

УДК 371.11

Голя Н. Г.

## СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТВОРЧОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ПРОФЕСІЙНОЇ (ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ) ОСВІТИ

*У статті розглядаються сучасні тенденції управління розвитком творчого потенціалу керівника закладу професійної (професійно-технічної) освіти в системі післядипломної педагогічної освіти та засобами самоосвіти. Проаналізовано кейс-метод, коучинг як методи управління розвитком творчого потенціалу. Розкрито завдання самоменеджменту як основи творчої діяльності менеджерів освіти.*

**Ключові слова:** творчість, творчий потенціал, система післядипломної педагогічної освіти, самоосвіта, сучасні технології навчання, кейс-метод, коучинг, самоменеджмент.

**Постановка проблеми.** Серед основних завдань розбудови сучасної системи професійної (професійно-технічної) освіти в Україні є завдання забезпечення професійного розвитку й удосконалення керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти упродовж усієї їхньої професійної діяльності. Враховуючи особливості професійної управлінської діяльності, яка за змістом і сутністю є діяльністю творчою, важливо підкреслити, що розвиток творчої особистості керівника є неодмінною умовою й обов'язковою складовою його професіоналізму.

До складу актуальних включається проблема розвитку та збагачення творчого потенціалу керівників у процесі становлення їх професійної кар'єри. Дана проблема набуває особливого значення в сучасних умовах, оскільки об'єктивно високий рівень професіоналізму керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти може бути забезпечений тільки за умови безперервного професійного навчання та вдосконалення, яке здійснюється в межах системи післядипломної педагогічної освіти та засобами самоосвіти. Творча особистість керівника формується й розвивається упродовж усієї професійної діяльності фахівця.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Загалом проблеми творчості знаходяться в центрі наукової уваги багатьох дослідників. Розробляються наукові праці, присвячені проблемам формування творчої особистості та близьким до неї проблемам творчості в сфері моралі, виховання, гуманності життєтворчості. Філософські аспекти творчості розглянуто в працях М. Бахтіна, В. Біблера, В. Вернадського, Б. Кедрова, О. Лосева, М. Ярошевського.

Проблема управлінської творчості як предмет наукового аналізу розглядається у трьох напрямках: загальнопсихологічний підхід у дослідженнях творчості (Б. Ананьєв, В. Біблер, А. Брушлінський, Я. Пономарьов, В. Романець, С. Рубінштейн, О. Тихомиров); взаємозв'язок творчості з такими феноменами, як творче ставлення до праці, творче мислення, творчий потенціал, творчі здібності (Е. де Боно, Дж. Р. Гілфорд, З. Калмикова, А. Коваленко, І. Маноха, А. Маслоу, О. Матюшкін, В. Моляко) та взаємовплив творчості та професійної діяльності керівника, його професіоналізму та професійної майстерності (С. Гільманов, Г. Давидова, А. Деркач, І. Семенов, С. Степанов, А. Есаулов, Т. Сорочан, В. Олійник, Л. Калініна, Г. Тимошко, В. Рябова, О. Снісаренко, Л. Карамушка).

Наша увага до проблеми розвитку творчого потенціалу керівника закладу професійної (професійно-технічної) освіти зумовлена насамперед тим, що елементи менеджменту, а також самоменеджменту, притаманні будь-якій професійній діяльності, пов'язаній із міжособистісною взаємодією. З іншого боку, розвиток творчого потенціалу менеджера освіти є однією з найвагоміших проблем у контексті управління, яке неможливе без колективної творчості; інноваційного менеджменту, де творчість та ініціатива посідають чільне місце в управлінській практиці; конкурентної діяльності, що не буде успішною без постійного творчого пошуку, натомість, це поняття окреслює рису особистості, значення якої потребує належної оцінки сучасною системою освіти через свою актуальність і незамінність [2].

**Мета статті** – проаналізувати сучасні тенденції управління розвитком творчого потенціалу керівників закладів професійної освіти.

**Результати теоретичного дослідження.** Творчість відіграє значну роль у діяльності керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти, вона спонукає їх до постійного пошуку та створення нових методів управління, подолання стереотипів і шаблонів. У процесі творчої діяльності відбувається розвиток навчального закладу, виникнення нових структур, нового знання, нових способів діяльності.

