

УДК 378.126(438):37.093:33.012.8.331.107.8-057.212

*Ірина Андрощук,*  
ORCID ID 0000-0002-3557-793X  
м. Київ

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ ВИКЛАДАЧІВ КАФЕДР МЕНЕДЖМЕНТУ РЕСПУБЛІКИ ПОЛЬЩА ТА ЇЇ СТРУКТУРНИХ КОМПОНЕНТІВ

*У статті визначено необхідність постійного вдосконалення професійної діяльності викладача й адаптації до вимог сучасного суспільства. Визначено, що важливою є система управління професійним розвитком викладача закладу вищої освіти як цілеспрямовано організована взаємодія суб'єктів освітнього процесу. Встановлено, що такими суб'єктами є викладач, завідувач кафедри, декан факультету, директор інституту та ректорат університету. Для забезпечення ефективності діяльності системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту Республіки Польща пропонуємо розглядати професійний розвиток викладачів у взаємозв'язку з побудовою індивідуальних стратегій розвитку на основі стратегій розвитку кафедр менеджменту, економічних факультетів, інститутів і університетів.*

**Ключові слова:** викладач, кафедра менеджменту, компонента, модель, професійний розвиток, система, стратегія, характеристика, PEST-аналіз, SWOT-аналіз.

Підвищення професійних вимог до викладачів, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг, використання сучасних технологій освітньої діяльності, зміни в ресурсному забезпеченні зумовлюють необхідність постійного вдосконалення професійної діяльності університетського працівника та його адаптації до вимог сучасного суспільства. Вагому роль у розв'язанні цих питань відіграє система управління професійним розвитком викладача закладу вищої освіти як цілеспрямовано організована взаємодія суб'єктів освітнього процесу, що скерована на розвиток педагогічного, наукового і творчого потенціалів викладачів, а також впливає на рівень їх професіоналізму.

Незважаючи на беззаперечну цінність наявних досліджень, поза увагою залишилися важливі аспекти, які впливають на розвиток професійної компетентності викладачів закладів вищої освіти (ЗВО). Системне вивчення наукових джерел і дослідження усталеної практики з цієї проблеми дали змогу дійти висновку, що на сьогодні відсутнє комплексне дослідження, яке розкриває особливості системи управління розвитком професійної компетентності викладачів кафедр менеджменту ЗВО. Таким чином, необхідно окреслити коло об'єктивних факторів, що зумовлюють необхідність дослідження цієї проблеми з урахуванням потреб суспільства, соціального замовлення та викладачів до професійного розвитку в умовах діяльності кафедр менеджменту ЗВО.

Порівнюючи теоретичні здобутки з означеної проблеми і висновки останніх досліджень у галузі теорії та методики управління вищою освітою, серед головних чинників, що зумовили вибір теми дослідження, потрібно виокремити необхідність удосконалення змісту управлінської діяльності, яка викликана сучасними тенденціями розвитку системи освіти та затребуваністю науково обґрунтованих концептуальних праць щодо проблеми створення системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО.

Цінними, на нашу думку, є напрацювання польських науковців, які маючи теоретичну та методологічну бази з проблеми створення системи управління професійним розвитком викладачів ЗВО, здійснюють практичні кроки щодо їх реалізації та мають ефективну систему впливу на рівень професійного розвитку та формування іміджу дидактичного, наукового і науково-педагогічного працівника. Це має суттєвий вплив на формування іміджу структурного підрозділу і закладу, де працює певний викладач.

Так, науковець Ю. Бугай [1] досліджує особливості побудови проактивної стратегії розвитку університету; К. Гарський [2] вивчає можливості, способи та методи ефективного навчання працівника з метою його професійного розвитку; Д. Янковський [3] аналізує творчий розвиток особистості, який відбувається у процесі навчання та самоосвіти; дослідник К. Облуй [4] характеризує типи і види стратегій організацій, особливості їх побудови; науковець К. Охварт [5] досліджує навчання в аспірантурі як першу ступінь кар'єрного зростання науковця; професор Т. Вавак [5] характеризує особливості університетських стратегій Краківських університетів і характеризує алгоритм побудови університетських стратегій. Аналіз друкованих та електронних джерел дає змогу зазначити, що багатьох польських науковців цікавить тематика особистісного та професійного розвитку особистості, побудови стратегій університетів, проте досі не існує дослідження, яке характеризувало б систему управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща. Цим зумовлена актуальність нашої статті.

