

## Надія Чернуха

Київської університет  
імені Бориса Грінченка  
Кафедра теорії та історії педагогіки  
e-mail: n.chernukha@kubg.com.ua  
tel. 050 475 97 32

## Маргарита Козир

Київської університет  
імені Бориса Грінченка  
Кафедра теорії та історії педагогіки  
e-mail: margaritakozyr@meta.ua  
tel. 066 721 55 43

# Інформаційна компетентність як пріоритет успішного менеджменту у сучасному освітньому просторі

**Анотация.** В статье теоретически изложены особенности процесса формирования информационной компетентности как приоритета успешного менеджмента в современном образовательном пространстве; сделана попытка исследовать оптимальные пути решения проблемы формирования информационной компетентности современного менеджера; разграничены понятия «информационная» и «компьютерная» компетентности; приведена таблица ранжирования качеств успешного лидера по значимости.

**Ключевые слова:** информация, информационная компетентность руководитель, лидер, менеджер, управленческие решения

## 1. Постановка проблеми

Виятковість і необхідність керівника в умовах колективної організації праці прослідковується в усі періоди, при будь-якому способі виробництва. У сучасних умовах на зміну адміністратору приходять демократ, на зміну технократу – підприємець, який володіє господарським, економічним розрахунком при прийнятті управлінських рішень. У керівника мають бути сформовані ті якості, які диктує час, бо відповідно до нових соціальних завдань зростають вимоги до змісту і характеру управлінської діяльності керівників ЗНЗ і ВНЗ, якості та ефективності освітнього процесу.

У зв'язку з цим удосконалення системи управління нерозривно пов'язане з оволодінням усіма керівниками демократичним стилем керівництва, який ґрунтується на ретельному вивченні стану справ, виявленні того, які форми

і методи управління найбільш ефективні, а які застарілі і не відповідають сучасним вимогам. Цей стиль вимагає розвинутої здатності до педагогічного аналізу, об'єктивності в оцінці досягнутих результатів, уміння творчо підходити до вироблення і прийняття необхідних рішень, а також певних знань і умінь знаходити, обробляти, трансформувати, передавати і зберігати інформацію. Таким чином, актуальною є проблема формування інформаційної компетентності управлінця як пріоритету успішного менеджменту у сучасному освітньому просторі.

«У наш час в Україні йде становлення нової системи освіти, орієнтованої на входження країни в Болонський процес, в світовий освітній простір. Як головні напрями переходу до освітньої парадигми початку XXI століття розглядають: фундаменталізацію освіти на всіх рівнях; реалізацію концепції випереджаючої освіти, орієнтованої на умови існування людини в інформаційному суспільстві; формування системи освіти впродовж всього життя; упровадження інноваційних методів та Інтернет-технологій у галузі інформаційної педагогіки; підвищення рівня доступності якісної освіти шляхом розвитку системи дистанційного навчання і засобів підтримки навчального процесу сучасними інформаційними і телекомунікаційними технологіями»<sup>1</sup>.

Метою даної статті є теоретичне висвітлення особливостей процесу формування інформаційної компетентності як пріоритету успішного менеджменту у сучасному освітньому просторі. Завдання статті полягають у дослідженні оптимальних шляхів вирішення проблеми формування інформаційної компетентності сучасного менеджера.

## 2. Аналіз останніх досліджень

Науковці і практики докладають значних зусиль для розв'язання цього завдання. Аналіз вітчизняної і зарубіжної літератури, дисертаційних досліджень та освітньої практики доводить, що увага до управління в освітній галузі постійно зростає. Це знайшло відображення у працях В.Г. Афанасьєва, Є.С. Березняка, В.І. Бондаря, Л.І. Даниленко, Г.А. Дмитренка, Г.В. Єльнікової, В.І. Зверєвої, Л.М. Калініної, Л.М. Карамушки, Н.Л. Коломенського, Ю.К. Конаржевського, В.І. Лугового, А.С. Макаренка, В.І. Маслова, В.С. Пікельної, М.М. Поташника, В.О. Сухомлинського щодо питань з теорії управління освітніми системами; Ю.К. Бабанського, Н.В. Гузій, І.А. Зязюна, В.А. Кан-Каліка, Н.В. Кузьминої, Ю.М. Кулюткіна, В.А. Семиченко, В.О. Сластьоніна, М.І. Сметанського – з питань теорії педагогічної діяльності; І.Є. Булах, В.П. Безпалька, С.І. Болтівця, С.У. Гончаренка, О.І. Ляшенка,

<sup>1</sup> *Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики*, ред. О.В. Овчарук, К.І.С., Київ 2004.

