

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ПЕДАГОГІЧНИХ НАУК УКРАЇНИ
ІНСТИТУТ ПРОФЕСІЙНО-ТЕХНІЧНОЇ ОСВІТИ**

БОРОДІЄНКО ОЛЕКСАНДРА ВОЛОДИМИРІВНА

УДК 374.7:005.336.2 – 027.61:654/656-057.17

**СИСТЕМА РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ
КЕРІВНИКІВ СТРУКТУРНИХ ПІДРОЗДІЛІВ
ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ЗВ'ЯЗКУ**

13.00.04 – теорія і методика професійної освіти

01 «Освіта / Педагогіка»

Автореферат
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора педагогічних наук

Київ – 2018

Дисертацією є рукопис.

Роботу виконано в Інституті професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України.

Науковий консультант – доктор педагогічних наук, професор,
дійсний член (академік) НАПН України
РАДКЕВИЧ Валентина Олександрівна,
Інститут професійно-технічної освіти НАПН
України, директор.

Офіційні опоненти: доктор педагогічних наук, професор
ЯГУПОВ Василь Васильович,
Національний університет оборони України
імені Івана Черняхівського,
Гуманітарний інститут,
кафедра суспільних наук, професор;

доктор педагогічних наук, професор
НАГАЄВ Віктор Михайлович,
Харківський національний аграрний
університет імені В.В. Докучаєва,
кафедра менеджменту організацій, професор;

доктор педагогічних наук, доцент
ПАЗЮРА Наталія Валентинівна,
Національний авіаційний університет,
кафедра авіаційної англійської мови,
завідувач.

Захист відбудеться 3 липня 2018 р. об 11.00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.458.01 в Інституті професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України за адресою: 03045, м. Київ, пров. Віто-Литовський, буд. 98-а, 6 поверх, зала засідань.

Із дисертацією можна ознайомитися на сайті <http://ivet-ua.science/> та в бібліотеці Інституту професійно-технічної освіти Національної академії педагогічних наук України за адресою: 03045, м. Київ, пров. Віто-Литовський, буд. 98-а, 5 поверх.

Автореферат розіслано 2 червня 2018 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



Т. М. Герлянд

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Обґрунтування вибору теми дослідження. Сучасні євроінтеграційні процеси відкривають нові можливості для розвитку в Україні інноваційно зорієнтованої економіки та її входження у глобальний освітньо-інформаційний простір. З огляду на це, зростають вимоги до рівня професійної компетентності персоналу підприємств, його здатності до ефективної суб'єкт-суб'єктної взаємодії. Відповідно, зумовлюється необхідність внесення істотних змін в існуючу практику розвитку професійної компетентності керівників, зокрема структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, що стає основним фактором їхньої підготовки до управлінської та клієнтоорієнтованої професійної діяльності.

Концептуальні положення щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку відображені в: Законах України «Про освіту» (2017), «Про вищу освіту» (2014), «Про професійно-технічну освіту» (1998), «Про професійний розвиток працівників» (2012); Національній стратегії розвитку освіти в Україні на 2012 – 2021 роки (2013); Концепції розвитку освіти України на період 2015 – 2025 років; Указах Президента України «Про Стратегію розвитку освіти в Україні на період до 2021 року» (2013), «Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» (2015); Середньостроковому плані пріоритетних дій Уряду України до 2020 року (2017); Стратегії розвитку професійної освіти і навчання ЮНЕСКО на 2016 – 2021 роки (2015) (UNESCO TVET Strategy 2016 – 2021); матеріалах Брюгського комюніке «Про зміцнення європейського співробітництва у сфері професійної освіти і навчання на період на 2011 – 2020 роки» (2010) (The Bruges Communiqué on enhanced European Cooperation in Vocational Education and Training for the period 2011-2020), Копенгагенській декларації «Про розширення європейського співробітництва у сфері професійної освіти і навчання» (2002) (Declaration of the European Ministers for Vocational Education and Training, and the European Commission, on enhanced European cooperation in vocational education and training), Рекомендаціях Європейської комісії «Нові пріоритети співробітництва у сфері освіти і навчання» (2015) (New priorities for European cooperation in education and training), стратегії «Європа – 2020: стратегія для розумного, сталого, всеосяжного зростання» (Europe 2020: A strategy for smart, sustainable and inclusive growth), рекомендаціях Ради Європи «Переосмислення ролі освіти: розвиток умінь для соціально-економічного розвитку» (2012) (Rethinking Education: Investing in Skills for Better Socio-Economic Outcomes), Рекомендаціях Ради Європи «Створення спільного європейського простору безперервної освіти» (2001) (Making a European Area of Lifelong Learning a Reality).

Водночас, досягнення відповідного рівня розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку гальмується відсутністю науково обґрунтованої системи, в якій були б узгоджені цілі, зміст, методи, форми, засоби, педагогічні технології означеного розвитку. Це негативно позначається на їхній здатності виконувати професійні дії, пов'язані з продажем послуг зв'язку, обслуговуванням споживачів, скороченням

відтоку абонентів та укріпленням їхньої лояльності, збільшенням клієнтської бази, побудовою результативної взаємодії зі споживачами, ефективним управлінням відповідними структурними підрозділами.

У ході дослідження наукової проблеми розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку ми звернулися до праць українських і зарубіжних дослідників, предметом наукового пошуку яких є: філософія освіти (В. Андрущенко, В. Кремень, В. Курило та ін.); теоретичні засади професійно-педагогічної освіти (А. Вербицький, В. Відгоф, Л. Виготський, П. Гальперін, Б. Гершунський, Н. Гузій, В. Гуменюк, Н. Деркач, О. Дубовик, В. Желанова, І. Зимня та ін.); безперервна професійна освіта (М. Гордієнко, Н. Ничкало, В. Радкевич, С. Сисоева та ін.); освіта дорослих (О. Аніщенко, О. Василенко, Н. Гришанова, М. Смульсон, Л. Лук'янова, О. Сапогова, Л. Сігаєва та ін.); психологічні аспекти професійної діяльності (Е. Зеєр, Г. Костюк, А. Маркова, В. Рибалка, В. Роменець та ін.); внутрішньофірмовий розвиток персоналу (Ю. Бадаєв, В. Брич, О. Винокурова, О. Волярська, М. Герасимов, Л. Герганов, М. Дрозач, О. Захарова, М. Кларін, А. Купавцев, Н. Маншукова, С. Махович, О. Неунилова, Н. Патуніна, В. Понеділко, В. Савченко, А. Симбір'ова, О. Сіріна, А. Ткаченко, О. Ткачук, А. Туюшева та ін.); розвиток професійної компетентності фахівців (А. Алдашева, М. Бирка, Ю. Богачков, Т. Десятов, Г. Єльнікова, О. Железняк, В. Ковальчук, О. Локшина, В. Луговий, В. Любарець, А. Мудрик, О. Овчарук, М. Прохорова, В. Саюк, В. Ягупов та ін.); розвиток компонентів професійної компетентності керівників і фахівців (Л. Армейська, М. Артюх, Г. Богданова, Л. Вавилова, М. Вачевський, А. Губа, Н. Давидюк, Ю. Драгнєв, І. Драч, О. Завальнюк, Ю. Запорожцева, І. Зель, С. Зозуля, С. Іванова, Т. Кошова, В. Лефтеров, І. Литовченко, Г. Макарова, Л. Малімон, Т. Махиня, В. Моторіна, В. Нагаєв, О. Огієнко, Л. Оліфіра, В. Орлов, К. Осадча, Л. Отрощенко, Л. Петренко та ін.); зарубіжний досвід розвитку професійної компетентності персоналу підприємств (О. Баніт, Я. Бельмаз, Н. Бідюк, Н. Маковська, Н. Мукан, Н. Пазюра, Л. Пуховська, Т. Солтицька та ін.); професійна підготовка та розвиток персоналу підприємств (А. Коржуєв, Н. Коростильова, О. Лебедев, Н. Нікуліна, Ю. Поваренков, І. Колеснікова, С. Батишев, В. Сагатовський та ін.); практика розвитку персоналу підприємств сфери зв'язку (Т. Івлєва, Н. Кравчук, Б. Крук, М. Мухіна, В. Трохін та ін.). Водночас, нами не виявлено праць, у яких би досліджувалась та дістала розв'язання наукова проблема розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Про необхідність наукових досліджень у сфері розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку і, зокрема, керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку свідчать також виявлені нами **суперечності**, що потребують розв'язання, зокрема, між:

– потребою національної економіки та українського суспільства у кваліфікованому персоналі з високим рівнем розвиненості професійної компетентності – і недостатністю досліджень, в яких розкрито інноваційні методологічні підходи й концепції, які б цьому сприяли;

– істотним зростанням вимог підприємств сфери зв'язку до рівня професійної компетентності персоналу – та недостатньою розробленістю теоретичних основ розвитку професійної компетентності керівників, які реалізують бізнес-процес «продаж послуг та обслуговування споживачів»;

– необхідністю цілеспрямованого розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку – та невідповідністю існуючих методичних основ, які б забезпечували цей процес в умовах внутрішньофірмового навчання.

Розв'язання означених суперечностей потребує розроблення і впровадження нових підходів до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку з урахуванням досягнень української та зарубіжної практики, що й зумовило вибір теми дослідження – *«Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку»*.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертаційну роботу виконано в межах науково-дослідної роботи лабораторії професійного навчання на виробництві «Особливості професійного навчання робітників в умовах високотехнологічного виробництва» (РК № 0113U000160) та лабораторії технологій професійного навчання «Вдосконалення особистісно-розвивальних педагогічних технологій у професійно-технічній освіті» (РК № 0113U003045) Інституту професійно-технічної освіти НАПН України.

Тему дисертації затверджено вченою радою Інституту професійно-технічної освіти НАПН України (протокол №10 від 24 листопада 2014 р.) й узгоджено в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень із педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол №9 від 23 грудня 2014 р.).

Мета дослідження полягає в науковому обґрунтуванні теоретичних і методичних основ та експериментальній перевірці результативності педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку для підвищення ефективності їхньої професійної діяльності.

Відповідно до мети дослідження було визначено такі **завдання**:

1. Здійснити аналіз стану розробленості досліджуваної проблеми в українській та зарубіжній науковій літературі й освітній практиці; уточнити суть і структуру поняття «професійна компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку».

2. Визначити та обґрунтувати методологічні підходи до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

3. Теоретично обґрунтувати та розробити авторську концепцію розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

4. Обґрунтувати теоретичні основи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку та спроектувати відповідну модель.

5. Розробити педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку; експериментально перевірити її результативність.

6. Створити комплекс навчально-методичного забезпечення розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

7. Здійснити прогностичне обґрунтування перспектив розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

8. Підготувати та впровадити методичні рекомендації щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Об'єкт дослідження – професійний розвиток керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Предмет дослідження – педагогічна система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку.

Концепція дослідження. Провідна ідея дослідження ґрунтується на розробленні педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку), яка забезпечувала б безперервний процес розвитку та саморозвитку їхніх професійних, організаційно-управлінських, психологічних та андрагогічних знань, професійних, комунікативних, організаційно-управлінських та андрагогічних умінь, професійно важливих якостей, цінностей, настанов та ставлень в умовах внутрішньофірмового навчання.

Мета роботи, її теоретичні основи, специфічні особливості професійного контексту діяльності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку) і процесу розвитку їхньої професійної компетентності зумовили обґрунтування концептуальних засад дослідження на методологічному, теоретичному, методичному та практичному рівнях.

Методологічний концепт відображає взаємозв'язок і взаємозумовленість різних підходів загальнонаукової та конкретно-наукової методології, на основі яких здійснюється розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку), а саме: *системного* (спрямований на обґрунтування педагогічної системи розвитку їхньої професійної компетентності); *компетентнісного* (забезпечує розвиток професійних, організаційно-управлінських, психологічних та андрагогічних знань, професійних, комунікативних, організаційно-управлінських та андрагогічних умінь, професійно важливих якостей, цінностей, настанов, ставлень); *аксіологічного* (уможливорює цілеспрямоване формування і

розвиток ціннісних орієнтирів відповідно до контексту їхньої професійної діяльності); *суб'єктно-діяльнісного* (сприяє розвитку професійної компетентності керівників на основі самоактуалізації, самодетермінації та саморозвитку); *праксеологічного* (забезпечує розвиток професійної компетентності керівників та її вплив на результативність їхньої професійної діяльності); *андрагогічного* (уможливлює врахування в процесі розвитку професійної компетентності керівників їх вікових особливостей, життєвого й практичного досвіду); *контекстного* (сприяє інкорпуванню контексту професійної діяльності керівників у процес розвитку їхньої професійної компетентності).