Головною метою діяльності менеджерів ЗВО Республіки Польща є задоволення попиту суспільства на підготовку фахівців у відповідній галузі. Мети досягають за рахунок збільшення потенціалу кафедри, розвитку її науково-дослідної бази, підвищення рівня професіоналізму професорсько-викладацького складу, запровадження інноваційних методів організації навчального процесу, використання прогресивних освітніх технологій, а також налагодження співпраці зі стратегічними партнерами.

У зазначеному контексті виникає необхідність подолати суперечності, які було виявлено в процесі вивчення проблеми, зокрема, між:

1) новими вимогами польського суспільства та соціальними запитами щодо рівня професійної компетентності викладачів ЗВО, їхніх особистісних якостей і неготовністю сучасної системи управління ЗВО до забезпечення зростання рівня професійної компетентності викладачів у системі неперервної освіти;

2) усвідомленням сучасних вимог щодо модернізації освітнього процесу, напрямів її здійснення з урахуванням полісуб'єктних властивостей сучасного суспільства та домінуванням моноспрямованої парадигми теорії організації управлінської діяльності;

3) необхідністю докорінної зміни характеру взаємозв'язків між учасниками освітнього процесу і низьким рівнем адресного управлінського та науково-методичного супроводів професійного розвитку викладачів в умовах діяльності кафедри;

4) потребою переходу до науково обґрунтованого управління професійним розвитком викладачів і відсутністю цілісної підготовки науково-педагогічних працівників ЗВО до такої роботи;

5) традиційним розумінням функцій управління освітніми процесами як механізму забезпечення реалізації його складників і сучасним баченням системи, зорієнтованої на досягнення гуманістичних цілей, демократизацію суб'єктно-суб'єктних відносин, що забезпечують якість освітнього процесу;

6) необхідністю переходу вищої освіти на рівень конкурентоспроможності викладача та нерозробленістю механізмів щодо адаптації кожної ланки ЗВО до цих вимог.

Підвищення професійних вимог до викладачів, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг, використання сучасних технологій освітньої діяльності, зміни в ресурсному забезпеченні зумовлюють необхідність постійного вдосконалення професійної діяльності викладача та його адаптації до вимог сучасного суспільства. Вагому роль у розв'язанні цих питань відіграє система управління професійним розвитком викладача ЗВО, тобто цілеспрямовано організована взаємодія суб'єктів освітнього процесу.

