитку й оновлення. Вона, як найбільш пріоритетна галузь педагогічної науки, відчуває на собі потужний вплив ринкових інститутів, загальної кризи авторитарних методів управління, необхідності пошуку нових моделей управління традиційними і альтернативними типами навчальних закладів, регіональними та центральними органами управління освітою. Кардинальні зміни соціально-економічних умов функціонування системи української освіти, перехід її у простір ринкової економіки приводить до використання в управлінні галуззю освіти універсальних наукових концепцій і технологій, розроблених міжнародним менеджментом та дозволяє застосовувати їх у керівництві педагогічними системами.

Високий інтерес до наукових технологій і концепцій менеджменту пояснюється посиленням міжнародного характеру управління, визначенням спільного та специфічного в управлінні, установленням закономірностей, форм і загальних методів управління, посилення уваги до технологічної культури та психологізації управління, його гуманізації, всебічним і глибоким проникненням в управління комп'ютерних технологій, вивченням особливостей національних рис в управлінні, швидким пристосуванням у національній сфері іноземних менеджерів [8, с. 4].

До цього можна додати, що на початку XXI століття ці тенденції доповнюються більш високою інтенсивністю і швидкістю світових і європейських інтеграційних процесів у всіх сферах життя людини,

виникненням і загостренням кризових ситуацій, які можна зупинити лише узгодженими зусиллями політичного, економічного й соціального менеджменту.

На нашу думку, саме ці процеси потребують переосмислення сутності підготовки українських освітніх менеджерів як значної соціальної групи, що володіє не тільки спеціальними управлінськими знаннями, технологіями і інтуїцією, а й визначає культуру організації освітньої галузі важливим компонентом особистісної культури, має національний стиль в управлінні та поведінці, і розглядає свій навчальний заклад як специфічну педагогічну систему, яка функціонує на ринку освітніх послуг.

Менеджмент освіти є дуже молодою та швидко й нерівномірно зростаючою областю наукових і практичних знань. Своє чільне місце в сучасній цивілізації він одержав на початку ХХ століття в концепціях «наукового управління» Ф. Тейлора, «ідеальної бюрократії» М. Вебера та «науки адміністрування» А. Файоля, але ця область знань пішла шляхом жорсткого раціоналізму й виявилася не найкращим шляхом підвищення ефективності роботи управлінських структур. На протигагу раціоналізму появився новий напрям – *поведінковий*, який був заснований на інтегрованому залученні знань філософії, соціології, психології, педагогіки для поглиблення розуміння сутності управління в соціальних системах [5, 215–240].

На наш погляд, сьогодні найбільш визначеними в розвиткові і становленні наукової управлінської думки є три тенденції: інтернаціоналізація менеджменту, конвергентність менеджменту та системно-ситуаційний підхід до управління.

*Інтернаціоналізація менеджменту* полягає в колективному осмисленні нових реалій, зростанні конкуренції і взаємозалежності в світовій економіці, створенні міжнародних систем інформації.

*Конвергентність менеджменту* – це звернення людства до здорового глузду, до простих істин, які доступні і зрозумілі у використанні для тих, хто несе тягар управлінської діяльності або готується стати управлінцем.

*Системно-ситуаційний підхід* відзначає тенденцію до індивідуалізації управлінських технологій, до створення широкого спектру високоефективних персонал-технологій до управління на поведінково-раціональній методології пізнання світу.

Аналіз цих тенденцій указує на те, що керівників всіх рівнів організації освіти в Україні необхідно розглядати як людей, які гостро потребують *спеціальної освіти*, що озброює методологією пізнання, формує якості менеджера, орієнтує на вдосконалення себе як управлінця та розкриття особистісного потенціалу підлеглих.

