

## ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ

УДК 37.014.25:303.725.2-047:64

### МОДЕЛЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА МІЖНАРОДНОЇ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: ТЕОРЕТИЧНИЙ АНАЛІЗ

MODEL OF MANAGEMENT COMPETENCE OF INTERNATIONAL  
EDUCATION ACTIVITIES: A THEORETICAL ANALYSIS

А. Ю. Білоус

Магістрант НПУ імені М. П. Драгоманова

Науковий керівник – професор Кивлюк О.П.

#### **Актуальність дослідження.**

Мене́джмент міжнародної освітньої діяльності є досить модерним напрямом в теорії менеджменту, а отже і дослідження моделей управлінської компетентності менеджера даного напрямку залишається актуальним питанням.

#### **Постановка проблеми.**

Міжнародна освітня діяльність є необхідною складовою продуктивної міжнародної співпраці та освітньої політики, а управління даним процесом має бути системним і виваженим, а не перманентним і ситуативним, яким він є зараз в Україні. Тому теоретичний аналіз існуючих управлінських моделей та їх адаптація до українських освітніх реалій має наукову проблематику та необхідність у її вирішенні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Вагомий внесок у дослідження даної проблеми зробили: А. Бойко [1], Є. Голубков [2], Л. Кравченко [4], Л. Ліштаба [5], Є. Панченко [6], О. Попова [7], О. Темченко [8] та інші відомі вчені

#### **Постановка завдання.**

Розкрити сутність управлінських компетентностей менеджера та здійснити теоретичний аналіз управлінських моделей в контексті міжнародної освітньої діяльності.

#### **Виклад основного матеріалу.**

#### **Urgency of the research.**

Management of international educational activities is a rather modern tendency in management theory, and therefore the study of administrative competence models of the manager of this area remains an actual issue.

#### **Target setting.**

International educational activity is a necessary component of productive international cooperation and educational policy, and the management of this process should be systematic and balanced, not permanent and situational, as it currently is in Ukraine. Therefore, the theoretical analysis of existing management models and their adaptation to Ukrainian educational realities has scientific range of problems and the necessity to solve them.

**Actual scientific researches and issues analysis.** Significant contributions to the study of this problem were made by: A. Boyko [1], E. Golubkov [2], L. Kravchenko [4], L. Lishtaba [5], E. Panchenko [6], O. Popova [7], O. Temchenko [8] and other famous scientists.

**The research objective.** To reveal the essence of administrative competencies of the manager and to put into practice theoretical analysis of management models in the context of international educational activity.

#### **The statement of basic material.**

Представлена модель управлінських компетентностей менеджера міжнародної освітньої діяльності являє собою набір характеристик, компетенцій, знань, вмінь, навичок та відображає його готовність до виконання керівних функцій.

**Висновки.** Роль менеджменту в міжнародній освітній діяльності є значимим компонентом в умовах розмивання науково-освітніх кордонів в сучасному глобалізованому суспільстві. Значення менеджменту міжнародної освітньої діяльності полягає в тому щоб забезпечити продуктивну співпрацю у науково-освітній сфері та сприяти розвитку країни взагалі.

**Ключові слова:** міжнародна освіта, управлінські компетентності, менеджмент міжнародної освітньої діяльності, компетентнісна модель.

The presented model of administrative competencies of the manager of international educational activity represents a set of characteristics, competences, knowledge, skills and reflects his / her readiness to perform managerial functions.

**Conclusions.** The role of management in international educational activities is a significant component in the conditions of blurring of scientific and educational boundaries in today's globalized society. The importance of international education management lies in the ensuring productive cooperation in the field of science and education and to promote the development of the country as a whole.

**Keywords:** international education, administrative competencies, management of international educational activity, competency model.

**Виклад основного матеріалу.** Менеджмент міжнародної освітньої діяльності є досить новітнім напрямом в теорії менеджменту, а отже і дослідження моделей управлінської компетентності менеджера даного напрямку залишається актуальним питанням.

