

УДК 377.091.12:005.336.2

DOI: 10.31376/2410-0897-2021-1-205-213

## СУЧАСНА МОДЕЛЬ РОЗВИТКУ ЛІДЕРСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ В СИСТЕМІ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ

**Єрмоленко Андрій Борисович**

кандидат політичних наук, доцент, завідувач кафедри методики професійної освіти та соціально-гуманітарних дисциплін

*Білоцерківський інститут неперервної професійної освіти  
ДЗВО «Університет менеджменту освіти» НАПН України*

e-mail: diamond\_621@ukr.net

ORCID ID: 0000-0003-3048-7844

*У статті визначено актуальність розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників закладів професійної (професійно-технічної) освіти в контексті модернізації освітнього середовища. Розкрито сутність лідерської компетентності педагога та рівні її сформованості. Визначено зміст сучасної моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників професійної освіти в системі підвищення кваліфікації. Наведено приклади практичної реалізації розвитку компетентностей та їх певних компонентів.*

**Ключові слова:** *лідерство, лідерські якості, лідерська компетентність, модель підвищення кваліфікації, компетентнісний розвиток, педагогічні працівники закладів професійної (професійно-технічної) освіти.*

**Постановка проблеми.** Поточний момент трансформації вітчизняної системи освіти визначається низкою суперечностей, вирішення яких потребує адекватної реакції як політичного керівництва України, так і освітян. Нормативно-правове поле регулювання освітнього середовища ще не набуло завершеного стану та перебуває в процесі формування. Деякі структурні елементи національної освіти (освіта дорослих, у тому числі післядипломна освіта, професійна (професійно-технічна) освіта та ін.) перебувають у стані правового оформлення та реформування. Так, відповідно до Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року ця сфера перебуває у стані реформування і очікується прийняття відповідного закону та інших ключових норм. Безпосередньо в самій Концепції визначено модернізацію освітнього середовища, що забезпечує інноваційність, доступність, прозорість, гнучкість освітнього процесу. Поряд із цим значна увага приділяється вдосконаленню системи підготовки педагогічних працівників та їх компетентнісному розвитку [11]. Таким чином, спостерігається ситуація певної невизначеності, одним із аспектів якої є компетентнісний розвиток педагогічних працівників сфери професійної освіти в системі післядипломної освіти відповідно до поточних викликів та трансформацій вітчизняного соціокультурного простору.

У такій ситуації, коли суспільство і держава формують запит щодо якісної професійної освіти, а відповідно високого рівня професіоналізму педагогічних працівників, розвиток лідерської компетентності набуває ключового значення. У цьому контексті важливим вбачається розвиток лідерських якостей фахівців на різних етапах їх освітньо-професійної траєкторії. При цьому варто враховувати, що вміння прийняття компетентних рішень, навички самоорганізації та володіння лідерськими якостями є актуальним не лише для керівників, а й викладачів та інших категорій педагогічних працівників професійної освіти. Особливої актуальності навички лідерства педагогічних працівників набувають як необхідна умова досягнення якості освітніх організацій в мінливих умовах сьогодення, балансу між гнучкістю і стабільністю, творчістю та результативністю тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій,** в яких науковці розглядають різні сторони окресленої проблеми, дозволяє визначити такі напрями. Фундаментальні засади вивчення феномену лідерства в педагогіці становлять роботи таких учених, як О. Бойко, Т. Вежевич, В. Гладкова, Б. Головешко, Л. Грень, Т. Гура, О. Дяків, В. Жигір, А. Зоріна, О. Кін, Ю. Кращенко, В. Локшин, О. Маковський, Н. Мараховська, В. Михайличенко, В. Міляєва,

С. Прохоровська, О. Романовський, Н. Семенченко, В. Сидоренко, Р. Сопівник, Н. Сушик, О. Уманський, В. Ягоднікова та ін. Безпосередньо розвиток управлінської компетентності та лідерських якостей керівних кадрів закладів освіти у системі післядипломної освіти досліджували Н. Протасова, В. Сидоренко, С. Сисоєва, С. Калашнікова. Зокрема, в контексті розроблення методологічних засад розвитку лідерства особливе значення мають напрацювання таких дослідників, як В. Бондар, А. Вихрущ, М. Діденко, А. Корнійчук, М. Лютий, О. Пилипчук, О. Хмизова та ін. Дослідження моделі дидактичної системи формування лідерської компетентності в освітньому середовищі здійснює С. Нестуля.

