21. Selivanova, O.O., 'Suchasna linhvistyka: napriamy ta problemy: Pidruchnyk (Modern Linguistics: Directions and Problems: Textbook)', *Poltava: Dovkillia-K*, 712 p.
22. Sheygal, Ye.I., 2000. 'Semiotika politicheskogo diskursa (The Semiotics of Political Discourse)', *M.-Volgograd*, 368 p.
23. Stepanov, Yu.S., 1996. 'Alternativnyy mir. Diskurs. Fakt i printsip prichinnosti (Alternative world. Discourse. The fact and principle of causality)', *Yazyk i nauka kontsa 20 veka. - M.*, p. 35-73.
24. Vezhbitska, A., Goddard, K., 2002. 'Diskurs i kultura (Discourse and Culture)', *Zhanry rechi. - Saratov*, p. 118-157.
25. Vodak, R., 1997. 'Yazyk. Diskurs. Politika. (Language. Discourse. Policy.)', *Volgograd: Peremena*, 139 p.
26. Volkova, Ye.V., 2007. 'Kulturnaya obuslovlennost elektronnogo diskursa inofonov (Cultural conditioning of electronic discourse of inophones)', *Vestnik Chelyabinskogo Gosudarstvennogo Universiteta, seriya «Filologiya i iskusstvovedenie». - Chelyabinsk*, p. 28-38.
27. 'Web 3.0', *Material iz Vikipedii — svobodnoy entsiklopedii*. [Elektronnyy resurs]. – Rezhim dostupa: http://ru.wikipedia.org/wiki/Web_3.0.

УДК 378.011.3-051:004.738.5(043.3)

КОМПЕТЕНТНОСТІ ВИКЛАДАЧА, ЯК КЕРІВНИКА: КРИТЕРІЇ ЕФЕКТИВНОСТІ

TO THE COMPETENCE OF LECTURER, AS A LEADER: CRITERIA OF EFFICIENCY

В. В. Шевченко

Актуальність дослідження. *Можливість кар'єрного зростання для багатьох фахівців-керівників є стимулом до підвищення їх професійної ефективності. Також доведено, що наявність в педагогічній установі прикладів руху по кар'єрних сходах впливає на лояльність персоналу і корпоративну культуру компанії. Проте існує аспект, який часто зупиняє керівників від використання внутрішнього кадрового резерву. Річ у тому, що співробітник, що претендує на позицію керівника, може володіти знаннями, але не володіти характеристиками, необхідними для успішної діяльності в новій іпостасі.*

Urgency of the research. *The potential for career growth for many senior executives is an incentive to enhance their professional efficiency. It is also proved that the presence in the educational institution of movement examples in the career ladder affects the staff loyalty and corporate culture of the company. However, there is an aspect that often stops managers from using the internal staffing reserve. The fact is that an employee who claims to be a manager can have knowledge, but not possess the characteristics necessary for successful activity in the new hypostasis.*

Постановка проблеми. *Чому дипломи не прогнозують і не гарантують професійну ефективність їх володарів в ролі керівників? Щоб отримати відповідь на це питання необхідно його переформулювати: чи є знання необхідною і достатньою підставою для професійної ефективності або для цього потрібний ще щось? Компетентності керівника. ролі, інші необхідні риси та якості.*

Аналіз останніх досліджень і публікацій. *Проблематикою питань компетентностей викладача розглядалася в роботах багатьох вчених: В. Андрущенка, І. Зязюна, М. Жалдака, В. Бикова, Ю. Жука, О. Спіріна, В. Сидоренка, С. Яшанова та інш. Це питання широко також висвітлювалося у питаннях закордонних вчених: Л. Алєксєева, Ю. Бабаєв, В. Беспалько, Б. Гейтса, Є. Юдіна та інших.*

Постановка завдань. *У зв´язку із стрімкою перебудовою діяльності викладача виникає необхідність у пошуку нових підходів до його діяльності, як керівника та модернізації вищої освіти вцілому. Частково вирішення цього завдання можливо за рахунок освіти в межах принципів навчання протягом всього життя. Отже, в межах завдання даної статті ми намагатимемося виявити ті ключові компетентності викладача як керівника в процесі його становлення.*