В межах реалізації поставленого завдання, тобто здійснення теоретичного аналізу моделей управлінських компетентностей менеджера міжнародної освітньої діяльності, розглянемо основні поняття: управлінська компетентність, управлінська компетентність менеджера, міжнародна освітня діяльність, менеджмент міжнародної освітньої діяльності.

Сутність управлінських компетентностей, на наш погляд, полягає в діяльність керівника, яка спрямовується на об'єкт управління з урахуванням його особливостей, специфіки, можливостей і завдань у визначеному соціально-економічному середовищі; у високому теоретичному рівні знань керівника та його готовності ефективно, професійно, коректно, морально і т.д. здійснювати управлінську діяльність, що презентує його професійні й особистісні якості.

Управлінська компетентність – “це вміння працівника використовувати на практиці сучасні організаційно-управлінські форми і методи роботи; застосовувати власні повноваження у розв'язанні питань, відповідальність за прийняття рішень; здатність об'єктивно аналізувати і оцінювати результати праці; здійснювати контроль; орієнтуватися в інформаційному просторі, критично осмислювати й використовувати різноманітну інформацію” [7, с. 259].

Управлінська компетентність менеджера в свою чергу – це всі компетентності керівника в цілому, які дають змогу ефективно і продуктивно

здійснювати управлінську діяльність: планувати, приймати рішення, впливати на підлеглих, бути авторитетом тощо.

Менеджер в освіті – багатопрофільний управлінець (спеціаліст у відповідній науковій сфері, володіє основами теоретичних педагогічних та управлінських знань, має педагогічний досвід тощо), який відповідає за кадрове забезпечення освітнього процесу; звітність; плановість, системність, етичність, науковість і т.д. навчально-виховного процесу; за якість освітніх послуг і результати навчання.

Рецензуючи монографію Кравченко Л.М. “Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти” [4] А.М. Бойко відзначаю: “Менеджер освіти – це: високого рівня професіонал, освітній лідер, талановитий організатор педагогічної взаємодії, що володіє конвергентним мисленням, творчими й організаторськими здібностями, наділений владними повноваженнями з боку держави чи власника закладу, професійно керує педагогічним колективом відповідно до мети, місії, освітніх стандартів та соціально значущих педагогічних вимог, забезпечує рентабельність і конкурентоздатність освіти, здійснює моніторинг внутрішнього і зовнішнього педагогічного середовища, проводить маркетинг освітніх послуг, налагоджує ефективні зв’язки з громадськістю, як креативна особистість займається оперативним упровадженням інновацій у практику діяльності закладу; такий рівень якості професіонала неможливо забезпечити за відсутності науково обґрунтованого процесу його спеціальної підготовки” [1, с. 142].

Поняття “міжнародна освітня діяльність” можна розглядати, як складову двох компонентів: освітня діяльність та її міжнародний контекст. Отже, освітня діяльність – це державна або ж приватна діяльність пов’язана з наданням освітніх послуг для здобуття освіти та вручення відповідного документу про якісний і кількісний рівень отриманих результатів у процесі навчання. Міжнародний контекст дає можливість здійснення освітньої діяльності не тільки у власній країні, а й за її межами, незалежно від географічного місця розташування, та надання документу про освіту міжнародного зразка, який би був визнаний у багатьох країнах світу.

Менеджмент в системі міжнародної освітньої діяльності – це управлінські вміння визначити стратегічну й тактичну мету навчально-виховного процесу, організувати працівників освіти (вчителів, вихователів, викладачів, адміністрацію і т.д.) на виконання поставлених завдань, використовуючи чинники едукації: навчання, виховання, розвитку особистості, поведінкової мотивації людини в контексті плідного міжнародного співробітництва визначених держав. Пріоритетні напрями міжнародної діяльності сучасного університету в умовах інтернаціоналізації освіти розглянуто в роботі В. Донченко [3].