Вивчення напрацювань певного кола зарубіжних учених свідчить про зосередженість досліджень щодо впливу лідерської компетентності на результативність діяльності. Зокрема, місце та роль лідерських якостей та атрибутів у структурі лідерської компетентності (С. Заккаро, К. Кемп, П. Бейдер); вплив лідерської компетентності на ефективність діяльності (В. Пілайнен, Т. Ківенен, Дж. Ламінтанен); лідерські навички у структурі лідерської компетентності (А. Перейра, М. Пестана, П. Олівейра) [4].

Аналіз результатів наукових досліджень та публікацій дає змогу зробити висновок, що проблематиці лідерської компетентності, лідерських якостей, лідерства в освіті вітчизняні та зарубіжні науковці приділяють значну увагу, що вможливило накопичення певного досвіду. Проте питання розвитку окремих якостей лідера та лідерської компетентності педагогічних працівників у системі післядипломної освіти потребує подальшого вивчення. Зокрема, залишається повністю не розв'язаним питання розроблення інноваційної моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників у системі підвищення кваліфікації.

**Мета статті:** визначення сутності та змісту сучасної моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників професійної освіти в системі підвищення кваліфікації.

**Виклад основного матеріалу.** У повсякденній діяльності лідерські якості особистості педагогічні працівники, як правило, асоціюють з управлінською діяльністю та неформальним лідерством. Проте введення в дію Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800, яка стала нормативно-правовим підґрунтям підвищення кваліфікації освітян на компетентнісній основі, розширило усвідомлення цього питання [2]. Осмислюючи виклики сучасності та перманентні перетворення соціокультурного середовища, вітчизняна система освіти потребує гнучкої адекватної моделі професійного розвитку педагогічних працівників в умовах певної невизначеності. Таким рішенням є збалансований розвиток компетентностей педагога на регулярній основі. Ураховуючи, що підвищення кваліфікації допускається засобами не лише формальної, але й неформальної та інформальної освіти, поряд з іншими постає питання планування власної освітньо-професійної траєкторії, самодисципліни та інших лідерських якостей сучасного фахівця.

На думку науковців, розвиток лідерських якостей педагога є важливим фактором його фахового зростання. Досліджуючи питання лідерства в контексті педагогічної діяльності, М. Лютий дійшов висновку, що лідерська компетентність як особистісне утворення забезпечує професійну успішність та прагнення до саморозвитку. На його думку, саме лідерство, що проявляється у педагогічній практиці, є рушійною силою, здатною переборювати адміністративні перепони та втілювати в життя інноваційні підходи у викладацькій та науково-дослідній діяльності. При цьому наявності лише лідерського потенціалу чи лідерських якостей у педагога недостатньо. Для реалізації академічних свобод в умовах сучасного освітнього середовища, педагог має володіти сформованою лідерською компетентністю, що буде проявлятися на всіх рівнях – від особистісних рис до сформованих знань, навичок та лідерських моделей поведінки. Загалом, лідерська компетентність забезпечує професійну успішність педагогічного працівника та прагнення до постійного саморозвитку і навчання [4].

В. Сидоренко акцентує увагу на навичках сучасного педагога в управлінні знаннями, тобто отримання знань, їх створення, організації і ціннісного використання [14]. Поряд із цим важливим моментом педагогічної діяльності є управління освітнім процесом. Як зазначає Н. Мойсеюк, педагогічний працівник визначає мету і завдання процесу в конкретних умовах, програмує розвиток особистості здобувача освіти, обґрунтовує систему педагогічних засобів,

форм, методів, їх етапність, спрямованість на розв'язання конкретних педагогічних завдань [6]. У сучасних умовах педагогічний працівник здійснює не лише управління процесом особистісного та професійного розвитку здобувача освіти, а і організації певного сегменту (дисципліни, предмета) динамічного освітнього середовища закладу освіти. Це обумовлює наявність не лише організаційних, а й комунікативних якостей особистості в контексті взаємодії з іншими педагогами в процесі створення ефективного освітнього середовища.

Узагальнюючи сказане, можемо визначити, що в сучасних умовах професійна діяльність педагога, беззаперечно, потребує розвитку лідерських якостей, пов'язаних із процесами самоорганізації та саморозвитку. Поряд з цим важливим залишається питання організації освітнього середовища, конструктивного впливу на особистість здобувача освіти та супроводу його освітньо-професійної траєкторії.

Оскільки актуальність лідерських якостей педагогічних працівників професійної освіти в умовах реформування беззаперечно, важливим моментом її вдосконалення є визначення змісту перспективної моделі розвитку лідерської компетентності в системі підвищення кваліфікації. У цьому контексті логічним убачається дослідження науковцями сутності змісту лідерської компетентності та її складових.