Виклад основного матеріалу. *Сьогодні існує декілька десятків визначень терміну «компетентності». Я пропоную називати компетентністю будь-яку вимірювану характеристику людини, яка дозволяє їй бути ефективною в певному визначеному виді діяльності. А набір необхідних компетентностей формують професійну компетентність.*

Висновки. *Досягнення*

Target setting. *Why diplomas do not predict and guarantee the professional efficiency of their masters in the role of managers? If you want to get the answer to this question, it will be necessary to reformulate: Is knowledge necessary and sufficient grounds for professional efficiency, or does it need something else? Competence of the head. roles, other necessary features and qualities.*

Actual scientific researches and issues analysis. *The issue of competence of the teacher was considered in the works of many scholars: V. Andrushchenko, I. Zyazyun, M. Zhaldak, V. Bykov, Yu. Zhuk, O. Spirina, V. Sidorenko, S. Yashanov and others. This issue was also widely covered in the questions of foreign scholars: L. Alekseev, Yu. Babayev, V. Bespalko, B. Hates, Ye. Yudin and others.*

The research objective. *In connection with the rapid restructuring of the lecturer's work, there is a need to find new approaches to his work as a head and modernization of higher education in general. Part of the solution to this problem is possible through education within the principles of lifelong learning. So, within the scope of this article, we will try to identify those key competencies of the teacher as a leader in the process of its formation.*

The statement of basic materials. *Today, there are several dozen definitions of the term "competence". I propose calling competence any measurable characteristic of a person, which allows him to be effective in a definite kind of activity. And the set of necessary competencies forms professional competence.*

Conclusions. *Achievement of a*

людиною життєвого успіху є однією з найважливіших проблем, які постали перед людством у XXI столітті. Оскільки життєва компетентність-це властивість особистості, то з цього випливає, що її можна розвивати та вдосконалювати.

Ключові слова: *компетентності, викладач, керівник, особистість, модернізація освіти.*

person's life success is one of the most important problems facing mankind in the XXI century. Since vital competence is a personality property, it follows from this that it can be developed and improved.

Key words: *competence, lecturer, manager, personality, modernization of education.*

Актуальність теми дослідження. Найпростіший спосіб вирішення проблеми, який використовують в освітніх установах, – це направлення кандидата на додаткове навчання, стажування чи підвищення кваліфікації. Пропозиції на ринку освіти варіюються від одноденних семінарів і інтенсивних курсів з перепідготовки до отримання ступеня МВА або підвищення кваліфікації в престижних Вузах. Проте в більшості випадків пропонована система освіти носить традиційний характер і ґрунтується на передачі знань і умінь у вигляді інформації, із завданням їх повного засвоєння. Якісним критерієм такого засвоєння є максимально точне відтворення даної інформації в усній або письмовій формі. Подібний формат навчання має переваги, одним з яких є фундаментальність отримуваних знань. Та все ж така система має істотний недолік, на який вже в 70-і роки минулого століття вказували представники американських і європейських установ та організацій з питань підвищення кваліфікацій. При даному навчанні, отримані дипломи і атестати, не прогнозували і не гарантували професійного успіху випускникам, що успішно завершили дане навчання. Таким чином, отримання професійного диплома по управлінню, не є для керівника гарантованою підставою того, що фахівець, що пройшов перепідготовку, стане хорошим управлінцем.

Постановка проблеми. Виникає питання: Чому дипломи не прогнозують і не гарантують професійну ефективність їх володарів, адже вони свідчать про ефективне засвоєння отриманих знань? Щоб відповісти на це питання, давайте сформулюємо його трохи по-іншому: чи є знання необхідною і достатньою підставою для професійної ефективності? Багаторічний практичний досвід і сучасні наукові дослідження в сфері менеджменту говорять про те, що успішність викладача, як керівника визначається цілим комплексом

характеристик, якими він повинен володіти крім знань. Це означає, що отриманих знань, претендентові на керівну посаду, недостатньо.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематикою питань компетентностей викладача розглядалася в роботах багатьох вчених: В. Андрущенка [1], І. Зязюна [4], М. Жалдака [3], В. Бикова, Ю. Жука, О. Спіріна [12], В. Сидоренка, С. Яшанова [16] та інших. Це питання широко також висвітлювалося у питаннях закордонних вчених: Л. Алєксєєва, Ю. Бабаєв, В. Беспалько, Б. Гейтса, Є. Юдіна та інших.