Менеджмент міжнародної освітньої діяльності – це організація, управління та реалізація освітньої діяльності в міжнародному контексті. Діапазон “компетенції” менеджменту міжнародної освітньої діяльності: від освітньої дипломатії до глобальної освіти. Якщо говорити конкретно, то це гранти, міжнародне освітнє співробітництво, міжнародні договори в сфері освіти і науки, це міжнародні освітні фонди, це освітнє волонтерство, це наукові проекти, академічна мобільність, обмін студентами і т.д.

Значення міжнародної освітньої діяльності полягає в тому щоб різні країни могли співпрацювати у сфері освіти та науки, ділитися провідним педагогічним досвідом, науковими розробками та вагомими результатами досліджень, виходити на новий рівень розвитку.

Класифікація компетентностей менеджера здійснюється згідно таких моделей: міжнародні стандарти керування; локальні моделі компетенції на матеріалах компанії; керування колективом; корпоративні фінансові технології. Вони в свою чергу включають в себе різноманітні типи компетенцій менеджера: знання бізнесу, управління людьми, ораторське мистецтво, стратегічне мислення, soft-менеджмент, time-менеджмент, моральність, психологічні знання про людей, вміння йти до своєї цілі тощо.

Наведемо приклади моделей компетентностей менеджера виходячи зі світових стандартів, а саме базові типи компетенцій (таблиця 1).

**Таблиця 1**

<b>Моделі компетентностей менеджера, та їх класифікація за типами компетенції</b>			
<b><i>S. Whiddett &amp; S. Hooleyforde(розробка моделі компетенції на матеріалах компанії)</i></b>	<b><i>SHL(міжнародні стандарти управління)</i></b>	<b><i>Corporate financial technology (корпоративні фінансові технології)</i></b>	<b><i>Society for Human Resource Management (керування колективом)</i></b>
Люди	Особисті якості	Уміння проводити переговори	Розуміння бізнесу
Аналіз	Підприємницькі якості	Розподілення повноважень	Знання технологій менеджменту
Розвиток бізнесу	Якості керівника	Швидка реакція на проблему	Дієздатність персоналу
Досягнення результатів	Професійні якості	Здатність до навчання	...

Отже, управлінські компетентнісні моделі показують нам що сутність формування кваліфікованого менеджера полягає в єдності теорії і практики, де спрямування відбувається на формування професійних навичок та знань, а також на розвиток соціально-психологічних і духовно-творчих якостей особистості фахівця [4; 5; 7; 8].

“Вкрай необхідно ввести до складових компетентності здатність особи до інноваційного розвитку, володіння критичним і аналітичним мисленням, мобільність знань. Перспективою подальших наукових розробок у цьому напрямі є розробка моделі компетентності. Також потрібно звернути значну увагу на розробку методики оцінки компетентності персоналу, адже межі цього поняття існують і потребують конкретного наповнення і визначення можливостей для їх окреслення. Практичне застосування результатів подальших досліджень забезпечить конкурентоспроможність персоналу як

на вітчизняному ринку праці, так і на міжнародному та приведе у відповідність національні стандарти компетентності до світових” [5, с. 77].

Функції менеджменту та освітнього менеджменту в цілому схожі – це функції планування, організації, контролю, мотивації і координації. Але механізми управління мають як загальні так і функціональні особливості, як то: інноваційний менеджмент, менеджмент персоналу, виробничий менеджмент, маркетинговий менеджмент, менеджмент якості, фінансовий менеджмент, міжнародний менеджмент, екологічний менеджмент, кадровий менеджмент, освітній менеджмент і відповідно менеджмент міжнародної освітньої діяльності.

У свою чергу, в освітньому менеджменті можна виділити менеджмент органів управління освітою і специфічний – віковий менеджмент, підставою для цього є віковий підхід до навчання, наприклад: менеджмент освітніх дошкільних і шкільних установ, закладів середньої та вищої професійної освіти, позашкільних навчально-розвивальних закладів, ЗВО, центрів розвитку дитини тощо. Відповідно до цього, методи освітнього менеджменту націлені на роботу з дітьми та педагогами, де провідним є соціально-психологічний фактор.