Розвиток сучасної теорії і практики менеджменту освіти відбувається в умовах глобальної гуманізації всіх соціальних процесів із використанням філософії, педагогіки, психології, вікової фізіології, генетики, молекулярної

біології, релігії, мистецтва. Ураховуючи універсальні для всієї системи знань про людину й суспільство в педагогіці сформувалися такі наукові підходи у підготовці менеджера освіти: особистісний, особистісно-соціальний, діяльнісний, відносний.

Засновниками *особистісного* наукового підходу є І. Бех, Є. Бондаревська, Ш. Амонашвілі. Цей підхід передбачає використання комплексу принципів, методів, засобів, які розвивають здібності, формують індивідуальні якості й загальнолюдські та національні цінності управлінця, які є базою для гармонізації інтересів особистості менеджера і суспільства в цілому.

Ідея гармонізації особистості управлінця ставить ядро *особистісно-соціального* підходу, засновниками якого є В. Сухомлинський, А. Бойко, О. Сухомлинська, А. Сидельниковський, Л. Штефан. Особистісно-соціальний підхід у сучасному менеджменті має за основу культ людини як особистості, що сприяє гармонійному розвитку професіонала у сприятливих умовах, забезпечених менеджментом навчального закладу. Поєднання природних задатків засобами менеджменту зробить навчальний заклад неповторним, самобутнім, таким, що відповідає соціальному замовленню та соціальним очікуванням.

Сучасний напрям продуктивного розвитку й саморозвитку особистісних і професійних якостей, інтересів і потреб управлінця навчального закладу реалізує *діяльнісний підхід*, засновниками якого є Г. Балл, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, С. Максименко, А. Маслоу, В. Моляко, В. Рибалка, С. Сисоєва. Знаходячись у постійному стані пошуку, менеджер освіти реально сприймає потреби до інноваційної діяльності, концентрується на завданнях професійної самореалізації, виявляє незалежність вимогам середовища, сповідує гуманно-демократичний стиль відносин, самоактуалізовану творчість, опір антикультурі, прагнення максимально реалізувати власний потенціал. Цілеспрямований характер такого управління полягає у виробленні нестандартних рішень та впровадженні їх у життя, і розглядається як елемент виробничої діяльності, як засіб поєднання людей між собою, як спосіб практичної організації регулювання соціальних процесів в освіті.

Узагальненням всіх попередніх підходів виступає *відносинний* підхід, засновниками якого є А. Макаренко, А. Бойко, І. Бех, А. Сидельниковський, Н. Шиян. Ще в кінці 20-х років минулого століття А. С. Макаренко довів, що підґрунтям для його новаторської виховної системи є нові відносини між людьми, між людьми й суспільством, гармонізація індивідуальних та суспільних інтересів, до того ж на практиці показав, що істинним об'єктом педагогічної роботи є відносини [1, с. 6]. Сучасний менеджмент освіти повинен базуватися на збереженні індивідуальності дитини, її унікальності в усіх можливих проявах, різнорівневості у здібностях, можливостях, інтересах, потребах і прагненнях.

Це положення стосується і рівня професійних відносин – «менеджер-учитель», що будуються з урахуванням педагогічної доцільності, ефективності й гуманності міжособистісних відносин у педагогічній практиці, оскільки на рівні менеджменту головними учасниками освітніх змін є не тільки учень, а й учитель – професіонал, особистість, що постійно самовдосконалюється і саморозвивається.

Отже, менеджмент – це єдина інтегрована наука управління, без функціонування якої неможливий усвідомлений розвиток людини, суспільства, культури. Педагогічна практика вимагає оновлення державної кадрової політики у сфері менеджменту освіти, її відповідність практиці інноваційного руху в освіті, створення цілісного наукового фундаменту сучасного педагогічного знання.

Підготовка менеджерів освіти здійснюється для виконання ними в майбутньому організаційно-управлінської, комерційної, аналітичної та науково-дослідної діяльності в галузі менеджменту, маркетингу, соціальної активізації праці в умовах конкуренції та ринкових відносин у закладах освіти. Менеджмент розглядається як сукупність функцій, орієнтованих на ефективне використання людських, матеріальних та фінансових ресурсів із метою досягнення цілей закладу освіти. Менеджмент – це мистецтво добиватись успіху через керівництво людьми.

