

SUMMARY

Terenko Olena, Klochko Larysa. North American experience of adult education development as an important factor of national educational space reformation.

The aim of the article is to analyze North American experience of adult education development as an important factor of national educational space reformation. Methods of research: for fulfilment of the mentioned aim the following methods are applied: a system of general theoretical methods, in particular analysis, synthesis, comparison, abstraction, concrete scientific methods in particular term analysis and historical genetic analysis. Nowadays informal adult education is viewed as a means of adult educational needs fulfilment, their perfection and self-development and as a mechanism of democratic society formation, for it helps to form socially active citizens, who are mobile in professional and social contexts to rapid changes in social environment. Key concepts in American and Canadian state and society formation are "activity", "civil society", "democratic society". Movement for civil rights is the most vivid social phenomenon in Canadian and American history.

Analysis of peculiarities of adult education development in different historical periods in Ukraine is conducted. Adult education as an important element of civil society formation in the USA and Canada is viewed. Analysis of concepts "active citizenship" and "democratic citizenship" is conducted. Principles of informal adult education are systematized. Recommendations concerning creative application of positive ideas of American and Canadian experience in national adult education system are worked out.

Results of the conducted research work give opportunity to state that American and Canadian experience in the field of adult education can help to create harmony between national traditions and world achievements on the basis of humanism and democracy; to give high quality educational service to adults, synchronize national system of adult education with world tendencies, provide conditions for adult education development and its influence on economic development of the state.

Key words: adult education, active citizenship, democratic citizenship, USA, Canada, Ukraine, civil society.

УДК 378: [091.12:005.591.3]

Оксана Товканець

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

ORCID ID [0000-0003-4438-0167](https://orcid.org/0000-0003-4438-0167)

DOI 10.24139/2312-5993/2021.08/250-263

АНДРАГОГІЧНИЙ ПІДХІД У ПІДГОТОВЦІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРІ

У статті здійснено аналіз застосування андрагогічного підходу в підготовці менеджерів освіти в європейському освітньому просторі. Мета статті: обґрунтувати особливості підготовки менеджерів освіти в європейських країнах з урахуванням андрагогічного підходу. Методи дослідження: загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція), методи аналогії й порівняльно-педагогічного аналізу; систематизація, узагальнення, оцінки виявлених особливостей. Підкреслено, що для успішної професійної діяльності менеджери для системи освіти дорослих повинні володіти сукупністю знань із менеджменту освіти, з урахуванням особливостей освіти дорослих, управління системою закладів, що надають послуги з навчання дорослих, управління функціонуванням системою освітою дорослих та

операції, пов'язані з плануванням, організацією, упровадженням та оцінкою результатів діяльності курсів, програм та заходів з навчання дорослих.

Ключові слова: менеджер освіти дорослих, компетенції, європейський освітній простір, професійна підготовка.

Постановка проблеми. Сьогодні сучасний менеджер освіти – це ключова постать процесу модернізації освітньої галузі, а сформованість його організаторських якостей є найважливішим показником якості освіти, що дозволяє долучитися до світової культури управління й використати накопичений досвід. При цьому складність та багатоаспектність професійної культури менеджера освіти як особистісного новоутворення вимагає уваги до всіх її напрямів.

Серед пріоритетних завдань розвитку освіти незмінно актуальним є завдання кадрового потенціалу системи освіти, зокрема з підготовки та професійного вдосконалення дорослих, розвитку їх здатності до самоорганізації, саморегуляції та самоактуалізації. Необхідність розвитку освіти дорослих сьогодні зумовлена як динамікою соціального й науково-технічного прогресу, змінами у змісті й характері праці та суспільної діяльності людей, збільшенням вільного часу та можливостей його раціонального використання. Увага до освіти дорослих у нашій країні викликана також запитами ринку праці, головними вимогами якого до фахівця стають компетентність і професіоналізм.

Аналіз актуальних досліджень. Проблема підготовки менеджерів освіти була предметом вивчення українських і європейських дослідників. Українські вчені Н. Бідюк (Бідюк, 2009), Л. Лук'янова (Лук'янова, 2013), Н. Протасова (*Державне управління у сфері освіти*, 2012), О. Самойленко (Самойленко, 2019) приділяли увагу теорії та практиці управління освітою та професійній підготовці менеджерів освіти дорослих. Болгарські науковці В. Гюрова, Й. Парванова, Е. Рангелова, І. Прокоп, Б. Кривірадева (Гюрова и др., 2013; Гюрова, 2009) розглядали особливості діяльності керівника в управлінні сучасним закладом освіти. Чеські вчені М. Кубеш, Д. Спілбергова, Р. Курніцкі (Kubeš et al., 2004; Malach, 2003) та інші як основні критерії формування позитивного освітнього середовища в освіті дорослих і вибору методів освіти дорослих визначали стандарти управління закладом освіти та умови формування й розвитку управлінських компетенцій. Автори відзначають, що підготовка менеджерів освіти в європейській освіті базується на компетентнісному та андрагогічному підході.