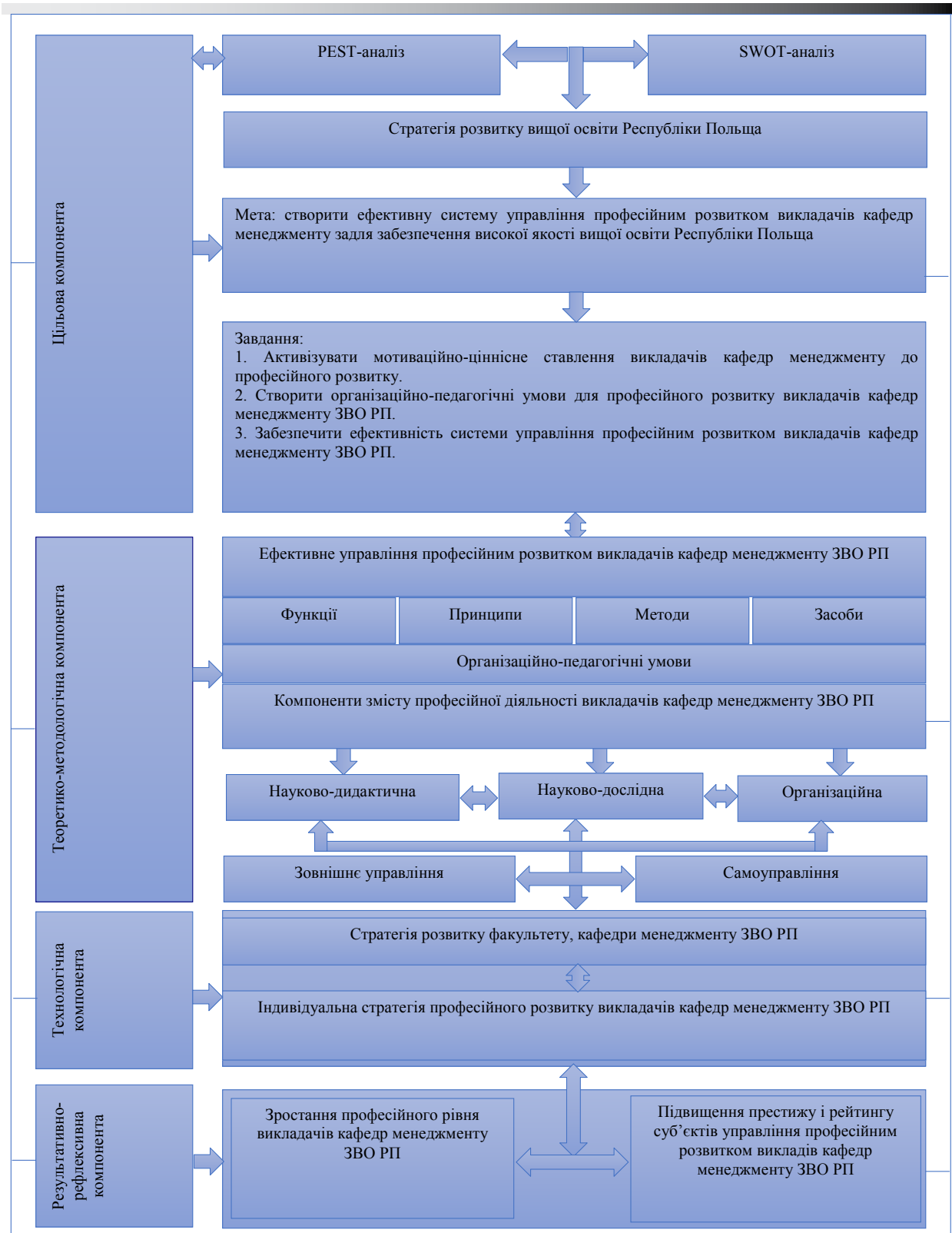
Отже, об'єктивні потреби вдосконалення системи управління професійним розвитком викладачів ЗВО України, достатня теоретична і практична розробленість зазначеної проблеми науковцями Республіки Польща зумовили актуальність теми дослідження «Система управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту закладів вищої освіти Республіки Польща». На рисунку 1 представлено концептуальну модель системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту польських ЗВО Республіки Польща.

Концепція цієї моделі базується на тому, що професійний розвиток викладачів кафедр менеджменту вибудовується на засадах стратегії розвитку кафедри, факультету, інституту, яка базується на стратегії розвитку ЗВО. З метою побудови стратегії ЗВО група відповідальних осіб здійснює Pest-аналіз і SWOT-аналіз.

Pest-аналіз – це виявлення та оцінювання впливу факторів макросередовища на результати поточної та майбутньої діяльності організації (підприємства). Причому враховують аспекти зовнішнього середовища, які впливають на бізнес компанії (P – політичні, E – економічні, S – соціальні, T – технологічні).

SWOT-аналіз – це виявлення сильних сторін закладу освіти з метою порівняння з ринковими можливостями; з'ясування можливостей, що відповідають ресурсам закладу. Для подолання проблем, недоліків закладу аналізують і встановлюють слабкі сторони закладу та загрози з метою розроблення заходів щодо зменшення їх впливу. На засадах SWOT-аналізу здійснюють розроблення стратегічних напрямів розвитку ЗВО та формування стратегічних пріоритетів.

Базуючись на PEST-, SWOT-аналізах і стратегіях розвитку вищої освіти в Республіці Польща до 2020 р. здійснюють побудову стратегій університетів. Важливим розділом цих стратегій є професійний розвиток викладачів. Це зумовлено тим, що викладач забезпечує



Примітка. РП – Республіка Польща

Рис. 1. Концептуальна модель системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща

якість освіти, а його професійний розвиток підвищує цю якість. Тому пріоритетним завданням кожного університету є підвищення професійної компетентності викладачів з метою підвищення якості освіти закладу.