Навчальні плани і програм професійної підготовки в галузі управління мають відповідати новому баченню вищої освіти, згідно з яким випускник вищого навчального закладу – людина широкої освіченості, цілеспрямованості й наполегливості, відповідальна особистість. Професійна підготовка майбутніх менеджерів має враховувати реалії інформаційного суспільства, зокрема – необхідність реалізації нових професійних функцій менеджера, пов'язаних із оперуванням сучасною інформацією, а тому необхідно ввести до навчальних планів професійної підготовки менеджерів предмети, пов'язані з управлінням інформацією, формуванням уміння користуватися Інтернетом як новою технологією у практиці управління, що дозволяє правильно використовувати й контролювати інформаційні можливості: правила функціонування Інтернету; створення віртуальних організацій; методи управління віртуальними фірмами; нові форми презентації, що базуються на електронних засобах масової інформації; вирішення завдань, пов'язаних із психологічними й суспільними проблемами, які з'явилися в результаті застосування інформаційних технологій.

Сучасні умови розвитку ринку потребують від менеджерів інноваційних методів управління. Особливо це стосується галузі освіти. Діяльність будь-якої організації повинна розвиватися в середовищі економічної культури, урахувати громадську думку та піклуватися про власний імідж.

Підґрунтям формування економічної культури є економічна компетентність. Тому економічна культура, економічна освіта, економічна компетентність є важливими складовими підготовки майбутніх менеджерів освіти. Соціально-економічні перетворення, які відбуваються в державі, актуалізують проблему формування економічної компетентності майбутніх менеджерів освіти.

Сучасний менеджер освіти – це професійно підготовлений спеціаліст, який має достатню економічну підготовку й розвинуте економічне мислення, здатний виявляти проблеми, приймати управлінські рішення і нести відповідальність за їх реалізацію, продукує ідеї та аргументовано відстоює власну точку зору, проявляє ініціативу та має підприємницький хист, досягає позитивних результатів у роботі.

Здійснюючи управлінську діяльність, менеджер освіти виконує різні види економічної діяльності: працює з фінансовою документацією, займається плануванням, організацією і контролем навчально-виховного процесу, керує персоналом, проводить маркетинговий аналіз, здійснює підприємницьку діяльність тощо. Тобто, здійснюючи різні види економічної діяльності, він виконує кадрову, менеджерську, маркетингову, підприємницьку, фінансову функції.

Менеджери освіти формують цілі навчального закладу, забезпечують їх ресурсами, планують і здійснюють контроль, приймають рішення й організують діяльність. Особистість менеджера – це головний фактор забезпечення ефективного розвитку навчального закладу.

Сучасний менеджер здатний виконувати низку виробничих функцій:

- управлінець, наділений владою керувати великим колективом людей;
- лідер, спроможний вести за собою підлеглих, використовуючи свій авторитет, високий професіоналізм, позитивні емоції;
- людина, яка має певні комунікативні здібності, що постійно встановлює контакти з партнерами і владою, що успішно переборює внутрішні й зовнішні конфлікти;
- людина, яка наділена стратегічним мисленням, може формувати цілі, основні види діяльності, визначати союзників і супротивників, власні переваги та напрям їх використання;
- новатор, що розуміє роль науки в сучасних умовах, що вміє оцінити і без зволікання впровадити в навчальний процес інноваційні технології;
- людина, яка має високий рівень культури, чесна, рішуча за характером й в той самий час розважлива;
- вихователь, що володіє високими моральними якостями, спроможний створити колектив і спрямовувати його розвиток, формувати організаційну культуру організації.