Теоретичний концепт визначає систему загальнонаукових та психолого-педагогічних ідей, концепцій, понять, що розкривають суть професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку та сприяють обґрунтуванню педагогічної системи її розвитку. Теоретичні засади дослідження базуються на: стратегічних орієнтирах розвитку професійної освіти і навчання, виписаних у нормативних документах ЮНЕСКО та Європейського Союзу; тенденціях суспільно-економічного розвитку України, зокрема, трансформацій у напрямі постіндустріального інформаційного суспільства; специфічних характеристиках суб'єктів – дорослого населення, зокрема працівників підприємств; ідеях безперервності професійної освіти і навчання, розвитку культури та вмотивованості особистості до постійного самовдосконалення; філософських і теоретико-методологічних засадах професійної педагогіки; методологічних основах безперервної професійної освіти та освіти дорослих; методологічних принципах цілісного педагогічного процесу; методологічних підходах до розвитку професійної компетентності загалом та окремих її компонентів зокрема; методологічних положеннях психології професіоналізму та професійного розвитку особистості; методологічних основах внутрішньофірмового розвитку персоналу; концепції професійного розвитку особистості; положеннях теорії психічного розвитку особистості й теорій організаційної поведінки та розвитку персоналу (організації, яка навчається; людського капіталу; розвитку кар'єри; професіоналізму та професійного середовища; професіоналізму і життєвого простору; організації; непередбачених ситуацій; структурних адаптацій); теоретичних засадах побудови педагогічних систем, професійної підготовки та розвитку персоналу, практиці навчання на засадах продуктивної діяльності тощо.

Методичний концепт репрезентує методичні засади розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, що базуються на комплексному безперервному процесі розвитку та саморозвитку професійних, організаційно-управлінських, психологічних та андрагогічних знань, професійних, комунікативних, організаційно-управлінських й андрагогічних умінь, професійно важливих якостей, цінностей, настанов та ставлень в умовах внутрішньофірмового навчання; упровадження інноваційних педагогічних технологій (коучингових, технологій змішаного навчання, інтерактивних технологій дистанційного навчання, інноваційних

тренінгових технологій); створення комплексу навчально-методичного забезпечення і методичних рекомендацій щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Практичний концепт передбачає експериментальну перевірку результативності педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, що реалізується відповідно до такого алгоритму: формування контрольних та експериментальних груп з метою виявлення наявного рівня розвиненості професійної компетентності; здійснення цілеспрямованого впливу на експериментальні групи керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку з метою розвитку їхньої професійної компетентності; аналіз результатів експериментальної перевірки результативності означеної системи; прогностичне обґрунтування перспектив розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Провідні положення концепції знайшли втілення у **загальній гіпотезі дослідження**, яка полягає в тому, що розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку буде результативним, якщо на основі наукового обґрунтування теоретичних і методичних основ розробити та впровадити відповідну педагогічну систему.

Загальну гіпотезу конкретизовано у *часткових*, а саме: рівень розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку підвищиться, якщо:

- концепція розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку ґрунтуватиметься на сучасних теоріях та концепціях, провідних методологічних підходах та дидактичних принципах, науково обґрунтованому доборі змісту, методів, форм, педагогічних технологій та буде спрямована на підвищення ефективності їхньої професійної діяльності;

- педагогічні умови розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку забезпечуватимуть підвищення рівня їхньої мотивації до безперервного розвитку професійної компетентності та орієнтованої на результат професійної діяльності, вдосконалення змісту розвитку з урахуванням контексту професійної діяльності, системне використання інноваційних педагогічних технологій;

- модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку буде забезпечувати відповідність процесу розвитку професійної компетентності його меті, внутрішній логіці, встановленим стандартам, процедурам та уможливить позитивну динаміку розвиненості професійної компетентності керівників;

- педагогічна система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку міститиме сукупність взаємопов'язаних та взаємозумовлених компонентів (концептуального, змістового, організаційно-технологічного, контрольного-оцінного) і спрямовуватиметься на підвищення результативності розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників.

Методи дослідження. Для досягнення мети та завдань дослідження, перевірки його гіпотези використовувалися такі методи:

теоретичні: методи теоретичного аналізу – для визначення підходів до моделювання професійної компетентності, аналізу змісту та структури професійної компетентності керівників, вивчення існуючої практики розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників, визначення структурованих вимог до знань, умінь, навичок, досвіду керівників з продажу послуг та обслуговування споживачів, з'ясування переліку компетентностей, необхідних для якісного виконання ними посадових обов'язків; моделювання – для розроблення моделі та педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку; узагальнення – для формулювання висновків і рекомендацій щодо забезпечення результативності педагогічної системи; порівняння – для визначення спільних і відмінних характеристик існуючих систем розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників в українській та зарубіжній практиці освітньої діяльності;

емпіричні: методи експертного оцінювання (метод критичних інцидентів, методика SERVQUAL, метод фокальних об'єктів, методика парних порівнянь, методика номінальних груп, форсайт) – для виявлення ключових характеристик керівників, що є необхідним для якісного виконання ними посадових обов'язків; виявлення позитивних характеристик поведінки, ставлення, особистісних якостей керівників, що впливають на рівень задоволеності клієнтів; відбору та структурування складових моделі компетенцій; ранжування, виявлення ваги компонентів у загальній структурі професійної компетентності; виявлення найбільш значущих педагогічних умов розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників; спостереження (пряме спостереження за технологією асесмент-центрів, самооцінювання) – для вимірювання наявного рівня розвиненості компонентів професійної компетентності керівників на різних етапах експерименту; опитування (анкетування, інтерв'ювання) – для виявлення набору ключових характеристик керівників, що є необхідним для якісного виконання ними посадових обов'язків, вимірювання наявного рівня розвиненості компонентів професійної компетентності керівників на різних етапах експерименту; праксиметричні (контент-аналіз та оцінювання продуктів навчально-пізнавальної діяльності) – для оцінювання наявного рівня розвиненості компонентів професійної компетентності керівників на різних етапах експерименту;

математичні та статистичні: методи статистичного опрацювання результатів експерименту (обчислення числових характеристик вибірки, проведення тесту Крамера-Уелча, тесту К. Пірсона χ^2) – для визначення достовірності збігів та відмінностей в експериментальних даних, перевірки гіпотези про рівність середніх значень сукупностей, аналізу наявності динаміки змін у розвиненості їхньої професійної компетентності.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що:

вперше:

– *теоретично обґрунтовано та розроблено авторську концепцію* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, в основу якої покладено положення про інтегрований характер їхньої професійної діяльності; поєднання методологічних підходів і принципів розвитку професійної компетентності; науково обґрунтований добір змісту, форм, методів, інноваційних методик, технологій, що сприяє підвищенню рівня розвиненості професійної компетентності означеної категорії керівників з метою професійної діяльності, орієнтованої на результат;

– *обґрунтовано та розроблено педагогічну систему* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку на засадах системного, компетентнісного, діяльнісного, праксеологічного, аксіологічного, суб'єктного та андрагогічного підходів, що уможливорює розвиток практикоорієнтованих знань, умінь, цінностей та настанов, професійно важливих якостей через реалізацію: *цілей* (стратегічні, тактичні, оперативні); *змісту* (професійний, організаційно-управлінський, андрагогічний, психологічний, комунікативний компоненти); *технологій* (коучингових, технологій змішаного навчання, інтерактивних технологій дистанційного навчання, інноваційних тренінгових технологій); *методів* (демонстрація, ілюстрація з наступним обговоренням та рефлексією, перегляд відеозаписів, виконання завдань, вирішення кейсів, відпрацювання умінь, модерація, мозковий штурм, розповідь, пояснення, міні-лекція, інструктаж, консультація, дискусія, коучингові бесіди); *форм* (дистанційне навчання, тренінг, посттренінговий супровід, форми неформального та інформального навчання (бенчмаркінг, аналіз власного клієнтського досвіду, участь у стратегічних і форсайтних сесіях, нарадах та обговореннях); *засобів* (контент дистанційних курсів, методичні матеріали з проведення тренінгів і коучингових бесід із персоналом, методичні матеріали з проведення посттренінгових заходів, оцінювання та самооцінювання рівнів розвиненості компонентів професійної компетентності);

– *обґрунтовано педагогічні умови* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (підвищення рівня мотивації до безперервного розвитку їхньої професійної компетентності; оновлення змісту розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на основі моделі компетенцій; використання технологій змішаного навчання, коучингових технологій та технологій моделювання діяльності в процесі розвитку професійної компетентності керівників; здійснення посттренінгового супроводу учасників), що забезпечують позитивну динаміку розвиненості інтелектуально-когнітивного, операційно-діяльнісного, ціннісно-мотиваційного та суб'єктного компонентів професійної компетентності;

– *спроектовано модель* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, яка реалізується на рівні підприємства (передбачає реалізацію етапів цілепокладання, створення моделі компетенцій, проектування системи розвитку професійної компетентності керівників, забезпечення педагогічного впливу, оцінювання результативності та мультиплікацію) та індивідуальному рівні керівників (передбачає поетапний

розвиток професійної компетентності під час дистанційного навчання, участі в тренінгах, посттренінговому супроводі та саморозвитку) й уможлиблює безперервний професійний розвиток їхньої професійної компетентності та застосування набутих знань і вмінь у професійній діяльності;

удосконалено:

– *зміст розвитку* професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку; удосконалення полягає у відборі та структуруванні змісту на основі використання моделі компетенцій; врахування поточних та перспективних потреб підприємства; забезпечення наступності змісту в процесі змішаного навчання («дистанційний курс – тренінг – посттренінговий супровід»); відображення у змісті актуального професійного контексту діяльності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку; забезпечення поетапного набуття знань (професійні, психологічні, андрагогічні, організаційно-управлінські), вдосконалення умінь (професійні, комунікативні, організаційно-управлінські, андрагогічні), цінностей та цільових настанов (клієнтоорієнтованість, ефективна діяльність, безперервний професійний розвиток), врахування особистісних якостей (наполегливість, ініціативність, адаптивність, саморегуляція, здатність до самостійної організації роботи, спрямованість на результат, здатність до прискореного навчання тощо);

– *технології розвитку* професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку – коучингові (з метою реалізації навчальної взаємодії з керівниками, інкорпорування коучингу в зміст розвитку організаційно-управлінських знань і вмінь, використання коучингових технологій для мультиплікації філософії результативності на підприємстві), технології змішаного навчання («дистанційний курс – тренінг – посттренінговий супровід»), інтерактивні технології дистанційного навчання, тренінгові технології (технології ігрового імітаційного моделювання, бізнес-симуляції). Удосконалення полягає в оптимізації алгоритму використання педагогічних технологій, що спрямовується на гарантування результативності педагогічних впливів на персонал та використання набутих у процесі навчання знань і навичок у професійній діяльності;

– *діагностичний інструментарій* оцінювання рівнів розвиненості компонентів професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. Удосконалення полягає у виокремленні критеріїв та показників розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку – *ціннісно-мотиваційний* (система ціннісних орієнтацій та мотивів щодо здійснення орієнтованої на результат професійної діяльності), *інтелектуально-когнітивний* (знаннєва основа для здійснення ефективної професійної діяльності, мультиплікації знань у підпорядкованому структурному підрозділі, здатність до пізнання, розуміння та розв'язання професійних проблем, продовження мисленнєвої активності на основі попередньо набутого досвіду як основи креативних рішень), *операційно-діяльнісний* (сукупність умінь і навичок, необхідних для виконання завдань, орієнтованих на результативність професійної діяльності), *суб'єктний* (сукупність професійно важливих якостей, що сприяють самореалізації

особистості професіонала, усвідомленню значення професійної діяльності з урахуванням власних цінностей і цілей);

дістав подальшого розвитку: зміст поняття «професійна компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку»; розвиток полягає у врахуванні особливостей контексту їх професійної діяльності та виокремлення специфічних сутнісних ознак поняття: усвідомлення керівниками впливу результатів їхньої діяльності на розвиток підприємства; переконаність у необхідності реалізації клієнтоорієнтованого підходу; мотивування персоналу підпорядкованого структурного підрозділу до професійного розвитку; прагнення до вдосконалення професійної компетентності; здійснення цілеспрямованого планування й реалізації особистої траєкторії професійного розвитку, аналізу й рефлексії його результатів.

