

theory and practice. The main directions of the third school degree are realized by a wide-profile differentiation of teaching, which provides not only academic, but also subject-oriented studying content, giving them an opportunity to become competitive, prepare for living in different regions, as well as for the rapid adaptation in changing socio-economic conditions. Our technology is based on the combined system of M. Huzyk, which provides three stages of the organization of the educational process, according to which seven types of lessons are conducted. The Combined system gave the opportunity to realize the competitive and personal approach to the organization of the educational process. We have developed the unique differentiated programs "Academic knowledge" with A, B, C, D – levels. They are used for the individual working on the educational material and are optional for pupils. At the lessons of internal subject work pupils are offered individual programs, aimed at removal of disadvantages, gaps in knowledge, in the development of skills and talents, in the development of the divergent convergent thinking. We conduct the lessons of the intersubject work with the aim of uniting children into heterogenic groups according to the aptitudes for the performing of further creative tasks. For example, the group of academic propensity (chemists, physicists, medical workers, mathematician, information scientists, forensic sciences) consider the structure and vital processes of cells; the group of artistic and aesthetic proneness (artists, musicians and photographers) create pictures, products of natural material, musical "collages" photo albums; the group of humanitarian proneness (historicians, philologists) supplement information about the history of learning a certain theme, select legends and make up stories in different languages as well as puzzles, proverbs and sayings.

**Keywords:** M. Huzyk's combined system, senior school, pre-profile training, differentiation.

Подано до редакції 15.01.15

УДК: 378+37-057.212+34-047.22

**Олег Александрович Долженков,**

доктор політичних наук, доцент, завідувач кафедри управління освітніми закладами та державної служби,  
Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського,  
вул. Старопортофранківська, 26, м. Одеса, Україна

## ФОРМУВАННЯ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ

*У статті розглянуто підходи до визначення правової компетентності фахівців, представлено аналіз навчальної дисципліни «Правові аспекти управління навчальним закладом» як засіб формування правової компетентності майбутніх менеджерів освіти. Розглянуто доцільність використання методу кейс-стаді правової спрямованості як сучасної інтерактивної технології професійної підготовки менеджерів освіти.*

**Ключові слова:** менеджер освіти, компетентність, правова компетентність, професійна підготовка, навчальна дисципліна, кейс-стаді.

**Постановка проблеми.** У нових умовах становлення української державності істотно зростають вимоги, що висуваються до рівня правової підготовки всіх членів суспільства, в тому числі і менеджерів освіти. Сучасне суспільство пропонує принципово нову сукупність цінностей, в основі якої лежить загальна компетентність, а в якості однієї з її складових – правова компетентність фахівця.

Керівник освітнього закладу став сьогодні одним із провідних факторів, що визначають сутність, зміст і розвиток освітньої установи. Особливу тривогу викликає правова некомпетентність багатьох керівників освітніх установ. Рано чи пізно керівники переживають правову кризу, яка викликана невідповідністю між новою правовою базою у сфері освіти, яка передбачає розвиток правової компетентності, і реальними можливостями керівника освітньої установи.

Аналіз практики управлінської роботи в освіті засвідчує, що під час прийняття управлінських рішень і розробки нормативно-правових документів допускаються порушення законодавства.

Багато порушень є вимушеними, оскільки зовнішні умови не дозволяють повністю дотримуватися чинного законодавства.

Іншою причиною порушення законодавства в галузі освіти є недостатня правова підготовка керівників освітніх установ, мова йде про їх правову некомпетентність.

Правова компетентність менеджера передбачає знання і виконання ним соціальних норм і правил поведінки, які санкціонуються або встановлюються державою відповідно до його прав, обов'язків і повноважень [1].

Праця менеджерів освіти в сучасних умовах, як ніколи, пов'язана з необхідністю вирішення

різноманітних ситуацій, що постійно виникають. Однак, за традиційного, знанневого навчання майбутні менеджери засвоюють тільки готові знання і зразки діяльності.

**Мета статті.** Вивчення теорії і практики правової підготовки керівників закладів освіти показало, що сьогодні недостатньо уваги приділяється формуванню правової компетентності майбутніх керівників закладів освіти в системі професійної підготовки, а також використанню в структурі фахової підготовки сучасних методів навчання, висвітлення чого і стало метою статті.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

До проблеми розвитку професійної компетентності педагогів на різних рівнях звертались вітчизняні та зарубіжні дослідники. Її формуванню на рівні навчального закладу присвячені праці К. Віаніс-Трофименко, С. Гапоненко, О. Гури, Т. Добудько, Н. Кузьміної, О. Лебедева, О. Пометун, М. Поташника, Т. Суценко та ін. Компетентність керівника досліджували О. Атласова, В. Бегей, Е. Бекетова, В. Бондар, Л. Васильченко, Р. Вдовиченко, І. Гришина, Л. Даниленко, Л. Карамушка, Л. Карашук, Н. Коломінський, Ю. Конаржевський, В. Кричевський, В. Маслов, В. Пікельна, М. Поташник, Т. Сорочан, О. Тонконога, Л. Фурсенко та ін.

