

спілкування, а також через зміну взаємовідношень викладача і студента в процесі викладання, загалом філософії.

*Ключові слова:* освіта, нова парадигма, спілкування, зустріч, викладач, студент, співтворчість, відповідальність, свобода.

Alekseienko A.P.

### **TEACHING PHILOSOPHY UNDER LEARNER-CENTERED EDUCATION**

The article discusses the principles of learner-centered education. Its vital role and necessity under modern conditions are under special consideration. The main goals and objectives of this approach are analyzed with respect to philosophical conception of communication problems under changing relationship between a teacher and a student while teaching philosophy.

*Keywords:* education, a new paradigm, communication, meeting, a teacher, a student, creative cooperation, responsibility, freedom.

*Стаття надійшла до редакції 05.04.2015*

**УДК 37:001.82**

*Баніт О.В.  
Київ, Україна*

### **РЕАЛІЗАЦІЯ КОМПЕТЕНТНІСНОГО ПІДХОДУ В УМОВАХ ВНУТРІШНЬОФІРМОВОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ**

Сучасне інформаційне суспільство формує нову систему виробничих цінностей, у якій володіння знаннями, вміннями і навичками є необхідним, але недостатнім результатом освіти. Формування компетентного персоналу є однією з актуальних проблем внутрішньофірмового навчання і може розглядатися як вихід із проблемної ситуації, що виникла внаслідок протиріччя між необхідністю забезпечити якість виробництва та неможливістю вирішити її традиційним шляхом. Зазначимо, що ця проблема актуалізувалася після обробки даних опитувань роботодавців, на думку яких їхні співробітники не підготовлені щодо ключових компетенцій. Незадоволення роботодавців стало поштовхом до підготовки переліку таких компетенцій. Крім того, враховувалося також прагнення підвищити конкурентоспроможність співробітників фірм на ринку праці та рівень їхньої підготовки з орієнтацією на міжнародні стандарти. Слід наголосити, що в окремих країнах цей підхід став обов'язковою вимогою під час ліцензування та акредитації програм підготовки управлінських кадрів. Реалізація компетентнісного підходу дозволяє визначити результат внутрішньофірмового навчання, необхідний

персоналу і затребуваний сучасним суспільством.

Аналіз наукових джерел засвідчує, що компетентнісний підхід не вважається нині абсолютно новим у системі освіти. В усіх наявних педагогічних, психологічних, соціологічних дослідженнях в якості інструментальних засобів досягнення цілей навчання розглядаються такі поняття, як компетентність і компетенція. Зарубіжні і вітчизняні вчені приділяють велику увагу компетентнісному підходу. Так, у роботах М. Армстронга П. Вейла, Ч. Вудруфа, Д. Маккелланда висвітлюються поняття компетентності і компетенцій, В. Белікова, А. Маркової, А. Щербаківа – шляхи підвищення професійної компетентності; С. Шишова – освітньої компетентності; Л. Мітіної – педагогічної компетентності; Л. Петрівського – комунікативної компетентності.

Зауважимо, що в системі внутрішньофірмової підготовки персоналу також розгорнулися активні пошуки, спрямовані на дослідження проблеми формування компетентнісного працівника. Цій проблемі присвячені відомі праці вітчизняних авторів, серед яких варто відзначити Г. Бакірову (соціально-психологічна компетентність), С. Васильєва (компетентнісна модель корпоративного навчання персоналу), А. Вербицького (компетентнісний підхід і теорія контекстного навчання), Ю. Забродіна (оцінювання професійної компетентності), Т. Базарова, Б. Єрьоміна (моделі компетентності), І. Зимнюю (ключові компетентності), В. Ісаєа, В. Воротілова (компетентнісний підхід в освіті дорослих), Л. Малишеву (особливості компетентнісного підходу в корпоративному навчанні), А. Непогодіну (особливості застосування компетентнісного підходу до внутрішньофірмового навчання персоналу в сучасних умовах), Л. Сисосєву (використання компетентнісного підходу при організації корпоративної системи навчання) та ін.