Практичне значення результатів дослідження полягає в розробленні та впровадженні в практику діяльності навчальних центрів підприємств сфери зв'язку комплексу навчально-методичного забезпечення, що включає: *дистанційні курси «Якісне обслуговування як конкурентна перевага. Побудова ефективних відносин зі споживачами» (А.с. №56495), «Сучасні інструменти управління діяльністю структурного підрозділу» (А.с. №56496), «Підготовка тренерів. Базовий рівень» (А.с. №56497) (відповідні навчальні плани і програми, контент дистанційних курсів, контрольні завдання); навчальні плани і програми тренінгів «Стандарти обслуговування», «Модуль 1. Навички проведення бізнес-тренінгу», «Модуль 2. Вдосконалення умінь у проведенні бізнес-тренінгу», «Модуль 3. Проведення бізнес-тренінгу. Поглиблений рівень», «Інструменти ефективного управління та мотивації персоналу з продажу»; сценаріїв проведення тренінгів «Стандарти обслуговування», «Модуль 1. Навички проведення бізнес-тренінгу», «Модуль 2. Вдосконалення умінь у проведенні бізнес-тренінгу», «Модуль 3. Проведення бізнес-тренінгу. Поглиблений рівень», «Інструменти ефективного управління та мотивації персоналу з продажу»; методичні рекомендації щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.*

Методичні матеріали, навчальні курси (дистанційні курси та тренінги) безпосередньо впроваджено в навчально-методичну роботу корпоративних університетів, центрів післядипломної освіти, а також в освітній процес закладів вищої освіти, які здійснюють підготовку майбутніх керівників підприємств сфери зв'язку та педагогів професійного навчання.

Обґрунтовані у дослідженні результати впроваджено у систему роботи навчальних підрозділів підприємств сфери зв'язку (корпоративних університетів, центрів післядипломної освіти): Українського державного підприємства поштового зв'язку «Укрпошта» (довідка №721-198 від 09.04.2016), ПАТ «Укртелеком» (довідка №101/84 від 20.12.2017), ТОВ «ДЕПС СОЛЮШЕНЗ» (довідка №27/4-К від 20.11.2017), Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері зв'язку та інформатизації (довідка №38-Д від 11.12.2017), Державного університету телекомунікацій (довідка №13К від 14.12.2017), Громадської спілки «Український венчурний хаб» (довідка №2310/1

від 23.10.2017), ПРАТ «РОКС» (довідка №14/В-02 від 18.09.2017), Приватного підприємства «Мережа» (довідка №12 від 14.11.2017), Вищої Школи Лінгвістичної (WSL) (довідка №1 від 04.12.2017).

Апробація результатів дослідження. Основні теоретичні положення та результати дослідження доповідалися й обговорювалися на науково-практичних конференціях, зокрема:

міжнародних: «Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах Європи та Азії» (Україна, м. Переяслав-Хмельницький, 2014), «Історія та сучасний стан педагогічних та психологічних наук» (Україна, м. Київ, 2014), «Нові інформаційні технології в освіті для всіх ІТЕА-2014» (Україна, м. Київ, 2014), «Професійне навчання персоналу – європейський вибір» (Україна, м. Київ – Ізмаїл, 2015, 2017), «Problemy nowoczesnej edukacji: potencjal, talent, uzdolnienia/dysfunkcje, deficytu, niepełnosprawność» (Республіка Польща, м. Ченстохова, 2015), «Психологія та педагогіка сучасності: проблеми та стан розвитку науки і практики в Україні» (Україна, м. Львів, 2015), «Інформаційно-комунікаційні технології в сучасній освіті: досвід, проблеми, перспективи» (Україна, м. Львів, 2015), «Дунайські наукові читання: європейський вимір і регіональний контекст» (Україна, м. Ізмаїл, 2015), «Нові інформаційні технології в освіті для всіх ІТЕА-2015» (Україна, м. Київ, 2015), «Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта – 2017: освітні трансформації у контексті європейської інтеграції і глобалізації» (Україна, м. Київ, 2017), «Психологія та педагогіка сучасності: проблеми та стан розвитку науки і практики в Україні» (Україна, м. Львів, 2015), I Międzynarodowa Konferencja Nauczycieli Praktyków “Job Shadowing – Europejskie Doświadczenia Kluczem Sukcesu w Edukacji” (Республіка Польща, м. Ченстохова, 2016), «Трансформації в українській освіті і наукових дослідженнях: світовий контекст» (Україна, м. Умань, 2017), IV Międzynarodowa I Multidyscyplinarna Konferencja “Dylematy współczesnej Edukacji. Kulturowy Kontekst Niepełnosprawności i Uzdolnień w Edukacji” (Республіка Польща, м. Ченстохова, 2014);

всукраїнських: «Розвиток інформаційно-аналітичної компетентності педагогічних працівників і керівників професійно-технічних навчальних закладів: проблеми, досвід та перспективи» (м. Вінниця, 2014), «Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання» (м. Київ, 2015 – 2017), «Методичні засади підвищення кваліфікації педагогічних працівників системи професійної освіти» (м. Хмельницький, 2016), «Просвіта ринку та підготовка кадрів АСУ ТП» (м. Київ, 2015), «Розвиток професійної культури майбутніх фахівців: виклики, досвід, стратегії і перспективи» (м. Ірпінь, 2016), «Управління розвитком професійної освіти в сучасних умовах» (м. Київ, 2016).

Кандидатська дисертація на тему «Суспільно-географічні чинники розвитку системи регіональної економічної інтеграції в Північній Америці» (спеціальність 11.00.02 – економічна та соціальна географія) захищена у 2005 році в Київському національному університеті імені Тараса Шевченка. Її матеріали в тексті докторської дисертації не використовувались.

Публікації. Результати дослідження опубліковано в 44 одноосібних наукових працях, серед них: 1 монографія, 22 статті – у провідних вітчизняних наукових фахових виданнях у галузі педагогіки (з них 1 – в електронному, 8 – у виданнях, включених до міжнародних наукометричних баз), 3 статті – у наукових періодичних виданнях іноземних держав, 13 статей і тез, надрукованих у збірниках наукових праць і матеріалах конференцій (у т. ч. 1 – в електронному виданні), 1 методичні рекомендації, 4 авторських свідоцтва.

Структура і обсяг дисертації. Робота складається з анотації українською та англійською мовами, вступу, п'яти розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел (600 найменувань, з них 144 – іноземними мовами), 95 додатків оформлені окремим томом на 335 сторінках. Дисертацію ілюстровано 19 рисунками та 20 таблицями (з них 4 перевищують обсяг однієї сторінки). Загальний обсяг дисертації складає 33,8 авторських аркушів, з них основного тексту – 16,9 авторських аркушів.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність досліджуваної проблеми, розкрито зв'язок дисертаційної роботи з науковими програмами, планами, темами, визначено мету, завдання, об'єкт і предмет дослідження, викладено концепцію й гіпотезу дослідження, охарактеризовано методи, наукову новизну та практичне значення одержаних результатів, відображено апробацію та впровадження результатів дисертації, її структуру та обсяг.

У **першому розділі** – *«Розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку як проблема професійної освіти і навчання»* – схарактеризовано розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку як наукову проблему, проаналізовано відповідний український та зарубіжний досвід, здійснено аналіз термінологічного апарату дослідження, визначено суть і структуру поняття «професійна компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку».

Результати аналізу наукової літератури і дисертаційних робіт з теми дослідження свідчать, що розвиток професійної компетентності керівників є актуальною проблемою професійної педагогіки. З'ясовано, що розв'язання наукової проблеми розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку ґрунтується на провідних наукових ідеях освіти дорослих (О. Аніщенко, С. Батишев, Н. Гришанова, Л. Лук'янова та ін.), теоретичних і методичних основах професійної педагогіки (О. Волярська, Н. Гузій, І. Зязюн, Н. Ничкало, В. Радкевич та ін.), теоріях та методиках розвитку персоналу підприємств (Ю. Бадаєв, О. Баніт, В. Брич, О. Василенко, Е. Винокурова, А. Деркач, М. Дрозач, М. Герасимов, Т. Івлева, М. Кларін, Б. Крук, Н. Маковська, Н. Маншукова, С. Махович, М. Мухіна, О. Неунилова, Н. Патутіна, А. Савченко, А. Симбірцова та ін.), теорії психічного розвитку особистості (Г. Костюк, К. Виготський та ін.), концепції професійного розвитку

особистості (Ю. Поваренков), психології професіоналізму (А. Маркова, Б. Ананьєв, А. Деркач та ін.), психології професійного розвитку особистості (Е. Зеєр, М. Соцька та ін.), теорії розвитку кар'єри (Ф. Парсонс), теорії професіоналізму і професійного середовища (Дж. Голанд), теорії професіоналізму та життєвого простору (Д. Супер), теорії організації (Л. Гулік, Л. Урвік), теорії непередбачених ситуацій (Дж. Префер, Д. Галунік, К. Ейсенхардт), теорії структурних адаптацій (Л. Доналдсон), теорії розвитку людського капіталу (Г. Бекер, Дж. Мінцер, Т. Шульц та ін.).

На основі теоретичного аналізу базових понять дослідження (професійний розвиток, безперервний професійний розвиток, внутрішньофірмове навчання, професійний розвиток керівників, компетентність, професійна компетентність), їх семантичного аналізу, визначення переліку істотних ознак поняття, необхідних та достатніх для диференціювання предмета, явища або феномену від подібних, обґрунтування поняття через найближчий рід, його видові ознаки (визначення дефінієнсу) запропоновано авторське тлумачення поняття *«професійна компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку»* як інтегративне утворення, що відображає систему професійних знань, умінь, цінностей, цільових настанов, професійно важливих якостей особистості та визначає її здатність успішно реалізовувати комплекс управлінських завдань, пов'язаних з організацією клієнтоорієнтованої роботи структурного підрозділу з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів.

У розділі висвітлено компонентну структуру професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: *ціннісно-мотиваційний* (система ціннісних орієнтацій та мотивів до здійснення орієнтованої на результат професійної діяльності), *інтелектуально-когнітивний* (знаннєва основа для здійснення ефективно професійної діяльності, мультиплікації знань у підпорядкованому структурному підрозділі, здатність до пізнання, розуміння та розв'язання професійних проблем, продовження мисленнєвої активності на основі попередньо набутого досвіду як основи креативних рішень), *операційно-діяльнісний* (сукупність умінь та навичок, необхідних для виконання завдань, орієнтованих на ефективність професійної діяльності), *суб'єктивний* (сукупність професійно важливих якостей особистості, які сприяють її самореалізації як професіонала, усвідомленню значення професійної діяльності з урахуванням власних цінностей і цілей).

Дослідження стану розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів *в практиці освітньої діяльності українських підприємств* свідчить про: спрямованість політики у сфері управління розвитком професійної компетентності персоналу підприємств сфери зв'язку на забезпечення виконання працівниками функціональних обов'язків; наздоганяючий, а не випереджальний характер навчання; поширення традиційних форм навчання (дистанційне навчання, лекційно-семінарська форма, тренінг); відсутність системного педагогічного впливу на керівників з

метою розвитку їхньої професійної компетентності; епізодичне впровадження новітніх форм безпосередньої та дистанційної інтерактивної взаємодії; низьку результативність програм підготовки внутрішньокорпоративних тренерів, що не передбачають взаємодії з учасниками після навчання; відсутність системи оцінювання результативності розвитку професійної компетентності та впровадження результатів навчання у професійну діяльність.

Результати аналізу *зарубіжної практики* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку дають змогу стверджувати про: цільову орієнтацію систем розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на забезпечення ефективності їхньої професійної діяльності, розвиток інноваційного мислення, безперервне професійне вдосконалення; створення середовища розвивальної взаємодії з метою оволодіння практикоорієнтованими знаннями й уміннями, обміну досвідом, стимулювання професійних комунікацій, культивування цінностей клієнтоорієнтованості персоналу; спрямування процесу розвитку професійної компетентності керівників на посилення їхньої інноваційної активності, адаптивності до організаційних змін, розвитку андрагогічної компетентності, обізнаності з ринковою ситуацією та конкурентними стратегіями; відбір і структурування змісту навчального матеріалу з урахуванням моделі компетенцій персоналу; впровадження системного підходу до розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників; упровадження інноваційних форм, методів навчання й розвитку, поєднання форм формального, неформального та інформального навчання тощо.

У **другому розділі** – *«Методологічні засади розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку»* – визначено методику і логіку дослідження, обґрунтовано методологічні підходи до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, з'ясовано чинники означеного розвитку, представлено авторську концепцію розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників.

Методика наукового пошуку визначається специфікою, завданнями та логікою дослідження, а також основними принципами психолого-педагогічних досліджень, викладених у працях С. Айвазяна, Р. Атаханова, С. Гончаренка, В. Загвязінського, В. Кротова, Ю. Кушнера, П. Лузана, А. Макарова, М. Мхітаряна, Д. Новікова, П. Образцова, А. Орлова, Є. Хрикова, Е. Яковлева. На *аналітико-пошуковому етапі* дослідження (2013-2014 рр.) використовувалися методи теоретичного аналізу (аналіз наукової літератури, функціональний аналіз), наукового синтезу, узагальнення, порівняння, методи експертного оцінювання (метод критичних інцидентів, методика SERVQUAL, метод фокальних об'єктів, методика парних порівнянь, форсайт), математико-статистичні методи (метод Т. Сааті). Для реалізації *формульованого етапу* дослідження (2014 р.) було використано метод педагогічного експерименту, що охоплював ідентифікацію проблеми, пошук причин проблемної ситуації, створення норми-гіпотези, її перевірку на практиці, оцінювання результатів експериментальної діяльності.

