



ТЕОРІЯ І МЕТОДИКА ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

УДК 378.147:005.336.4

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.12805327>

Інноваційність у структурі професійної культури менеджера

Ковальчук Василь Іванович,

доктор педагогічних наук, професор, завідувач відділу освітніх вимірювань Державної установи «Науково-методичний центр вищої і фахової передвищої освіти» 03151, м. Київ, вул. Смілянська, 11, Україна, <https://orcid.org/0000-0002-5006-573X>

Агейкіна-Старченко Тетяна Володимирівна,

кандидат педагогічних наук, декан факультету дошкільної освіти та музичного мистецтва КЗВО «Вінницький гуманітарно-педагогічний коледж» 21000, м. Вінниця, вул. Нагірна, 13, Україна, <https://orcid.org/0000-0001-9830-4923>

Прийнято: 19.07.2024 | Опубліковано: 29.07.2024

Анотація. Професійна культура менеджерів в галузі освіти має важливе значення в сучасних умовах розвитку суспільства, а інноваційність у її структурі стає особливо значущою. Впровадження інновацій підвищує здатність закладу освіти конкурувати на ринку освітніх послуг та сприяє його розвитку. **Метою** статті є аналіз наукової літератури з метою визначення сутності професійної культури та її складників, а також визначення ролі інноваційності в структурі професійної культури. **Методи дослідження** - теоретичний аналіз і синтез ідей, результатів, теоретичних положень,



представлених у науково-педагогічній літературі; узагальнення та систематизація результатів існуючих досліджень з даної теми. **Результати дослідження:** аналіз наукових праць дозволив визначити сутність поняття «професійна культура»; встановлено, що інноваційність є ключовим складником професійної культури менеджера в галузі освіти, що визначає його здатність адаптуватися до сучасних викликів та впроваджувати ефективні рішення; інноваційна діяльність менеджера охоплює різні аспекти управлінської роботи і передбачає ряд важливих функцій та завдань, які спрямовані на покращення якості освіти та розвиток закладів освіти; визначено необхідність інтеграції знань з різних галузей для підвищення ефективності процесів управління. У **висновках** зазначено, що: високий рівень професійної культури менеджера є ключовою умовою для успішного функціонування закладів освіти; інноваційність, як складник професійної культури, дозволяє менеджерам ефективно адаптуватися до сучасних викликів і впроваджувати ефективні рішення; упровадження інноваційних підходів і управлінських практик підвищує конкурентоспроможність та якість освітнього процесу; система підготовки менеджерів повинна бути спрямована на розвиток професійних і особистісних якостей, необхідних для впровадження інновацій, що забезпечить стійкий розвиток і адаптивність закладів освіти у динамічному середовищі.

Ключові слова: професійна культура, структура професійної культури, менеджер в галузі освіти, майбутні менеджери, інноваційність

Innovation in the structure of professional culture of managers

Kovalchuk Vasyl Ivanovych

Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Educational Measurements, State institution «Scientific and methodological center for higher and



pre-higher education» 03151, Kyiv, Smilianska Street, 11, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0002-5006-573X>

Ageikina-Starchenko Tetiana Volodymyrivna

Candidate of Pedagogical Sciences, Dean of the Faculty of Preschool Education and Musical Arts, Municipal Higher Education Institution «Vinnytsia Humanitarian-Pedagogical College» 21000, Vinnytsia, Nahirna Street, 13, Ukraine,
<https://orcid.org/0000-0001-9830-4923>

***Abstract.** The professional culture of managers in the field of education holds significant importance in the contemporary societal development, with innovation within its structure becoming particularly crucial. The implementation of innovations enhances the ability of educational institutions to compete in the educational services market and promotes their development. The **purpose** of this article is to analyze the scientific literature to define the essence and components of professional culture, as well as to determine the role of innovation in its structure. **Research methods** include theoretical analysis and synthesis of ideas, results, and theoretical positions presented in scientific-pedagogical literature; generalization and systematization of existing research results on the topic.*

***Research results.** The analysis of scientific works allowed us to define the concept of «professional culture»; it has been established that innovation is a key component of the professional culture of managers in the field of education, determining their ability to adapt to contemporary challenges and implement effective solutions; the innovative activities of managers encompass various aspects of managerial work and include several important functions and tasks aimed at improving the quality of education and the development of educational institutions; the*



need for the integration of knowledge from different fields to enhance the effectiveness of management processes has been identified.

