

ПРОФЕСІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ УПРАВЛІНЦЯ НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ В УМОВАХ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО СУСПІЛЬСТВА

В умовах розбудови національної системи освіти України на сучасному етапі її розвитку важливого значення набуває підготовка керівника навчального закладу як професіонала, спроможного створити творче освітнє середовище в закладі освіти та навколо нього. Підготовка управлінців навчальними закладами як спеціалістів з управління в Україні лише робить перші кроки: розпочато нещодавно підготовку магістрів з «Управління навчальними закладами».

Для підготовки магістрів з нової спеціальності та підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів викладачами університетів України були розроблені відповідні програми. Але змістовий компонент навчальних планів ще не є остаточно окресленим і досі в наукових колах ведуться дискусії стосовно професійної компетентності управлінця навчальних закладів.

Одними з перших спробували описати зміни функціональних обов'язків керівників навчальних закладів і необхідність удосконалення управлінської діяльності та компетентності в умовах її оновлення вчені В. І. Бондарь, Ю. А. Конаржевський, К. О. Нефодова, П. І. Третьякова, Т. І. Шамова, Л. М. Карамушка та ін.

Нами вирішено проаналізувати напрями діяльності управлінця й охарактеризувати вимоги суспільства до професійної компетентності сучасного керівника освітніх закладів.

Компетентність (від лат. *competens* — належний, відповідний) керівника загальноосвітнього навчального закладу становить сукупність

необхідних для ефективної професійної діяльності систематичних науково-філософських, суспільно-політичних, психолого-педагогічних, предметних та спеціально-функціональних знань і вмінь, відповідних особистісних якостей [4].

Для теоретичного обґрунтування функціональної компетентності управлінця навчального закладу необхідно представити загальну модель спеціаліста (або професіограму). Модель керівника навчального закладу — це його узагальнений професійний образ. Вона повинна відбивати завдання, які виконує управлінець у своїй діяльності, зміст основних функцій управління та посадові вимоги до керівника. При створенні моделі важливо було домогтись достатньої її повноти при мінімумі кількості оцінюваних якостей. Професіограма — це узагальнюючий документ, що з точністю враховує якості ідеального керівника та дозволяє з достатньо високим ступенем достовірності оцінити якість будь-якого реального керівника.

Автори моделей — В.І. Бондар, М.В. Гадецький, В.С. Демчук, Л.М. Каращук, В.І. Маслов, — спеціалісти в галузі управління освітніми закладами, намагались обґрунтувати професіограму директора, яка б відповідала потребам начального закладу в певний період розвитку країни. Поступово в науково-педагогічній літературі виокремилось декілька основних підходів до побудови професіограм управлінця: цільовий, концептуальний, діяльнісний.

Кінець 90-х років ХХ ст. характеризується розширенням мережі навчальних закладів, моделюванням їх структури, змісту навчання та виховання, зміною принципів взаємодії учасників навчально-виховного процесу. Зрозуміло, що за цих умов не може залишатися незмінною діяльність керівника сучасного освітнього закладу, а отже, і його професіональний базис [7].

У Переяслав-Хмельницькому державному педагогічному університеті імені Григорія Сковороди були проведені відповідні дослідження, які дали змогу розробити психограму сучасного менеджера в освіті. Психограма менеджера в освіті — система професійних і морально важливих якостей особистості, які включені в його професійну діяльність як критерії її успішності [2].

Психограма менеджера в освіті містить такі умовні групи професійно і морально важливих якостей: професійно-ділові, адміністративно-організаторські, соціально-психологічні, моральні.

Охарактеризуємо зміст кожної групи:

- Професійно-ділові якості: найвищий професіоналізм; володіння стратегічним і тактичним менеджментом (стратегічний і тактичний менеджмент відрізняються цілями і завданнями: перший передбачає розроблення і використання прогностичних моделей управління), підприємливість; авторитетність; здатність ризикувати в розумних межах; здатність до інновацій; здатність здійснювати антикризове управління; уміння визначити найкращу місію для управлінської організації і розробити її концепцію; уміння розробляти альтернативні управлінські рішення тощо.