Мета статті – обґрунтувати особливості підготовки менеджерів освіти в європейських країнах з урахуванням андрагогічного підходу.

Методи дослідження. З'ясування особливостей андрагогічного підходу в підготовці менеджерів освіти в європейському освітньому просторі ми здійснювали на основі методів: загальнонаукових (аналіз, синтез, індукція, дедукція) – для характеристики галузі знань та компетентностей, яких повинні набути фахівці менеджменту освіти дорослих; аналогії та порівняльно-педагогічного аналізу – для виявлення подібності й відмінності змісту професійної підготовки менеджерів освіти дорослих; систематизації узагальнення, оцінки виявлених особливостей у перспективному плані.

Виклад основного матеріалу. Підкреслимо, що виконання менеджерських функцій передбачає підвищення андрагогічної компетентності, яка охоплює розуміння особливостей освіти дорослої людини; знання особливостей дорослого як суб'єкта освітньої діяльності; володіння освітніми технологіями, адекватними особливостям позиції дорослого здобувача освіти (Бідюк, 2009). Дослідники З. Палан та Т. Лангер визначають андрагогічну компетентність як сукупність теоретичних знань і практичного досвіду, доповнених педагогічними навичками, у галузі освіти дорослих. Свідченням наявної андрагогічної компетентності є, на думку науковців, наявність профільної освіти (андрагога) й відповідного сертифікату професійної кваліфікації менеджера освіти (Palán, Langer, 2008).

Болгарська дослідниця В. Гюрова виокремлює дві групи компетенцій менеджера освіти дорослих, яких вони мають набути в системі професійної підготовки: загальні і специфічні.

Загальна компетентність включає:

1. Компетентність системного відображення найвищого рівня професійної діяльності, навчання й особистісного розвитку, що виражається в умінні планування, організації, упровадження та оцінки професійних і особистісних пріоритетів та завдань, що стосується особистості й професійного розвитку.

2. Комунікативна компетентність – навички спілкування в неоднорідній групі.

3. Експертна компетентність – навички рефлексії на досвід своєї діяльності (на ефективність проведеного курсу) та на досвід участі в інших навчальних заходах і проєктній діяльності, навички оцінювання й аналізу результатів.

4. Дидактична компетентність – уміння відбору та використання адекватних підходів, методів та прийомів виконання конкретних навчальних завдань у відповідності до мети та завдань конкретної професії, часу тощо.

5. Управлінська компетентність – навички діагностувальної діяльності та делегування повноважень щодо прийняття рішень.

6. Компетентність управління групою дорослих здобувачів освіти.

Водночас В. Гюрова підкреслює важливість специфічної компетентності, сукупність яких вона поділяє на дві групи: компетенції, безпосередньо пов'язані з навчальним процесом та компетенції, опосередковано пов'язані з навчальним процесом (Гюрова, 2013, с. 24).

До специфічних компетенцій, які безпосередньо пов'язані з навчальним процесом в освіті дорослих, дослідниця відносить: компетентність щодо оцінки попереднього досвіду дорослих здобувачів освіти, їх потреби в навчанні, заняті, мотивації і бажання; компетентність проєктування навчального процесу для дорослих навички вибору правильних стилів навчання, дидактичних методів, змісту навчання, цілей процесу навчання; компетентність щодо полегшення процесу навчання дорослих, тобто теоретична і практична підготовка до стимулювання розвитку дорослих студентів, підтримка освітнього середовища; стимулювання діагностики та розвиток корисних навичок; використання колективного навчання; мотивація на досягнення успіху; компетентність із проведення моніторингу та оцінювання процесу навчання дорослих та його вдосконалення; формування навичок самооцінки та групового оцінювання; постійна підтримка зворотного зв'язку; компетентність для профорієнтації (навички проведення консультацій, ведення діалогу; планування кар'єри; вибір стратегії розвитку кар'єри, контролю); компетентність проєктування та моделювання навчального плану тощо.

Як опосередковані компетенції В. Гюрова визначає такі: компетенція управління фінансовими ресурсами й оцінки соціальних та економічних вигод від їх забезпечення; компетентність управління персоналом в установі для освіти дорослих; компетентність у загальному управлінні й адмініструванні закладу освіти та управління якістю пропонованих послуг; компетентність у маркетингу та зв'язках із громадськістю.