Для реалізації *узагальнювального етапу* дослідження (2015-2017 рр.) було використано методи статистичного опрацювання результатів експерименту (обчислення числових характеристик вибірки, проведення тесту Крамера-Уелча, тесту χ^2), узагальнення, синтезу.

У розділі визначено та обґрунтовано *методологічні підходи* до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: *системний* (розкриває педагогічну систему розвитку професійної компетентності як цілісну систему взаємопов'язаних елементів); *діяльнісний* (забезпечує розвиток компонентів професійної компетентності у процесі навчальної діяльності); *праксеологічний* (уможливлює цілеспрямований розвиток професійної компетентності з урахуванням еталонних моделей); *аксіологічний* (забезпечує розвиток відповідних контексту професійної діяльності ціннісних орієнтирів та настанов); *суб'єктний* (уможливлює стимулювання власного саморозвитку, самодетермінації та самовдосконалення через розвиток навичок саморефлексії та вибудовування процесу розвитку професійної компетентності як такого, який керований самим суб'єктом); *андрагогічний* (забезпечує врахування у процесі розвитку професійної компетентності керівників їхніх вікових особливостей, особистісних якостей, професійного та життєвого досвіду); *компетентнісний* (спрямовує педагогічний вплив на розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників з урахуванням специфіки їхньої професійної діяльності); *контекстний* (інкорпорування в систему розвитку професійної компетентності керівників цілей, завдань, змісту, педагогічних технологій, що відповідають контексту їхньої професійної діяльності).

Висвітлено особливості впливу *сучасних чинників* на розвиток професійної компетентності керівників в умовах внутрішньофірмового навчання. Застосування PEST аналізу дало змогу виокремити їх на рівні макросередовища (макроекономічні, суспільно-демографічні, політичні, технологічні), мезосередовища (місія та цінності підприємства, його стратегія, політика, корпоративні стандарти) та мікросередовища (функціональні обов'язки керівників структурних підрозділів, критерії результативності їхньої діяльності, особистісні потреби та рівень вмотивованості до виконання функціональних обов'язків і безперервного професійного розвитку). Психолого-педагогічна складова впливу означених чинників полягає в необхідності: включення до змісту розвитку професійної компетентності керівників андрагогічних знань і вмінь; розвитку їхньої клієнтоорієнтованості, професійно важливих якостей особистості (відповідальність, творчий підхід, професійна мобільність, підприємницький підхід до виконання виробничих функцій тощо), здатності до прискореного навчання.

Обґрунтовано *авторську концепцію* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку як систему теоретико-методологічних і методико-технологічних ідей, спрямованих на забезпечення результативності такого розвитку: ідеї та положення методологічних підходів; теоретико-методологічні засади розвитку професійної компетентності означеної категорії керівників (методологічні положення

психології професіоналізму та психології професійного розвитку особистості, теорій (організації, яка навчається; людського капіталу; розвитку кар'єри; професіоналізму та професійного середовища; професіоналізму та життєвого простору; організації; непередбачених ситуацій; структурних адаптацій); авторські ідеї (необхідність урахування складності та інтегрованого характеру професійного контексту; структурування змісту розвитку професійної компетентності керівників у відповідності з поточними та перспективними потребами підприємства; комплексність та етапність розвитку компонентів професійної компетентності із фокусуванням на самодетермінацію та саморозвиток; безперервність розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із застосуванням форм і методів формального, неформального та інформального навчання; релевантність цілей, змісту та технологій розвитку професійної компетентності поточному й перспективному контексту діяльності підприємства; необхідність розвитку андрагогічної компетентності, що уможлиблює навчання персоналу підпорядкованого структурного підрозділу та мультиплікацію знань і досвіду в ієрархічних управлінських системах; визначення та забезпечення відповідних педагогічних умов для розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку).

У **третьому розділі** – *«Теоретичні основи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку»* – обґрунтовано принципи, педагогічні умови розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників, обґрунтовано модель, критерії, показники та рівні розвиненості професійної компетентності, представлено засоби їх діагностування.

Визначено загальні й специфічні *принципи* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів: *системності* (забезпечення системного характеру педагогічного впливу на керівників); *комплексності* (здійснення комплексного дослідження феномену розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку); *науковості* (розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на основі науково обґрунтованої концепції); *ціннісної зорієнтованості* (розвиток у досліджуваної категорії керівників цінностей та настанов, релевантних специфіці їхньої професійної діяльності); *контекстності* (врахування особливостей контексту діяльності у процесі розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників); *мультиплікації досвіду* (безперервне здійснення керівниками обміну досвідом з персоналом підпорядкованих структурних підрозділів задля розвитку його професійної компетентності); *саморозвитку* (розгляд суб'єктів внутрішньофірмового навчання як систем, що саморозвиваються); *поліфункціональності* (інтеграція функцій розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів та забезпечення цілеспрямованого застосування набутих знань і вмінь у професійній діяльності); *безперервності* (культивування в процесі

розвитку професійної компетентності культури та цінностей безперервного професійного розвитку); *диверсифікації* (використання різноманітних форм і методів розвитку професійної компетентності); *інтеграції* (використання у процесі розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників технологій неформального й інформального навчання); *результативності* (забезпечення гарантованості результатів педагогічного впливу).

Використання методів експертного оцінювання (зокрема методики номінальних груп) дало змогу визначити *педагогічні умови*, що є необхідними для результативного розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Перша* педагогічна умова – підвищення рівня мотивації керівників до безперервного розвитку їхньої професійної компетентності – забезпечує цілісність та впорядкованість педагогічної системи й уможлиблює досягнення очікуваного результату на кожному етапі. Забезпечення *другої* педагогічної умови – оновлення змісту розвитку професійної компетентності на основі обґрунтованої моделі компетенцій, що охоплює ціннісно-мотиваційний, інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний та суб'єктний компоненти та уможлиблює оволодіння знаннями і вміннями, що відповідають контексту їхньої професійної діяльності. *Третя* педагогічна умова – використання технологій змішаного навчання, коучингових технологій та технологій моделювання діяльності в процесі розвитку професійної компетентності керівників – дає змогу забезпечити впровадження набутих знань і вмінь у контекст професійної діяльності і розвиток їхньої суб'єктності. *Четверта* педагогічна умова – здійснення посттренінгового супроводу – дає змогу ліквідувати можливі недоліки у навчанні, згенерувати та підтримати позитивні тренінгові ефекти, закріпити на практиці набуті під час тренінгу нові поведінкові моделі й навички.

Модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку має властивості динамічності (забезпечує якісні зміни у рівнях розвиненості компонентів професійної компетентності), послідовності (реалізується відповідно до визначеного алгоритму), керованості (виявляється у зовнішньому управлінні процесом розвитку професійної компетентності шляхом цілепокладання, організації, контролю та корекції), підпорядкованості (забезпечує відповідність процесу розвитку його меті, внутрішній логіці, встановленим стандартам та процедурам), ієрархічності (здійснюється на рівні підприємства та на індивідуальному рівні). На рівні підприємства розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників реалізується як процес, характеристиками якого є етапність (передбачає послідовну реалізацію етапів створення моделі компетенцій, проектування, безпосередньої реалізації педагогічного впливу, оцінювання результативності й мультиплікації) та циклічність (уможлиблює адаптивність моделі до змінюваних умов макро- та мезосередовища, що забезпечується через постійний моніторинг, аналіз і здійснення коригуючих дій). На індивідуальному

рівні розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників реалізується поетапно, що відповідає загальним закономірностям пізнавальної діяльності та виокремлених принципів.

Розкрито критерії, що визначають рівні розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: *ціннісно-мотиваційний* (передбачає наявність цінностей, настанов, релевантних специфіці професійної діяльності), *інтелектуально-когнітивний* (містить систему професійних, організаційно-управлінських, психологічних та андрагогічних знань), *операційно-діяльнісний* (включає професійні, організаційно-управлінські, комунікативні й андрагогічні уміння), *суб'єктний* (відображає сукупність професійно важливих якостей, що уможлиблюють орієнтовану на результат професійну діяльність). Визначено засоби діагностування рівнів розвиненості компонентів професійної компетентності, що містять контрольні завдання, методики самооцінювання, творчі завдання, асесмент-центри тощо.

У **четвертому розділі** – *«Педагогічна система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку»* – здійснено обґрунтування педагогічної системи, представлено цілі, зміст, технології, форми і методи розвитку професійної компетентності керівників, методика підготовки керівників до навчання персоналу підпорядкованого структурного підрозділу.

Педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку представлено як сукупність структурних та функціональних компонентів, взаємопов'язаних між собою на засадах цілеспрямованості, адаптивності, оптимальності, результативності, що, в кінцевому підсумку, уможлиблює підвищення якості обслуговування споживачів та забезпечення конкурентоздатності підприємства.

Структурними компонентами педагогічної системи (рис. 1) є *концептуальний* (містить: стратегічну мету розвитку професійної компетентності та її декомпозицію на часткові завдання; сукупність методологічних підходів, на засадах яких здійснюється розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку; принципи розвитку професійної компетентності); *змістовий* (визначає зорієнтованість педагогічної системи на розвиток професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, психологічних знань, професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, комунікативних умінь, професійно важливих особистісних якостей та цінностей і настанов, які відповідають контексту їхньої професійної діяльності); *організаційно-технологічний* (педагогічні технології, методи, форми та засоби розвитку професійної компетентності); *контрольно-оцінний* (критерії оцінювання та засоби діагностування рівнів розвиненості професійної компетентності).

Функціональними компонентами педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку є: гностичний (моніторинг педагогічної ситуації, вибір оптимальних форм та методів розвитку професійної компетентності, виявлення взаємозв'язків між структурними та функціональними компонентами педагогічної системи); *проектувальний* (проекування напрямів та структури педагогічних дій щодо комплексного та системного розвитку професійної компетентності керівників); *конструктивний* (передбачає реалізацію процесу розвитку професійної компетентності); *комунікативний* (формування в процесі розвитку професійної компетентності середовища взаємодії, спрямованого на обмін думками, генерування інтелектуального продукту, спільну результативну діяльність суб'єктів навчання; забезпечення конструктивного зворотного зв'язку керівникам); *прогностичний* (прогностичне обґрунтування перспектив розвитку професійної компетентності керівників); *організаторський* (надання навчальної інформації, забезпечення індивідуальної та групової взаємодії); *діагностувальний* (моніторинг і діагностування рівнів розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку).

Визначено властивості педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку, якими є: *цілеспрямованість* (підпорядкованість стратегічній меті, тактичним та операційним цілям), *адаптивність* (здатність до оперативних змін у системі «педагогічна система – метасистема»), *оптимальність* (прагнення педагогічної системи до досягнення максимально можливого ефекту із використанням мінімальної кількості ресурсів – матеріальних, часових, людських), *поліфункціональність* (зорієнтованість педагогічної системи на розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, забезпечення процесу мультиплікації знань на рівень структурного підрозділу, підвищення результативності діяльності керівників і персоналу підпорядкованого структурного підрозділу, забезпечення якості обслуговування споживачів та підвищення конкурентоздатності підприємства), *наявність компонентів і зв'язків між ними* (сукупність структурних і функціональних компонентів педагогічної системи, стійких зв'язків між ними, спрямованих на досягнення результату; взаємозв'язок та взаємозумовленість компонентів педагогічної системи; синергетична природа взаємозв'язку між компонентами, що зумовлює виникнення нового результату; *цілісність* (можливість отримання результату завдяки взаємозв'язку компонентів); *наявність системоутворювальних зв'язків* (уможливлюють забезпечення єдності системи, її специфічності, цілісності, відмінності від інших систем), *наявність взаємозв'язків з іншими системами* (неможливість та неефективність ізолюваного існування педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та