Т.О. Лукіної, А.І. Підласого – з питань теоретичних засад оцінювання професійної компетентності педагогічних працівників.

Дослідженням у галузі інформаційної компетентності присвячені роботи О. Буйницької, Ю. Зубова, Н. Насирової, В. Фокєєва та інших. Ряд учених розглядає інформаційну компетентність як складову професійної компетентності. Так О. Буйницька визначає етапи формування інформаційної компетентності під час роботи з інформацією: ознайомлення: визначення кількості інформації з проблеми та можливість її опрацювання; репродукція: вивчення масиву інформації з проблеми, її накопичення; перетворення: критичне осмислення масиву інформації (порівняння фрагментів із різних джерел однієї тематики, визначення їх достовірності); вилучення робочої інформації та її узагальнення; творчий етап: створення власного інтелектуального продукту на основі отриманої та перетвореної інформації (формулювання гіпотез, їх перевірка і доведення, створення власних теорій, написання творчих робіт, художніх творів)<sup>2</sup>.

Виходячи з цього пропонуємо розрізняти наступні *види* інформаційної компетентності учнів: *елементарна* (засвоєння на початковому рівні необхідної навчальної інформації, яке потребує обов'язкового вдосконалення на наступному рівні); *базова* (володіння оптимальним обсягом інформації, необхідним для засвоєння основного навчального змісту; уміння критично осмислювати масиви інформації; порівнювати фрагменти з різних джерел з однієї тематики й визначати їх достовірність; вилучати інформацію, потрібну для роботи, й узагальнювати її); *творча* (створення власного інтелектуального продукту на основі отриманої та перетвореної інформації).

### 3. Виклад основного матеріалу

Формування інформаційної компетентності, перш за все, припускає формування універсальних навичок мислення і вирішення управлінських задач. До них відносяться «уміння спостерігати і робити логічні висновки, використовувати різні знакові системи і абстрактні моделі, аналізувати ситуацію з різних точок зору, розуміти загальний контекст і приховане значення висловів, неухильно самостійно працювати над підвищенням власної компетентності в цій сфері»<sup>3</sup>.

Керівник має володіти такими інформаційними здібностями, діловими і особистісними якостями, які допоможуть йому успішно вирішувати проблеми будь-якої складності і в будь-якому підрозділі. Компетентність – одна з важливих вимог, яка висувається до керівника. Рівень компетентності виз-

<sup>2</sup> О.П. Буйницька, *Інформаційні технології та технічні засоби навчання*, Київ 2012.

<sup>3</sup> О.І. Пометун, *Компетентнісний підхід – найважливіший орієнтир розвитку сучасної освіти*, «Рідна школа» 2005, № 1.

начається його особистими якостями, кваліфікацією (знання, досвід), які дозволяють йому брати участь в прийнятті управлінських рішень. Щодо професійної компетентності молодого керівника, то сюди ми включаємо загальний світогляд, високу культуру; професійне знання психолого-педагогічних наук, зокрема теорії управління, наукових основ управління, педагогічної етики; здатність реалізувати свої знання на практиці, володіти методами досліджень (соціологічних, психологічних, педагогічних, школознавчих), уміння збирати, опрацювати й правильно передавати інформацію.

У спеціальній літературі можна зустріти особливий показник виміру обсягу наявних знань у керівників. Існує також спосіб виміру рівня організації знань, підсумковий показник якого є відношенням знань, що використовуються на практиці, до їх загального обсягу. Однак вказати при цьому точні межі нелегко, тому що у кожного керівника практичні потреби використання інформації можуть бути неоднаковими. Крім того, керівник виконує різні види робіт, а це потребує володіння інформацією різного обсягу і якості, бо не вся інформація має прикладний характер. Практика свідчить, що успішно працювати керівником може людина, у якої реалізовані знання становлять приблизно 50% від загального обсягу, за умови вищої освіти.