Отже, як підкреслює Л. Лук'янова, стає очевидним, що для роботи в освітньому середовищі з дорослими потрібні високоосвічені професіонали, які мають відповідну професійно-психологічну підготовку, що ґрунтується на андрагогічних засадах (Лук'янова, 2013, с. 8).

Слід підкреслити, що для успішної професійної діяльності менеджери для системи освіти дорослих повинні володіти сукупністю знань із менеджменту освіти, з урахуванням особливостей освіти дорослих: по-перше, це знання з управління системою закладів, що надають послуги з

навчання дорослих; по-друге, знання з управління людьми в системі освіти та персоналу для дорослих в окремих установах, що пропонують навчання (послуги) для дорослих; по-третє, знання щодо управління функціонуванням системою освіти дорослих та операції, пов'язані з плануванням, організацією, упровадженням та оцінкою результатів діяльності курсів, програм та заходів з навчання дорослих.

Водночас, виконання інших обов'язків або «ролей», вимагають від них знань з великої кількості інших галузей знань, що і відповідає вищевикладеній думці В. Гюрової про загальні і спеціальні компетентності. Отже, основні галузі знань, яких повинні набути менеджери освіти дорослих, є дотичними до таких сфер:

1. Загальна теорія управління – повинна дати основу культури управління майбутніх керівників освітою, навчаючи їх керувати освітньою діяльністю найкраще для того, щоб забезпечити виживання закладу освіти в конкурентному середовищі.

2. Андрагогіка – забезпечує базові знання в галузі організації послуги з навчання дорослих, можливості дорослих дізнатися їх, забезпечує систему освіти дорослих, вивчає специфічні особливості дорослих як здобувачів освіти.

3. Управління освітою дорослих – знання щодо специфіки управління системою освіти дорослих, управління різними типами установ, що надають послуги з навчання та управління освітнім процесом із дорослими, а також знання основ освітньої політики.

4. Організаційний менеджмент – знання та вміння, пов'язані з управлінням заходів щодо різних аспектів керівництва організацією: організаційна діагностика, стратегічне управління, організаційне управління, оперативне управління, інноваційне управління, організаційна культура.

5. Економіка, фінансування та бюджет освіти та освітніх послуг для дорослих (на різних рівнях) – знання та вміння, пов'язані з кваліфікованим управлінням бюджетом (у тому числі в умовах кризи), залучення додаткових доходів, обмеження витрат без шкоди для якості освіти, управління делегованими бюджетами, а також маркетинг та реклама освітніх послуг, укладання контрактів, управління інформаційними технологіями тощо.

6. Стратегічне управління людськими ресурсами в освіті – знання та навички, пов'язані з управлінням персоналом (людські ресурси) та PR-стратегії (зв'язок із громадськістю), управління якістю тощо з акцентом на освіту дорослих.

7. Лідерство – знання та вміння, пов’язані з конструюванням управлінських рішень, стилями управління, керівництвом та підтримкою управлінської діяльності в освіті дорослих.

У разі, коли посадова особа має розширені функції, їй також потрібні додаткові знання, наприклад, із предметів: «Освітня політика у сфері освіти дорослих», «Моделі управління системами та структурами освіти для дорослих», «Управління якістю освіти», «Управління змінами (управління інноваціями)», «Управління ризиками у сфері освіти дорослих», «Управління процесом навчання з дорослими учнями», «Управління освітою в системі освіти для дорослих», «Права студентів як проблема управління» та ін.

Причому важливим є врахування попередніх знань, попередньої кваліфікації, оскільки освітній пакет буде залежати від знань і компетенцій, набутих у попередній підготовці. Так, підготовка фахівців з менеджменту освіти для дорослих в Софійському університеті «Святого Климента Охридського» на педагогічному факультеті передбачає включення до навчального плану для здобувачів освіти, які мають педагогічну освіту, такі дисципліни (табл. 1).

Таблиця 1

**Навчальний план підготовки менеджерів освіти дорослих
Софійського університету «Святого Климента Охридського»**

| Базові курси (дисципліни) | Спеціалізація підготовка | Вибіркові курси (не менше 5 курсів) |
|--|--|--|
| Андрагогіка Психологія Менеджмент освіти дорослих Управління людськими ресурсами Цифрова грамотність (ІКТ в освіті дорослих) | Андрагогічна дидактика Управління навчальними програмами Психологія навчання Доцимологія Управління та контроль за якістю навчального процесу Розвиток кар’єри та консалтинг Дидактика | Управління змінами Командна робота Інтерактивний тренінг Самоуправління Спілкування в освітньому процесі з дорослими Викладання та навчання в середній школі Мультикультурна освіта дорослих |

Джерело: систематизовано автором.