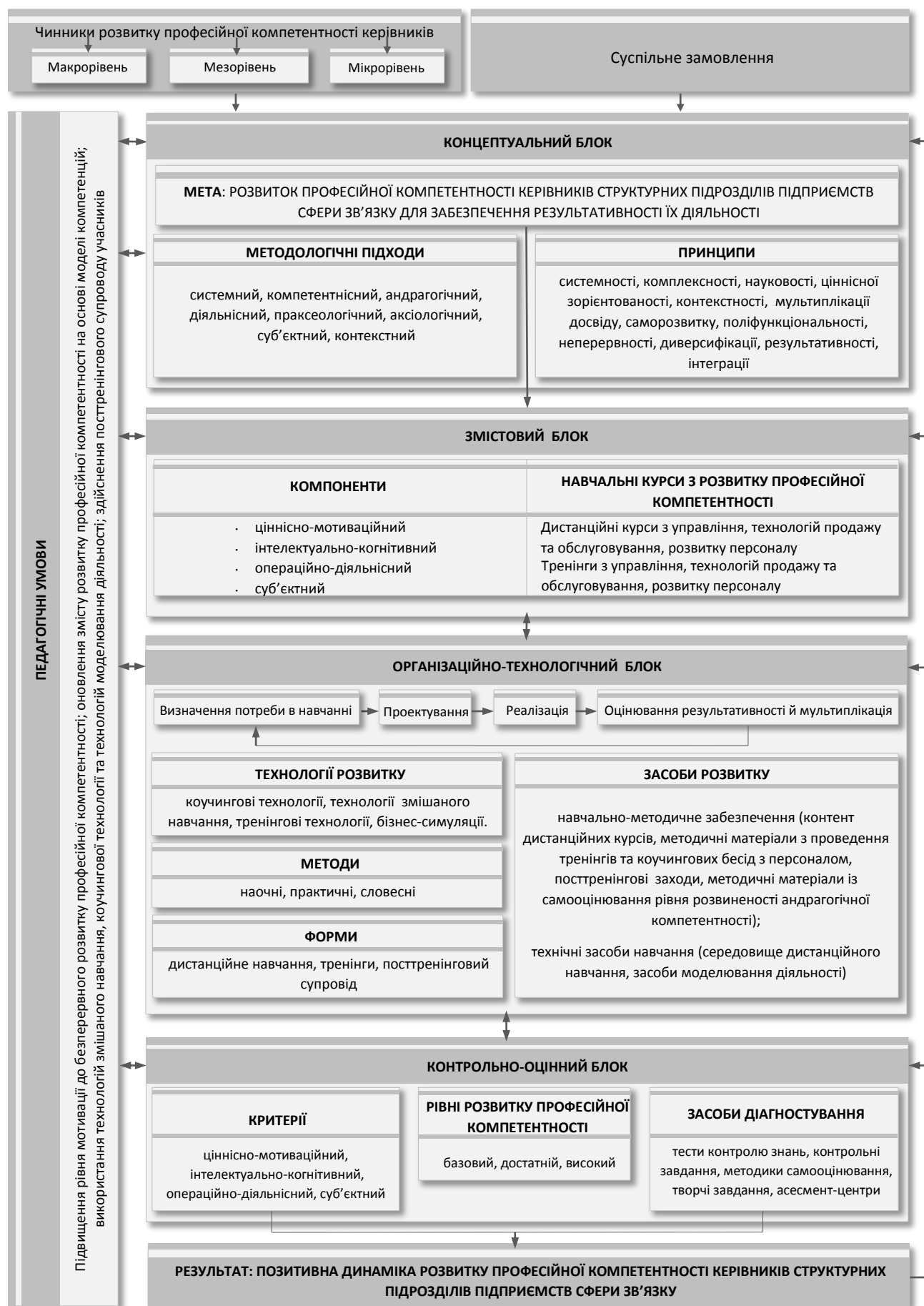


Рис. 1. Структурно-функціональна модель педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку

обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку, взаємозумовленість впливу факторів зовнішнього середовища та внутрішньої організації означеної педагогічної системи).

У розділі представлено мету педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку у вигляді часткових цілей, спрямованих на розвиток окремих компонентів професійної компетентності: розвиток релевантних специфіці професійної діяльності цінностей і настанов; забезпечення високого рівня мотивації; підвищення рівня знань (до рівня застосування відповідно до таксономії навчальних цілей Блума-Андерсона); розвиток умінь (до рівня адаптації відповідно до таксономії навчальних цілей Блума); розвиток професійно значущих якостей досліджуваної категорії керівників. Відтак, стратегічні цілі педагогічної системи (цілі розвитку потребнісно-мотиваційної, пізнавальної, психомоторної та емоційно-вольової сфер) декомпонуються на оперативні й тактичні.

Зміст розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку охоплює професійні, організаційно-управлінські, психологічні, комунікативні та андрагогічні знання і вміння. Розвиток ціннісно-мотиваційного та суб'єктного компонентів здійснюється шляхом інтегрування в основні курси особливих завдань, кейсів, вправ, що сприяють розвитку цінностей та професійно важливих якостей особистості, необхідних для виконання функціональних обов'язків.

Методами розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку визначено наочні (демонстрація, ілюстрація з наступним обговоренням та рефлексією, перегляд відеозаписів), практичні (виконання завдань, розв'язання кейсів, відпрацювання умінь, модерація, мозковий штурм), словесні (розповідь, пояснення, міні-лекція, інструктаж, консультація, дискусія, коучингові бесіди). До *форм* розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників віднесено дистанційне навчання, тренінг, посттренінговий супровід, форми неформального та інформального навчання (бенчмаркінг, аналіз власного клієнтського досвіду, участь у стратегічних та форсайтних сесіях, нарадах та обговореннях). Серед *засобів* розвитку професійної компетентності виокремлено комплекс навчально-методичного забезпечення (контент дистанційних курсів, навчальні плани і програми курсів, сценарії тренінгів та коучингових бесід з персоналом, методичні матеріали з проведення посттренінгових заходів та самооцінювання рівнів розвиненості андрагогічної компетентності тощо) й технічні засоби навчання (середовище дистанційного навчання, засоби моделювання діяльності).

Визначено, що цілеспрямований розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку уможлиблюється завдяки використанню *педагогічних технологій*: *коучингових* (застосовуються в процесі реалізації навчальної взаємодії з керівниками; інкорпорування коучингу в зміст навчання задля розвитку їхньої управлінської компетентності; використання коучингових технологій для мультиплікації філософії

результативності на підприємстві); *змішаного навчання* (поєднання дистанційного та аудиторного навчання, індивідуального консультування, моделювання реальних процесів, практичного навчання на виробництві з індивідуальною коучинговою взаємодією з учасниками); *інтерактивних технологій дистанційного навчання* (застосування мультимедійних технологій представлення контенту дистанційного курсу; спонукання активної взаємодії між суб'єктами навчання та викладачем; форми колективної інтелектуальної діяльності; використання інтерактивних інструментів комунікацій); *інноваційних тренінгових технологій* (зокрема бізнес-симуляцій, які дають можливість розвинути специфічні компоненти професійної компетентності керівників: системне розуміння діяльності підприємства та джерел його конкурентних переваг, уміння визначати актуальну конкурентну стратегію, здатну максимізувати прибутки, володіння елементами фінансової грамотності, системне розуміння матеріально-вартісного аспекту управлінських рішень).

З метою підготовки керівників структурних підрозділів до навчання персоналу підпорядкованого структурного підрозділу було розроблено методичку розвитку їхньої андрагогічної компетентності, спрямовану на оволодіння знаннями, вироблення вмінь, набуття досвіду планування, реалізації, оцінювання результативності навчальних заходів. Програма уможливорює поетапне формування та вдосконалення майстерності у проведенні контекстного навчання для персоналу підпорядкованого структурного підрозділу; генерування керівниками траєкторії власного професійного розвитку; зворотний зв'язок від експертів щодо розвиненості андрагогічної компетентності; участь в індивідуальних коучингових сесіях, що мають розвивальний ефект і сприяють підвищенню ефективності діяльності керівників; участь у створенні посібника для внутрішньокорпоративних тренерів.

У п'ятому розділі – *«Експериментальна перевірка педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку»* – представлено результати експериментальної перевірки результативності педагогічної системи та прогностичне обґрунтування перспектив розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку.

Педагогічний експеримент проводився на базі ПАТ «Укртелеком» та ПАТ «Укрпошта». Дослідженням було охоплено: 19 заступників директорів обласних філій з питань маркетингу і продажу послуг та керівників відділів організації продажу послуг й обслуговування споживачів обласних філій ПАТ «Укртелеком» та ПАТ «Укрпошта»; 84 клієнти ПАТ «Укрпошта» та ПАТ «Укртелеком»; 97 керівників різного рівня українських підприємств, 403 керівники структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів ПАТ «Укртелеком» та 392 керівники відповідного рівня ПАТ «Укрпошта», 5 працівників Центру післядипломної освіти ПАТ «Укртелеком». Було обрано паралельний (вибірка склала 403 особи на констатувальному та 392 особи на формуальному етапах експерименту) й послідовний (вибірка склала 403 особи) тип експерименту. У

ході педагогічного експерименту здійснювалась експериментальна перевірка часткової гіпотези дослідження та експериментальна перевірка результативності розвитку окремих компонентів професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. Експериментальне дослідження здійснювалося упродовж 2013 – 2017 рр. й охоплювало три етапи (аналітико-пошуковий, формувальний і узагальнювальний) та передбачало розроблення програми експерименту.

Експериментальна перевірка *часткової гіпотези дослідження* (суть якої полягала в тому, що імплементація у процес розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників заходів із посттренингового супроводу сприятиме підвищенню результативності такого розвитку) показала, що, відповідно до результатів тесту Крамера-Уелча, початкові (до початку експерименту з упродовження посттренингового супроводу) характеристики досліджуваних вибірок (контрольної (КГ) та експериментальної (ЕГ) груп) співпадають, а кінцеві (після закінчення експерименту) – відрізняються, що дає підстави зробити висновок про зумовленість змін на основі застосування експериментальної методики навчання. Зокрема, за таким показником, як вибіркове середнє значення набраних балів у групі в розрізі контрольних завдань на етапі вхідного контролю отримано значення 10,5186 – для КГ та 10,196 – для ЕГ; вихідного – 11,786 – для КГ та 11,780 – для ЕГ відповідно; на етапі повторного контролю – 11,534 – для КГ та 12,012 – для ЕГ. Оскільки суттєва різниця в емпіричних значеннях критерію χ^2 (табл. 1) спостерігається при порівнянні КГ на вихідному та повторному етапах контролю знань, КГ та ЕГ на повторному етапі контролю знань, є підстави стверджувати, що запропонована методика проведення посттренингового супроводу є ефективною.

Експериментальна перевірка результативності розвитку *інтелектуально-когнітивного компонента* професійної компетентності полягала в поетапному розвитку андрагогічних, організаційно-управлінських, професійних та психологічних знань. На етапі розвитку *андрагогічних знань* розподіл досліджуваної вибірки за рівнями їхньої розвиненості до проведення експерименту показав такі результати: низький рівень – 31,27% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 22,08% після його проведення; середній – 66,25% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 72,21% після його проведення; високий – 2,48% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 5,71% після його проведення.

На етапі розвитку *професійних та психологічних знань* розподіл досліджуваної вибірки за рівнями їхньої розвиненості показав такі результати: низький рівень – 26,30% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 17,37% після його проведення; середній – 70,22% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 76,18% після його проведення; високий – 3,47% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 6,45% після його проведення.

Емпіричні значення критерію χ^2

	КГ: вхідний контроль	КГ: вихідний контроль	КГ: повторний контроль	ЕГ: вхідний контроль	ЕГ: вихідний контроль	ЕГ: повторний контроль
КГ: вхідний контроль	0	12,5209	2,4831	0,1879	14,4528	45,9139
КГ: вихідний контроль	12,5209	0	4,0732	9,5628	0,1721	11,7435
КГ: повторний контроль	2,4831	4,0732	0	1,3014	5,4090	28,7956
ЕГ: вхідний контроль	0,1879	9,5628	1,3014	0	11,2809	40,1940
ЕГ: вихідний контроль	14,4528	0,1721	5,4090	11,2809	0	9,6269
ЕГ: повторний контроль	45,9139	11,7435	28,7956	40,1940	9,6269	0

На етапі розвитку *організаційно-управлінських та психологічних знань* розподіл досліджуваної вибірки за рівнями їхньої розвиненості показав такі результати: низький рівень – 29,53% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 18,36% після його проведення; середній – 66,25% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 73,25% після його проведення; високий – 4,22% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 7,69% після його проведення. Розподіл досліджуваної вибірки за рівнями розвиненості інтелектуально-когнітивного компонента професійної компетентності представлено на рисунку 2.

У цілому, за результатами розвитку інтелектуально-когнітивного компонента має місце значне переважання емпіричного значення критерію χ^2 (18,817) над критичним (5,99), що свідчить про результативність педагогічного впливу за запропонованою методикою.

Експериментальна перевірка результативності розвитку *операційно-діяльнісного компонента* професійної компетентності включала оцінювання рівнів розвиненості компонентів за технологією асесмент-центрів до участі досліджуваної категорії керівників у тренінгах; участь у тренінгах та посттренінговому супроводі; оцінювання рівнів розвиненості компонентів за технологією асесмент-центрів після участі керівників у тренінгах та посттренінговому супроводі.