У нашому дослідженні ми розглядаємо керівника-управлінця перш за все як інформаційного лідера. Свого часу Натан Ротшильд зауважував: «Хто володіє інформацією, той володіє світом». Ральф Стогділ та Річард Манн намагалися згрупувати всі виявлені раніше лідерські якості. Стогділ дійшов висновку, що в основному п'ять якостей характеризують лідера, а саме: розум та інтелектуальні можливості; упевненість у собі; активність та енергійність; знання справи; вище становище над іншими.

Найцікавішим був результат досліджень американського консультанта Уорена Беніса, який визначив такі групи лідерських якостей: управління увагою, значенням, довірою та собою. У. Беніс пропонує лідерам ділитися владою в організації для створення інформаційного середовища, у якому люди відчують значимість та важливість того, що вони роблять.

Згідно з теорією лідерських якостей (теорія великих людей), найкращі керівники мають певний перелік особистісних якостей, які є загальними для всіх (чесність, високий рівень інтелекту, знання, вражаюча зовнішність, ініціативність, дисциплінованість, високий рівень впевненості у собі, здоровий глузд, мудрість). Разом із тим немає певної думки щодо набору якостей, які мають бути притаманні справжньому лідеру у сучасному освітньому просторі. Оскільки не існує такого набору якостей, то й ефективність керівництва є ситуаційною, хоча особисті якості керівника мають важливе значення в управлінні людьми.

Успішне лідерство залежить від наявності необхідних якостей і відповідних рис характеру в керівника. Дослідники діяльності виконавчих ди-

Таблиця 1. Ранжування якостей успішного лідера за значимістю

Якості	Бали
1. Здатність працювати з людьми	78
2. Відповідальність за виконання важливих завдань	75
3. Потреба в досягненні результатів	75
4. Попередній досвід лідерства	74
5. Великий досвід у різних галузях діяльності	68
6. Здатність вести справи та переговори	66
7. Готовність ризикувати	63
8. Здатність генерувати нові ідеї	62
9. Обдарованість	60
10. Здатність змінювати стиль керівництва в потрібній ситуації	58

Джерело:

ректорів у Великобританії визначили наступний перелік характеристик (за зменшеною значимістю), які впливають на успіх справи (табл. 1).

Фактори, що створюють дійсного лідера (за А. Менегетті): культура й освіта; здатність долати стереотипи (для цього потрібна внутрішня зрілість); знання власного прихованого потенціалу.

П. Сенге у своїй книзі «П'ята дисципліна: основа організації, що самонавчається» на запитання «Як створюються лідери?» відповідає: «Таких людей взагалі не можна створити, тому що вони створюють себе самі»<sup>4</sup>.

Зауважимо, що іноді потрібно «пригальмувати» рух менеджера нагору управлінськими щабелями: у нього повинен залишатися час для роботи з різноманітною інформацією, самоосвіти, розмірковування, осмислення й переоцінювання цінностей перед його першим виходом на вищу сходинку в новій лідерській ролі.

Керівник, який досягнув успіху на своєму ієрархічному щаблі, пройшовши відповідне навчання, може повторити свій успіх, але вже в ролі менеджера вищого рангу. А якщо він щасливий від природи, здатний налагоджувати потрібні контакти, наполегливий і цілеспрямований, то буде просуватися ієрархічною градацією усе вище й вище, але на одній з верхніх щаблів неминуче досягне «рівня власної некомпетентності» – так коротко можна викласти суть принципу Пітера (його часто приписують Сірилу Паркінсону – див. книгу «Закони Паркінсона»)<sup>5</sup>.

<sup>4</sup> P.M. Senge, *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday/Currency, New York 1990.

<sup>5</sup> P. Klimek, R. Hanel, S. Thurner, *Parkinson's Law quantified: Three investigations on bureaucratic inefficiency*, 2008, <http://arxiv.org/abs/0808.1684v1> [data].

У цьому контексті поняття «інформаційне лідерство» – це не харизма й уміння надихати, а набір умінь, навичок і якостей, які необхідні для того, щоб керівники різних рівнів могли успішно виконувати свою роботу й орієнтуватися в інформаційному просторі. Підготовка інфомаційно-компетентних менеджерів необхідна зараз як повітря. У повній відповідності до законів сучасного ринку послуг попит породжує пропозицію. На сьогодні немає жодного вишу, який би не готував менеджерів. Але тільки деякі з них створюють умови для особистого самовираження майбутніх інформаційно-компетентних менеджерів, виявлення та розвитку в них якостей, що необхідні для правильного та ефективного керування будь-якою організацією в інформаційному освітньому просторі.