Орієнтовно, такі самі дисципліни забезпечують змістову підготовку фахівців із менеджменту освіти в чеській системі освіти. У Карловому Університеті (м. Прага) здійснюється підготовка за спеціальністю «Андрагогіка і управління освітою», ОС «Магістр» на основі вивчення відповідних дисциплін за циклами (табл. 2).

**Навчальний план спеціальності «Андрагогіка і менеджмент освіти»
Карлов Університет (м. Прага) 2020-2021 навчальний рік**

| Обов'язкові нормативні дисципліни | | Кредити | Семестр |
|--|-------|---------|---------|
| Вступ до спеціальності | Залік | 4 | 1 |
| Андрагогіка | Іспит | 6 | 1 |
| Управління освітою | Іспит | 6 | 1 |
| Економіка в освіті | Іспит | 4 | 1 |
| Право в освіті | Іспит | 4 | 1 |
| Іноземна мова 1 – англійська мова | Залік | 3 | 1 |
| Теорія освіти дорослих | Іспит | 5 | 2 |
| Методологія дослідження | Залік | 4 | 2 |
| Соціологія праці і організації | Іспит | 4 | 2 |
| Іноземна мова II – англійська мова | Залік | 3 | 2 |
| Соціокультурна андрагогіка | Іспит | 6 | 3 |
| Управління якістю освіти | Іспит | 5 | 3 |
| Управління маркетингом в освіті | Іспит | 5 | 3 |
| Використання ІКТ в освіті | Іспит | 3 | 3 |
| Виконання дипломної роботи, I етап | Залік | 5 | 3 |
| Андрагогічне консультування | Іспит | 5 | 4 |
| Теорія освіти літніх людей | Іспит | 4 | 4 |
| Етика в освіті | Залік | 4 | 4 |
| Виконання дипломної роботи, II етап | Залік | 5 | 4 |
| Обов'язкові вибіркові дисципліни (ліміт групи - 4) | | | |
| Організація поведінки | Залік | 4 | 4 |
| Організаційна поведінка | Залік | 4 | 4 |
| Небов'язкові вибіркові дисципліни (ліміт групи - 4≥0) | | | |
| Спеціальна андрагогіка | Залік | 3 | 1,2 |
| Диджілітізація в освіті | Залік | 3 | 2 |
| Культура і PR освітніх організацій | Залік | 3 | 2 |
| Мотивація працівників в освіті | Залік | 3 | 2 |
| Маркетингові комунікації в освіті | Залік | 3 | 2 |
| Тенденції управління персоналом | Залік | 3 | 2 |
| Практикум з менеджменту | Залік | 3 | 2 |
| Необов'язкові факультативні предмети (ліміт групи – 16) | | | |
| Освітня політика | Іспит | 4 | 4 |
| Андрагогічна дидактика | Іспит | 4 | 4 |
| Система роботи з персоналом | Іспит | 4 | 4 |
| Управління талантами | Іспит | 4 | 4 |
| Професійна освіта для дорослих | Іспит | 4 | 3 |
| Компетенції в освіті | Іспит | 4 | 3 |
| Стратегії управління освітніми організаціями | Іспит | 4 | 3 |
| Стратегія розвитку людських ресурсів | Іспит | 4 | 3 |

Джерело: розроблено автором на основі: Studijní obor: Andragogika a management vzdělávání.

Пояснення до навчального плану: Кредити на обов'язкові предмети – 1-й рік – 46 кредитів; 2-й рік – 42 кредити; всього – 88 кредитів. Кредити на обов'язкові дисципліни за вибором: 2-ий рік – 20 кредитів.

Таким чином, рівень магістерської підготовки за спеціальністю «Андрагогіка і менеджмент освіти» передбачає навчання впродовж чотирьох семестрів, за результатами якого випускник здобуває кваліфікацію «Менеджер освітньої діяльності». За час навчання в магістратурі студенту необхідно опанувати 108 кредитів, із яких найбільшу кількість становлять професійні і професійно орієнтовані предмети. Достатньо велика кількість годин відведено на базові предмети, які у структурі підготовки займають не менше 16–22 кредитів, тоді як на дисципліни за вільним вибором відведено 10 кредитів. На підготовку дипломної роботи також відводиться 10 кредитів. Слід зазначити, що особливістю професійної підготовки менеджера освітньої діяльності в Чехії є практична спрямованість.