***Conclusions.** A high level of professional culture among managers is a crucial condition for the successful functioning of educational institutions; innovation, as a component of professional culture, enables managers to effectively adapt to contemporary challenges and implement effective solutions; the implementation of innovative approaches and management practices enhances the competitiveness and quality of the educational process; the system of manager training should focus on developing the professional and personal qualities necessary for the implementation of innovations, ensuring sustainable development and adaptability of educational institutions in a dynamic environment.*

***Keywords:** professional culture, structure of professional culture, education manager, future managers, innovation*

Вступ. В сучасних умовах глобалізації та стрімких змін на ринку праці, інноваційність стає однією з ключових конкурентних переваг будь-якої організації. Менеджери, як керівники процесів та координатори команд, відіграють вирішальну роль у впровадженні нововведень. Для менеджера інноваційність є критично важливою, оскільки він формує стратегічний напрямок розвитку організації, керує ресурсами та мотивує команду до досягнення успіху. Інноваційність менеджера поєднує здатність генерувати нові ідеї, впроваджувати ефективні рішення та оптимізувати процеси. Сучасна освітня ситуація вимагає високого рівня професійної компетентності менеджера, як творчої особистості, що має сформовану професійну культуру.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Л. Гончар здійснила теоретичне узагальнення та наукове розв'язання проблеми формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів, що полягає в обґрунтуванні,



моделюванні та експериментальній перевірці педагогічної системи формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів в освітньому середовищі університету [1]. О. Ельбрехт дослідила підготовку менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США [3]. А Губа висвітлив теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти [2]. О. Лаврентьєва присвятила своє дослідження розгляду найактуальніших моделей професійної культури, аналізу їх впливу на формування та розвиток спеціалістів у різних сферах [12]. Дана стаття є логічним продовженням наших попередніх публікацій присвячених стратегічним аспектам управління закладом освіти [8; 9; 11] та розвитку професійних якостей керівника закладу освіти [5; 6; 7; 10].

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Аналіз наукової літератури виявив значну кількість досліджень, присвячених питанням професійної культури. Проте, попри цей обсяг наукових праць, існує нагальна потреба в глибшому дослідженні ролі інноваційності в її структурі, що робить дане дослідження актуальним.

Формулювання цілей статті. Аналіз наукової літератури з метою визначення сутності професійної культури та її складників, а також визначення ролі інноваційності в структурі професійної культури.

Основними завданнями статті є:

- проаналізувати сутність поняття «професійна культура» в наукових дослідженнях;
- виокремити ключові навички, необхідні для ефективної діяльності менеджера в галузі освіти;
- визначити роль вищої освіти у підготовці майбутніх менеджерів.

Виклад основного матеріалу. Останні роки характеризуються значним науковим і практичним інтересом до феномену «професійна культура». Це



поняття є предметом досліджень у різних наукових галузях, таких як педагогіка, психологія, державне управління, філософія, соціологія, менеджмент тощо. Його вивчення постає перед певними труднощами, оскільки у вітчизняній науці досі немає однозначного визначення цього поняття, чіткого розуміння його потенціалу та механізмів впливу. Це підкреслює необхідність глибокого розуміння сутності та змісту професійної культури. Аналіз сучасних наукових праць, присвячених професійній культурі, виявив існування різних інтерпретацій цього поняття.