Постановка завдань. Багато в чому саме завдяки проявленій ініціативі більшість сьогоднішніх успішних керівників змогли сформувати свій первинний капітал в умовах широких можливостей, що з'явилися в час і після перебудови. У зв´язку із стрімкою перебудовою діяльності викладача виникає необхідність у пошуку нових підходів до його діяльності, як керівника та модернізації вищої освіти вцілому. Частково вирішення цього завдання можливо за рахунок освіти в межах принципів навчання протягом всього життя. Отже, в межах завдання даної статті ми намагатимемося виявити ті ключові компетентності викладача як керівника в процесі його становлення.

Виклад основного матеріалу. Сьогодні існує декілька десятків визначень терміну «компетентності». Я пропоную називати компетентністю будь-яку вимірювану характеристику людини, яка дозволяє їй бути ефективною в певному визначеному виді діяльності. А набір необхідних компетентностей формують професійну компетентність [7].

Найбільш детальне і повне своє тлумачення цього виразу розкрито в теорії «компетентності», основоположником якої прийнято вважати Девіда Макклелланда. У 1973 році він опублікував свою роботу «Testingfor Competence Rather Than Intelligence» яку можна вважати початком руху «компетентностей». У статті розглядалися дослідження, що доводили, що традиційні академічні тести здібностей і тести на знання предмету, так само як і шкільні рівні і дипломи не прогнозували ефективне виконання роботи. Ці виводи привели Макклелланда до того, що він почав шукати методи визначення змінних «компетентностей», здатних прогнозувати цей рівень. Перші апробації нових методів були проведені співробітниками дипломатичної інформаційної служби Державного

Департаменту США і працівниками соціального обслуговування штату Массачусетс. До 1991 року метод оцінки компетентностей використовувався вже більш ніж в 24 країнах світу [2].

Виходячи з даного визначення, зрозуміло, що такими характеристиками є не тільки управлінські знання, уміння і навички, найчастіше використовувані в сфері управління - практиці при оцінці і навчанню управлінської компетентності. Ключовими компетентностями що визначають ефективність людини як керівника, виступають якраз не професійні, а особисті характеристики, пов'язані з його мотивацією, переконаннями і психофізіологічними особливостями [5].

Дослідження американських фахівців в сфері управління показали, що кращі керівники зокрема в педагогічній галузі, незалежно від специфіки діяльності і рівня управління мають практично єдиний профіль компетентностей. Тобто вони володіють одними і тими ж характеристиками, які, по суті, і є причиною і основою їх успішності. На першому місці визначено здатність впливати і здійснювати вплив на людей. Кращі керівники володіють загальною здатністю робити вплив на тих, кого оточують з метою підвищення ефективності їх діяльності і функціонування установи в цілому. При цьому, важливою особливістю цього впливу є те, що вони це роблять не для особистої вигоди і не за будь-яку ціну [14].

Іншою характеристикою цієї дії є така якість, як директивність керівника, тобто його наполегливість в досягненні поставлених цілей і завдань, навіть всупереч думці людей, що оточують його.

Ще однією загальною для успішних керівників компетентністю є орієнтація на досягнення цілей. Ця характеристика тісно пов'язана з прагненням до підвищення, як своєї особистої ефективності, так і ефективності підлеглих. Дана компетентність найяскравіше виражається, як правило, на початковому етапі функціонування установи, коли її керівник буквально заряджає енергією всіх співробітників. По суті, вона має на увазі високу мотивацію до якісного виконання роботи впродовж всього «стержня управління», що складається з визначення цілей і завдань, планування і організації діяльності, а також контролю над цією діяльністю з подальшим аналізом її результатів. Таким чином, дана компетентність, як і попередня тісно пов'язана з наступною компетентністю кращих керівників, яка звучить, як командна робота і співпраця [6].