Так, певне коло науковців у своїх дослідженнях визначає лідерську компетентність як багатокомпонентне утворення, що містить лідерські якості, уміння та знання й цінності, вона є рисою особистості, що забезпечує професійну успішність особистості та прагнення до постійного саморозвитку і навчання. [4]

На сьогодні є низка визначень поняття «лідерська компетентність», її сутності та змісту в різних контекстних ситуаціях. Пропонуємо розглянути варіант С. Нестуля, який став результатом глибокого наукового аналізу досліджень сучасників та в ретроспективних розвідок. Вона дійшла висновку, що лідерська компетентність – це здатність реалізовувати цілі, завдання, функції та технології лідерського управління, набувати професійного досвіду та досвіду лідерства як певних соціальних стосунків між членами групи, бути лідером. Вона є інтегрованою якістю особистості, яка складається із таких структурних компонентів: когнітивного (знання), операційно-діяльнісного (уміння та здатності) та особистісного (якості особистості, загальні та специфічні риси лідера). На її переконання, лідерська компетентність є основою успішної діяльності сучасного фахівця у колективі, оскільки вона полягає не лише в якісному виконанні ним своїх посадових обов'язків, а й в особливостях його особистісних якостей [7].

Когнітивний компонент лідерської компетентності представляє систему знань, якими має володіти педагог професійної освіти, щоб бути лідером у процесі освітньої діяльності. Цей компонент містить знання: сучасних теорій лідерства; його психологічних особливостей; теоретичних основ ефективного лідерства; технологій командного управління; стилів управління; способів удосконалення власного стилю управління; практичних методів ефективного управління в умовах ризику та невизначеності; сутності емоцій та важливості управління ними в процесі взаємодії; сутності конфліктів та способів їх вирішення; основних відмінностей лідерства й менеджменту; характеристики основних типів лідерства; залежності стилю лідерства від людей і ситуацій тощо.

Сучасні педагоги мають усвідомлювати сутність лідерства через знання: мотивації особистості, делегування повноважень, комунікації – як способу впливу на оточуючих, відмінностей діалогу та дискусії; командування та максимального розкриття особистісного потенціалу тощо.

Дослідник представляє операційно-діяльнісний компонент лідерської компетентності як систему організаційних і комунікативних умінь, які забезпечують здатність педагога інтегрувати діяльність групи як єдиної команди. Цей компонент охоплює вміння: управляти собою, іншими, групою; працювати з носіями різних стилів лідерства та налагоджувати їх ефективну взаємодію; бути лідером для колег та здобувачів освіти; виявляти лідерський потенціал; розвивати навички ефективної взаємодії, делегування повноважень; здійснювати лідерство шляхом подолання конфліктів; обирати оптимальний стиль лідерства та мотиваційні стратегії в роботі з

колективом; генерувати продуктивні ідеї, просувати їх подальше втілення; бути відкритим до нових ідей та перспектив; застосовувати на практиці принципи відповідальності, служіння людям, ініціативності; використовувати ефективні методи виходу із стресових, конфліктних і кризових ситуацій, а також тактики розумного переконання; підвищувати ефективність команди; управляти емоційним інтелектом тощо. Сучасний педагогічний працівник професійної освіти повинен уміти бачити і розуміти особистість, її взаємостосунки та ставлення до ініціатора спілкування; вступати в контакт, управляти ініціативою контакту, застосовувати весь комплекс засобів організації контакту на всіх його етапах.

Здатності: постійно рухатися вперед, приймати рішення в складних ситуаціях; досягати реалізації поставлених завдань; бачити перспективи; встановлювати відносини співробітництва; налаштовуватися на зміни; взаємодіяти з носіями інших стилів лідерства при прийнятті рішень, та їх впровадженні; формувати команду; управляти як здобувачами освіти, колегами так і змінами і т.п. Фактично, цей компонент відображає здатність фахівця до застосування лідерських знань та вмінь в процесі освітньої практики. Відповідно, формує його готовність до трансформації практичного життєвого досвіду для досягнення професійних цілей на засадах лідерства, та застосування ефективних методів різних стилів лідерства [7].

Особистісний компонент лідерської компетентності педагога становить комплекс рис та якостей, необхідних для успішної реалізації освітньої діяльності. Він представлений інтелектуальними здібностями (розум і мислення, розсудливість, прозорливість, оригінальність, концептуальність, освіченість, знання справи, допитливість і пізнавальність, інтуїція); рисами характеру (ініціативність, амбіційність, гнучкість, пильність, творчість, чесність, особистісна цілісність, сміливість, самовпевненість, урівноваженість, незалежність, мобільність, самостійність, потреба в досягненнях, наполегливість і впертість, комунікабельність, енергійність, владність, працездатність, обов'язковість, емпатія); загальними лідерськими якостями (система ціннісних орієнтирів і відносин до навколишнього світу й людей, емоційний інтелект, психологічна надійність, адекватна самооцінка, самосвідомість, впевненість, саморегуляція, мотивація та ін.); специфічними рисами лідера (лідерська спрямованість, лідерський потенціал, харизма, відданість своїй справі, відповідальність, прагнення до успіху, готовність до змін, прагнення до отримання суспільного визнання, задоволення від роботи, від здійснення соціального впливу, самовдосконалення, впливовість та ін.) [8].