Незважаючи на значну кількість досліджень, потреба сучасного ринку праці в компетентних фахівцях, мобільних до змін характеру і умов праці, освоєнню нових технологій, викликає необхідність формування внутрішньофірмових програм з урахуванням, в першу чергу, саме такого підходу. У зв'язку з цим **мета статті** – виявити особливості реалізації компетентнісного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки персоналу.

Передусім, зазначимо, що під внутрішньофірмовою підготовкою персоналу розуміється системно організована освітня діяльність, спрямована на розвиток і підтримку ключових компетенцій співробітників, що вимагаються як для ефективної та результативної роботи фірми, так і для розвитку потенціалу її працівників [6, с. 1]. Іншими словами, внутрішньофірмове навчання – це процес передачі нових професійних навичок і (чи) знань співробітникам організації. Як засвідчує практика, у

внутрішньофірмовому навчанні компетентнісний підхід особливо прийнятний і доцільний. Термін «компетентнісний підхід» був розроблений американськими вченими в 60-х роках минулого століття, а в 70-х роках включений до професійних освітніх програм США та у 80-х роках до професійних підготовчих програм Великобританії й Німеччини. В основі професійної діяльності передбачається здатність використовувати наявні знання, уміння і навички на практиці. У зв'язку з цим, під компетентнісним підходом розуміється «стандарт ефективного виконання роботи» [5, с. 1]. Цей стандарт задається сукупністю індивідуальних і професійних якостей співробітника. Психологічні «конструктори», які дозволяють використати комплекс наявних знань, умінь і навичок в області професійної і соціальної діяльності дістали назву компетенцій [1, с. 1]. Зазначимо, що детальний аналіз компетентнісного підходу виконаний в дисертаційному дослідженні І. Колодкіної. Передусім, даються роз'яснення термінів «компетенція» і «компетентність». Компетенція є характеристикою роботи, компетентність – здатністю співробітника її виконувати [4, с. 23].

Слід зауважити, що компетенції – це не набір знань і умінь, а володіння такими формами поведінки та індивідуальними характеристиками, які необхідні для успішної професійної діяльності. Така поведінка звичайно передбачає наявність знань і умінь, але не обмежується лише ними. Не менш важливе значення мають особистісні характеристики: самооцінка, установки, цінності, переконання, емоції, комунікативність тощо. Компетентність є актуальним проявом компетенцій, а компетентнісний підхід в підготовці персоналу характеризується однаковою вагомістю як практично-професійної, так і соціально-гуманістичної спрямованості процесу підготовки. У цьому контексті можемо згрупувати компетенції за такими напрямками:

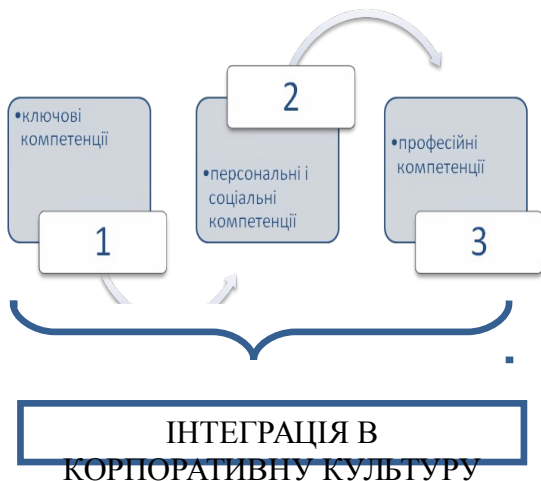
- ключові компетенції (мають такі властивості, як універсальність, об'ємність, «метапрофесійність», «надфаховість», здатність вчитися упродовж усього життя);

- персональні – готовність і здатність особи виявляти, осмислювати і оцінювати можливості свого розвитку, розвивати і формувати такі властивості як самостійність, самоповагу, надійність, відповідальність, почуття обов'язку, формування системи цінностей, комунікативні навички, здатність до критичного мислення та ін.;

- соціальні – готовність і здатність формуватися і жити в соціальній взаємодії, адаптуватися до умов, що змінюються, здатність до аналітичного мислення, уміння творчо працювати, уміння працювати в команді, участь в ухваленні групових рішень, конструктивне вирішення конфліктів, підтримка демократичних інститутів, толерантність, повага інших культур, здатність мирно сприймати людей інших мов і релігій та ін.;

- професійні – готовність і здатність доцільно діяти відповідно до ситуації; методично, організовано і самостійно вирішувати завдання і проблеми, а також адекватно оцінювати результати своєї діяльності [за 2; 3; 7].