Командна робота і співпраця припускає ефективне делегування повноважень, включення інших людей в досягнення поставлених цілей і організацію роботи колективу так, щоб поєднання цих зусиль призводило до ефекту синергії. Даний ефект робить колективні зусилля в десятки разів успішнішими, ніж просте складання результатів такої ж кількості окремо працюючих співробітників. Окрім чисто адміністративних навиків, керівник повинен володіти здатністю підвищувати командний дух і моральний стан підпорядкованих йому працівників, ефективно запобігати і вирішувати можливі конфлікти [15].

Вищезгадані управлінські компетентності тісно взаємозв'язані між собою і в максимальному ступені виявляються коли органічно поєднуються в одній людині. Це і називають кластером компетентностей, який і формує, як вже зазначалося вище як компетентність керівника[11].

У симбіоз управлінських компетентностей, крім трьох вищезазначених, входять також такі компетентності, як упевненість в собі, ініціатива і концептуально-аналітичне мислення. У кращих викладачів-керівників дана компетентність виявляється як загальна упевненість у власних здібностях і думках, так і в отриманні задоволення від важких завдань. У практиці досить часто зустрічаються приклади, коли кращі керівники несуть особисту відповідальність за проблеми і невдачі, які, на думку спостерігача, відбулися не по їх провині. У робочих ситуаціях, ініціатива може виявлятися в наступних формах:

1. Прагнення до того, щоб використовувати можливості, коли вони з'являються;
2. Здатність швидко і ефективно вирішувати критичні ситуації;
3. Бажання розширювати межі свого формального авторитету [8].

Концептуально–аналітичне мислення. Послідовне і логічне мислення – важлива характеристика кращих керівників. Іноді його називають стратегічним мисленням. Воно дозволяє визначати причинно-наслідковий взаємозв'язок подій і явищ на вісі минуле-теперішнє-майбутнє, виявляти існуючі закономірності, що перешкоджають або сприяючі досягненню поставлених цілей. При цьому глибина і змістовність такого аналізу у успішних керівників настільки високі, що висновки, до яких приходить керівник нерідко є неочевидними для підлеглих [13].

Висновки. Всі вище перераховані компетентності були виявлені в результаті порівняння явно успішних і неуспішних керівників. Таким чином, вони є фактичними критеріями успішності керівника і можуть бути використані при визначенні здатності або нездатності фахівця, в нашому випадку викладача, виконувати дану роль. Досягнення ж людиною життєвого успіху є однією з найважливіших проблем, які постали перед людством у XXI столітті. Оскільки життєва компетентність - це властивість особистості, то з цього випливає, що її можна розвивати та вдосконалювати.

Список використаних джерел

1. Андрущенко, В., 2004. 'Модернізація педагогічної освіти України в контексті Болонського процесу', *Вища освіта України. Випуск 1*, с. 5-9.
2. Дружилова, С., 2001. 'Этапы формирования профессиональной компетентности', *Непрерывное образование как условие развития творческой личности: Сб. мат. Фестиваля педагогического творчества, 28–29 августа 2000 г.* Новокузнецк: *ИПК*, с. 32 – 36.
3. Жалдак, М., 1989. 'Система подготовки учителя к использованию информационной технологии в учебном процессе. – Автореферат дис. ... докт. пед. наук.', М., 48 с.
4. Зязюн, І., 2006. 'Наукове осмислення освітнього простору культури в педагогічній теорії', *Імідж сучасного педагога. Науково-практичний освітньо-популярний часопис.* Полтава, с. 12–16.
5. Карабін, О., 2005. 'Інформаційна культура студентів в контексті модернізації педагогічної освіти', *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету. Серія: Педагогіка*, с. 37 – 40.
6. Коломієць, А., Коломієць, Д., 2006. 'Міжпредметні та надпредметні проекти як спосіб розвитку інформаційної культури студента', *Педагогіка і психологія професійної освіти*, с. 24–31.
7. Кремень, В., 2006. 'Інформаційно-комунікаційні технології в освіті і формування інформаційного суспільства', *Інформатика та інформаційні технології в навчальних закладах.*, с. 5–9.
8. Каракозов, С., 2000. 'Информационная культура в контексте общей теории культуры личности', *Педагогическая информатика*, с. 41 – 55.
9. Овчарук, О., 2004. 'Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики', К.: *«К.І.С.»*, 112 с.
10. Соколова, І., 2004. 'Професійна компетентність вчителя: проблема структури та змісту', *Неперервна професійна освіта: теорія і практика, Випуск 1*, с. 17.
11. Спірін, О., 2001. 'Диференційований підхід у вивченні основ штучного інтелекту в курсі інформатики фізико-математичного факультету вищого педагогічного закладу: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.02 Нац. пед. ун-т імені М.П. Драгоманова', К., 223с.
12. Трегуб, І., 2005. 'Новітні засоби інформаційної техніки в підготовці вчителів трудового навчання', *Педагогіка духовності: поступ у третє*