Поняття творчості сучасні дослідники розглядають різнопланово. Творчість – це діяльність, що веде до розвитку особистості, до її самореалізації у процесі створення матеріальних і духовних цінностей (В. Цапок); діяльність людини, яка пройнята елементами нового, здатність до вдосконалення, розвитку, і спрямована на створення духовних та матеріальних цінностей (А. Поршнев); мислення і практична діяльність, результатом яких є створення оригінальних, неповторних цінностей, встановлення нових фактів, властивостей, закономірностей, а також методів дослідження та перетворення матеріального світу або духовної культури (А. Спіркін, Л. Виготський); здатність людини продукувати нові, оригінальні ідеї, раптові осяяння (інсайти), переструктурування, винаходи і твори мистецтва, що задовольняють вимоги щодо наукової, естетичної, соціальної чи технологічної цінності (С. Рубінштейн, Ф. Вернон, Т. Амабіль, Р. Бегетто, Р. Стернберг і Т. Люберт).

Розвиток творчого потенціалу керівників закладів професійної освіти у професійній діяльності можна розглядати в контексті закономірних змін, кількісних, якісних і структурних перетворень його особистості як суб'єкта професійної діяльності, що ґрунтуються на прагненні до самовдосконалення, особистісного і духовного зростання, готовності до самоствердження у професійній сфері. Проблема творчого розвитку, будучи надзвичайно важливою для керівників-освітян, часто не усвідомлюється ними як актуальна в системі управління навчальним закладом.

Управління – це вид діяльності, що забезпечується сукупністю цілеспрямованих впливів суб'єкта управління на керовану систему, які узгоджені з механізмами її самоорганізації і спрямовані на підтримання функціонування системи та забезпечення її розвитку (І. Драч, Г. Тимошко, Г. Єльнікова, Т. Сорочан). Управління – складний багатогранний процес, основу якого складають: готовність розпочати процес, визначення повноважень та місії, визначення цілей та завдань, розроблення й впровадження плану дій та моніторинг виконання. Успішна реалізація перерахованих дій-функцій, як показують теорія та практика, може забезпечити довгостроковий розвиток та покращити ефективність та продуктивність діяльності навчального закладу. У наш час управління навчальним закладом стає важливим фактором успішної адаптації й розвитку, а також нагальною потребою складати довгострокові плани на перспективу.

Управління професійно-технічним навчальним закладом слід розглядати як безпосереднє керівництво людьми, які здійснюють як розробку і постановку завдань, так і їх виконання для забезпечення належного рівня навчально-виховного та навчально-виробничого процесів і досягнення оптимальних результатів діяльності навчального закладу (В. Свистун, В. Пікельна).

Як свідчать результати нашого теоретичного та емпіричного дослідження, лише третина керівників зазначає відсутність перешкод до творчого розвитку, інші досліджувані переважно вказують на суто зовнішні перешкоди: брак часу (42%), цілу плеяду функціональних обов'язків (14%), матеріальні проблеми (9%), стан здоров'я (3%) тощо.

На думку сучасних дослідників, мотиви розвитку творчого потенціалу, саморегуляції, самоактуалізації у професійній діяльності мають менше значення для керівників, ніж широкі соціальні та власне управлінські. На наше глибоке переконання, тільки 5% керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти розглядають розвиток творчого потенціалу як умову власного професійного й особистісного зростання.

Щодо особливостей ціннісного ставлення керівників до творчого розвитку залежно від статі, віку, стажу управлінської діяльності, то чоловіки-управлінці більше цінують матеріально забезпечене життя, цікаву роботу, впевненість у собі, ділову ефективність, здоров'я, а у жінок вагомішими є цінності свободи, розвитку, творчості, прагнення до досконалості тощо. З віком і зі збільшенням стажу професійної діяльності у керівників-чоловіків цінності професійної реалізації і продуктивності життя зростають, тоді як для жінок більшої ваги набувають цінності престижу й самодостатності.

Творчий потенціал керівників закладу професійної (професійно-технічної) освіти динамічний та постійно піддається трансформаціям і є складовою сукупної професійної культури фахівця, а отже, правомірно говорити про його розвиток в системі педагогічної освіти. Тому можна вважати, що й творчий потенціал керівників як професіоналів формується і розвивається у процесі фахової підготовки у закладах вищої освіти. Натомість, у післядипломній освіті відбувається його різновекторний розвиток.

Сучасна система післядипломної педагогічної освіти – це цілісний соціальний інститут в єдності його структурних елементів і напрямів діяльності (соціально-економічного, психолого-педагогічного, науково-теоретичного, практично-прикладного, методичного, управлінського); складова, органічна системи неперервної освіти, подальший розвиток якої можливий за умови взаємозв'язку з іншими складовими освітньої сфери; система підвищення кваліфікації і перепідготовки дипломованих спеціалістів; форма освіти дорослих, виходячи з їх індивідуальних потреб у здобутті певних знань, виробленні навичок і вмінь, особистісному і професійному зростанні.