Усі перераховані вище компетенції взаємопов'язані з професійною компетентністю фахівця. Таким чином, реалізація компетентнісного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки передбачає сукупність знань, умінь і навичок, що дозволяють працівнику виконувати роботу в цій фірмі (перший блок – відображає ключові компетенції, які є сукупністю інших компетенцій і здібностей, що може бути використано для їх взаємного посилення), необхідні для такої роботи особистісні та соціальні якості й характеристики, значимі для виробничого процесу (другий блок – охоплює персональні й соціальні компетенції), а також виробничі характеристики (третій блок – професійні компетенції). Результатом цього процесу буде успішна інтеграція співробітника в корпоративну культуру фірми. Їхній взаємозв'язок можна схематично відобразити таким чином (рис. 1).



**Рис. 1.** Реалізація компетентнісного підходу в внутрішньофірмовій підготовці персоналу

Доцільно акцентувати увагу на тому, що з переліку чинників, що відносяться до компетенцій, досі залишається недостатньо вивченою міра інтеграції співробітника в корпоративну культуру підприємства. Іноді трапляється так, що після закінчення навчання фірма очікує від співробітників реалізації отриманих знань на практиці, зростання

інноваційної активності, командної роботи, впровадження проєктів, однак цього не відбувається. Причина може бути як в неузгодженні цілей співробітників, задіяних у навчанні, отже – в небажанні реалізовувати отримані знання, навички та вміння в професійній діяльності, так і в незадоволеності від ставлення до них з боку керівництва. На наш погляд, саме останній аспект є ключовим, і його відсутність знижує ефективність внутрішньофірмової підготовки персоналу. Керівники фірм підтверджують цей факт і починають звертати увагу. Прогресивні управлінці будують стосунки з персоналом так, аби люди знали, що їх цінують і поважають, відчували, що їх оточує колектив і вони не самотні, усвідомлювали, що вони вкладають важливий внесок в розвиток корпоративної культури, і все це відкриває можливості для самовираження особистості. Що стосується першого аспекту, то для узгодження цілей необхідно провести підготовчу діагностичну роботу з метою виявлення можливостей, запитів, очікувань та інтересів усіх учасників освітнього процесу. За отриманими результатами доцільно провести також індивідуальну роз'яснювальну роботу з метою висвітлення необхідності навчання і перспектив, що відкриваються після його успішного завершення. Крім того, в процесі діагностики можна з'ясувати рівень сформованості компетентностей відповідно до розроблених нами чотирьох рівнів (рис. 3). На першому, репродуктивному рівні, працівник може вирішувати поставлену проблему за заданим алгоритмом. На другому, проєктивному рівні, працівник сам розробляє спосіб вирішення поставленої проблеми її вирішує її. Третій рівень, високий, вимагає від співробітника виділення проблеми в заданій області, розробка способу вирішення і, власне, її вирішення. Четвертий. Творчий рівень, передбачає самостійний пошук поля творчості, виділення проблеми, розробка способу вирішення і її вирішення