- Адміністративно-організаторські якості: оперативність; уміння здійснювати стратегічний і тактичний контроль; уміння обирати стиль управлінської діяльності залежно від певної ситуації; уміння розробляти довгострокові програми й організувати їх реалізацію; уміння оперативно інформувати персонал, установу; уміння мотивувати діяльність; послідовність у прийнятті управлінських рішень і в своїх діях; уміння доводити справу до кінця; інтернальність (усвідомлення, що від тебе залежить успіх справи); внутрішній контроль; уміння добирати команду (персонал, кадри); уміння використовувати професійні знання підлеглих; знання меж своєї влади; здібність делегувати повноваження; уміння проводити ділові наради; уміння організувати розроблення нормативних документів тощо.

- Соціально-психологічні якості: психолого-педагогічна компетентність; управлінська культура; розум; культура управлінського і ділового спілкування, прагнення до лідерства і влади; рефлексивність; уміння керувати своєю поведінкою і регулювати свій психічний стан; колегіальність; толерантність; оптимізм: уміння вирішувати конфлікти; уміння публічно виступати; інтелектуальність; уміння оптимізувати соціально-психологічний клімат; емоційна якість і стресостійкість; почуття гумору; уміння створювати і підтримувати свій імідж тощо.

- Моральні якості: патріотизм, національна свідомість; державницька позиція; демократизм; інтелігентність; людяність; порядність; почуття обов'язку; громадянська позиція; готовність служити людям; чесність; поважання гідності людей; прагнення до «спільної влади» тощо.

У процесі навчання управлінців

формується і розвиваються професійні й морально важливі якості, що входять до всіх груп психограми, насамперед професійні, моральні й інтелектуальні якості, розум, воля тощо [3].

Враховуючи встановлені типологічні ознаки освітніх закладів та особливостей управління ними, було розроблено професіограму керівника сучасного навчального закладу, яка включає такі положення:

Діяльність управлінця навчальними закладами — це система, яка має мету, внутрішню структуру, певний характер зв'язків між структурними компонентами, особливості стосунків із зовнішнім середовищем та певну енергетику, за рахунок якої функціонує ця система.

Діяльність керівника освітнього закладу має управлінський характер. Мета управлінської діяльності полягає в координації зусиль усіх учасників навчально-виховного процесу, впорядкування та розвитку школи.

Об'єктом діяльності є освітній заклад, тому діяльність управлінця розглядається з позиції теорії управління освітнім закладом.

Якісне виконання функцій управління забезпечує функціональна компетентність керівника — система наявних знань та вмінь, обумовлена типом освітнього закладу.

Професійні вимоги можна визначити як рівень кваліфікації керівника, як ступінь оволодіння професією, спеціальністю. Професійні вимоги до керівника обумовлюють систему знань та вмінь, яка є фундаментом моделі компетентності.

Зрозуміло, що система основних знань і вмінь керівника, необхідних для активного управління, повинна бути адекватною структурі та змісту його діяльності. Цю проблему досліджували В. І. Бондар, В. Ю. Кричевський, В. І. Маслов та ін. Вони за основу побудови

моделі компетентності брали професіограму діяльності, функціональні завдання і пов'язували з питанням змісту підготовки підвищення кваліфікації спеціаліста.

Розглянемо дві підсистеми знань і вмінь якими повинен володіти управлінець навчального закладу. Першу складають такі групи: соціально-правові, фінансово-економічні, педагогічні, управлінські, психологічні знання. Друга підсистема — це гносеологічний ряд: методологічні, нормативні, змістовні знання, знання способу діяльності та вміння.

Такі групи знань виокремлено, зважаючи на те, що: основний вид діяльності керівника — управлінський, що обумовлює необхідність досконалого знання теорії та практики управління; керівник управляє соціальною системою, тобто системою, яка об'єднує людей; а відтак він повинен знати основи психології менеджменту; об'єкт управлінської діяльності керівника — освітній заклад — обумовлює необхідність оволодіння психолого-педагогічними знаннями та вміннями; керівник може здійснювати управління тільки на основі глибокої обізнаності в соціально-правовій сфері; управлінець навчального закладу забезпечує його функціонування та розвиток, виходячи зі знання основних механізмів господарювання та фінансово-економічних знань.