Під час побудови моделі Системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща за мету було поставлено створення ефективної системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту для забезпечення високої якості вищої освіти. Відповідно до цієї мети, поставлено такі завдання:

- 1) активізувати мотиваційно-ціннісне ставлення викладачів кафедр менеджменту до професійного розвитку;
- 2) забезпечити організаційно-педагогічні умови для професійного розвитку викладачів кафедр менеджменту;
- 3) забезпечити ефективність системи управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту.

Другим компонентом моделі є теоретико-методологічний. На нашу думку, ефективне управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща стає можливим завдяки створенню спеціальних організаційно-педагогічних умов. На засадах здійсненого аналізу нами було визначено такі умови.

### 1. Система стимулювань і заохочень:

- перерозподіл завідувачем кафедри годин між науково-дослідною, навчальною й організаційною діяльностями (участь у робочих групах із розроблення стратегій, написання міжнародних програм, Erasmus+);
- додаткове фінансування за університетську мобільність (гранти, програми, фінансові винагороди за отримані патенти, науковий доробок);
- сприяння кар'єрному зростанню викладачів (академічний менторінг, академічний коучинг, лідерство, наукове дорадництво).

### 2. Забезпечення умов діяльності:

- позитивний мікроклімат у колективі, політика партнерства;
- дидактичне, наукове та матеріально-технічне забезпечення;
- відкрита освіта (USOS).

Усі компоненти змісту професійної діяльності викладачів вищезгаданих кафедр (науково-дидактична, науково-дослідна і організаційна) розвиваються під впливом *управління*: академічний менторінг; академічний коучинг; дорадництво; написання та участь у міжнародних програмах, грантах; стажування в ЗВО інших країн; *та самоуправління*: e-learning; курси, навчання, тренінги; портфоліо.

Технологічна компонента моделі – це розроблення та впровадження стратегій університету, факультету, інституту і кафедри, обов'язковим розділом яких є професійний розвиток викладача. На засадах цих стратегій викладач вибудовує стратегію власного індивідуального професійного розвитку.

Розроблення індивідуальної стратегії професійного розвитку викладачів кафедр менеджменту передбачає такі етапи:

- *бачення* власного професійного розвитку викладачем (викладач може встановити межу власного професійного розвитку на цьому етапі та в найближчій перспективі);
- *встановлення професійного рівня* викладача (для цього розроблено критерії та показники, за допомогою яких вираховують професійний рівень – шкала від 1 до 5);
- *стимули* професійного розвитку (у процесі самомотивації викладача важливу роль відіграють стимули – отримання вищого наукового ступеня чи звання, конкурс на вакантну посаду тощо);
- *резерви* (викладач знає, які невикористані резерви має і може використати у процесі професійного розвитку – здатність самостійно навчатися, організувати або коригувати вільний від професійного розвитку);
- *план дій* – після здійснення аналізу попередніх складників викладач має розписати план на найближчі 3–5 років: заходи, терміни і виконавці (очевидно, що одним суб'єктом є він сам, а іншим – ментор, коуч, досвідчений викладач, тренер, завідувач кафедри, науковий консультант тощо);
- *зміни* – зазначення якісних і кількісних змін у професійному рівні викладача кафедри менеджменту, що мають відбутися у визначений термін.

Індивідуальна стратегія професійного розвитку викладачів є похідною від стратегії розвитку кафедри, факультету, інституту та університету. Кожна із зазначених стратегій містить розділ, присвячений розвитку викладача. Тому, відповідно до загальних вимог до професійного розвитку з метою розвитку структурного підрозділу та установи загалом, викладач вибудовує власну траєкторію руху від встановленого рівня професіоналізму до запланованого.

Результативно-рефлексивна компонента вона містить два показники: 1) зростання професійного рівня викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща; 2) підвищення престижу та рейтингу суб'єктів управління професійним розвитком викладачів кафедр менеджменту ЗВО Республіки Польща.