Досліджуючи лідерську компетентність освітян у соціально-психологічній площині, науковці дійшли висновку, що лідерство, виявляючись через статичний аспект (положення), продукує динамічний – процес впливу. В основі цього феномену лежить вияв лідерських якостей особистості. Таким чином, лідерську компетентність можемо розглядати як статус (положення) індивіда, обумовлений його ефективною діяльністю та процес впливу на власну діяльність та поведінку інших.

Спираючись на висновки В. Міляєвої, можна визначити, що лідерська компетентність є соціально-психологічною властивістю особистості, яка відображає як ситуаційно обумовлену, так і незалежну від ситуації здатність індивіда до успішного здійснення лідерства. Рівень зазначеної компетентності визначається ступенем розвитку його індивідуальної (здібності, особистісні риси, цінності) та універсальної (досвід, навички, стилі лідерства, рольовий репертуар) складових. Поряд із цим, як зазначає авторка, лідерський потенціал особистості містить: комунікабельність, цілеспрямованість, відповідальність, наполегливість, мотивацію до успіху, урівноваженість, розсудливість, емпатію, позитивну самооцінку, упевненість у собі, щирість, рішучість, розвинуту інтуїцію, чутливість, готовність до ризику, інноваційність, критичне ставлення та ін. У комплексі це забезпечує провідний вплив на членів групи при спільному вирішенні завдань у різних видах життєдіяльності та задає позитивну спрямованість процесу професійного становлення [5].

Виходячи із вищевказаного, можемо зробити висновок, що розвиток лідерської компетентності передбачає комплекс відповідних заходів, які певною мірою можна реалізувати педагогічним працівникам в контексті підвищення кваліфікації. Оскільки профіль (рамку) лідерської компетентності освітян не внормовано законодавчо, пропонуємо на основі

наукових досліджень, частково відображених у цій статті, визначити вимоги до моделі розвитку лідерської компетентності педагогічного працівника професійної освіти в контексті підвищення кваліфікації.

Виходячи із трактування самого поняття, визначеного чинним законодавством, компетентність – це динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність [10]. Зазначене формує результативність розвитку лідерської компетентності як ефективне здійснення професійної діяльності педагогічного працівника, що вже само по собі визначає постійне фахове та особистісне вдосконалення. Тобто розвиток таких компонентів передбачає збалансований циклічний підхід. У системі освіти дорослих він може реалізовуватись на засадах щорічного підвищення кваліфікації за різними моделями. Як варіант реалізації такого підходу може бути апробована Білоцерківським інститутом неперервної професійної освіти (БНПО) варіативна модель – Програма підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Особливість такої програми полягає у можливості закладу освіти оптимально реагувати на запити здобувачів освіти з урахуванням рівня сформованості в них компетентностей. Сутність такого підходу полягає у можливості комбінації необхідного набору модулів, збалансуванні їх співвідношення обсягу (15 год, 30 год, 45 год) та плануванню розподілу реалізації підвищення кваліфікації педагогічного працівника у міжтестастійний період. Відповідно, одним із показників моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників є її варіативність та динамічна комбінація [12].

Наступним елементом пропонується розглянути комбінацію показників лідерської компетентності. Ураховуючи результати досліджень вітчизняних науковців, пропонуємо ввести три основних модулі на варіативній основі:

Модуль 1, зміст якого направлений на розвиток когнітивного компонента лідерської компетентності. Містить систему знань, якими має володіти педагог професійної освіти, щоб бути лідером у процесі освітньої діяльності.

Модуль 2, спрямований на вдосконалення операційно-діяльнісного компонента освітнього лідерства. Становить єдність організаційних і комунікативних умінь, що забезпечують здатність педагога інтегрувати діяльність групи як єдиної команди. Цей компонент відображає здатність фахівця до застосування лідерських знань та вмінь у процесі освітньої практики. Відповідно, формує його готовність до трансформації практичного життєвого досвіду для досягнення професійних цілей на засадах лідерства та застосування ефективних методів різних стилів лідерства.

Модуль 3 сприяє особистісному зростанню педагога та спрямований на збалансований розвиток рис та якостей, необхідних для успішної реалізації освітньої діяльності. Одним зі складників модуля може бути запропонований В. Сидоренко спецкурс «Селф-коучинг (самонаставництво) як технологія професійного розвитку педагога Нової української школи» [13].