тисячоліття: матеріали міжнародної наукової конференції, 19 квітня 2005р., К.: *НПУ імені М.П.Драгоманова*, с.132-136.
13. Тхоржевський, Д., 2000 'Яким має бути зміст освітньої галузі "Технології"', *Трудова підготовка у закладах освіти*, с.7-10.
14. Уваров, А., 1994. 'Новые информационные технологии и реформа образования' *Информатика и образование*, с.3 – 14.
15. Шевченко, В., 2010. 'Роль інформаційних компетенцій та компетентностей у професійній діяльності майбутнього вчителя', *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія № 13. Проблеми трудової та професійної підготовки.– Випуск 6: збірник наукових праць*, К.: *Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова*, с. 236-242.
16. Яшанов, С., 2009. 'Дидактична концепція навчання на основі комп'ютерних технологій', *Науковий часопис НПУ імені М.П. Драгоманова. Сер.5: Педагогічні науки: реалії та перспективи*, К.: *Вид-во НПУ імені М.П.Драгоманова*, с.179-182

References

1. Andrushchenko, V., 2004. 'Modernizatsiya pedahohichnoyi osvity Ukrayiny v konteksti Bolons'koho protsesu (Modernization of Ukrainian Pedagogical Education in the Context of the Bologna Process)', *Vyshcha osvita Ukrayiny. Vypusk 1*, p. 5-9.
2. Druzhilova, S., 2001. 'Etapy formirovaniya professional'noy kompetentnosti (Stages of the formation of professional competence)', *Nepreryvnoye obrazovaniye kak usloviye razvitiya tvorcheskoy lichnosti: Sb. mat. Festivalya pedagogicheskogo tvorchestva, 28–29 avgusta 2000 g*. Novokuznetsk: *IPK*, p. 32 – 36.
3. Zhaldak, M., 1989. 'Sistema podgotovki uchitelya k ispol'zovaniyu informatsionnoy tekhnologii v uchebnom protsesse. – Avtoreferat dis. ... dokt. ped. nauk. (Teacher training system for the use of information technology in the teaching process. - Abstract of the dis. ... Doct. ped. Sciences)', M., 48 p.
4. Zyazyun, I., 2006. 'Naukove osmyslennya osvitn'oho prostoru kul'tury v pedahohichniy teoriyi (Scientific comprehension of the educational space of culture in pedagogical theory)', *Imidzh suchasnoho pedahoha. Naukovo-praktychnyy osvitn'o-populyarnyy chasopys*. Poltava, p. 12–16.
5. Karabin, O., 2005. 'Informatsiyna kul'tura studentiv v konteksti modernizatsiyi pedahohichnoyi osvity (Information Culture of Students in the Context of Modernization of Pedagogical Education)', *Naukovi zapysky Ternopil's'koho natsional'noho pedahohichnoho universytetu. Seriya: Pedahohika*, p. 37 – 40.
6. Kolomiyets', A., Kolomiyets', D., 2006. 'Mizhpredmetni ta nadpredmetni proekty yak sposib rozvytku informatsiynoyi kul'tury studenta (Interdisciplinary and Sub-Object Projects as a Way of Student Information Culture Development)', *Pedahohika i psykholohiya profesiynoyi osvity*, p. 24–31.
7. Kremen', V., 2006. 'Informatsiyno-komunikatsiyni tekhnolohiyi v osviti i formuvannya informatsiynoho suspil'stva (Information and Communication Technologies in Education and the Formation of an Information Society)', *Informatyka ta informatsiyni tekhnolohiyi v navchal'nykh zakladakh*, p. 5–9.