Менеджер – це унікальна професія, він є найманим професійним управляючим навчального закладу; фахівець в області управління освітнім процесом; особа, здатна розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми в галузі професійної діяльності або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов. Ця професія вимагає постійного вдосконалення знань, розвитку практичних навичок швидкого реагування на всі зміни, що відбуваються, підвищеного інтересу до самоосвіти, високого рівня самодисципліни. Саме професіоналізм, відповідальність, ініціатива й заповзятливість менеджерів здатні в будь-якій складній ситуації забезпечити навчальному закладу успіх і конкурентоздатність, високу ефективність реалізованої практичної діяльності.

Сьогодення вимагає оновлення підготовки корпусу керівних кадрів з позиції державної кадрової політики на засадах інноваційного розвитку. Вважаємо, що модернізація підготовки кадрів управління освітою в Україні повинна спиратися на наукові розробки, інноваційні моделі керівництва організаціями, сучасні досягнення керівників-практиків у всьому світі. Найбільш цінними для підготовки менеджерів освіти є праці В. Андрущенко, А. Бойко, Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Б. Жебровського, Л. Каращук, В. Маслової, І. Мармази, В. Шаркунова, які розглядають науковий менеджмент як теорію і практику педагогічної діяльності, як інструмент реалізації наскрізного цілепокладання та зворотного зв'язку системи управління освітою, визначають загальні та специфічні закономірності сучасного управління освітою та комплексні ознаки сучасного менеджменту.

*До загальних закономірностей сучасного управління за В. Лукашевичем, які необхідно врахувати у процесі підготовки менеджера освіти, відносимо: закономірність відповідності соціального змісту управління формам власності на засоби виробництва; переважаюча ефективність свідомого планового управління; закономірність відповідності керуючої й керованої системи; закономірність посилення процесів розподілу і кооперації праці в управлінні. Специфічні закономірності властиві для окремих систем і галузей, це закономірність зміни функцій в управлінні; закономірність оптимізації кількості ступенів в управлінні, закономірність концентрації функцій управління; закономірність поширення контролю [6, 15].*

Вивчення певних тенденцій в управлінні освітою дозволило визначити специфічні закономірності тільки для цієї галузі:

- відповідність технології управління навчальними закладами й регіональними структурами загальнодержавним механізмам;
- взаємовплив керівної та керованої підсистем за вирішальною роллю першої;
- прогнозованості керівництва на всіх рівнях і всіх підрозділах системи освіти;



- взаємозалежність між компетентністю керівництва й результатами, ефективністю управління;
- відповідність структури управління його меті;
- залежність якості управління від якості зворотного зв'язку, надійності системи інформаційного забезпечення;
- опори сучасного управління галуззю на теорію і практику наукового менеджменту;
- вплив спеціальної управлінської підготовки керівників на якість управління в цілому;
- залежність ефективності й якості управління від особистісних якостей менеджера.

Сучасний менеджер освіти має бути готовим до кардинальних змін у навчальному закладі, які вимагають від нього нових підходів і нового осмислення власної управлінської діяльності. Комплексними ознаками сучасного менеджменту є:

- *корпоративність* – перехід до організаційної культури управління, яка базується на єдності інтересів, загальнолюдських цінностях, партнерстві, взаємодії і взаємодопомозі, поглибленні неформальної сутності управління, створенні атмосфери спільності корпоративних і спільних інтересів, доцільності поєднання авторитарності керівництва з демократичною колегіальністю;

- *інноваційність* – підвищення готовності кожного працівника до впровадження інновацій, оновлення, постійний пошук альтернативних варіантів розвитку навчального закладу, використання нових способів стимулювання праці й новаторства, орієнтація як на групові, так і на індивідуальні потреби, підтримка ініціативи працівників, використання творчої природи людини, визнання її обдарованості, зацікавленість у постійному зростанні професіоналізму та кар'єри підлеглих;

- *активне якісне управління* – децентралізація управління з метою співробітництва, упровадження програм довготривалого професійного розвитку, активне формування нового мислення педагогічних кадрів, активне використання ідей удосконалення й розвитку освітніх послуг, прагнення до перетворення навчального закладу на освітній центр;

- *технологічність* – використання технологій активного якісного управління, стимулювання ділової активності та кар'єри, удосконалення педагогічної майстерності педагогічних працівників, попередження й подолання конфліктів, знання вимог до культури впровадження технологій у практику роботи навчального закладу.