З іншого боку, вивчені результати досліджень свідчать про те, що кожен із показників лідерської компетентності має певний діапазон рівнів якості. Тобто на різних етапах становлення педагога як фахівця ці якості відрізняються різними ступенями сформованості й потребують відповідного механізму їх удосконалення. У цьому моменті доцільним вбачаємо підхід, відображений у дослідно-експериментальній роботі під патронатом МОН України за темою «Формування лідерської компетентності учня та вчителя для життя в інноваційному суспільстві» [9]. Його суть полягає в сегментації рівнів сформованості лідерської компетентності за особливостями проявів самоорганізації та впливу на колектив (групу). Розвиток лідерських якостей педагогічного працівника можна диференціювати:

перший рівень – високопрофесійний співробітник (робить свій внесок через активне використання власного потенціалу);

другий рівень – цінний член команди (робить особистий внесок у досягнення загальної мети, ефективно взаємодіє з іншими членами команди);

третій рівень – ефективний лідер (організовує людей, раціонально розподіляє ресурси з метою виконання поставлених завдань);

четвертий рівень – компетентний управлінець (формує бачення перспектив розвитку підрозділу (організації) і послідовно досягає визначеного результату, ефективно корегує діяльність, забезпечує високі стандарти якості освіти);

п'ятий рівень – акме-лідер (реалізовує свою місію, ефективно працює з командою і досягає цілей. Поряд із цим допомагає лідерам інших рівнів досягати більш високого рівня лідерства, сприяє їх зростанню до вищого порівняно зі своїм рівня) [9].

Комбінація та співвідношення структурних компонентів модулів моделі підвищення кваліфікації визначається рівнем сформованості лідерської компетентності педагогічних працівників закладів П(ПТ)О. Реалізація академічної свободи педагогічного працівника в сучасних умовах визначає його можливості самостійно або за рекомендацією управлінської ланки закладу освіти формувати запит щодо її змісту. Поряд із зазначеним доцільною може бути пропозиція визначення зазначеного показника засобами тестування фахівцями закладу освіти.

Результати емпіричного дослідження, представлені О. Кулик, свідчать про недооцінювання освітянами та випускниками педагогічних ЗВО значення лідерської компетентності в контексті їх професійної діяльності. З іншого боку, визначення реального рівня цього показника може слугувати підґрунтям для ефективного планування та розстановки акцентів їх компетентнісного розвитку [3].

Зазначене дослідження може бути основою для розроблення форми вхідного тестування для визначення реального стану сформованості лідерської компетентності педагогічного працівника. Таке анкетування охоплює чотири блоки. Перший блок направлений на оцінювання психологічних та особистісних якостей педагога як лідера (інтелект, екстраверсія, самосвідомість, емоційна стабільність, відкритість, мотивація, соціальний інтелект, рефлексивність, емоційний інтелект).

Другий блок визначав лідерські вміння (вирішувати проблеми, взаємодіяти з іншими, планувати, здійснювати соціальну оцінку, поведінкову гнучкість, мотивування себе та інших).

Третій – містив знання педагогічного працівника як лідера. До цього переліку було віднесено: знання теорій лідерства, стилів лідерства та можливостей їх застосування в різних ситуаціях, технологій командного управління, правил та законів освітнього менеджменту, шляхів розв'язання конфліктів, технік управління емоціями.

Останній сегмент опитування визначав ціннісні засади професійної діяльності, серед яких: повага до інших, служіння іншим, чесність, справедливість, спільність [3].

Таким чином, рекомендації керівництва та педагогічної ради закладу П(ПТ)О в поєднанні з висновками тестування можуть слугувати основою для визначення рівня розвитку лідерської компетентності та формування комбінації і співвідношення модулів цієї моделі підвищення кваліфікації.

Наступним вагомим чинником, який логічно завершує систему, є зворотний зв'язок. У цьому випадку доцільним вбачається використання інструментарію моніторингу якості підвищення кваліфікації фахівців у галузі професійної освіти, розробленого та апробованого А. Денисовою [1]. Це дозволяє здійснювати оптимізацію моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників з урахуванням запитів стейкхолдерів та вимог часу.

**Висновки.** У сучасних умовах соціокультурних та економіко-політичних трансформацій лідерський потенціал стає однією із важливих умов, а лідерство – інструментом реформування сфери професійної освіти та модернізації вітчизняного освітнього простору. У цьому контексті лідерські якості є одним із базових чинників самоорганізації та професійної реалізації педагогічних працівників. Їх вияв та вдосконалення реалізовується через розвиток лідерської компетентності. На основі вивчення досвіду підвищення кваліфікації педагогічних працівників професійної освіти у БНПО, дослідження напрацювань зарубіжних та вітчизняних дослідників визначено зміст сучасної моделі розвитку лідерської компетентності педагогічних працівників професійної освіти в системі підвищення кваліфікації.