Однак, щоб отримати менеджера, здатного діяти і реагувати на внутрішні та зовнішні імпульси, що виникають у сфері його діяльності, потрібно формувати й розвивати людей, а не тільки технічно їх підготовлювати. Тому на цьому етапі пропонуємо розмежування понять «інформаційна» і «комп'ютерна» компетентність, адже менеджер майбутнього – це той, хто володіє інформацією, вільно приймає управлінські рішення та відповідає за них, виявляє якості лідера, включаючи природний талант до мотивації та переконання свого оточення, має здібності до запобігання конфліктам, а не просто володіє комп'ютером.

Руйнування старих стереотипів – одне з найвідповідальніших завдань підготовки менеджерів нового типу, але воно найменше розроблене як у науковому, так і в практичному плані. Змінилися суспільно-політичний устрій, власне система управління, з'явилися нові форми організації інформаційного середовища тощо. Все це змінило мотиви вчинків, інтереси, взаємозв'язки людей та організацій. Виходячи з цього, нам потрібно змінити установки, мотиви діяльності людей, сформувати певне коло компетентностей з метою конкурентоспроможності.

Особисті цінності успішного керівника полягають у намаганні і здатності впливати на інших людей; високих моральних стандартах; прагненні до успіху, фізичного і психологічного здоров'я; упевненості у собі; піклуванні про оточуючих; комунікабельності; оптимізмі та безкорисливості.

#### **4. Висновки**

Підсумовуючи зазначене вище, зауважимо, що людина, яка здійснює управлінську діяльність, не може володіти всіма необхідними якостями в максимально розвинутій формі. Організація мислення керівника-лідера повинна допомогти зрозуміти, де краще використовувати власні знання, здібності, а до вирішення яких проблем варто залучати інших працівників

управління чи спеціалістів (завуч, голова методичного об'єднання, голова профспілки тощо). Виходячи з трактування науковцями поняття «інформаційної компетентності» як складного індивідуально-психологічного утворення на основі інтеграції теоретичних знань, наголошуємо на актуальності проблеми формування інформаційної компетентності як пріоритету успішного менеджменту у сучасному освітньому просторі: здобуття нової грамотності, до складу якої входять уміння активної самостійної обробки інформації, прийняття принципово нових управлінських рішень у непередбачених ситуаціях із використанням технологічних засобів.

Саме такий синтез розвитку і діяльності зможе створити інтелектуальний інформаційний фронт, здатний успішно вирішувати різноманітні проблеми в процесі управління. Таким чином, формування інформаційної компетентності менеджера здійснюється шляхом активної самозміни та саморозвитку сучасної особистості в інформаційному освітньому просторі.

## Література

- Буйницька О.П., *Інформаційні технології та технічні засоби навчання*, Київ 2012.
- Даниленко Л.І., Карамушка Л.М., *Освітній менеджмент*, Шкільний світ, Київ 2003.
- Дерлоу Д., *Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень*, Наукова думка, Київ 2000.
- Klimek P., Hanel R., Thurner S., *Parkinson's Law quantified: Three investigations on bureaucratic inefficiency*, 2008, <http://arxiv.org/abs/0808.1684v1> [data].
- Коломийський Н.Л., *Психологія педагогічного менеджменту: навч. посіб.*, МАУП, К. 1996.
- Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи: Бібліотека з освітньої політики*, ред. О.В. Овчарук, К.І.С., Київ 2004.
- Пометун О.І., *Компетентнісний підхід – найважливіший орієнтир розвитку сучасної освіти*, «Рідна школа» 2005, № 1.
- Senge P.M., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, Doubleday/Currency, New York 1990.

## Management in the modern educational dimension: Realities and perspective

**Abstract.** Theoretically the peculiarities of the process of formation of information competence as a priority for successful management in today's educational environment; attempts to explore the best ways to address the formation of information competence of the modern manager; delineated the concept of "information" and "computer" competence; a table ranking of a successful leader in importance.

**Keywords:** information, information competence leader, leader, manager, management decisions