Система післядипломної педагогічної освіти відіграє особливу роль у процесі розвитку творчого потенціалу керівників навчальних закладів:

– у системі післядипломної освіти навчаються фахівці, які вже мають вищу педагогічну освіту; їх сукупна професійна культура включає необхідні базові знання, вміння, навички, професійні та особистісні якості; на основі збагаченого професійного досвіду, оновлених й поповнених знань, умінь та

навичок відбувається подальша актуалізація творчих можливостей керівника, які переходять зі стану апріорно-потенційних до стану дієво-потенційних (що забезпечують творчу професійну діяльність);

– у системі післядипломної педагогічної освіти навчаються фахівці, які мають досвід професійної діяльності; при подальшому вдосконаленні та збагаченні професійно-педагогічного досвіду відбувається активізація потенційних творчих здібностей і можливостей керівників, тобто професійний досвід керівників закладів професійної освіти одночасно відіграє і роль стимулу, і є умовою активізації та розвитку їх творчого потенціалу;

– в умовах післядипломної педагогічної освіти реалізуються андрагогічні принципи та моделі навчання; створюються умови для розвитку творчого потенціалу керівників навчальних закладів;

– системі післядипломної педагогічної освіти характерне інноваційне спрямування, у якому інноваційна діяльність керівників закладів професійної освіти та їх творчий потенціал взаємозалежні явища; інноваційна спрямованість післядипломної педагогічної освіти включає процес ефективного розвитку творчого потенціалу керівників засобами сучасних технологій навчання.

Сучасні технології навчання – це якісно нова сукупність форм, методів і засобів навчання, виховання й управління, яка приносить суттєві зміни у результат педагогічного процесу. Інноваційні педагогічні технології як процес – це «цілеспрямоване, систематичне й послідовне впровадження в практику оригінальних, новаторських способів, прийомів, педагогічних дій і засобів, що охоплюють цілісний навчальний процес від визначення його мети до очікуваних результатів» (І. Дичківська).

До сучасних технологій навчання в інноваційній системі підвищення кваліфікації керівних кадрів віднесені:

– *електронний підручник* (програмно-методичний комплекс, який дає можливість самостійно засвоїти навчальний курс або його певний розділ і об'єднує в собі властивості звичайного підручника, довідника, збірника задач і лабораторного практикуму);

– *ТВ-технологія* – вид дистанційної технології навчання, що базується на використанні систем телебачення для доставки слухачам навчально-методичних матеріалів та організації регулярних консультацій у викладачів (тьюторів);

– *мережева технологія* – вид дистанційної технології навчання, що базується на використанні мереж телекомунікації для забезпечення слухачів навчально-методичними матеріалами та інтерактивної взаємодії між викладачем (тьютором);

– *кейс-технологія* – вид дистанційної технології навчання, яка заснована на використанні наборів (кейсів) текстових, аудіовізуальних та мультимедійних навчально-методичних матеріалів для їх самостійного вивчення слухачами при організації регулярних консультацій у викладачів (тьюторів) традиційним або дистанційним способом [9].

Розглянемо більш детально метод кейс-технології. Суть даного методу полягає у використанні конкретних випадків (ситуацій, історій, тексти яких називаються «кейсом») для спільного аналізу, обговорення або вироблення рішень слухачами з певного розділу навчання.

Цінність кейс-методу полягає у тому, що він одночасно відображає не тільки практичну проблему, а й актуалізує певний комплекс знань, який необхідно засвоїти при вирішенні цієї проблеми, а також вдало суміщає навчальну, аналітичну і виховну діяльність, що безумовно є діяльним і ефективним в реалізації сучасних завдань системи освіти.

Цілі, на які спрямовано використання кейс-методу, залежить від типу конкретної ситуації, у зв'язку з чим виділяють: кейс-потреби, кейс-вибір, кризовий кейс, конфліктний кейс, кейс-боротьба, інноваційний кейс тощо.

За допомогою кейс-методу можна вирішувати такі завдання: набуття керівниками навичок використання теоретичного матеріалу для аналізу практичних проблем; формування у керівників навичок оцінювання ситуації, вибору та організації пошуку основної інформації; вироблення умінь формулювати питання і запити; вироблення умінь розробляти багатоваріантні підходи до реалізації плану дії; формування умінь самостійно приймати рішення в умовах невизначеності; формування навичок та прийомів всебічного аналізу ситуацій, прогнозування способів розвитку ситуацій; формування умінь та навичок конструктивної критики тощо.