Сутність такої моделі полягає у динамічній комбінації варіативних складників –

освітніх модулів, що спрямовуються на розвиток когнітивного, операційно-діяльнісного та особистісного компонентів лідерської компетентності. Їх співвідношення визначається відповідно до рівня лідерства педагогічного працівника та перспектив розвитку за етапами підвищення кваліфікації у міжтестастійний період. Моніторинг якості підвищення кваліфікації дозволяє модернізувати модель відповідно до запитів замовників та вимог часу.

Перспективами подальших досліджень є дослідження можливостей компетентнісного розвитку педагогічних працівників засобами неформальної та інформальної освіти.

### Список використаної літератури

1. Денисова А. В. Моніторинг освітніх послуг на курсах підвищення кваліфікації фахівців професійної (професійно-технічної) освіти. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи (71)*. 2019. С. 101–105.
2. Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників: Постанова Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#top> (дата звернення: 28.04.2021).
3. Кулик О. Стан сформованості лідерської компетентності майбутніх викладачів закладу вищої освіти. *Освіта дорослих в Україні та світі: матеріали міжнародної науково-практичної конференції* (м. Одеса, 2 жовтня 2020 р.). С. 200–203.
4. Лютий М. Уявлення учасників освітнього процесу закладу вищої освіти про показники лідерської компетентності майбутнього викладача. *Теорія і практика управління соціальними системами*. 2019. № 3. С. 85–97.
5. Міляєва В. Р. Розвиток лідерського потенціалу в процесі формування управлінської компетентності керівників навчальних закладів. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України. Педагогічні науки*. 2014. Вип. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps\\_2014\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2014_1_10) (дата звернення: 28.04.2021).
6. Мойсеюк Н. Є. Педагогіка: навч. посіб. 5-те вид., доп. і перероб. Київ: Б.В., 2007. 655 с.
7. Нестуля С. І. Поняття лідерської компетентності сучасного менеджера. *Збірник наукових праць «Витоки педагогічної майстерності»*. 2018. Вип. 21. С. 133–137.
8. Нестуля С. І. Структурні компоненти лідерської компетентності майбутніх бакалаврів з менеджменту. *Теорія і практика управління соціальними системами: філософія, психологія, педагогіка, соціологія*. 2018. № 4. С. 62–71.
9. Про завершення дослідно-експериментальної роботи на базі Кременчуцького ліцею №11 Кременчуцької міської ради Полтавської області: Наказ МОН України від 13.02.2015 р. № 144. URL: <http://old.mon.gov.ua/files/normative/2015-02-19/3568/nmo-144-1.pdf> (дата звернення: 28.04.2021).
10. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2017. (№ 38-39). С. 380.
11. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері професійної (професійно-технічної) освіти «Сучасна професійна (професійно-технічна) освіта» на період до 2027 року: Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 12 червня 2019 р. № 419-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.04.2021).
12. Сидоренко В. В., Єрмоленко А. Б. Програма підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Київ: Агроосвіта, 2020. 46 с.
13. Сидоренко В. В. Селф-коучинг (самонаставництво) як технологія професійного розвитку педагога Нової української школи: спецкурс. Київ: Агроосвіта, 2020. 94 с.
14. Сидоренко В. В. Розвиток професійної компетентності сучасного педагога в умовах відкритої освіти: кластерний аналіз. *Професійна компетентність педагога в умовах оновленого змісту освіти та вимог ринку праці*: зб. матеріалів доп. учасн. III регіональної науково-практичної конференції. Вінниця: Вінницька міська друкарня, 2017. С. 8–17.

## MODERN MODEL OF DEVELOPMENT OF LEADERSHIP COMPETENCE OF PEDAGOGICAL STAFF IN THE SYSTEM OF ADVANCED TRAINING

Yermolenko Andrii

Candidate of Political Sciences, Associate Professor, Head of Professional Education Methods,  
Social and Humanitarian Disciplines Department  
Bila Tserkva Institute of Continuous Education of State Higher Educational Institution  
«University of Education Management»

**Introduction.** Society and the state form the demand for quality professional education, and, accordingly, the high level of professionalism of teachers, the development of leadership competence is a key. The development of leadership qualities of specialists at different stages of their educational and professional trajectory is considered important. It should be borne in mind that the ability to make competent decisions, skills of self-organization and leadership skills are relevant not only for managers but also teachers and other categories of pedagogical staff of vocational education. The