Окреслені групи знань відбивають специфіку керівної діяльності директора школи, її серцевиною та конкретним змістом є управління та відповідно — знання з основ менеджменту. Знання та вміння з психології, педагогіки, права, економіки забезпечують ефективне управління, тому мають більш загальний характер [7].

З огляду на діяльнісний підхід

знання можна поділити на чотири групи, які утворюють гносеологічний ряд:

1) теоретико-методологічні: закони, закономірності ідеї, теорії;

2) теоретико-нормативні: принципи, правила, нормативи, інструкції, положення;

3) теоретико-предметні (змістовні): категорії, основні поняття, факти, явища, процеси;

4) теоретико-процесуальні (способи діяльності): методи, способи, прийоми, операції.

У поєднанні зі специфікою діяльності керівника пропонується класифікація набуває предметного управлінського змісту.

У представленій парадигмі знання замикаються на методиках, тобто на знаннях способу дії, які безпосередньо виходять на професійні вміння. Таким чином на основі знань формуються управлінські вміння. За цільовими ознаками їх можна згрупувати в діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольні-коригуючі [7].

У широкому розумінні, діагностико-прогностичні вміння пов'язані зі збиранням, аналізом, систематизацією інформації, визначенням проблем, постановкою цілей, завдань, розробкою стратегічних та тактичних планів, програм дій та алгоритмів окремих видів діяльності.

Організаційно-регулятивні вміння спрямовані на забезпечення реалізації різних планів, програм, управлінських рішень, створення матеріальних, технічних умов, добір та розстановку кадрів, координацію зусиль усіх учасників навчально-виховного процесу.

Контрольно-коригуючі вміння — це вміння визначати стандарти, норми, критерії та методи оцінювання справ відповідно до них, вносити необхідні зміни, доповнення, уточнення на

підставі обробки наслідків контролю, давати рекомендації щодо покращення роботи.

У вузькому значенні, діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольні-коригуючі вміння — це способи реалізації управлінських функцій [7].

Модель компетентності керівника обумовлюється функціонально-посадовими обов'язками, які виконують роль дозиметра функцій управління. На них позначаються розбіжності в основних видах діяльності, зокрема — в типологічних функціях управління.

Посадові обов'язки директора сучасного навчального закладу розроблені та широко представлені різними авторами і колективами.

Підсумовуючи численні характеристики, навички та вміння якими повинен володіти сучасний управлінець навчального закладу, можна виділити п'ять основних груп:

- Зростання та розвиток дитини: директор повинен володіти фаховими знаннями в галузі зростання та розвитку дитини, підлітка, підкріпленим практичним досвідом викладання навчальних предметів.

- Управління персоналом: повинен вміти керувати підлеглими і разом з ними складати відповідні навчальні плани.

- Процес викладання та навчання: директор має бути обізнаним із викладацьким та навчальним процесом, добре знати новітні і традиційні методи навчання, ефективну методику і стратегію викладання.

- Загальні знання: повинен володіти основними знаннями в галузі гуманітарних наук, які б допомогли йому добре розумітися на змісті навчальних планів та на співвідношенні між корпусом знань та навчальним

планом дитячого садка, школи, вищого навчального закладу.

- Атмосфера навчального закладу: управлінець повинен виявляти турботу, знати як створити бажану атмосферу чи «культуру», яка б ґрунтувалася на взаємній довірі та повазі, сприяла зростанню відчуття задоволення від перебування у освітньому закладі з особливим наголосом на соціальному та навчальному розвитку дитини, підлітка, молоді.

Функціональна компетентність — це система знань та умінь керівника, адекватних структурі та змісту управлінської діяльності, яка повною мірою забезпечує виконання функціонально-посадових обов'язків [7].

Місією управлінця навчального закладу може бути, створення сприятливого середовища для динамічної взаємодії освітніх процесів та розвитку в учнів готовності до зміни в умовах життєдіяльності, до творення свого майбутнього.