“Міжнародний менеджмент – це процес застосування управлінських концепцій та інструментів у багатокультурному середовищі та отриманні завдяки цьому додаткових переваг і заощаджень часу. Міжнародний менеджмент є особливим видом менеджменту, головними цілями якого виступають формування, розвиток і використання конкурентних переваг фірми за рахунок можливостей ведення бізнесу в різних країнах і відповідного використання економічних, соціальних, демографічних, культурних та інших особливостей цих країн і міждержавного взаємодії” [6, с. 53].

Треба відмітити, що менеджмент міжнародної освітньої діяльності також можна віднести до категорії інноваційного менеджменту, тобто йому будуть характерні закономірності та специфіка управлінських інновацій. “Спеціалісти в галузі інформаційного менеджменту відмічають ряд закономірностей в динаміці та послідовності реалізації виробничих та управлінських інновацій. Крім того, встановлена відповідна не пропорційність у темпах створення та розповсюдження в організації виробничих та управлінських інновацій. Тобто управлінські інновації як би відстають від управлінських” [2, с. 10]. А це ще раз свідчить про необхідність дослідження та розробку моделі управлінських компетентностей менеджера міжнародної освітньої діяльності.

Повернемося саме до специфіки управлінських компетентностей менеджера міжнародної освітньої діяльності, бо компетентність – це сукупність знань, вмінь, навичок, умінь, здібностей, цінностей та інших характеристик як взаємопов’язаних якостей особистості, що пов’язані з високими досягненнями в роботі [1; 5; 8].

**Висновки.** Отже, з вище сказаного можемо виділити такі специфічні компетентності менеджера міжнародної освітньої діяльності які, на нашу думку, можуть сформувати функціональну управлінську компетентнісну модель такого менеджера:

- здатність особи до інноваційного розвитку та саморозвитку;

- знання міжнародного бізнесу, права, освітнього законодавства, та основ освітньої дипломатії;
- володіння іноземними мовами, інформаційно-комунікаційними засобами та відповідним галузевим програмним забезпеченням;
- знати сучасні концепції управління персоналом;
- володіння стратегічним, критичним і аналітичним мисленням;
- мобільність знань;
- здатність генерувати ідеї, приймати рішення як в повсякденних справах так і в кризових ситуаціях, нести відповідальність за них, контролювати, делегувати повноваження, організовувати тощо;
- ораторське мистецтво, вміння переконувати, мотивувати, стимулювати, етика ділового спілкування;
- багатofункціональність;
- іміджмейкінг;
- гуманність, толерантність, колегіальність, почуття гумору, оптимізм, амбіційність, емоційна стійкість тощо;
- моральність: чесність, порядність, національна свідомість тощо.

Компетентнісна модель менеджера міжнародної освітньої діяльності представляє собою набір організаційно-адміністративних, соціально-психологічних, комунікативних, професійно-ділових, морально-етичних, когнітивних компетенцій, якими повинен володіти такий менеджер.

Отже розвиток, вдосконалення, адаптування менеджменту міжнародної освітньої діяльності до конкретних умов та викликів сучасності: глобалізація, інтернаціоналізація, євроінтеграція, корпоратизація, – є одним з провідних завдань щодо підвищення якості освіти в Україні, а розробка моделі управлінських компетентностей такого менеджера є механізмом вирішення цього завдання.