*leadership skills of pedagogical staff become especially relevant as a necessary condition for achieving the quality of educational organizations in the changing conditions of today, the balance between flexibility and stability, creativity and effectiveness.*

**Purpose.** *Determination of the essence and content of the modern model of development of leadership competence of pedagogical staff in the system of advanced training.*

**Methods.** *Theoretical methods of analysis and generalization of scientific literature, systematization and generalization of the received information.*

**Results.** *The article indicates the relevance of the development of leadership competence of teachers of vocational (professional) education in the context of modernization of the educational environment. The essence of the teacher's leadership competence and the levels of its development are revealed. The content of the modern model of development of leadership competence of pedagogical staff in the system of advanced training is determined. Examples of practical implementation of competence development and their certain components are given.*

**Originality.** *The study allowed determining the content of the model of development of leadership competence of teachers in vocational education in the context of professional development. A feature of the model is a dynamic combination of components in accordance with the levels of development of leadership qualities.*

**Conclusion.** *In the current conditions of socio-cultural and economic-political transformations, leadership potential becomes one of the important conditions, and leadership - a tool for reforming the field of vocational education and modernization of the Ukrainian educational space. In this context, leadership qualities are one of the basic factors of self-organization and professional realization of teachers. Their manifestation and improvement is realized through the development of leadership competence. Based on the study of the experience of professional development of teachers of vocational education in college, research of foreign and Ukrainian researchers, the content of the modern model of leadership development of teachers of vocational education in the system of professional development was determined.*

*The essence of such a model is a dynamic combination of variable components - educational modules aimed at developing the cognitive, operational and personal components of leadership competence. The ratio of which is determined in accordance with the level of leadership of the pedagogical worker and the prospects of development by stages of professional development in the intertest period. Monitoring the quality of professional development allows modernizing the model in accordance with customer requests and time requirements.*

**Key words:** *leadership, leadership qualities, leadership competence, model of professional development, competence development, pedagogical workers institutions of vocational (professional) education.*

## References

1. Denisova A. V. (2019). Monitoryng osvity na kursakh pidvyshchennia kvalifikatsii fakhivtsiv profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity [Monitoring of educational services at advanced training courses for vocational (vocational) education]. *Naukovyi chasopys Natsionalnoho pedahohichnoho universytetu imeni M. P. Drahomanova. Pedahohichni nauky: realii ta perspektyvy*, (71), 101-105 [in Ukrainian].
2. *Deiaki pytannia pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh i naukovo-pedahohichnykh pratsivnykiv.* (Postanova kabinetu ministriv). [Some issues of professional development of pedagogical and scientific-pedagogical workers: the resolution of the Cabinet of Ministers]. № 800 (August 21, 2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/800-2019-%D0%BF#Text>. [in Ukrainian].
3. Kulyk O. (2020). Stan sformovanosti liderskoi kompetentnosti maibutnykh vykladachiv zakladu vyshchoi osvity [The state of formation of leadership competence of future teachers of higher education]. *Osvita doroslykh v Adult education in Ukraine and the world: materials of the International scientific-practical conference.* (pp. 200 – 203). October 2, 2020, Odessa, Ukraine. [in Ukrainian].
4. Liutyi M. (2019). Ujavlennia uchasnykiv osvitnoho protsesu zakladu vyshchoi osvity pro pokaznyky liderskoi kompetentnosti maibutnoho vykladacha [Representation of the participants of the educational process of the higher education institution about the indicators of leadership competence of the future teacher.]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnymy systemamy*, (3), 85 – 97 [in Ukrainian].
5. Miliiaeva V. R. (2014). Rozvytok liderskoho potentsialu v protsesi formuvannia upravlinskoj kompetentnosti kerivnykiv navchalnykh zakladiv [Development of leadership potential in the process of formation of managerial competence of heads of educational institutions]. *Visnyk Natsionalnoi akademii Derzhavnoi prykordonnoi sluzhby Ukrainy. Pedahohichni nauky*, 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps\\_2014\\_1\\_10](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadps_2014_1_10) (дата звернення: 28.04.2021) [in Ukrainian].