Дещо інший підхід до підготовки менеджерів освіти дорослих спостерігається у Словаччині. Так, О. Самойленко зазначає, що система підготовки фахівців у галузі освіти дорослих у Словаччині передбачає профільну освіту лише для тих фахівців, які працюють з дорослими у різноспрямованих закладах освіти, за умовами акредитації в яких фахівець повинен мати освіту андрагога. Зокрема, для педагогів у галузі освіти дорослих, які пройшли навчання в закладах вищої освіти на учительських програмах, не існує обов'язкової вимоги отримання спеціальної андрагогічної підготовки (Самойленко, 2019, с. 296). Проте акредитовані спеціальні навчальні програми подальшої освіти однією з умов для фахівця в галузі освіти дорослих визначають наявність відповідної освіти андрагога (*Narodna rada Slovenskej republiky, 2009; Zakon, 2009, с. 317*).

Слід підкреслити, що у практиці навчання дорослих у центральноєвропейських країнах мають місце різні ситуації. Деякі освітні організації мають систематизовану позицію лідера в освіті дорослих або організатора освіти для дорослих. Інші не мають такої систематизованої роботи, але в них є людина (особи), з якою вони матимуть справу в управлінні або організація навчання дорослих.

Практика показала, що таке поняття, як керівник освіти для дорослих та організатор освіти дорослих у деяких організаціях також означає певну відмінність у професійній діяльності. Керівник освіти дорослих, наприклад, має більший нахил до діяльності, що пов'язано із завданням розвитку і плануванням освіти та управління, тоді як організатор освіти більше піклується про організацію освіти. Але часто інша назва не має змістової

відмінності, оскільки багато організацій використовують термін «організатор освіти дорослих» відповідно до стандартної класифікації професій, хоча насправді такий організатор освіти також виконує багато завдань у галузі розвитку, планування, управління освітою (Гюрова, 2009, с. 62).

Таким чином, можна зробити висновок, що професійна підготовка фахівців із менеджменту освіти дорослих у центральноєвропейських країнах та її змістове наповнення спрямоване на формування компетентностей як загальних, так і спеціальних.

Як стверджують М. Кубеш, Д. Спіллерова і Р. Курницький (Kubeš, Spillerová, Kurnický, 2004, с. 88), саме стратегії розвитку людських ресурсів, засновані на компетенціях, та знаннях щодо особливостей освіти дорослих будуть застосовуватися все частіше й частіше в найближчі роки.

Компетентнісний підхід в освіті дорослих використовує системи, схеми і профілі компетенцій як інструменти для виявлення потреб у галузі розвитку, а також для створення програмних структур самоосвіти або надання освітніх можливостей організацією (Armstrong, 1999, с. 241). Компетенції виникають, розвиваються і зникають протягом життя, що означає, що вони тісно пов'язані з віком людини. Деякі компетенції в певний віковий період не можуть бути активними взагалі або тільки обмеженою мірою. Тому важливо оцінити, які компетенції є активні та які потрібно розвивати, на розвиток яких потрібно спрямовувати освітній процес і який освітній продукт у зв'язку з цим потрібно розробляти з точки зору кар'єри конкретного менеджера (*Koučování managerů*, 2007, s. 58-60), урахувати типологію здобувачів освіти. Вимоги до новачків, безумовно, будуть відрізнятися від вимог до менеджера освіти з досвідом роботи, професіонала чи навіть експерта (*Lidský kapitál...*, 2004, s. 94). Кожен менеджер не повинен розвивати всі компетенції відповідного професійного рівня, а розвивати ті, які є важливими для реалізації конкретних професійних завдань.

Європейські науковці стверджують, що розвиток компетенцій менеджерів освіти дорослих, як правило, може формуватися трьома способами: *розвиток сильних сторін*, де освіта орієнтована на розвиток і максимальний розвиток того, що менеджер вже добре виконує, тобто фокус на формуванні лідерських якостей; *розкриття потенціалу або з'ясування* того, чи немає невиявлених талантів, у зв'язку з чим робиться спроба запропонувати спробувати щось нове, чого в менеджера не було можливості спробувати раніше, тобто розширити межі можливостей професійної діяльності; *підвищення гнучкості в сфері слабких місць*, де завдання розвитку є заповнення відсутності знань або сформованих навичок (*Lidský kapitál...*, 2004, s. 130).

Як показує накопичений у європейських країнах досвід, педагоги, менеджери освіти більш мотивовані до навчання, коли програми підвищення кваліфікації просуваються як інструмент неформальної освіти (Димитрова, 2013; *Державне управління*, 2012, с. 110). Навчання повинно розглядатися і пропонуватися не як додаткове навантаження, а як можливість підвищити свій професіоналізм, ознайомитися з цікавим досвідом і поліпшити перспективи кар'єрного росту.

Формуванню нового педагогічного мислення, розширення рольового репертуару фахівця з менеджменту освіти і виходу на рівень, де поєднуються знання, наявний управлінський і педагогічний досвід, самоосвіта й саморозвиток сприяє застосування ефективних методів навчання в освіті дорослих (Malach, 2003, s. 27).