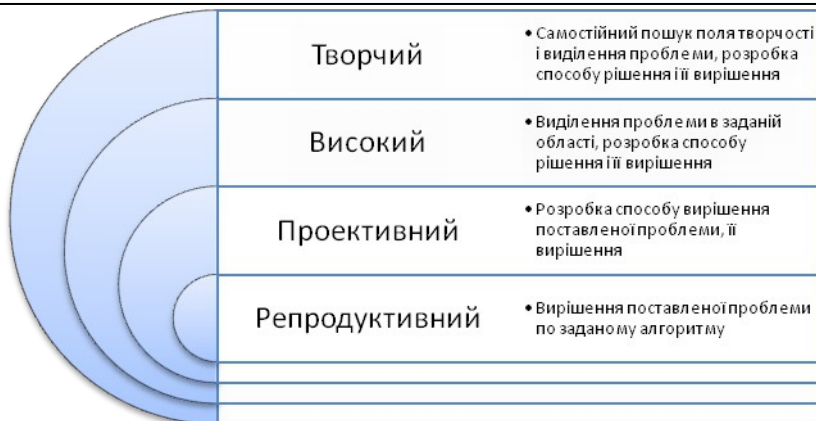


Рис. 1. Рівні сформованості компетентностей персоналу

Вважаємо важливим твердження В. Ісаєва про те, що компетентність – це здатність реалізувати свій потенціал (знання, вміння, досвід) для успішної творчої діяльності. Від персоналу вимагається уміння орієнтуватися в інформаційних потоках, освоювати нові технології, самостійно навчатися, знаходити і використовувати нові знання, володіти такими якостями, як мобільність, динамізм, універсальність мислення. Тобто йдеться про компетентність як про нову одиницю виміру освіченості людини, при цьому увага акцентується на результатах навчання, в якості яких розглядається не сума завчених знань, умінь, навичок, а здатність знаходити правильні рішення у конкретних життєвих і професійних ситуаціях [3, с. 12]. Співробітники, які мають загальну теоретичну підготовку, але не в змозі застосовувати знання в практичній діяльності, фірмі не вигідні. Враховуючи, що навчання персоналу в компаніях ведеться з абсолютно певними бізнес-цілями, то співробітник повинен не тільки отримати певний набір знань і відпрацювати сукупність умінь – після завершення навчання він повинен вільно робити все те, заради чого, власне, організовувався процес навчання. Кінцева мета навчання в рамках цього підходу полягає в тому, щоб співробітник освоїв такі форми поведінки, і придбав такий набір знань, умінь та особистісних характеристик, що дозволить йому успішно здійснювати ту професійну діяльність, якою він планує займатися, тобто – опанував набором необхідних компетенцій.

В умовах стрімких технологічних та інформаційних змін часто трапляється так, що на час закінчення підготовки персоналу програма стає не актуальною. Причина проблеми, як справедливо зауважують науковці, криється в тому, що розроблена система компетенцій все-таки має

детермінований характер. Тому вона якнайкраще підходить до стабільних умов. На думку Л. Малишевої, модель компетенцій доцільно розробляти у відносно стабільних умовах праці. При цьому протягом навчання персоналу модель залишається незмінною, і після закінчення навчання співробітники оволодівають актуальними знаннями, навичками й уміннями. В нестабільних умовах до моменту закінчення навчання сама модель стає не актуальною. Тому навчання має носити випереджувальний характер. Це означає, що під кожне завдання необхідно розробляти унікальну модель випереджувальних компетенцій. При цьому мова йде про систему управління з постійним зворотним зв'язком, здатну ефективно діяти в межах фірми [6, с. 2].

Отже, традиційний компетентнісний підхід має бути переглянутий або, принаймні, скорегований. У процесі розроблення внутрішньофірмових освітніх програм спочатку будується ідеальна проактивна модель компетенцій, що відповідає певній посаді. Далі – оцінюється ступінь відповідності знань, умінь і навичок конкретного співробітника цій моделі, після чого формується персональна траєкторія його навчання. У контексті зазначеного можемо виокремити наступні етапи реалізації компетентнісного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки (рис. 2):