Перелічені ознаки є складовими цілісного підходу до вироблення принципів, методів, мети, цілей і окремих завдань неперервної підготовки менеджера освіти зі шкільної лави, у вищому навчальному закладі та впродовж життя і, на нашу думку, складається з *допрофесійної підготовки*

лідерів учнівських колективів на засадах професійної орієнтації, виявлення й дослідження креативних, лідерських та організаторських здібностей особистості формування гуманістичних, національних, громадянських цінностей, орієнтацій і позицій; *фундаментальної педагогічної* підготовки менеджера освіти у вищому навчальному закладі на основі єдності теорії і практики у формуванні фахівця, становлення та розвиток індивідуальних технологій самотворення особистості й особистісно-орієнтованої професійної діяльності алгоритмізації педагогічних і управлінських дій, розвиток і формування лідерського та креативного потенціалу фахівця, вироблення почуття причетності до майбутнього розвитку сфери освіти, усвідомлення власних потенційних здібностей до інноваційного пошуку; *розвитку особистісно-професійних якостей*, управлінських компетенцій та стилю діяльності менеджера у процесі післядипломної педагогічної освіти. Цей етап є найбільш тривалим і зорієнтований на самореалізацію особистістю ідей професійної освіти впродовж життя, на самовдосконалення гуманістичної системи цінностей і цінностей професійної діяльності, відчуття належності до інноваційного освітнього руху, акумуляцію інноваційних перетворень у очолюваному педагогічному колективі.

Для набуття професіоналізму майбутній менеджер освіти повинен мати здібності й бажання постійно вчитися та вдосконалюватися. У понятті «професіоналізм» відображається такий ступінь оволодіння ним структурою професійної діяльності, що відповідає існуючим у суспільстві стандартам і вимогам. Принципово важливим для нас є визначення поняття «*професійне самовдосконалення*», яке подає К. Абульханова-Славська. Дослідниця вважає, що це свідомий, цілеспрямований процес підвищення рівня своєї професійної компетентності та розвитку значимих якостей відповідно до зовнішніх соціальних вимог, умов професійної діяльності та особистісної програми розвитку [7, 176].

Процеси самовдосконалення є джерелом як зовнішніх, кількісних, так і внутрішніх – якісних змін у діяльності особистості. Особливо важливими при цьому є особистісні зміни, виникнення нових поглядів, відчуттів, навичок, бажань. Ці зміни особистості є розвитком «Я-професійного».

*Професійне самовдосконалення* менеджера освіти – це процес досягнення ним професійних вершин у сфері освіти на усвідомленій акмеологічній основі; найвищий рівень його професійної компетентності; динамічна система, здатна до саморозвитку, самовиховання та самоосвіти на основі усвідомленого образу Я-професіонала та професійної ідентичності.

*Саморозвиток* менеджера освіти є процесом цілеспрямованого впливу особистості на себе з метою вироблення чи шліфування фізичних і моральних якостей, сутнісних сил, духовної сфери, активізації здібностей, нахилів і формування необхідних для життєдіяльності, а також самореалізації нових знань, умінь і навичок. Саморозвиток визначає

потребу керівника освітньої системи до готовності змінюватися на краще, бути відкритим інноваціям, гнучким до зовнішніх впливів, відмову від консерватизму й догматизму [2, 252].