Перспективами подальших розвідок є результативно-рефлексивна компонента, опис критеріїв і показників обчислення коефіцієнту професійного зростання викладачів і характеристики рівнів професій.

Отже, нами встановлено, що підвищення професійних вимог до викладачів, посилення конкуренції на ринку освітніх послуг, використання сучасних технологій освітньої діяльності, зміни у ресурсному забезпеченні зумовлюють необхідність постійного вдосконалення професійної діяльності університетського педагогічного працівника та її адаптації до вимог сучасного суспільства. Вагому роль у розв'язанні цих питань відіграє система управління професійним розвитком викладача ЗВО.

У ході дослідження з'ясовано, що така система призведе до підвищення професійного рівня викладачів кафедр, а відповідно й якості вищої освіти Республіки Польща.

**Використані літературні джерела**

1. Bugaj J. Budowanie proaktywnej strategii uniwersytetu / J. Bugaj // Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 420. – 2016. – S. 27–33.
2. Garski K. Jak efektywnie szkolić pracowników / K. Garski, J. Gontarz (red.) // PARP. – Warszawa, 2009. – 7 s.
3. Jankowski D. Twórczy rozwój jednostki w całościowych procesach edukacji i samoedukacji / D. Jankowski // Dialog o Kulturze i Edukacji. – 2012. – No. 1. – S. 120–121.
4. Oblój K. Strategia organizacji / K. Oblój. – Wyd. III. – Warszawa, 2014. – 416 s.
5. Ochwat M. Studia doktoranckie jako pierwszy etap awansu naukowego / F. Ziejka (red.) // Model awansu naukowego w Polsce. Zapis wystąpień oraz części debaty, które odbyły się podczas konferencji w Krakowie w dniach 17–18 marca 2006 roku, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich – Fundacja Rektorów Polskich, Kraków – Warszawa.
6. Wawak T. Innowacyjna, pro jakościowa strategia naprawczo-rozwojowa jednostki organizacyjnej szkoły wyższej – w warunkach nowelizacji ustawy o szkolnictwie wyższym / T. Wawak // Innowacyjność i jakość – wyznaczniki sukcesu, praca zbiorowa pod red. Z. Kłosa, Wydawnictwo : Politechnika Poznańska IMR i PS, Poznań 2010. – S. 331–332.

**References**

1. Bugaj, J. (2016). *Budowanie proaktywnej strategii uniwersytetu*. Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu. 27-33.
2. Garski, K. (2009). *Jak efektywnie szkolić pracowników*. J. Gontarz (Ed.). PARP. Warszawa.
3. Jankowski, D. (2012). *Twórczy rozwój jednostki w całościowych procesach edukacji i samoedukacji*. Dialog o Kulturze i Edukacji. 1, 120-121.
4. Oblój, K. (2014). *Strategia organizacji*. Wyd. III. Warszawa, 416.
5. Ochwat, M. (2006). *Studia doktoranckie jako pierwszy etap awansu naukowego*. F. Ziejka (Red.). Model awansu naukowego w Polsce. Zapis wystąpień oraz części debaty, które odbyły się podczas konferencji w Krakowie w dniach 17-18 marca 2006 roku. Kraków, Warszawa.
6. Wawak, T. (2010). *Innowacyjna, pro jakościowa strategia naprawczo-rozwojowa jednostki organizacyjnej szkoły wyższej – w warunkach nowelizacji ustawy o szkolnictwie wyższym*. Innowacyjność i jakość – wyznaczniki sukcesu, praca zbiorowa pod red. Z. Kłosa, Wydawnictwo: Politechnika Poznańska IMR i PS, Poznań. 331-332.

*Androshchuk Iryna. General characteristics of the management system of professional development of teachers of management departments in the Republic of Poland and its structural components.*

*Improving the professional requirements for teachers, increasing competition in the market of educational services, use of the most advanced technologies of educational activity, changes in the resource provision necessitate continuous improvement of the professional activity of the teacher*

*and its adaptation to the requirements of modern society. A significant role in solving these issues is played by the system of teachers professional development of higher education institution as the purposefully organized interaction of subjects of the educational process. It was established that such subjects are the teacher, the head of the department, the dean of the faculty, the director of the institute, the university administration.*