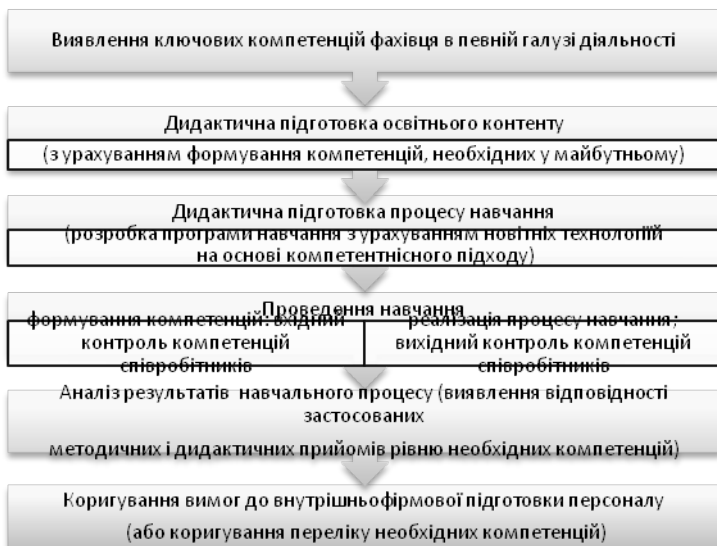


Рис. 2. Етапи реалізації компетентнісного підходу в умовах

## внутрішньофірмової підготовки персоналу.

Таким чином можемо зробити висновок, що реалізація компетентнісного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки персоналу передбачає: 1) розроблення проактивної моделі компетенцій, 2) узгодження цілей з очікуваннями персоналу, 3) діагностика рівнів компетентності, 4) проведення внутрішньофірмового навчання, 5) аналіз результатів і корегування моделі компетенцій.

Вважаємо а доцільне звернути увагу, що компетентнісний підхід сприятиме ефективнішому упровадженню системи внутрішньофірмової підготовки у комплексі з особистісно орієнтованим. Тому подальшим перспективним напрямом є дослідження, спрямоване на виявлення і реалізацію індивідуальних можливостей кожного окремого співробітника, оскільки розвиток особистості та збереження її здоров'я було і є одним з основних завдань внутрішньофірмової підготовки персоналу.

**Список літератури: 1.** [Васильєв С.В.](#) Компетентностная модель корпоративного обучения персонала ОАО «НПК Уралвагонзавод» / [Васильєв С.В.](#) // Вопросы управления [Електронний ресурс]. – Режим доступу 10.04.2015: <<http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2008/03/17/>>. – Загол. з екрану. – Мова рос. 2. Зимняя И.А. Ключевые компетентности как результативно-целевая основа компетентностного подхода в образовании: материалы ко второму заседанию методологического семинара / И.А. Зимняя. – М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. – 38 с. 3. Исаев В.А. Образование взрослых: компетентностный подход: учеб.-метод. пособие / В.А. Исаев, В.И. Воротилов. – СПб.: ГНУ ИОВ РАО, 2005. – 92 с. 4. Колодкина И.Г. Управление инновационным развитием персонала предприятия / Колодкина И.Г.: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. – Пермь: ПГТУ, 2007. 184 с. 5. Малышева Л.А. Особенности компетентностного подхода при корпоративном обучении / Л.А. Малышева [Електронний ресурс]. – Режим доступу 06.04.2015: <[http://bs.urfu.ru/upload/files/pres/Osob\\_korp\\_obuch.doc](http://bs.urfu.ru/upload/files/pres/Osob_korp_obuch.doc)>. – Загол. з екрану. – Мова рос. 6. Непогодина А.Н. Особенности применения компетентностного подхода к внутрифирменному обучению персонала в современных условиях / А.Н. Непогодина <http://ito.edu.ru/2006/Moscow/III/2/III-2-6350.html> 7. Сысоева Л.А. Использование компетентностного подхода при организации корпоративной системы обучения (e-learning) / Л.А. Сысоева // Вопросы управления [Електронний ресурс]. – Режим доступу 07.04.2015: <<http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2008/03/17/>>. – Загол. з екрану. – Мова рос.