Відомо, що сучасне управління є невіддільною частиною будь-якої людської діяльності, де потрібні знання та здібності людей. А. Губа визначає професійну культуру як набір знань, вмінь, навичок, спеціальних здібностей та професійних цінностей, які реалізуються в різноманітних видах професійної діяльності [2]. Л. Зеліско вважає, що професійна культура є інтегрованим соціально значущим досвідом, який формується та переосмислюється в процесі особистісного і культурного розвитку майбутніх спеціалістів. Вона підкреслює, що професійна культура охоплює не лише здобуття знань і навичок, але й етичні, моральні та соціальні аспекти, які впливають на професійну діяльність [4].

Професійна культура стає ключовим орієнтиром для оцінювання якості вищої освіти, оскільки важливим є не лише рівень спеціальних знань і умінь випускників, але й їхня здатність діяти відповідально, етично та культурно свідомо у професійному середовищі.

О. Лаврентьєва дійшла висновку, що професійна культура гармонійно інтегрує численні культурні форми та різноманітні поведінкові стратегії індивіда, створюючи динамічну та відкриту систему, яка постійно розвивається. У цьому процесі всі компоненти взаємодіють на більш глибоких рівнях, надаючи культурі інноваційних якостей [12].



Професійна культура є складним і багатограним поняттям, яке охоплює не лише знання та навички, але й глибокі особистісні та соціальні аспекти професійної діяльності. Вона являє собою активне прагнення використовувати нові культурні зразки для розвитку і вдосконалення професійної діяльності. Це динамічний процес, в якому фахівці постійно шукають і впроваджують інноваційні підходи та рішення для покращення результатів своєї роботи. Професійну культуру можна розглядати як вираження зрілості і розвиненості соціально й особистісно значущих ціннісних характеристик, які реалізуються у професійній діяльності. Професійна культура є результатом не лише професійної компетентності, але й глибокого усвідомлення і застосування цінностей, які визначають поведінку та рішення фахівця у професійному середовищі [13]. Професійна культура – це універсальна для певної професійної галузі система знаків (професійних знань та технологій) та символів (норм і цінностей), поява яких є результатом діалогу між різними ланками професійного буття [13].

Таким чином, професійна культура об'єднує два важливі аспекти: активне прагнення до впровадження нових культурних зразків і інновацій у професійній діяльності та зрілість і розвиненість особистісних та соціальних цінностей менеджера, які реалізуються у процесі професійної діяльності. Таке поєднання забезпечує глибокий і всебічний розвиток фахівця, що є необхідною умовою для успішної професійної діяльності та адаптації до змінюваного професійного середовища.

У професійній діяльності менеджер виконує функцію управлінця, тому його професійна культура певною мірою розкривається через зміст управлінської культури, яка охоплює сукупність цінностей, переконань, відносин, загальних для всіх співробітників організації, що зумовлюють норми їх поведінки і становлять основний компонент у досягненні управлінських цілей [3].



Аналіз наукових праць дозволив виокремити ключові навички, необхідні для ефективної діяльності менеджера в галузі освіти. З-поміж них ми виокремлюємо: теоретичні знання та практичні навички в галузі освіти й управління; комунікативні навички; організаційні здібності; лідерські якості; соціальні компетенції; постійний саморозвиток та навчання; відповідальність; інноваційність. Ці навички є складниками професійної культури менеджера.

Менеджер освітньої галузі повинен володіти глибокими теоретичними знаннями з педагогіки, психології, методик викладання, а також ефективними управлінськими практиками. Це включає розуміння сучасних освітніх тенденцій, нормативно-правової бази та економічних аспектів функціонування закладів освіти. Практичні навички включають здатність до ефективного планування, організації та контролю освітнього процесу, а також вміння швидко приймати обґрунтовані рішення в умовах обмежених ресурсів.

Ефективна комунікація є фундаментом для успішного управління закладом освіти. Менеджер має вміти чітко і доступно передавати інформацію, слухати та враховувати думки інших, а також вести конструктивний діалог з усіма зацікавленими сторонами – здобувачами освіти, педагогами, батьками та представниками громадськості. Важливим аспектом є також навички управління конфліктами та здатність вести переговори.