Розподіл досліджуваної вибірки за рівнями розвиненості операційно-діяльнісного компонента професійної компетентності на I етапі асесмент-центру показав такі результати: низький рівень – 28,04% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 18,61% після його проведення; середній – 69,98% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 76,43% після його проведення; високий – 1,99% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 4,96% після його проведення. Відповідний розподіл на II етапі асесмент-центру показав такі результати: низький рівень – 29,53% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 19,35% після його проведення;

середній – 67,00% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 74,19% після його проведення; високий – 3,47% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 6,45% після його проведення.

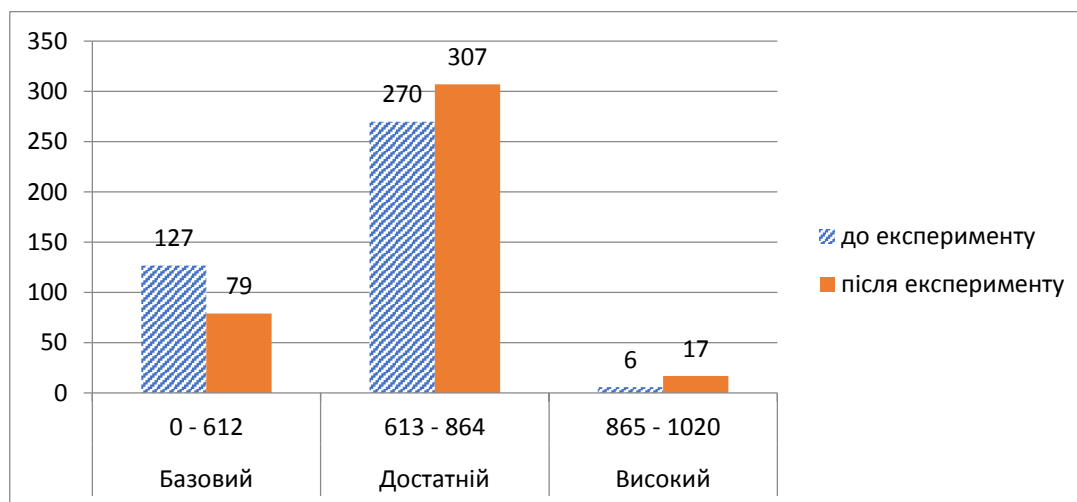


Рис. 2. Гістограма розподілу рівнів розвиненості інтелектуально-когнітивного компонента професійної компетентності в ЕГ до та після експерименту

Розподіл досліджуваної вибірки за рівнями розвиненості операційно-діяльнісного компонента на III етапі асесмент-центру показав такі результати: низький рівень – 26,05% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 16,87% після його проведення; середній – 70,72% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 76,92% після його проведення; високий – 3,23% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 6,20% після його проведення. Відповідний розподіл на IV етапі асесмент-центру показав такі результати: низький рівень – 26,80% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 16,63% – після його проведення; середній – 70,22% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 78,16% після його проведення; високий – 2,98% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 5,21% після його проведення. Розподіл досліджуваної вибірки за рівнями розвиненості операційно-діяльнісного компонента на V етапі асесмент-центру показав такі результати: низький рівень – 29,53% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 19,60% після його проведення; середній – 66,50% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 73,45% після його проведення; високий – 3,97% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 6,95% після його проведення. Спостережене значення критерію χ^2 на кожному етапі (13,969; 13,611; 12,753; 13,773; 12,744) перевищує критичне (5,99), що дає підстави стверджувати про істотні зміни в рівнях розвиненості досліджуваного компонента в ЕГ як результат педагогічного впливу за запропонованою методикою.

Експериментальна перевірка результативності розвитку ціннісно-мотиваційного та суб'єктного компонентів професійної компетентності

передбачала: самооцінювання до здійснення педагогічного впливу; педагогічний вплив на учасників навчання (опанування матеріалами дистанційних курсів, участь у тренінгах та посттренінговому супроводі), самооцінювання учасників навчання після здійснення безпосереднього педагогічного впливу. Розподіл досліджуваної вибірки показав такі результати: низький рівень – 43,67% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 32,01% після його проведення; середній – 52,11% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 60,30% після його проведення; високий – 4,22% від загальної чисельності (до проведення експерименту) та 7,69% після його проведення. Значне перевищення емпіричного значення критерію χ^2 (13,73) над критичним (5,99) дає підстави зробити висновок про суттєві зміни в рівнях розвиненості досліджуваного компонента в ЕГ як результат педагогічного впливу за запропонованою методикою.

Результати проведеного дослідження дають змогу прогностично обґрунтувати перспективи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку на загальнодержавному, галузевому та корпоративному рівнях.

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано розв'язання наукової проблеми щодо обґрунтування педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку (на прикладі керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку). Отримані результати підтвердили положення гіпотези, засвідчили досягнення мети, вирішення поставлених завдань і дали змогу сформулювати такі

ВИСНОВКИ:

1. Результати теоретичного аналізу проблеми розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку дають змогу зробити висновки про те, що в науковій літературі та педагогічній практиці значна увага приділяється дослідженню внутрішньофірмового навчання й розвитку персоналу, зокрема, підходам до розвитку професійної компетентності різних категорій персоналу підприємств. Водночас, проблема розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку не дістала належного висвітлення в наукових дослідженнях.

У процесі вивчення філософської, економічної, психолого-педагогічної наукової літератури встановлено, що професійна компетентність являє собою складне полікомпонентне утворення як необхідну передумову ефективного вирішення очікуваних і непрогнозованих ситуацій професійного контексту. У зв'язку з цим, *професійну компетентність керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку визначено як інтегративне утворення, що відображає систему професійних знань, умінь, цінностей, цільових настанов, професійно важливих якостей особистості та*

визначає її здатність успішно реалізовувати комплекс управлінських завдань, пов'язаних з організацією клієнтоорієнтованої роботи структурного підрозділу з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів. Професійну компетентність досліджуваної категорії керівників структуровано за такими компонентами: ціннісно-мотиваційний, інтелектуально-когнітивний, операційно-діяльнісний, суб'єктний.

Результати аналізу *практики освітньої діяльності українських підприємств* сфери зв'язку щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів виявили: її спрямованість на компенсацію дефіцитних для виконання професійних обов'язків компетентностей; наздоганяючий, а не випереджальний характер навчання; поширення традиційних форм навчання з епізодичним упровадженням інноваційних; низьку ефективність програм навчання; відсутність оцінювання результативності навчання та підтримки впровадження його результатів у професійну діяльність. Натомість, *зарубіжна освітня практика* характеризується цільовою орієнтацією систем розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на забезпечення зростання ефективності їхньої професійної діяльності, розвиток інноваційного мислення, упровадження культури безперервного професійного розвитку; спрямуванням процесу розвитку професійної компетентності керівників на посилення їхньої інноваційної активності, адаптивності до змін середовища, клієнтоорієнтованості, андрагогічної компетентності, обізнаності з ринковою ситуацією, конкурентним середовищем.

2. До методологічних підходів розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку віднесено: *системний* (розкриває педагогічну систему розвитку професійної компетентності як цілісну систему взаємопов'язаних елементів); *діяльнісний* (забезпечує розвиток компонентів професійної компетентності у процесі навчальної діяльності); *праксеологічний* (уможливорює цілеспрямований розвиток професійної компетентності з урахуванням еталонних моделей); *аксіологічний* (забезпечує розвиток відповідних контексту професійної діяльності ціннісних орієнтирів та настанов); *суб'єктний* (уможливорює стимулювання власного саморозвитку, самодетермінації та самовдосконалення через розвиток навичок саморефлексії та вибудовування процесу розвитку професійної компетентності як керованого самим суб'єктом процесу); *андрагогічний* (забезпечує врахування у процесі розвитку професійної компетентності керівників їхніх особистісних якостей, життєвого та професійного досвіду, контексту професійної діяльності); *компетентнісний* (спрямовує педагогічний вплив на розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників з урахуванням специфіки професійної діяльності); *контекстний* (інкорпорування в систему розвитку професійної компетентності цілей, завдань, змісту, педагогічних технологій, що відповідають контексту їхньої професійній діяльності).

3. Авторська концепція розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку уможливорює забезпечення систематичного, комплексного, безперервного професійного розвитку знань, умінь, цінностей, настанов та професійно важливих якостей, необхідних для

ефективної клієнтоорієнтованої професійної діяльності. Провідними ідеями концепції є необхідність врахування інтегрованого характеру професійної діяльності досліджуваної категорії керівників; визначення змісту навчання на основі дослідження поточного та прогнозування перспективного контексту їхньої діяльності; комплексність та етапність розвитку компонентів професійної компетентності з фокусуванням на самодетермінацію та саморозвиток; безперервність розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів із застосуванням форм і методів формального, неформального та інформального навчання.

4. До теоретичних основ розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку віднесено: принципи, педагогічні умови, модель розвитку.

З'ясовано, що розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку ґрунтується на загальних та специфічних *принципах*: *системності* (забезпечення системного характеру педагогічного впливу на керівників); *комплексності* (здійснення комплексного дослідження феномену розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку); *науковості* (розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на основі науково обґрунтованої концепції); *ціннісної зорієнтованості* (розвиток у керівників цінностей та настанов, релевантних специфіці їхньої професійної діяльності); *контекстності* (врахування особливостей контексту діяльності в процесі розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників); *мультиплікації досвіду* (розвиток у керівників андрагогічної компетентності, що уможливорює формування підсистем розвитку персоналу структурних підрозділів); *саморозвитку* (розгляд суб'єктів внутрішньофірмового навчання як таких, що саморозвиваються); *поліфункціональності* (інтеграція функцій розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів та забезпечення цілеспрямованого застосування набутих знань і вмінь у професійній діяльності); *безперервності* (культивування в процесі розвитку професійної компетентності культури та цінностей безперервного професійного розвитку); *диверсифікації* (використання різноманітних форм і методів розвитку професійної компетентності); *інтеграції* (використання в процесі розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників технологій неформального й інформального навчання); *результативності* (забезпечення гарантованості результатів педагогічного впливу).

До *педагогічних умов* розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку віднесено: підвищення рівня мотивації до безперервного розвитку їхньої професійної компетентності; оновлення змісту розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників на основі моделі компетенцій; використання технологій змішаного навчання, коучингових технологій та технологій моделювання діяльності в процесі розвитку професійної компетентності керівників; здійснення посттренінгового супроводу учасників навчання. Виокремлені педагогічні умови

уможливлюють позитивну динаміку розвиненості інтелектуально-когнітивного, операційно-діяльнісного, ціннісно-мотиваційного та суб'єктного компонентів професійної компетентності.

Модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку спрямована на забезпечення послідовних якісних змін, підпорядкованих загальній меті – розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників для забезпечення ефективності їхньої діяльності. На рівні підприємства розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників передбачає створення моделі компетенцій, проектування педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників, реалізацію педагогічного впливу, оцінювання його результативності й мультиплікацію. На індивідуальному рівні розвиток професійної компетентності досліджуваної категорії керівників реалізується як послідовний процес опанування матеріалами дистанційних курсів, участь у відповідних тренінгах та посттренінговому супроводі, саморозвиток.

5. Педагогічна система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку є сукупністю взаємопов'язаних та взаємозумовлених структурних і функціональних компонентів, об'єднаних між собою на засадах цілеспрямованості, адаптивності, оптимальності, та мають на меті розвиток професійної компетентності означеної категорії керівників для забезпечення ефективності їхньої діяльності, підвищення якості обслуговування споживачів та забезпечення конкурентоздатності підприємства.

До структурних компонентів означеної педагогічної системи віднесено: концептуальний (містить: стратегічну мету розвитку професійної компетентності та її декомпозицію на часткові завдання; сукупність методологічних підходів, на засадах яких здійснюється розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку; принципи розвитку професійної компетентності); змістовий (визначає зорієнтованість педагогічної системи на розвиток професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, психологічних знань, професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, комунікативних умінь, професійно важливих особистісних якостей та цінностей і настанов, що відповідають контексту їхньої професійної діяльності); організаційно-технологічний (педагогічні технології, методи, форми та засоби розвитку професійної компетентності); контрольньо-оцінний (критерії оцінювання та засоби діагностування рівнів розвиненості професійної компетентності).

До функціональних компонентів педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку віднесено: гностичний (моніторинг педагогічної ситуації, вибір оптимальних форм та методів розвитку професійної компетентності, виявлення взаємозв'язків між структурними та функціональними компонентами педагогічної системи); проектувальний (проектування напрямів та структури педагогічних дій щодо комплексного та системного розвитку професійної компетентності керівників); конструктивний

(передбачає реалізацію процесу розвитку професійної компетентності); *комунікативний* (формування в процесі розвитку професійної компетентності середовища взаємодії, спрямованого на обмін думками, генерування інтелектуального продукту, спільну результативну діяльність суб'єктів навчання; забезпечення конструктивного зворотного зв'язку керівникам); *прогностичний* (прогностичне обґрунтування перспектив розвитку професійної компетентності керівників); *організаторський* (надання навчальної інформації, забезпечення індивідуальної та групової взаємодії); *діагностувальний* (моніторинг і діагностування рівнів розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку).