8. Karakozov, S., 2000. ‘Informatsyonnaya kul’tura v kontekste obshchey teoryy kul’tury lychnosty (Information culture in the context of the general theory of personality culture)’, *Pedahohycheskaya informatyka*, p. 41 – 55.
9. Ovcharuk, O., 2004. ‘Kompetentnisnyy pidkhid u suchasniy osviti: svitovyy dosvid ta ukrayins’ki perspektyvy: Biblioteka z osvitn’oyi polityky (Competency Approach in Modern Education: World Experience and Ukrainian Prospects: Library on Educational Policy)’, K.: *«K.I.S.»,* 112 p.
10. Sokolova, I., 2004. ‘Profesiyna kompetentnist' vchytelya: problema struktury ta zmistu (Professional competence of the teacher: the problem of structure and content)', *Neperervna profesiyna osvita: teoriya i praktyka, Vypusk 1*, p. 17.
11. Spirin, O., 2001. ‘Dyferentsiyovanyy pidkhid u vyvchenni osnov shtuchnoho intelektu v kursi informatyky fizyko-matematychnoho fakul’tetu vyshchoho pedahohichnoho zakladu: dys. ... kand. ped. nauk: 13.00.02 Nats. ped. un-t imeni M.P. Drahomanova (Differentiated Approach in the Study of the Basis of Artificial Intelligence in the Course of Informatics of the Faculty of Physics and Mathematics of the Higher Educational Institution: Dissertation. ... Candidate ped Sciences: 13.00.02 National. ped Drahomanov UN)’, K., 223p.
12. Trehub, I., 2005. ‘Novitni zasoby informatsiynoyi tekhniky v pidhotovtsi vchyteliv trudovoho navchannya (The latest means of information technology in the training of teachers of labor education)’, *Pedahohika dukhovnosti: postup u tretye tysyacholittya: materialy mizhnarodnoyi naukovoyi konferentsiyi, 19 kvitnya 2005r.*, K.: *NPU imeni M.P.Drahomanova*, p.132-136.
13. Tkhorzhevs’kyy, D., 2000 ‘Yakym maye buty zmist osvitn′oyi haluzi “Tekhnolohiyi” (What should be the content of the educational field' “Technologies”)’, *Trudova pidhotovka u zakladakh osvity*, p.7-10.
14. Uvarov, A., 1994. ‘Novyye informatsionnyye tekhnologii i reforma obrazovaniya (New information technologies and education reform)’ *Informatika i obrazovaniye*, p.3 – 14.
15. Shevchenko, V., 2010. ‘Rol′ informatsiynykh kompetentsiy ta kompetentnostey u profesiyniy diyal′nosti maybutn′oho vchytelya (The role of information competences and competences in the professional activity of the future teacher)’, *Naukovyy chasopys Natsional’noho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Drahomanova. Seriya № 13. Problemy trudovoyi ta profesiynoyi pidhotovky.– Vypusk 6: zbirnyk naukovykh prats*, K.: *Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova*, p. 236-242.
16. Yashanov, S., 2009. ‘Dydaktychna kontseptsiya navchannya na osnovi komp'yuternykh tekhnolohiy (Didactic Concept of Learning Based on Computer Technologies)’, *Naukovyy chasopys NPU imeni M.P. Drahomanova. Ser.5: Pedahohichni nauky: realiyi ta perspektyvy*, K.: *Vyd-vo NPU imeni M.P.Drahomanova*, p.179-182.