Метою управлінської діяльності керівника є визначення способів подолання невідповідностей між стандартом освіти та педагогічною творчістю персоналу [4].

Ознаками професійної готовності управлінця до забезпечення взаємодії із зовнішнім середовищем є:

- мобільність (здатність під час організації та планування діяльності враховувати свій робочий ритм та особливості діяльності);

- упевненість (віра у власні сили, що виявляється в поведінці);

- компетентність (ґрунтовні професійні знання, уміння сформулювати завдання для педагогічного персоналу, врахувавши психологічні особливості і рівень професійного розвитку кожного працівника);

- володіння політичними

прийомами (здатність впливати на людей, що забезпечує здійснення й здобуття влади);

- підготовленість (скрупульозність попередньої підготовки, удосконалення своєї професійної майстерності);

- володіння презентаційними вміннями (здатність схилити інших до своєї думки за допомогою вибору слів, технологій спілкування та стилю поведінки);

- спрямованість на інших (розуміння, прийняття значущості інших, що проявляється в бажанні допомогти, не засудити, підтримати колегу, виявленні поваги до його потреби бути вільним у виборі стратегії власного життя і професійної діяльності).

Готовність керівника до управлінської діяльності розглядається з двох позицій. Перша — теоретична готовність, яка визначається як співвідношення ідеальної (необхідної) моделі знань і реального їх стану. Друга — процесуальна готовність, котра розглядається як загальне вміння здійснювати всі функції управління процесом навчання та виховання.

Таким чином, професійна готовність керівника є результатом теоретичної та практичної підготовки управлінців навчальних закладів до процесу управління освітніми системами.

Проаналізувавши напрями діяльності управлінця та окресливши вимоги суспільства до професійної компетентності сучасного керівника освітніх закладів, можна зробити висновок, що професійна компетентність управлінця повинна постійно вдосконалюватися. Саме самоосвітня діяльність керівника є запорукою ефективного управління навчальними закладами та вирішенню проблем, які ставить перед управлінцем

сучасне суспільство.

Перспективними напрямами дослідження можуть бути:

ЛІТЕРАТУРА

1. Ефективність управління загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект /Н.М. Острроверхова, Л.І. Даниленко. – К.: Школяр, 1996. – 302 с.

2. *Калініна Л. М.* Професіограма українського директора школи // Директор школи. – 2001. – №3. – С.20-25.

3. *Нікітчина С.* Теоретичні аспекти розроблення сучасної підготовки менеджерів освіти у вищій школі // Освіта і управління. – 2004. – № 1. Т.7. – С. 148-153.

4. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / За ред.

інтерактивні методи формування професійної компетентності управлінця у вищих закладах освіти.

Л.Даниленко, Л.Карамушки. – К., 2003. – 400 с.

5. Підготовка керівника середнього закладу освіти: Навчальний посібник / За ред. Л.І. Даниленко. — К.: Міленіум, 2004. — 272 с.

6. *Скороходов В.А.* Менеджмент вищої школи: Навч. посібник. – Миколаїв: Гінкул, 2003. – 356 с.

7. Управління навчальним закладом: Навчально-методичний посібник. У двох частинах. Ч.1. Ч.2 / О.М. Мармаза, О.М. Касянова, В.В. Григораш та ін. – Х.: Веста: Видав. “Ранок”, 2003. – 152 с.

Подано до редакції 22.01.07

РЕЗЮМЕ

В статті розглядаються сфери діяльності управляючого освітнім закладом і виступають вимоги суспільства до професійної компетентності сучасного керівника. Досліджується взаємозв'язок між

модернізацією професійної освіти у вищій школі та удосконаленням змістового компонента професійної компетентності керівника освітнього закладу.

SUMMARY

The article examines the spheres of activity of an administrator of educational institutions and highlights the demands of society for the competence of a modern administrator. The connection between updating professional education at high school and improvement of the content component of professional competence of the administrator of educational institutions is investigated.

Науковий керівник: д. пед. н., проф. М.П. Лещенко.