6. Moiseiuk N. Ie. (2007). Pedagogika: navchalnyi posibnyk [Pedagogy: a textbook]. Kyiv: B. V. [in Ukrainian]
7. Nestulia S. I. (2018). Poniattia liderskoi kompetentnosti suchasnoho menezhnera [The concept of leadership competence of a modern manager]. *Zbirnyk naukovykh prats «Vytoky pedahohichnoi maisternosti»*, (21), 133 – 137. [in Ukrainian].
8. Nestulia S. I. (2018). Strukturni komponenty liderskoi kompetentnosti maibutnikh bakalavriv z menezhmentu [Structural components of leadership competence of future bachelors in management]. *Teoriia i praktyka upravlinnia sotsialnyimi systemamy: filozofii, psykhologii, pedahohika, sotsiologii*, (4), 62 – 71 [in Ukrainian].
9. *Pro zavershennia doslidno-eksperymentalnoi roboty na bazi Kremenchutskoho litseiu № 11 Kremenchutskoi miskoi rady Poltavskoi oblasti* [About completion of research and experimental work on the basis of Kremenchug lyceum № 11 of Kremenchug city council of Poltava region]. (Nakaz MON Ukrainy) № 144. (13.02.2015). URL: <http://old.mon.gov.ua/files/normative/2015-02-19/3568/nmo-144-1.pdf> [in Ukrainian].
10. *Pro osvitu* [About education]. (Zakon Ukrainy) № 2145-VIII. (05.09.2017). Vidomosti Verkhovnoi Rady, 38-39, 380. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>. [in Ukrainian].
11. *Pro skhvalennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi profesiinoi (profesiino-tekhnichnoi) osvity «Suchasna profesiina (profesiino-tekhnichna) osvita» na period do 2027 roku* [About approval of the Concept of realization of the state policy in the field of professional (vocational) education «Modern professional (vocational) education» for the period till 2027]. (Rozporiadzhenniam Kabinetu Ministriv Ukrainy) № 419-r. (June 12, 2019). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/419-2019-%D1%80#Text> [in Ukrainian].
12. Sydorenko V. V., Yermolenko A. B. (2020). *Prohrama pidvyshchennia kvalifikatsii pedahohichnykh pratsivnykiv zakladiv fakhovoi peredyshchoi osvity* [The program of advanced training of pedagogical workers of establishments of professional higher education]. Kyiv: Ahroosvita. [in Ukrainian].
13. Sydorenko V. V. (2020). *Self-kouchynh (samonastavnytstvo) yak tekhnologiya profesiinoho rozvytku pedahoha Novoi ukrainskoi shkoly* [Self-coaching (self-tutoring) as a technology of professional development of a teacher of the New Ukrainian school]. Spetskurs. Kyiv: Ahroosvita. [in Ukrainian].
14. Sydorenko V. V. (2017). Rozvytok profesiinoi kompetentnosti suchasnoho pedahoha v umovakh vidkrytoi osvity: klasternyi analiz. [Development of professional competence of a modern teacher in the conditions of open education: cluster analysis]. *Professional competence of a teacher in terms of updated content of education and labor market requirements: Coll. materials add. participant III regional scientific-practical conference*. (pp. 8-17). Vinnytsia: Vinnytsia City Printing House. [in Ukrainian].

Отримано редакцією 16.04.2021 р.

УДК 377

DOI: 10.31376/2410-0897-2021-1-213-222

## ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК МАЙСТРІВ ВИРОБНИЧОГО НАВЧАННЯ ЗАКЛАДІВ П(П)ТО СФЕРИ ПОСЛУГ В УМОВАХ ОСВІТНІХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

Царьова Євеліна Сергіївна

директор

ДНЗ «Хмельницький центр ПТО сфери послуг»

e-mail: evelina76@ukr.net

ORCID ID: 0000-0001-9929-6670

У статті проаналізовано психолого-педагогічні дослідження з проблем професійного розвитку педагогів закладів професійної (професійно-технічної) освіти та законодавчі передумови професійного розвитку педагогів загалом і майстрів виробничого навчання зокрема. Визначено сучасний стан професійного розвитку майстрів виробничого навчання в умовах освітніх трансформацій. Висвітлено результати анкетування з проблем дослідження, проведеного серед майстрів виробничого навчання закладів професійної (професійно-технічної) освіти, в яких здійснюється професійна підготовка здобувачів освіти за напрямками «Сфера послуг», «Швейне виробництво», «Торгівля та громадське харчування».

**Ключові слова:** майстер виробничого навчання, професійний розвиток, освітні трансформації, методична робота, професійна (професійно-технічна) освіта.

**Постановка проблеми.** Професійний розвиток майстрів виробничого навчання є одним із завдань сучасної системи освіти. Нові освітні трансформації детермінують нові вимоги до майстра виробничого навчання як основного транслятора вмінь і навичок здобувачам професійної освіти. Сучасний майстер виробничого навчання – це професіонал, який досконало орієнтується в нормативно-правовій базі і адекватно послуговується вимогами концептуальних освітніх документів у свої повсякденній діяльності; вибудовує і втілює власну прагматичну траєкторію діяльності, саморозвитку й самовдосконалення із урахуванням