Вивчення досвіду підготовки менеджерів освіти засвідчило, що в університетах центральноєвропейських країн (наприклад, Карлів Університет у Празі (кафедра андрагогіки і управління освітою) перевагу надають активним методам навчання. На основі аналізу наукових педагогічних досліджень ми визначили, що ефективними є дидактична гра, модерація дискусій учасників, максимальна концентрація на практичних ситуаціях, рольові ігри, особисті тести, групова і індивідуальна робота, тематичні дослідження, відео тренінг, кейс-ситуації тощо. Підвищувати якість освітніх послуг і результатів навчання дозволяє конструювання нового змісту і форм освіти (онлайн-семінари, відеоконференції, педагогічні фестивалі, панорами педагогічних ідей, педагогічні ринги, регіональні навчально-методичні комісії, майданчики стажування, мережеві спільноти, мережеві групи, робочі групи, стажування, майстер-класи, освітні тренінги, наукові лабораторії, корпоративне навчання, відеолекції, щорічні соціально-значимі заходи тощо).

Виявлено, що в центральноєвропейських країнах найбільш продуктивними є семінари, у процесі яких для більшості учасників створюється можливість використовувати інноваційний досвід у сфері технологій навчання дорослих і прагнути до аналізу власного досвіду й досвіду колег, до більш глибокого осмислення теорії навчання дорослих та соціально-психологічних особливостей дорослих здобувачів освіти. Визначальну роль мають семінари у формуванні педагогічного мислення, системний розгляд особливостей якого можливий на підставі виокремлення мікрогенетичних, функціональних, змістових і операційних показників мислення, що виявляються в ході виникнення й вирішення педагогічних проблемних ситуацій, які розглядаються на семінарських заняттях.

Не менш актуальними є тренінги. Аналіз наукових досліджень на сайті ЗВО (Академія економіки «Д. А. Ценова» – Свищов, Болгарія (<https://www.uni-svishtov>) і центрів підвищення кваліфікації (Центр неперервної освіти педагогічного факультету Університету Палацкого в Оломовці (www.upol.cz), програм навчальних курсів, зокрема «Стратегічне планування освіти», «Управління проектами в освіті, «Спецсеминар з підготовки наукового дослідження по спеціальності менеджменту освіти» дає підстави стверджувати, що моделі навчання Колба і Адаїра є ефективними у використанні у професійній підготовці фахівців з менеджменту освіти, зокрема в навчанні лідерів на основі власного досвіду, а також у практичному навчанні на курсах з розвитку лідерства.

Тренінгові програми повинні враховувати організаційний контекст, у якому вони реалізуються. При цьому потрібно розуміти, що інтервенції в сфері розвитку лідера, як правило, не мають безпосереднього ефекту і проявляються через деякий час. Тренінги будуть неефективними і в тому випадку, якщо організаційні структури і процеси не будуть розвиватися разом із самим лідером.

Висновки та перспективи подальших наукових розвідок. Наразі система європейської освіти, що здійснюється на основі андрагогічного підходу, потребує менеджерів освіти дорослих із новим типом мислення й розширеним рольовим репертуаром. Нове педагогічне мислення базується на якісно іншій системі цінностей, орієнтованій на розвиток особистості. Такі інноваційні тенденції є наслідком синтезу наукових знань, які постійно ускладнюються, що забезпечує єдність соціального, культурного, загальнонаукового і професійного розвитку особистості менеджерів освіти, підвищення рівня професійно-кваліфікаційних вимог до них як професіоналів, формування професійно-особистісних якостей і цінностей управлінсько-педагогічної праці в предметній сфері, розвиток здібностей до саморозвитку, саморегуляції і самореалізації в професійній сфері.

Перспективами подальших досліджень можуть бути питання формування лідерських якостей у професійній підготовці менеджерів освіти в українському освітньому просторі.

ЛІТЕРАТУРА

- Академія економіки «Д. А. Ценова» – Свищов, Болгарія (*Academy of Economics «D. A. Tsenov» – Svishchev, Bulgaria*). URL: <https://www.uni-svishtov>.
- Бідюк, Н. М. (2009). *Професійне навчання безробітних у США: теорія і практика: монографія*. Хмельницький: ХмЦНТЕІ (Bidiuk, N. M. (2009). *Vocational training of the unemployed in the United States: theory and practice: a monograph*. Khmelnytskyi: KhmTSNTEI).