#### Список використаних джерел:

1. Бойко, АМ., 2009. 'Менеджмент освіти – креативна особистість і компетентний професіонал', *Педагогічні науки, Випуск 1*, С. 141-143.
2. Голубков, ЕП., 2013. 'Иновационный менеджмент : Учебное пособие', М. : *НИЦ ИНФРА-М*, 184 с.
3. Донченко, В., 2013. 'Пріоритетні напрями міжнародної діяльності сучасного університету в умовах інтернаціоналізації освіти', *Педагогіка і психологія професійної освіти, № 4*, С. 102-110.
4. Кравченко, ЛМ., 2006. 'Неперервна педагогічна підготовка менеджера освіти : Монографія', Полтава : *Техсервіс*, 422 с.
5. Ліштаба, ЛВ., 2015. 'Теоретичні підходи до визначення компетентності менеджера', *Економічний аналіз : зб. наук. праць, Тернопільський національний економічний університет, Том 22, № 2*, Тернопіль : *Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету "Економічна думка"*, С. 75-81.
6. Панченко, ЄГ., 2004. 'Міжнародний менеджмент : навчальний посібник', К. : *КНЕУ*, 468 с.
7. Попова, ОІ., 2011. 'Управлінська компетентність як необхідна складова професіоналізму сучасного фахівця'. Доступно : <<http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/20502/1/159-Popova-258-260.pdf>> [Дата звернення 11 Жовтня 2019].

8. Темченко, ОВ., 2016. 'Формування предметно-практичних компетенцій майбутніх менеджерів освіти', *Модернізація освітнього процесу в Інституті підвищення кваліфікації, перепідготовки : матеріали методолог. семінару, ХНПУ ім. Г. С. Сковороди, Харків : Щедра садиба плюс, С. 65–74.*

#### References:

1. Boyko, AM., 2009. 'Menedzhment osvity – kreatyvna osobystist' i kompetentnyy professional (Education Management Is a Creative Personality and a Competent Professional)', *Pedahohichni nauky, Vypusk 1, S. 141-143.*
2. Golubkov, YeP., 2013. 'Innovatsionnyy menedzhment : Uchebnoye posobiye (Innovation Management : A Manual)', М. : *NITS INFRA-M, 184 s.*
3. Donchenko, V., 2013. 'Priorytetni napryamy mizhnarodnoyi diyal'nosti suchasnoho universytetu v umovakh internatsionalizatsiyi osvity (Priority Directions of International Activity of the Modern University in the Conditions of Internationalization of Education)', *Pedahohika i psikhohihiya profesynoyi osvity, № 4, S. 102-110.*
4. Kravchenko, LM., 2006. 'Neperervna pedahohichna pidhotovka menedzhera osvity : Monohrafiya (Continuous Pedagogical Training of the Education Manager : A Monograph)', Poltava : *Tekhservis, 422 s.*
5. Lishtaba, LV., 2015. 'Teoretychni pidkhody do vyznachennya kompetentnosti menedzhera (Theoretical Approaches to Determining the Competence of the Manager)', *Ekonomichnyy analiz : zb. nauk. prats', Ternopil's'kyy natsional'nyy ekonomichnyy universytet, Tom 22, № 2, Ternopil' : Vydavnycho-polihrafichnyy tsentr Ternopil's'koho natsional'noho ekonomichnoho universytetu "Ekonomichna dumka", S. 75-81.*
6. Panchenko, YeH., 2004. 'Mizhnarodnyy menedzhment : navchal'nyy posibnyk (International Management: A Tutorial)', К. : *KNEU, 468 s.*
7. Popova, OI., 2011. 'Upravlins'ka kompetentnist' yak neobkhidna skladova profesionalizmu suchasnoho fakhivtsya (Managerial Competence as a Necessary Component of the Professionalism of a Modern Specialist)'. Dostupno : <<http://ena.lp.edu.ua/bitstream/ntb/20502/1/159-Popova-258-260.pdf>> [Data zvernennya 11 Zhovtnya 2019].
8. Temchenko, OV., 2016. 'Formuvannya predmetno-praktychnykh kompetentsiy maybutnikh menedzheriv osvity (Formation of Subject-Practical Competences of Future Education Managers)', *Modernizatsiya osvitynoho protsesu v Instytuti pidvyshchennya kvalifikatsiyi, perepidhotovky : materialy metodoloh. seminaru, KHNPУ im. H. S. Skovorody, Kharkiv : Shchedra sadyba plyus, S. 65–74.*