Педагогічна система характеризується: *цілеспрямованістю* (орієнтованістю та досягнення мети розвитку професійної компетентності керівників); *адаптивністю* (здатністю до оперативних змін у системі взаємодії «педагогічна система – метасистема»); *оптимальністю* (прагненням до досягнення максимально можливого ефекту з використанням мінімальної кількості ресурсів); *поліфункціональністю* (зорієнтованістю на розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку та забезпечення процесу мультиплікації знань на рівень структурного підрозділу, підвищення результативності діяльності, забезпечення якості обслуговування споживачів та підвищення конкурентоздатності підприємства), *наявністю компонентів та зв'язків між ними* (сукупністю структурних та функціональних компонентів педагогічної системи, стійких зв'язків між ними, спрямованих на досягнення інтегрованого результату; взаємозв'язком та взаємозумовленістю компонентів педагогічної системи; синергетичною природою взаємодії між компонентами, що обумовлює виникнення якісно нового результату від такої взаємодії); *цілісністю* (наявністю специфічної компонентної структури та способу взаємодії між компонентами, що уможливорює інтегральний результат).

На основі кількісного аналізу отриманих результатів педагогічного експерименту констатовано показники, що підтверджують тенденцію до позитивної динаміки розвиненості компонентів професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку на трьох рівнях (базовому, достатньому, високому). Аналіз динаміки розвиненості професійних, організаційно-управлінських, андрагогічних, психологічних, комунікативних знань та умінь, професійно важливих якостей особистості засвідчив істотні відмінності результатів до та після експерименту.

Після здійснення педагогічного впливу (в результаті опанування матеріалами відповідних дистанційних курсів, участі у тренінгах та посттренінговому супроводі, саморозвитку) у керівників значно підвищились показники розвиненості інтелектуально-когнітивного, операційно-діяльнісного, ціннісно-мотиваційного та суб'єктного компонентів професійної компетентності. Значне переважання емпіричних значень критерію χ^2 над критичним (5,99) (інтелектуально-когнітивний компонент – 18,817, операційно-діяльнісний у розрізі етапів асесмент-центру - 13,969; 13,611; 12,753; 13,773; 12,744, ціннісно-мотиваційний та суб'єктний – 13,73) дає підстави стверджувати про істотні зміни в рівнях розвиненості компонентів професійної компетентності в ЕГ, що

підтверджує висновок про результативність педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг та обслуговування споживачів підприємств сфери зв'язку.

6. Комплекс навчально-методичного забезпечення розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку охоплює навчально-методичні документи (програми, навчальні плани); навчально-методичні матеріали з дисциплін (контент дистанційних курсів, перелік контрольних питань, сценарії тренінгів, опис вправ, перелік завдань для проведення посттренінгового супроводу). Використання комплексу навчально-методичного забезпечення уможливорює цілісність та системність розвитку професійної компетентності досліджуваної категорії керівників.

7. До перспективних напрямів розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку віднесено:

на загальнодержавному рівні – підтримка на законодавчому рівні діяльності підприємств із реалізації бізнес-процесу «професійне навчання і розвиток персоналу», запровадження ініціатив із безперервного професійного розвитку персоналу підприємств; підтримка діяльності неурядових організацій та галузевих асоціацій, які мають на меті запровадження кращих, насамперед, зарубіжних практик та інновацій у процес розвитку професійної компетентності персоналу підприємств;

на галузевому рівні – створення професійних співтовариств з метою поширення професійно-педагогічного досвіду розвитку професійної компетентності керівників, створення інформаційного середовища для професійного спілкування з метою поширення індивідуального досвіду викладачів, тренерів, менторів підприємств сфери зв'язку, діяльність з підвищення престижності викладацької діяльності у внутрішньофірмовій системі навчання;

на корпоративному рівні – запровадження системного підходу до розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, створення інноваційного середовища взаємодії з метою підвищення ефективності професійної діяльності на підприємствах, прийняття виважених управлінських рішень, культивування цінностей клієнтоорієнтованості, інноваційності, філософії результативності діяльності, запровадження інфраструктури мультиплікації знань усередині підприємства, інтеграція ідеї мультифункціональності систем розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств, сприяння постійному розвитку професійної компетентності корпоративних тренерів, викладачів, менторів.

8. На основі результатів проведеного дослідження підготовлено: *методичні рекомендації*, в яких відображено зміст і структуру професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів, принципи її розвитку, розглянуто інноваційні технології, спрямовані на ефективний розвиток професійної компетентності означеної категорії керівників (технології змішаного навчання, інтерактивні технології

дистанційного навчання, коучингові технології, технології розвитку андрагогічної компетентності).

Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів окресленої проблеми. Перспективу подальших наукових пошуків ми вбачаємо в обґрунтуванні філософсько-педагогічних засад розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, теоретичних та методичних засад забезпечення якості розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, обґрунтуванні системи розвитку інноваційної культури персоналу підприємств сфери зв'язку, дослідженні тенденцій внутрішньофірмової підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації персоналу підприємств сфери зв'язку в країнах Європейського Союзу.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Наукові праці, в яких опубліковані основні наукові результати дисертації

1. Бородієнко О. В. Теорія і практика розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: монографія / О. В. Бородієнко; за наук. ред. Радкевич В. О. Біла Церква : Видавець Пшонківський О. В., 2017. 422 с.

2. Бородієнко О. В. Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу телекомунікаційних послуг та обслуговування абонентів. *Професійна освіта: проблеми й перспективи* / ІПТО НАПН України. Київ : ІПТО НАПН України, 2014. Випуск 6. С. 14–19.

3. Бородієнко О. В. Коучинг як особистісно-розвивальна технологія: особливості застосування коучингового підходу в процесі розвитку професійної компетентності керівників. *Гуманітарний вісник ДВНЗ «Переяслав-Хмельницький державний педагогічний університет імені Григорія Сковороди»*. Додаток 5 до Вип. 31 : Тематичний випуск «Проблеми емпіричних досліджень у психології». Київ : Гнозис, 2014. С. 19–25.

4. Бородієнко О. В. Система професійного розвитку керівників як чинник забезпечення результативності діяльності структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 16 «Творча особистість вчителя: проблеми теорії і практики» : зб. наук. пр. / Ред. кол. Н.В. Гузій (відп. ред.). Вип. 24 (34). Київ : Видавництво НПУ імені М.П. Драгоманова, 2015. С. 90–95.

5. Бородієнко О. В. Модель розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку для реалізації функцій управління на засадах коучингового підходу. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти* : зб. наук. пр. Українська інженерно-педагогічна академія, 2014. № 44. С. 93–97 (*наукометричні бази РИНЦ, Google Scholar, Ulrich's Periodicals Directory*).

6. Бородієнко Олександра. Порівняльний аналіз методик проектування моделі компетенцій в психолого-педагогічних дослідженнях. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського*.

Педагогічні науки : зб. наук. пр. / за ред. О. М. Пехоти. № 1 (48), лютий 2015. Миколаїв : МНУ імені В.О. Сухомлинського, 2015. С. 34–39.

7. Бородієнко Олександра. Метод експертної оцінки в моделюванні системи розвитку професійної компетентності керівників. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Педагогіка. Соціальна робота»*. 2015. № 35. С. 35–38.

8. Бородієнко О. В. Методика проектування моделі компетенцій керівників як основа формування системи розвитку їх професійної компетентності. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології* : науковий журнал. Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка. 2015. № 1 (45). С. 392–400 (*наукометричні бази Index Copernicus, Central European Journal of Social Sciences and Humanities (CEJSH)*).

9. Бородієнко О. В. Інноваційні технології розвитку професійної компетентності сучасних керівників. *Мистецька освіта: зміст, технології, менеджмент* : зб. наук. пр. Ред. кол. : В. Ф. Орлов (голова) та ін. Вип. 9. Київ : Вид-во ТОВ «ТОНАР», 2014. С. 60–74.

10. Бородієнко О. Шляхи забезпечення якості розвитку професійної компетентності керівників: впровадження посттренінгового супроводу [Електронний ресурс]. *Теорія і методика професійної освіти* : електронне фахове видання. Випуск 6. 2015. URL: <http://tmpo.ivet-ua.science/images/docs/6/15borodienko.pdf> (дата звернення: 26.01.2018)

11. Бородієнко О. В. Категорія «професійний розвиток керівників» у вітчизняних і зарубіжних дослідженнях : зб. наук. пр. «Педагогічні науки» / Херсонський державний університет. Випуск LXXI. Том. 1. 2016. С. 93–98.

12. Бородієнко Олександра. Зарубіжний досвід розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Науковий вісник Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського*. Педагогічні науки : зб. наук. пр. / За ред. проф. Анатолія Ситченка. №3 (54), вересень 2016. Миколаїв : МНУ імені В.О. Сухомлинського, 2016. С. 280–285.

13. Бородієнко О. В. Розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: аналіз зарубіжного досвіду. *Наукові записки Тернопільського національного університету імені Володимира Гнатюка*. Серія: Педагогіка. 2016. №3. С. 168–174 (*наукометричні бази РІНЦ, Cite Factor, Eurasian Scientific Journal Index, Google Scholar, Index Copernicus, The Journals Impact Factor (JIF), Open Academic Journals Index, OpenAIRE, Polska Bibliografia Naukowa, OpenAIRE, Polska Bibliografia Naukowa, Researchbib Journal Index and Archive, Scientific Indexing Services, Universal Impact Factor*).

14. Бородієнко О. В. Розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів на вітчизняних підприємствах сфери зв'язку. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка* : зб. наук. пр. Вип. 32 / Глухівський НПУ ім. Олександра Довженка ; редкол. : О. І. Курок (відп. ред.) [та ін.]. Глухів : РВВ Глухівського НПУ ім. Олександра Довженка, 2016. С. 27–35.

15. Бородієнко Олександра. Забезпечення якості розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: вітчизняний та зарубіжний досвід. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка* : зб. наук. пр.: Вип.12 / Інст-т проф.-тех. освіти НАПН України; [Ред. кол.: В. О. Радкевич (голова) та ін.]. Київ : Міленіум, 2016. С. 109–120 (наукометрична база *Ulrich's Periodicals Directory*).

16. Бородієнко О. В. Принципи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Наукові записки Тернопільського національного університету імені Володимира Гнатюка*. Серія: Педагогіка. 2017. № 2. С.138–143 (наукометричні бази *PIHЦ, Cite Factor, Google Scholar, Index Copernicus, Journal Factor, The Journals Impact Factor (JIF), Open Academic Journals Index, OpenAIRE, Polska Bibliografia Naukowa, Researchbib Journal Index and Archive, Scientific Indexing Services, InfoBase Index, Advanced Sciences Index, Eurasian Scientific Journal Index, International Innovative Journal Impact Factor (IIJIF), BASE, WorldCat, Universal Impact Factor, Directory of Research Journals Indexing*).

17. Бородієнко О. В. Модель системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємства сфери зв'язку. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка* : зб. наук. пр. ; редкол. : О. І. Курок (відп. ред.) [та ін.]. Глухів : РВВ Глухівського НПУ ім. Олександра Довженка, Вип. 2 (34). 2017. С. 29–40 (наукометричні бази *Index Copernicus, Polska Bibliografia Naukowa, Researchbib Journal Index and Archive*).

18. Бородієнко Олександра. Критерії, показники, рівні сформованості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Молодь і ринок*. 2017. № 7 (150). С. 109–115.

19. Бородієнко О. В. Педагогічні умови розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку : зб. наук. пр. «Педагогічні науки» / Херсонський державний університет. Випуск LXXII. Том. 2. 2017. С. 55–60 (наукометрична база *Index Copernicus*).

20. Бородієнко Олександра. Використання технології асесмент-центрів для діагностування рівнів розвиненості професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Науковий вісник Інституту професійно-технічної освіти НАПН України. Професійна педагогіка* : зб. наук. пр.: Вип.14 / Інст-т проф.-тех. освіти НАПН України; [Ред. кол.: В. О. Радкевич (голова) та ін.]. 2017. С. 61–69 (наукометрична база *Ulrich's Periodicals Directory*).

21. Бородієнко О. В. Результативність розвитку операційно-діяльнісного компонента професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 16 «Творча особистість вчителя: проблеми теорії і практики» : зб. наук. пр. / Ред. кол. Н.В. Гузій (відп. ред.). Вип. 29 (39). Київ : Видавництво НПУ імені М. П. Драгоманова, 2017. С. 97–102.

22. Бородієнко Олександра. Розвиток мотиваційно-ціннісного та особистісного компонентів професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: експериментальна перевірка результативності. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: Серія «Педагогіка. Соціальна робота»*, 2017. №2 (41). С. 38–41.