**Biblijgraphj (transliterated):** 1. Vasyly'ev S.V. Kompetentnostnaya



model' korporativnoho obuchenyaya personala OAO «NPK Uralvahnazavod» / Vasylyev S.V. // Voprosy upravlenyya [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu 10.04.2015: <<http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2008/03/17/>>. – Zahol. z ekranu. – Mova ros. 2. Zymnyaya Y.A. Klyuchevye kompetentnosty kak rezul'tativno-tselevaya osnova kompetentnostnoho podkhoda v obrazovanyyu: materyaly ko vtoromu zasedaniyu metodolohycheskoho semynara / Y.A. Zymnyaya. – M.: Yssledovatel'skiy tsentr problem kachestva podgotovky spetsyalystov, 2004. – 38 s. 3. Ysaev V.A. Obrazovanye vzroslykh: kompetentnostnyy podkhod: ucheb.-metod. posobyе / V.A. Ysaev, V.Y. Vorotylov. – SPb.: HNU YOY RAO, 2005. – 92 s. 4. Kolodkina Y.H. Upravlenye ynnovatsyonnym razvytyem personala predpriyatiya / Kolodkina Y.H.: dySSERTatsyya na soyskanye uchenoy stepeny kandydata ekonomycheskykh nauk. – Perm': PHTU, 2007. 184 s. 5. Malysheva L.A. Osobennosty kompetentnostnoho podkhoda pry korporativnom obuchenyy / L.A. Malysheva [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu 06.04.2015: <[http://bs.urfu.ru/upload/files/pres/Osob\\_korp\\_obuch.doc](http://bs.urfu.ru/upload/files/pres/Osob_korp_obuch.doc)>. – Zahol. z ekranu. – Mova ros. 6. Nepohodyna A.N. Osobennosty pryimenenyya kompetentnostnoho podkhoda k vnutyrfyrmennomu obuchenyyu personala v sovremennykh uslovyakh / A.N. Nepohodyna <http://ito.edu.ru/2006/Moscow/III/2/III-2-6350.html> 7. Sysoeva L.A. Yspolzovanye kompetentnostnoho podkhoda pry orhanyzatsyy korporativnoy systemy obuchenyaya (e-learning) / L.A. Sysoeva // Voprosy upravlenyya [Elektronnyy resurs]. – Rezhym dostupu 07.04.2015: <<http://vestnik.uapa.ru/ru-ru/issue/2008/03/17/>>. – Zahol. z ekranu. – Mova ros.

О.В. Баніт

### **РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЕТЕНТНОГО ПОДХОДА В УМОВАХ ВНУТРИШНЬОФІРМОВОЇ ПІДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛУ**

Виявлено наступні особливості реалізації компетентного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки персоналу: розроблення проактивної моделі компетенцій, узгодження цілей з очікуваннями персоналу, діагностика рівнів компетентності, проведення внутрішньофірмового навчання, аналіз результатів і корегування моделі компетенцій. Розроблено рівні та етапи реалізації компетентного підходу в умовах внутрішньофірмової підготовки персоналу.

*Ключові слова:* компетентнісний підхід, внутрішньофірмове навчання, персонал.

Банит А.В.

### **РЕАЛИЗАЦИЯ КОМПЕТЕНТНОСТНОГО ПОДХОДА В УСЛОВИЯХ ВНУТРИФИРМЕННОЙ ПОДГОТОВКИ ПЕРСОНАЛА**

Выявлены следующие особенности реализации компетентностного

підхода в умовах внутріфирменної підготовки персонала: розробка проактивної моделі компетенцій, погодження цілей з очікуваннями персонала, діагностика рівней компетентності, проведення внутріфирменного навчання, аналіз результатів і коректування моделі компетенцій. Розробані рівні і етапи реалізації компетентностного підхода в умовах внутріфирменної підготовки персонала.

*Ключевые слова:* компетентностный подход, внутренне фирменное обучение, персонал.

Banit A.V.

### **THE IMPLEMENTATION OF COMPETENCE-BASED APPROACH IN TERMS OF IN-HOUSE TRAINING**

The author identified the following features of the implementation of competence approach in terms of intra-firm staff training: the development of a proactive competence model, coordination the objectives with the expectations of staff, diagnostic levels of competence, conduct intra-firm training, analysis of the results and adjustments the competency model. Designed levels and stages of the competence-based approach of intra-firm staff training.

*Key words:* competence approach, intra-firm training, staff.

*Стаття надійшла до редакції 14.04.2015*

**УДК 378**

*М.М. Гуревичев  
Україна, Харків*

### **О СТРАТЕГИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.**

Актуализация настоящей проблемы детерминруется как инновационным типом развития (ИТМП), социальными императивами, быстрыми и глубокими переменами в жизни общества, так особенно кризисом мировой высшей школы, охватившим высшее образование, и бесконечной дискуссией об их роли в процессе человечества.

Фрагментарность предлагаемой статьи и тезисный характер изложения ее содержания определяют избирательность и ограниченность методов рассмотрения поставленной проблемы. Реализованы методы эмпирического анализа и системного синтеза. Исходной методологической позицией служит предложенные автором условные размежевание высшей школы и высшего образования, что не