- Гюрова, В., Първанова, Й., Рангелова, Е., Прокоп, И., Кривиradeва, Б. (2013). Управление на съвременното училище. *Предизвикателства и перспективи управление на съвременното училище*. Габрово: ЕКС-ПРЕС (Giurova, V. Parvanova, J., Rangelova, E., Prokop, I., Kriviradeva, B. (2013). Management of the modern school. *Challenges and perspectives of modern school management*. Gabrovo: EX-PRESS). URL: https://www.researchgate.net/publication/272575975_Contemporary_school_-_characteristics_and_transformations_Management_of_contemporary_school_-_status_and_development_paradigms_in_Bulgarian.
- Гюрова, В. (2009). (Ред). Лидерска роля и компетентност на ръководителя (мениджъра) на институция за образование на възрастни. *Книга «Педагогика», (Т. 102), Годишник на СУ «Св. Климент Охридски», 60-66* (Giurova, V. (2009). (Ed.). Leadership role and competence of the head (manager) of an adult education institution. *The book «Pedagogy», (Vol. 102), Yearbook of Sofia University «St. Kliment Ohridski», 60-66*).
- Державне управлiння у сферi освiти* (2012). Н. Г. Протасова, С. В. Крисюк, Т. О. Лукiна та iн.; за заг. ред. Н. Г. Протасової. Київ: НАДУ (*Public Administration in the field of education* (2012). N. G. Protasova, S. V. Krysiuk, T. O. Lukina and others. Kyiv: NAPA).
- Димитрова, В. (2013). *Висшето образование – фактор за развитие на регионите*. АИ «Талант» ВУАРР (Dimitrova, V. (2013). *Higher education – a factor for the development of the regions*. АИ «Talent» VUARR). URL: <http://regions.uard.bg/index.php/jubilee/jisc/paper/viewFile/108/195>.
- Лук'янова, Л. (2013). Историко-теоретичні аспекти підготовки андрагогів у Польщі. *Професійна порівняльна педагогіка, 1(5), 7-15* (Lukianova, L. (2013). Historical and theoretical aspects of andragogy training in Poland. *Professional comparative pedagogy, 1 (5), 7-15*).
- Самойленко, О. (2019). *Розвиток освiти дорослих у Словаччинi: тенденцiї та перспективи*. Житомир: Вид-во О. О. Євенок (Samoilenko, O. (2019). *Development of adult education in Slovakia: trends and prospects*. Zhytomyr: Published by O.O. Evenok).
- Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha: Grada Publishing. Association Francophone Internationale des Directeurs d'Établissements Scolaires. URL: <http://www.acronymfinder.com/A>.
- Koučování manazerů (2007). *Moderní řízení: měsíčník pro vrcholový a střední management, lektory, personalisty i podnikatele, 42 (11), 58-60* (Coaching of managers (2007). *Modern management: a monthly magazine for top and middle management, lecturers, HR professionals and entrepreneurs, 42 (11), 58-60*).
- Krontorád, F., Trčka, M. (2005). *Manažerské standardy ve veřejné správě (Úvod ke kompetenčnímu managementu)*. Praha: Národní informační středisko (Krontorád, F., Trčka, M. (2005). *Management standards in public administration (Introduction to competence management)*. Prague: National Information Center).
- Kubeš, M., Spillerová, D., Kurnický, R. (2004). *Manažerské kompetence. Způsobnosti výjimečných manažerů*. Praha: Grada Publishing (Kubeš, M., Spillerová, D., Kurnický, R. (2004). *Managerial competencies. Competencies of exceptional managers*. Prague: Grada Publishing).
- Lidský kapitál a vzdělávací marketing v andragogickém pohledu* (2004). Praha: Eurolex Bohemia (*Human capital and educational marketing in an andragogical perspective* (2004). Prague: Eurolex Bohemia).

- Malach, J. (2003). *Efektivní metody vzdělávání dospělých*. Ostrava: Ostravská univerzita, Pedagogická fakulta (Malach, J. (2003). *Effective methods of adult education*. Ostrava: University of Ostrava, Faculty of Education).
- Narodna rada Slovenskej republiky (2009). *Zakon o pedagogických zamestnancoch a odborných zamestnancoch a o zmene a doplnení niektorých zákonov a o zmene a doplnení niektorých zákonov* (National Council of the Slovak Republic (2009). *Act on pedagogical staff and professional staff and amendments to certain laws and on changes to the fulfillment of certain laws*).
- Palán, Z., Langer, T. (2008). *Základy andragogiky*. Praha: UJAK (Palán, Z., Langer, T. (2008). *Basics of andragogy*. Prague: UJAK).
- Studijní obor: *Andragogika a management vzdělávání* (Field of study: *Andragogy and management of education*. URL: <https://pedf.cuni.cz/PEDF-1142.html>)

РЕЗЮМЕ

Товканец Оксана. Андрагогический подход в подготовке менеджеров образования в европейском образовательном пространстве.