23. Бородієнко Олександра. Розвиток професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку: експериментальна перевірка результативності. *Молодь і ринок*. 2017. № 9 (152). С. 71–77.

24. А. с. №56496. Літературний твір навчального характеру «Дистанційний курс «Сучасні інструменти управління діяльністю структурного підрозділу» / О. В. Бородієнко, заявка від 17.07.2014 №56865; дата реєстрації 15.09.2014 р.

25. А. с. №56495. Літературний твір навчального характеру «Дистанційний курс «Якісне обслуговування як конкурентна перевага. Побудова ефективних відносин зі споживачами». О. В. Бородієнко, заявка від 17.07.2014 №56864; дата реєстрації 15.09.2014 р.

26. А. с. №56497. Літературний твір навчального характеру «Дистанційний курс «Підготовка внутрішніх тренерів в телекомунікаційній компанії», О. В. Бородієнко, заявка від 17.07.2014 №56866; дата реєстрації 15.09.2014 р.

27. А. с. №72983. Твір наукового характеру «Концепція розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку». О. В. Бородієнко, заявка від 10.05.2017 №73601; дата реєстрації 20.07.2017 р.

Наукові праці у періодичних виданнях іноземних держав

28. Бородієнко А. В. Бизнес-симуляция VS традиционные педагогические технологии: эффекты использования. *Образовательные технологии*. Москва : НИИ школьных технологий. 2014. № 4. С. 71–77.

29. Бородієнко Олександра. Особливості розвитку професійної компетентності керівників провідних компаній світу у сфері зв'язку. *Edukacja zawodowa i ustawiczna*, 2017. № 2. С. 443–459.

30. Бородієнко Олександра. Побудова систем розвитку професійної компетентності в корпоративному навчанні: сучасні тенденції. *Problemy nowoczesnej edukacji*. Tom V. Wyzsza Szkola Lingwistyczna w Czestochowie, 2015. S. 155–165.

Опубліковані праці, що засвідчують апробацію матеріалів дисертації

31. Бородієнко О. В. Проблема впровадження системи мультиплікації знань на підприємствах галузі зв'язку. *Історія та сучасний стан педагогічних та психологічних наук* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, Україна, 7 листопада 2014 року) : у 2 частинах. Київ : ГО «Київська наукова організація педагогіки та психології», 2014. Частина 1. С. 50–53.

32. Бородієнко Олександра. Моделювання компетенцій керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів : *Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання* : матеріали

Звітної науково-практичної конференції за 2014 рік (м. Київ, 26 березня 2015 р.), Т. 1. / Інститут професійно-технічної освіти НАПН України / за заг. ред. В. О. Радкевич. – Київ : ПТТО НАПН України, 2015. С. 142–144.

33. Бородієнко О. В. Е-learning в системі розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів з продажу послуг зв'язку та обслуговування споживачів : *Дев'ята міжнародна конференція «Нові інформаційні технології в освіті для всіх ІТЕА-2014»* (м. Київ, 26 листопада 2014 р.): зб. пр. Частина 1 / Міжнародний науково-навчальний центр інформаційних технологій та систем. Київ, 2014. С. 68–73.

34. Бородієнко Олександра. Розвиток професійної освіти і навчання: досвід Ізраїлю. *Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання* : зб. мат. XI Всеукраїнської науково-практичної конференції (звітної), присвяченої 25-річчю НАПН України (м. Київ, 29 березня – 13 квітня 2017 р.) / Інститут професійно-технічної освіти НАПН України / за заг. ред. В. О. Радкевич. Київ : ПТТО НАПН України, 2017. С. 48–51.

35. Бородієнко О. Інноваційні підходи до підготовки спеціалістів у відповідності з вимогами ринку праці: досвід корпоративного навчання. *Дунайські наукові читання: європейський вимір і регіональний контекст* : мат. міжн. науково-практичної конференції, присвяченої 75-річчю Ізмаїльського державного гуманітарного університету (15-17 жовтня 2015). Том 1: Історія. Економіка. Педагогіка. Ізмаїл : РВВ ІДГУ; «СМИЛ», 2015. С. 211–213.

36. Бородієнко О. В. Використання принципів гейміфікації в процесі створення дистанційних курсів: зб. пр. *Десятої міжнародної конференції «Нові інформаційні технології в освіті для всіх. ІТЕА – 2015»* (м. Київ, 27.11.2015). Частина 1. 2015. С. 39–44.

37. Бородієнко О. В. Сучасні підходи до організації навчання за дистанційною формою в системі підвищення кваліфікації [Електронний ресурс]. *Методичні засади підвищення кваліфікації педагогічних працівників системи професійної освіти* : зб. мат. Всеукраїнської Інтернет-конф. / За заг. ред. Л. І. Шевчук. Хмельницький: НМЦ ПТТО ПК; ФОП Мельник А.А., 2016. URL: https://drive.google.com/file/d/0B4KKgiYqbWE_SU1yODVKUEV3cE0/view (дата звернення: 23.01.2018)

38. Бородієнко О. Сучасні принципи навчання на виробництві. *Науково-методичне забезпечення професійної освіти і навчання* : матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Київ, 7, 19 квітня 2016 р.), Т. 1. / Інститут професійно-технічної освіти НАПН України / за заг. ред. В.О. Радкевич. Київ : ПТТО НАПН України, 2016. С. 61–65.

39. Бородієнко О. Забезпечення якості розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств: зарубіжний досвід. *Професійна освіта в умовах сталого розвитку* : зб. матеріалів Першої Міжнародної науково-практичної конференції (м. Київ, 1 грудня 2016 р.) / за заг. ред. В. О. Радкевич, Г. М. Романової; Інститут професійно-технічної освіти НАПН України. Павлоград: ІМА-прес, 2016. С. 46–48.

40. Бородієнко Олександра. Професійна освіта і навчання в Ізраїлі: осмислення досвіду. *Педагогічна компаративістика і міжнародна освіта – 2017*

: *освітні трансформації у контексті європейської інтеграції і глобалізації* : зб. тез доповідей I Міжнародної наук.-практ. конференції (Київ, 15-16 червня 2017 р.) / Ін-т педагогіки НАПН України / За заг. ред. О. І. Локшиної. Київ : Педагогічна думка, 2017. С. 31-33.

Опубліковані праці, які додатково відображають наукові результати дисертації

41. Бородієнко О. В. Методичні рекомендації щодо розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку : методичні рекомендації. Київ : ПТО НАПН України, 2017. 123 с.

42. Бородієнко О. В. Сучасні тенденції розвитку корпоративного навчання. *Професійне навчання на виробництві* : зб. наук. пр. [редкол.: В. О. Радкевич (голова) та ін.]. Київ : Вид-во Інституту професійно-технічної освіти НАПН України, 2015. Вип. 6. С. 10–17.

43. Бородієнко Олександра. Технічна і професійна освіта та навчання для глобального лідерства: досвід Ізраїлю. *Професійно-технічна освіта. 2017 (75)*. № 2. С. 46–48.

44. Бородієнко Олександра. Неформальне та інформальне навчання в умовах виробництва. *Професійно-технічна освіта. 2017 (77)*. № 4. С.44–46.

АНОТАЦІЇ

Бородієнко О. В. Система розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора педагогічних наук за спеціальністю 13.00.04 – теорія і методика професійної освіти (01 «Освіта / Педагогіка»). – Інститут професійно-технічної освіти НАПН України, Київ, 2018.

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано розв'язання наукової проблеми щодо обґрунтування педагогічної системи розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку. Розроблено авторську концепцію, визначено методологічні підходи, принципи, педагогічні умови, модель означеного розвитку. Обґрунтовано педагогічну систему розвитку професійної компетентності керівників структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку; узагальнено експериментальні дані, що свідчать про правомірність висновків щодо її результативності. Результати дисертаційного дослідження впроваджено у практику діяльності корпоративних навчальних центрів та освітній процес закладів вищої освіти України й Республіки Польща.

Ключові слова: професійна компетентність, професійний розвиток, керівники структурних підрозділів підприємств сфери зв'язку, педагогічна система, внутрішньофірмове навчання.

Бородиенко А. В. Система развития профессиональной компетентности руководителей структурных подразделений предприятий отрасли связи. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора педагогических наук по специальности 13.00.04 – теория и методика профессионального образования (01 «Образование / Педагогика»). – Институт профессионально-технического образования НАПН Украины, Киев, 2018.

В диссертации осуществлено теоретическое обобщение и предложено решение научной проблемы по обоснованию педагогической системы развития профессиональной компетентности руководителей структурных подразделений предприятий отрасли связи. Разработана авторская концепция, определены методологические подходы, принципы, педагогические условия, модель исследуемого развития. Обоснована педагогическая система развития профессиональной компетентности руководителей, обобщены экспериментальные данные, свидетельствующие о правомерности выводов о ее результативности. Результаты диссертационного исследования внедрены в практику деятельности корпоративных учебных центров и образовательный процесс высших учебных заведений Украины и Республики Польша.

Ключевые слова: профессиональная компетентность, профессиональное развитие, руководители структурных подразделений предприятий отрасли связи, педагогическая система, внутрифирменное обучение.

Borodiyenko O. V. System of professional competence development of heads of structural subdivisions in communication companies. – Manuscript copyrights.

Thesis for a Doctoral Degree in Pedagogical Sciences. Specialty 13.00.04 – Theory and Methods of Professional Education (01 «Education/Pedagogy»). – Institute of Vocational Education and Training of the National Academy of Educational Sciences of Ukraine, Kyiv, 2018.

In the thesis, it is presented the results of theoretical analysis and the solution of the scientific problem concerning the justification of the pedagogical system of professional competence development of heads of the structural subdivisions in communication companies (on the example of the heads of the structural subdivisions for sale services and customer services).

The concept «professional competence of heads of the structural subdivisions in communication companies» is defined as a complex integrative multicomponent entity characterized by their ability to efficiently client-oriented professional activity, continuous development and self-improvement, reflects the system of the developed knowledge, skills, values and professionally important qualities and provides effective professional activity aimed at the sale of communication services and customer service. The defined professional competence is composed with the following components: intellectual-cognitive, operational-activity, value-motivational, subjective.

The author's conception of development of professional competence of heads of the structural subdivisions in communication companies, based on the integrated character of their professional activity, is theoretically substantiated and developed in

the research. It is also based on ideas of continuous professional development, including self-development, key methodological approaches and principles of professional competence development, scientifically substantiated selection of content, forms, innovative methods, pedagogical technologies, which enables increase of the levels of professional competence development for performance-oriented professional activity.

Theoretical bases of development of professional competence of the researched category of managers (methodological approaches, principles, pedagogical conditions of the corresponding development, criteria, indicators and levels of the development of components of professional competence) is substantiated.

The theoretical model of development of professional competence of heads of the structural subdivisions in communication companies is substantiated. It is implemented at the level of the enterprise (includes stages of goal-setting, creation of a competencies' model, designing the system of professional competence development, implementation of training, evaluation of performance and multiplication) and individual level (involves phased development of professional competence during distance learning, participation in trainings, post training support) and enables continuous professional development of their professional competence and implementation of the acquired knowledge and skills into a professional context in order to increase efficiency of professional activity.

The principles of development of professional competence of the researched category of leaders are determined, in particular, the principle of systematic, complex, scientific, value orientation, context, multiplication of experience, self-development, multi functionality, continuity, diversification, effectiveness, integration.

The pedagogical system of professional competence development of heads of the structural subdivisions in communication companies which based of systemic, competence, activity, praxeological, axiological, subjective, andragogical methodological approaches, and enables effective development of knowledge, skills, values and professionally important qualities, is substantiated and developed. It is defined that the pedagogical system is functioning through realization of its goals, content, pedagogical technologies (coaching, technology of blended learning, interactive technologies of e-learning, innovative training technologies), methods, forms (e-learning, training, post-training support, forms of nonformal and informal training (benchmarking, analysis of own client experience, participation in strategic and foresight sessions), tools (content of distance courses, methodical materials for conducting trainings and coaching interactions with personnel, post-training support, self-assessment and assessment centers, environment of e-learning, tools for business simulations).

Experimental verification data are summarized and indicate the validity of conclusions about effectiveness of the substantiated pedagogical system. The results of the research were implemented into the practice of intra-firm training centers, as well as into the training process of higher education institutions in Ukraine and Republic of Poland.

Key words: professional competence, professional development, heads of structural subdivisions of communication companies, pedagogical system, intra-firm training.

Підписано до друку 01.06.2018 р. Зам. № 422.
Формат 60х90 1/16. Папір офсетний. Друк – цифровий.
Наклад 100 прим. Ум. друк. арк. 1,9.
Друк ЦП «КОМПРИНТ». Свідоцтво ДК №4131 від 04.08.2011 р.
м. Київ, вул. Предславинська, 28
528-05-42, 067-209-54-30
email: komprint@ukr.net