*Самовиховання* сучасного менеджера освіти спрямоване на вироблення, удосконалення та зміну ним своїх якостей відповідно до соціальних та індивідуальних цінностей, орієнтацій, інтересів, що формуються під впливом умов життя й виховання. Завдяки самовихованню майбутній менеджер освіти має можливість виявити та вдосконалювати власні домінуючі задатки, які в подальшому забезпечать ефективну професійну діяльність.

*Самоосвіта* сучасного керівника навчального закладу – це самостійна пізнавальна діяльність людини, спрямована на досягнення певних особистісно значущих освітніх цілей і задоволення загальнокультурних запитів і вподобань, пізнавальних інтересів у сфері професійної діяльності, підвищення професійної та управлінської кваліфікації [3, 798].

Її змістовим компонентом є вдосконалення наявних у студента знань, формування умінь і навичок з метою досягнення бажаного рівня професійної компетенції. Самоосвіта сприяє усвідомленню себе як соціально-професійної одиниці та реалізується на основі постійної потреби студента в розширенні кола інформаційного простору, пізнання сутнісних власних рушійних сил, прагнення здобувати нові знання в процесі цілеспрямованої діяльності.

Викладені положення формують теоретичну базу для обґрунтування моделі особистості креативного менеджера й освітнього лідера для впровадження в практику неперервної педагогічної підготовки управлінських кадрів нової формації.

**Висновки.** Таким чином, професійна підготовка менеджерів має базуватися на програмах, що враховують перспективні потреби економіки та підприємств; спрямовуватися на оволодіння фаховими знаннями з організації управління, фінансів, маркетингу, психології, педагогіки, математики та логіки; готувати майбутнього менеджера до діяльності на міжнародному ринку праці; забезпечувати всебічний розвиток особистості майбутнього менеджера та оволодіння ним знаннями і вміннями, необхідними для ефективної професійної діяльності; створювати належні умови для оволодіння знаннями з інформатики, управління інформацією та формування вмінь і навичок використання Інтернету в професійній діяльності; стимулювати до самостійного мислення та роботи шляхом створення ситуацій, у яких можна найповніше проявити свою ініціативу та активність; здійснюватися викладачами, які є найкращими спеціалістами у відповідних галузях; формувати професійно значущі для менеджера риси характеру шляхом стимулювання розвитку його особистості; готувати менеджера до обов'язкового самонавчання, самовдосконалення, саморозвитку та самоосвіти впродовж усього життя.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бойко А. М. Суб'єкт-суб'єктні відносини вчителів і учнів : від співпідпорядкування до співробітництва і співтворчості / А. М. Бойко, Н. І. Шиян // Зб-к наук. Праць ПДПУ імені В. Г. Короленка. – Серія «Педагогічні науки». – Вип. 5 (38). – Полтава, 2004. – С. 5–22.
2. Вища освіта України і Болонський процес : [навч. посібн.] / М. Ф. Степко, Я. Я. Болюбаш, В. Д. Шинкарук та ін. ; за ред. В. Г. Кременя. – Тернопіль : Навчальна книга – Богдан, 2004. – 384 с.
3. Енциклопедія освіти / Академія педагогічних наук України ; гол. ред. В. Г. Кремень. – К. : Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
4. Законодавство України про освіту (текст) : збірник офіційних текстів законів станом на 1 лютого 2012 р. – К. : «Центр учбової літератури», 2012. – С. 16.
5. Кравченко Л. М. Історико-теоретичні основи морального та правового виховання // Педагогіка / Л. М. Кравченко, П. М. Щербань ; за ред. А. М. Бойко. – К. – Полтава, 2004. – Ч. 2. – С. 215–240.
6. Лукашевич В. В. Основы менеджмента : учеб. пособие / В. В. Лукашевич. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 285 с.
7. Психология и педагогика : [уч. пос.] / под ред. К. А. Абульхановой-Славской, Н. В. Васиной, Л. Г. Лаптева, В. А. Слостенина. – М. : Совершенство, 1998. – 320 с.
8. Шаркунова В. В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах : автореф. дис. ... канд. пед. наук. 13.00.01 / В. В. Шаркунова ; Ін-т педагогіки АПН України. – Київ, 1998. – 16 с.