Організаційні здібності включають вміння ефективно планувати та координувати роботу, розподіляти ресурси, забезпечувати дотримання термінів і стандартів якості. Менеджер повинен мати здатність створювати структуру, яка підтримує ефективний освітній процес, та забезпечувати безперервний моніторинг і оцінку результатів діяльності закладу освіти.

Лідерські якості є критично важливими для натхнення та мотивування команди, а також для здійснення позитивних змін у закладі освіти. Лідер повинен стратегічно мислити, вміти ставити чіткі цілі та орієнтувати колектив на їх



досягнення. Він також має бути прикладом для наслідування, демонструючи етичні стандарти та професійну компетентність.

Соціальні компетенції включають вміння працювати в команді, будувати та підтримувати конструктивні відносини, емпатію та здатність до взаємодії з різними групами людей. Вони також включають здатність до адаптації в соціально-культурному середовищі закладу освіти та розуміння специфіки соціальної взаємодії в освітньому процесі.

Менеджер освітньої галузі повинен постійно вдосконалювати свої знання та навички, бути відкритим до нових ідей та підходів, активно вивчати досвід інших закладів та організацій. Саморозвиток включає участь у професійних конференціях, семінарах, тренінгах, а також читання наукової літератури та спілкування з колегами.

Відповідальність менеджера включає готовність брати на себе зобов'язання за результати своєї діяльності та діяльності підлеглих, приймати рішення в умовах невизначеності, а також забезпечувати високу якість освіти і безпеку освітнього середовища. Це також передбачає етичну поведінку та дотримання професійних стандартів.

Інноваційність є важливим складником діяльності менеджера, яка включає вміння знаходити нові підходи до розв'язання проблем, впроваджувати новітні технології та методики, сприяти розвитку креативності та критичного мислення серед викладачів і здобувачів освіти. Менеджер повинен бути ініціатором змін, здатним до ризику та експериментів з новими ідеями для покращення освітнього процесу.

Цей перелік ключових навичок, хоч і включає основні аспекти інноваційної діяльності менеджера в галузі освіти, але не є вичерпним. Ефективний менеджер повинен постійно адаптуватися до змін у зовнішньому



середовищі, бути гнучким та готовим до нових викликів, що виникають у сучасному освітньому просторі.

Сучасні виклики та динамічні зміни на ринку праці, різноплановість і багатогранність діяльності менеджера вимагають від освітніх інституцій удосконалення системи підготовки таких фахівців. Серед головних завдань, які сьогодні постають перед системою вищої освіти, є розробка і впровадження нових концептуальних підходів до підготовки майбутніх менеджерів, спрямованих на їх формування як висококваліфікованих і професійних фахівців. Це передбачає інтеграцію інноваційних освітніх технологій та ефективних практик управління в освітній процес.

Вимоги до підготовки майбутніх менеджерів визначені у стандарті вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» для другого (магістерського) рівня вищої освіти [15] та у професійному стандарті «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» [14].

Варто підкреслити, що менеджер є носієм культурних норм, на які він орієнтується у своїй професійній діяльності, зокрема у взаємодії зі стейкхолдерами та колегами. Тому для формування професійної культури майбутнього менеджера важливо забезпечити глибоке розуміння загальнокультурних норм, розвинути позитивне ставлення до них та створити передумови для готовності дотримуватися цих норм у майбутній професійній діяльності. Це також сприятиме підвищенню професійної етики та загальної ефективності управлінської діяльності [1].

Для вдосконалення системи підготовки майбутніх менеджерів у галузі освіти необхідно впроваджувати сучасні методики та технології навчання в освітній процес. Освітні програми слід адаптувати до чинних освітніх і професійних стандартів, а також до вимог і запитів ринку праці. Співпраця закладів вищої освіти зі стейкхолдерами надасть студентам можливість здобути



реальний досвід управління під час практик та стажувань. Залучення викладачів з практичним досвідом в освітньому менеджменті забезпечить студентам доступ до актуальних знань та передових практик.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Високий рівень професійної культури менеджера є необхідною умовою для успішного функціонування закладів освіти. Інноваційність є ключовим компонентом професійної культури менеджера в галузі освіти, визначаючи його здатність адаптуватися до сучасних викликів та впроваджувати ефективні рішення. Впровадження інноваційних підходів та управлінських практик сприяє підвищенню конкурентоспроможності закладів освіти та покращенню якості освітнього процесу. Система підготовки менеджерів повинна орієнтуватися на розвиток їх професійних та особистісних якостей, необхідних для впровадження інновацій, що забезпечить стійкий розвиток і адаптивність закладів освіти у динамічному середовищі.