Як зазначають вітчизняні дослідники, застосування кейс-методу, з одного боку, стимулює індивідуальну активність слухачів, формує позитивну мотивацію до навчання, зменшує масив «пасивних» і невпевнених у собі слухачів, забезпечує високу ефективність навчання і розвитку керівних кадрів, формує певні особистісні якості і компетенції, а з іншого – дає можливість викладачу самовдосконалюватись [6].

За таких умов система післядипломної освіти управлінських кадрів набуває принципово іншого статусу: вона не забезпечує знаннями, які у подальшій практичній діяльності задають стандарти, формують платформу і прогнозують професійний саморозвиток керівників закладів професійної освіти на відповідну перспективу. Процес забезпечення інноваційних змін у навчальному процесі Інститутів підвищення кваліфікації керівних кадрів сприяє формуванню нової моделі професіоналізму, суть якої полягає у мотивації зростання рівня творчого потенціалу керівників [3].

Освіта впродовж життя передбачає не тільки підвищення рівня творчого потенціалу керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти за допомогою курсів підвищення кваліфікації, а й організацію неперервної самоосвіти, самореалізації та самовдосконалення з урахуванням індивідуальних професійних цілей, потреб, мотивів, інтересів керівників, а також мети і завдань освітньої організації.

Високого рівня професійної майстерності та творчого підходу керівники досягають лише за умов, коли в них виникає й реалізується потреба професійного саморозвитку, самовдосконалення, а також коли вони виявляють мотиваційно-ціннісне ставлення до себе як суб'єкта організаційно-педагогічної діяльності. Таке ставлення набуває прояву в безпосередньому здійсненні заходів та усвідомленні реалізації функцій самоменеджменту в професійній діяльності.

Проблематика самоменеджменту є новою та багатоаспектною. У дослідженнях В. Андрєєва розкривається особливість розвитку творчої особистості шляхом самовпливу й самоконтролю людини; Н. Лукашевич у своїх роботах запропонував розглядати самоменеджмент у двох площинах: адаптація та розвиток як неодмінні елементи розвитку ділової кар'єри людини.

Нині увага до самоменеджменту керівника навчального закладу базується на можливостях, які такий менеджмент пропонує, – це послідовне і спрямоване використання ефективних методів, прийомів і технологій у самореалізації й саморозвитку свого творчого потенціалу [4, с. 67]; послідовне та доцільне використання новітніх методів роботи у щоденній практиці для того, щоб оптимально і розсудливо використовувати свій час [7, с. 46].

Самоменеджмент як основа розвитку творчого потенціалу керівників має забезпечити їх оволодінням теоретичними знаннями і практичними навичками з питань особистісного розвитку як менеджерів освіти; формування у керівників індивідуальних особливостей та поведінкових навичок, які необхідні управлінцю; розвиток умінь організувати власну управлінську діяльність.

Основними завданнями самоменеджменту як основи творчої діяльності управлінців є теоретична та практична підготовка керівників професійно-технічних навчальних закладів з питань: визначення особистісних цінностей та цілей менеджера; управління саморозвитком особистості; розвитку навичок ефективного керівництва; організації управлінської діяльності менеджерів різних рівнів; застосування сучасних принципів та напрямів наукової організації діяльності менеджера; використання часу як ресурсу [8].

Сприяння особистісному розвитку, попередження проявів професійних деформацій особистості керівників навчальних закладів є надзвичайно актуальним і вимагає впровадження сучасних технологій управління таких, наприклад, як *коучинг*. Саме коучинг може розглядатися як метод планування власного життя, управління його змінами і розвитком; метою в цьому випадку є створення самого себе як особи з необхідними, бажаними якостями і характеристиками в соціальному, особистісному, міжособистісному, матеріальному і духовному аспектах. Коучинг – це розкриття потенціалу людини з метою максимального підвищення її ефективності, як професійної, так і особистісної [5].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Отже, розглядаючи проблему сучасних тенденцій управління розвитком творчого потенціалу керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти, вважаємо важливим завданням спроектувати такі форми і методики навчання в системі післядипломної педагогічної освіти, що дозволили б оптимально збалансувати репродуктивні і продуктивні компоненти підготовки, сприяючи таким чином поєднанню особистих можливостей керівників із вимогами процесу професійного зростання. Дослідницький інтерес насамперед становлять можливості поєднання самостійної і групової роботи слухачів курсів підвищення кваліфікації, зокрема, ситуаційних методів (кейс-методу), що є необхідним для опанування професійної діяльності керівників як діяльності комунікативної, побудованої на закономірностях міжособистісної взаємодії.