## REFERENCES

1. Boiko, A. M., Shyian N. I. (2004). Subiekt-subiektni vidnosyny vchyteliv i uchniv: vid spivpidporiadkuvannia do spivrobotnytstva i spivtvorchosti [The subject-subjective relationships between teachers and students: from subordination to cooperation and co-creation]. *Zb-k nauk. Prats PDPU imeni V. H. Korolenka. Seriiia "Pedagogichni nauky", 5(38)*, 5–22. Poltava.
2. Kremen, V. H. (Ed.) (2004). *Vyshcha osvita Ukrainy i Bolonskyi protses [Higher education of Ukraine and Bologna process]*. Ternopil: Navchalna knyha – Bohdan.
3. Kremen, V. H. (Ed.) (2008). *Entsyklopediia osvity [Encyclopedia of education]*. K.: Yurinkom Inter.
4. Zakonodavstvo Ukrainy pro osvitu: zbirnyk ofitsiinykh tekstiv zakoniv stanom na 1 liutoho 2012 r. [The legislation of Ukraine on education: collection of official texts of laws on February 1, 2012] (2012). K.: "Tsentr uchbovoi literatury".
5. Kravchenko, L. M., Shcherban, P. M. (2004). Istoryko-teoretychni osnovy moralnoho ta pravovoho vykhovannia [Historical and theoretical foundations of moral and legal education]. In A. M. Boiko (Ed.), *Pedahohika, Ch. 2*, 215–240. K. – Poltava.
6. Lukashevich, V. V. (2004). *Osnovy menedzhmenta [Fundamentals of management]*. M.: YUNITI-DANA.
7. Albukhanova-Slavskaya, K. A., Vasina, N. V., Laptev, L. H., Slastenin, V. A. (Eds.) (1998). *Psikhologhiia i pedagoghiika [Psychology and pedagogy]*. M. : Sovershenstvo.
8. Sharkunova, V. V. (1998). *Sotsialne upravlinnia ta kontseptsii pedagogichnoho menedzhmentu v zahalnoosvitnikh zakladakh [Social management and conceptions of pedagogical management in education institutions]* (PhD thesis). In-t pedagogiky APN Ukrainy, Kyiv.

## РЕЗЮМЕ

**Пшеничная Любовь.** Подготовка менеджера инновационного развития образования: профессиональное и личностное самоусовершенствование.

*В статье раскрыта сущность подготовки украинских менеджеров образования как значимой социальной группы, владеющей не только специальными управленческими знаниями, технологиями и интуицией, а умеющего определять культуру организации образовательной системы важными компонентами личностной культуры, имеет национальный стиль в управлении и поведении, и рассматривает своё учебное заведение как специфическую педагогическую систему, функционирующую на рынке образовательных услуг.*

**Ключевые слова:** интеллектуальный, духовный потенциал, самоусовершенствование, профессиональная подготовка, современный менеджер инновационного развития, формирование личности, саморазвитие, реформа высшего образования, интернационализация, конвергентность, системно-ситуационный подход, активное качественное управление, тенденции инновационного развития.