*To ensure the effectiveness of the system of professional development management, the teachers of the management departments of the Republic of Poland offer to consider the professional development of teachers in conjunction with the construction of individual development strategies based on the development strategies of the management departments, economics faculties, management institutes and universities. The above concept is the basis of the proposed model of the Professional Development Management System for faculty members of the Department of Management of the Universities of the Republic of Poland. This model contains four components; purpose-oriented, theoretical-methodological, technological and productive-reflexive.*

*Based on PEST, SWOT-analyzes and Strategies for the Development of Higher Education in the Republic of Poland by 2020, the development of university strategies is underway. One of the important sections of these strategies is the professional development of teachers. This is due to the fact that the teacher provides the quality of education, and his professional development improves this quality. Therefore, one of the priority tasks of each university is to increase the professional competence of teachers in order to improve the quality of education in the institution. In order to solve the problems, special organizational and pedagogical conditions were proposed.*

*The research shows that this model of the system would lead to an increase in the professional level of the teachers, and, accordingly, to improve the quality of higher education in the Republic of Poland.*

**Key words:** *teacher, department of management, component, model, professional development, system, strategy, characteristic, PEST-analysis, SWOT-analysis.*

**Андрощук Ирина. Общая характеристика системы управления профессиональным развитием преподавателей кафедр менеджмента Республики Польша и ее структурных компонентов.**

*В статье определена необходимость постоянного совершенствования профессиональной деятельности преподавателя и адаптации к требованиям современного общества. Весомую роль в решении данных вопросов играет система управления профессиональным развитием преподавателя учреждения высшего образования как целенаправленно организованное взаимодействие субъектов образовательного процесса. Установлено, что такими субъектами являются преподаватель, заведующий кафедрой, декан факультета, директор института, а также представители ректората университета. Для обеспечения эффективности деятельности системы управления профессиональным развитием преподавателей кафедр менеджмента Республики Польша предлагаем рассматривать профессиональное развитие преподавателей во взаимосвязи с построением индивидуальных*



*стратегий розвитку на основі стратегий розвитку кафедр менеджмента, економічних факультетів, інститутів і університетів.*

**Ключеві слова:** компонент, модель, преподаватель, профессиональное развитие, система, стратегия, характеристика, PEST-анализ, SWOT-анализ.

Стаття надійшла до редакції 4 травня 2018 року

УДК 376-056.45

*Галина Онопченко,*  
ORCID ID 0000-0002-9346-7405

*Олена Онопченко,*  
ORCID ID 0000-0001-9390-4639

м. Київ

## СИСТЕМА ДІАГНОСТИКИ ОБДАРОВАНОСТІ ДІТЕЙ ТА МОЛОДІ: ЇЇ КОМПОНЕНТИ, СТРУКТУРА ТА ПРИЗНАЧЕННЯ

*У статті розглянуто загальні аспекти створення, існування та розвитку системи діагностування, описано вимоги щодо функціонування в умовах діагностичного простору. Однією з умов пошуку та подальшого супроводу обдарованості у дітей, починаючи з раннього віку, є професійна готовність психологів і вчителів до професійної діяльності в режимі індивідуального підходу до кожного обдарованого. Запропоновано структуру такої системи, де розглядаються її компоненти та проаналізовано діяльність особистостей. Порівняння та ретельний аналіз отриманих результатів дасть змогу визначити індивідуальні особливості, властиві конкретній дитині, показати рівень розвитку її талантів.*

**Ключові слова:** система діагностування, обдарованість, структура.

Сучасна проблема пошуку засобів діагностики розумових здібностей, пов'язаних із творчою діяльністю молодого покоління, стає досить важливою. Постає потреба суспільства в людях, здатних творчо підходити до будь-яких змін, нетрадиційно і якісно розв'язувати наявні проблеми, зумовлені прискоренням темпів розвитку суспільства і необхідністю підготовки людей до життя в мінливих умовах.

Тенденції в контексті індивідуального розвитку особистості, розгляд предметних знань та вмій як засобу їх досягнення впродовж останніх років у провідних країнах світу набувають поширення та значно посилюються. Освітня політика акцентує на розвитку креативних здібностей учнів, індивідуалізації освіти з урахуванням їх інтересів і схильностей до