Також актуальною проблемою нинішнього часу є самоменеджмент як властивість, що має стати основною в системі освіти сучасної людини, як ідеологічна складова сучасної стратегії освіти. Найчастіше самоменеджмент керівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти дослідники пов'язують із мистецтвом управління своєю професійною діяльністю та своїм особистим життям і визначають його як роботу над собою в межах особистісного розвитку й засвоєння методів ділової активності свого життя.

Введення коучингу у систему управління розвитком творчого потенціалу керівників є засобом підвищення ефективності професійної діяльності та особистісного розвитку керівника, а також є необхідним при підготовці управлінських кадрів, їх перепідготовці та підвищенні кваліфікації.

Наші подальші наукові розвідки ми спробуємо спрямувати на дослідження теоретико-методологічних засад розвитку творчого потенціалу керівника сучасного закладу професійної освіти.

## Використанні джерела

1. Бондарчук О. І. Соціально-психологічні механізми особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів / О. І. Бондарчук // Вісник післядипломної освіти. – К. : Міленіум, 2008. – Вип. 8. – С. 220–229.

2. Дзекун Ю. Розвиток творчого потенціалу майбутніх менеджерів / Ю. Дзекун. – Витоки педагогічної майстерності. – 2014. – Випуск 14. – С. 63-67.
3. Ларіна Н. Б. Інноваційні моделі підвищення кваліфікації управлінських кадрів : навч.-метод. матеріали / Н. Б. Ларіна ; [уклад. Г. І. Бондаренко]. – К. : НАДУ, 2013. – 52 с.
4. Лукашевич М. П. Самоменеджмент в освіті : можливості і перспективи / М. П. Лукашевич // Педагогіка і психологія. – 2003. – № 2. – С. 67-69.
5. О'Нил Мэри Бэт. Коучинг руководителей : твердость и открытость / О'Нил Мэри Бэт. – М. : МАК, 2005. – 256 с.
6. Сурмін Ю. П. Метод аналізу ситуацій (Case study) та його навчальні можливості. Глобалізація і Болонський процес: проблеми і технології: [колективна монографія] / Ю. П. Сурмін. – К. : МАУП, 2005.
7. Українець Т. Самоменеджмент і упровадження здоров'язберігаючих технологій / Т. Українець // Управління школою. – 2012. – № 13–15. – С. 45–46.
8. Чкан А. С. Самоменеджмент : [навчальний посібник для студентів освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» напряму підготовки «Менеджмент»] / А. С. Чкан, С. В. Маркова, Н. М. Коваленко. – Запоріжжя : ЗНУ, 2014. – 84 с.
9. Ягоднікова В. В. Кейс-метод як форма інтерактивного навчання майбутніх фахівців [Електронний ресурс] / В. В. Ягоднікова. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/i\\_N10\\_2008 Pedagogika\\_25496.dok.htm](http://www.rusnauka.com/i_N10_2008_Pedagogika_25496.dok.htm).

*Golia N. G.*

**MODERN TRENDS OF MANAGEMENT BY DEVELOPMENT  
OF THE CREATIVE POTENTIAL  
OF PROFESSIONAL (PROFESSIONAL AND TECHNICAL)  
EDUCATION INSTITUTE**

*The article deals with current tendencies in the development of the creative potential of the heads of institutions of professional (vocational) education in the system of postgraduate pedagogical education and means of self-education.*

*The article analyzes the attitude of the heads of institutions of professional (vocational) education to the problem of development of creative potential.*

*The special role of the system of postgraduate pedagogical education in the development of the creative potential of the heads of institutions of vocational education is revealed.*

*The main modern teaching technologies are presented in the innovative system of the professional development of leading educational staff. The case-technology method (situational learning methods) is considered.*

*Self-education is described as a continuous process of development of the creativity of managers, self-management and coaching as modern technologies of development the creative potential. The main tasks of self-management as the basis of creative activity of the education managers, coaching as a means of increasing the efficiency of professional activity and the personal development of managers of vocational education institutions are described.*

**Key words:** *creativity, creative potential, system of postgraduate pedagogical education, self-education, modern teaching technologies, case-study, coaching, self-management.*

*Стаття надійшла до редакції 07.12.2017 р.*