Майбутні дослідження мають бути зосереджені на детальному вивченні впливу конкретних інноваційних підходів і технологій на ефективність управління.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гончар Л. Формування культури професійної діяльності майбутніх менеджерів: психолого-педагогічні аспекти. *Український педагогічний журнал*. 2020. 1. С. 95-99 <https://doi.org/10.32405/2411-1317-2020-1-95-99>
2. Губа А. В. Теоретико-методичні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти: автореф. дис. ... д-ра пед. наук: спец.: 13.00.04 / Луган. нац. ун-т ім. Т.Шевченка. Луганськ, 2010. 44 с.
3. Ельбрехт О. М. Підготовка менеджерів у вищих навчальних закладах Великої Британії, Канади, США». Автореф. дис. д-ра пед. наук, Нац пед. ун-т ім. М. П. Драгоманова, Київ, 2011.



4. Зеліско Л. Культура як складова професійної підготовки вчителя. *Педагогіка і психологія професійної світи*. 2009. № 4. С. 51-62.
5. Ковальчук В. Роль професійно-комунікативної компетенції в діяльності директора ПТНЗ. *Педагогіка і психологія професійної освіти*. 2009. № 1. С.122-133.
6. Ковальчук В. І. Проблеми управлінського лідерства в професійно-технічній освіті. *Вісник післядипломної освіти*. Київ, 2009. Вип. 11(1). С.101-111.
7. Ковальчук В.І. Проблеми вдосконалення професійної компетентності керівників професійно-технічних навчальних закладів у педагогічній теорії й практиці. *Вища освіта України. Тематичний випуск Вища освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. Додаток 3 том III (10). Київ, 2008. С.203-219.
8. Ковальчук В. І. Стратегія управління людським потенціалом. *Гуманітарний вісник ДВНЗ "Переяслав-Хмельницький державний університет ім. Григорія Сковороди: Науково-теоретичний збірник*. Переяслав-Хмельницький, 2007. С.140-145.
9. Ковальчук В. І. Стратегія управління професійно-технічним навчальним закладом. *Педагогіка і психологія професійної освіти. Збірник наукових праць*. Львів, 2006. №6. С. 199-204.
10. Ковальчук В. І. Феномен креативності у діяльності керівника навчального закладу. *Креативність і творчість*. – *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. – Серія «Соціологія. Психологія. Педагогіка». Тематичний вісник №1. К.: Гнозис, 2009. С. 89-93.
11. Ковальчук В. І. Формування місії та цілей при стратегічному управлінні закладом освіти. *Вища освіта України*. – *Тематичний випуск Вища освіта України в контексті інтеграції до європейського освітнього простору*. Додаток 3 (т.3). Київ, 2006. С.372-377.



12. Лаврентьєва О. О. Фахівець у просторі професійної культури: сучасні й трендові моделі. Теорія і практика професійного становлення фахівця в інноваційному освітньому середовищі : монографія / кол. авт. ; за заг. ред. проф. Н. П. Волкової, О. О. Лаврентьєвої. – Дніпро, 2023. – С. 432-461.
13. Професійна культура: сутність, фахові особливості, розвиток : колективна монографія / кол. авт. ; відп. ред. Г.Є. Улунова. Суми: Вид-во СумДПУ імені А.С. Макаренка, 2016. 300 с.
14. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh.standartu.keriv.22.09.pdf>
15. Стандарт вищої освіти України із галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності: 073 Менеджмент другого (магістерського) рівня вищої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/zatverdzeni%20standarty/2019/07/12/073-menedzhment-magistr.pdf>