## SUMMARY

**Pshenychna Liubov.** Manager's of innovation education training: professional and personal self-improvement.

*The article reveals the essence of training Ukrainian education managers as a significant social group, which has not only special managerial knowledge, technology and intuition, but is also able to define the culture of the organization of the educational system by means of important components of personal culture, has a national management style and behaviour, and considers his education institution as a specific pedagogical system, operating on the market of educational services.*

*The process of education manager training requires rethinking of the nature of their preparation, the use of philosophy, pedagogy, psychology, age physiology, genetics, molecular biology, religion, art. Taking into consideration the universal for the entire system of knowledge about the man and society in pedagogy there have been formed such scientific approaches in the preparation of the education manager: personal, personal-social, activity, relative.*

*The identity of the manager is the main determinant of an effective innovative development of educational institution. It forms the organization objectives, provides resources, plans and implements a stable and successful development.*

*The modern pace of life requires a change of leadership training from the position of state personnel policy on the principles of innovative development. We believe that the modernization of management training in Ukraine should be based on scientific research, innovative management models, structures, modern achievements of the leaders and practitioners around the world.*

*In order to become and to be a professional manager he/she should have the ability and desire for continuous improvement to achieve the highest level of professional competence, the ability of self-development, self-education, self-improvement based on the awareness of the image of I-professional and professional identity.*

*It is concluded that managers training should be based on programmes, taking into account the future needs of economy and enterprises; directed at the mastery of professional knowledge on management organization, finance, marketing, psychology, pedagogy, mathematics and logic; prepare future manager to work on international labor market; ensure the full development of the personality of a future manager and mastering the knowledge and skills necessary for effective professional activity.*

**Key words:** *intellectual, spiritual potential, self-improvement, professional training, modern manager of innovation development, personality development, self-development, higher education reform, internationalization, convergence, system-situational approach, active quality control, the trend of innovative development.*

УДК 378.12:378.147

**Олександра Рязанцева**

Харківський національний педагогічний  
університет імені Г. С. Сковороди  
ORCID ID 0000-0003-2939-8481

## **ГОЛОВНІ КОМПЕТЕНЦІЇ ВИКЛАДАЧА В СИСТЕМІ ДИСТАНЦІЙНОЇ ОСВІТИ**

*У статті встановлено, що дистанційна освіта вимагає спеціальної підготовки викладача та передбачає володіння низкою компетенцій. За допомогою методів аналізу, порівняння й систематизації теоретичних знань конкретизовано перелік головних компетенцій викладача, що сприяють ефективній організації навчального процесу в системі дистанційної освіти. Отримані результати можуть бути використані при розробці змісту спеціальних навчальних курсів у педагогічних вищих навчальних закладах, навчальних і методичних посібників, орієнтованих на підготовку викладачів до організації навчального процесу в системі дистанційного навчання.*

**Ключові слова:** *викладач, дистанційне навчання, кваліфікаційні вимоги, компетенції, компетентність, освіта, уміння, фахівець.*

**Постановка проблеми.** Розширення можливостей використання інформаційно-комунікаційних технологій у сфері освіти, зростання попиту на дистанційне навчання формує соціальне замовлення суспільства на підготовку спеціаліста, який володіє високим рівнем знань у галузі теорії і методики організації дистанційного навчання. Саме тому потребують модернізації освітні технології вищих навчальних закладів, що готують фахівців до дистанційної системи навчання. Традиційні системи підготовки спеціалістів вже не можуть задовольнити існуючі потреби застосування такої форми навчання, як дистанційна. Також залишається відкритим питання щодо єдиного, базового переліку основних компетенцій, якими повинен володіти викладач для успішної роботи в системі дистанційного навчання.

**Аналіз актуальних досліджень.** Проблеми дистанційного навчання та його реалізація в навчальному процесі є предметом досліджень українських науковців: С. Березенської, К. Бугайчука, Ю. Кравченка, В. Кухаренка, О. Муковіза, Н. Олійник, Т. Олійник, В. Осадчого, К. Осадчої, О. Рибалко, Н. Сиротенко, С. Сисоєвої, А. Столяревської. Однак, і тепер відсутні відповідні кваліфікаційні характеристики спеціалістів у галузі дистанційного навчання та переліки основних компетенцій, якими мають володіти викладачі дистанційної освіти для успішної організації діяльності, на основі яких мають розроблятися навчальні плани та програми підготовки й підвищення кваліфікації таких спеціалістів.