В статье проведен анализ применения андрагогического подхода в подготовке менеджеров образования в европейском образовательном пространстве. Цель статьи: обосновать особенности подготовки менеджеров образования в европейских странах с учетом андрагогического подхода. Методы исследования: общенаучные методы (анализ, синтез, индукция, дедукция), методы аналогии и сравнительно-педагогического анализа; систематизация, обобщение, оценка выявленных особенностей. Подчеркнуто, что для успешной профессиональной деятельности менеджеры для системы образования взрослых должны владеть совокупностью знаний по менеджменту образования с учетом особенностей образования взрослых, управления системой заведений, предоставляющих услуги по обучению взрослых, управления функционированием системы образования взрослых и операции, связанные с планированием, организацией, внедрением и оценкой результатов деятельности курсов, программ и мероприятий по обучению взрослых.

Ключевые слова: менеджер образования взрослых, компетенция, европейское образовательное пространство, профессиональная подготовка.

SUMMARY

Tovkanets Oksana. Andragogical approach in the training of education managers in the European educational space.

The article analyzes application of the andragogical approach in the training of education managers in the European educational space. The purpose of the article is to substantiate the peculiarities of the education managers' training in the European countries, taking into account the andragogical approach. Research methods: general scientific methods (analysis, synthesis, induction, deduction) – to characterize the main areas of knowledge and competencies that should be acquired by specialists in adult education management; methods of analogy and comparative pedagogical analysis – to identify similarities and differences in the content of professional training of adult education managers; systematization, generalization, evaluation of identified features. There are two groups of competencies of the adult education manager, which they must acquire in the system of professional training: general and specific. It is emphasized that for successful professional activity managers for the adult education system must have a set of knowledge on education management, taking into account the peculiarities of adult education: knowledge of managing the system of institutions that provide adult education services; knowledge of human management in the system of education and staff for adults in

individual institutions; knowledge of managing the functioning of the adult education system and operations related to the planning, organization, implementation and evaluation of adult courses, programs and activities for adult learning. It is concluded that the European education system is currently aimed at training adult education managers with a new type of thinking and an expanded role repertoire. The new pedagogical thinking is based on a qualitatively different system of values, focused on the development of an adult's personality. Such innovative trends are the result of the synthesis of scientific knowledge, which is constantly becoming more complex, which ensures the unity of social, cultural, general scientific and professional development of the personality of the education manager, increasing the level of professional and qualification requirements for him as a professional, formation of professional and personal qualities and values of managerial and pedagogical work in the subject area, development of abilities for self-development, self-regulation and self-realization in the professional sphere.

Key words: *manager of adult education, competencies, European educational space, professional training.*

УДК 378:37.03(510)

Чу їн

Сумський державний педагогічний університет імені А. С. Макаренка

ORCID ID 0000-0003-4976-7555

DOI 10.24139/2312-5993/2021.08/263-278

ТРАНСНАЦІОНАЛЬНА ВИЩА ОСВІТА В КИТАЇ: ЦІЛЬОВІ ПРІОРИТЕТИ, НОРМАТИВНІ ТА ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАСАДИ

У статті здійснено порівняльно-термінологічний аналіз поняттєвого апарату проблеми транснаціональної вищої освіти (ТНВЕ): вища освіта, інтернаціоналізація вищої освіти, транснаціональна вища освіта. Показано спільні та відмінні риси у трактуванні означених понять у вітчизняній, європейській/міжнародній та китайській термінологічних традиціях. Визначено цільові пріоритети розвитку транснаціональної освіти в Китаї на національному, інституційному та особистісному рівнях у їх соціально-економічному, суспільно-політичному та академічному вимірах. Проаналізовано державні нормативні акти, що регламентують надання ТНВЕ в Китаї починаючи з 2003 р. Окреслено організаційні засади транснаціональної вищої освіти в Китаї.

Ключові слова: *вища освіта, інтернаціоналізація вищої освіти, транснаціональна вища освіта, Китай.*

Постановка проблеми. Розвиток вищої освіти перетворився в сучасному світі на вагомий важіль забезпечення економічної конкурентоздатності держави та її соціальної стабільності. Справедливість такого судження доведена ефективними реформами вищої освіти Китаю, що відбувалися впродовж останніх десятиліть та мали наслідком радикальні кількісні та якісні прогресивні зрушення як в освітній, так і в економічній сфері. Зокрема, що стосується кількісних показників, студентські контингенти зросли в Китаї з 2005 р. по 2018 р. більш ніж вдвічі (з 20,601 млн. до 44,935 млн.) (UIS, 2018), що дозволило китайській системі вищої освіти