Проблеми формування правової свідомості, правової культури, питання правової освіти й виховання сьогодні досліджують А. Алексєєв, О. Атоян, П. Баранов, А. Івлєв, М. Козюбра, А. Кридановський, Ю. Оборотов, А. Овчинніков, В. Оксамитний, М. Орзих, П. Рабінович, Т. Соловійова, С. Трекхініна та ін.

Формування правової компетентності особистості досліджували С. Воєводіна, С. Гурін, Я. Кічук, П. Лежнев, О. Панова, Н. Саприкіна, І. Серяєва, О. Черемісіна та ін..

**Виклад основного матеріалу.** У сучасних умовах застосовується парадигма результату освіти, який визначається не тільки через знання, уміння і навички, а й через компетентності, набуті студентами в освітньому процесі, які є кінцевим результатом цього процесу (Н. Кузьміна, А. Маркова, Л. Петровська)

На думку С. Гуріна, сучасна освіта перестає бути тільки трансляційним механізмом культури і все більшою мірою стає механізмом її породження, у зв'язку з чим перед освітою постає завдання, що полягає у досягненні нової якості підготовки фахівця за рахунок розвитку його загальних компетенцій на основі відновлення гармонійного розвитку взаємопов'язаних систем: Людина – Суспільство – Природа [1].

У декларації Болонського процесу панує квалітативний підхід до проблеми освіти, у зв'язку з чим термін «компетенція» використовується для позначення інтегрованих характеристик якості підготовки випускників, для опису результату освітнього процесу. Сприйняття компетенцій як ново-

го типу цілепокладання означає трансформування освітньої політики вищих навчальних закладів у напрямку інтересів ринку праці та освоєння парадигми освіти «протягом життя» [3].

Правова компетенція є динамічною, тому визначається і може бути оціненою тільки в ході практичної діяльності, а її рівень може підвищуватися безперервно протягом усієї професійної життєдіяльності.

Державний освітній стандарт вищої професійної освіти за спеціальністю «Управління навчальним закладом» передбачає освоєння загальних і професійних компетентностей. Однією з них є права компетентність. Стає очевидним, що професійна підготовка менеджерів освіти у вищому навчальному закладі серед інших повинна реалізувати і педагогічну мету – формування правової компетентності.

На думку І. А. Зимньої, компетенції – це певні внутрішні потенційні психологічні новоутворення (знання, уявлення, алгоритми дій, системи цінностей), які потім виявляються в компетентності людини як актуальні, діяльнісні прояви. Компетентність, в свою чергу, – це інтелектуально та особистісно обумовлений досвід соціально-професійної діяльності людини, знання, на базі яких людина здатна використовувати компетенції [2].

Е. Ф. Зеєр виділяє основні компоненти професійної компетентності, серед яких виділяються наступні:

- соціально-правова компетентність – знання та вміння у галузі взаємодії з громадськими інститутами і людьми, а також володіння прийомами професійного спілкування і поведінки;
- спеціальна компетентність – підготовленість до самостійного виконання конкретних видів діяльності, вміння вирішувати типові професійні завдання і оцінювати результати своєї праці, здатність самостійно здобувати нові знання та вміння за фахом;
- персональна компетентність – здатність до постійного професійного зростання та підвищення кваліфікації [3].

Діяльнісний підхід до визначення правової компетентності акцентує увагу на різних аспектах або характеристиках людської діяльності. У цьому сенсі компетентність розуміється як синонім діяльності, як специфічний спосіб людської активності. Так, Є. В. Аграновський підкреслює, що права компетентність виникає, розвивається і перетворюється за допомогою діяльності [6].

У межах діяльнісного підходу І. М. Кейзер визначає правову компетентність як діяльність «такої якості, за якої настає її відповідність виробленим в правовій сфері цінностям, узгодженість поведінки з правовими нормами, включаючи в себе використання, дотримання і виконання приписів правових норм, у результаті чого відбувається постійне збагачення системи правових культурних цінностей і подальший гармонійний розвиток самої людини» [6]. Н. Я. Соко-

лов припускає, що правова компетентність може розглядатися як «сукупність правових знань, переконань, установок особистості, які реалізуються у процесі праці, спілкування, поведінки, а також ставлення до матеріальних і духовних цінностей суспільства» [6].

Під компетенцією в юриспруденції найчастіше розуміють сукупність повноважень, прав, обов'язків і відповідальності будь-якої особи. Однак, відносно цього поняття в теорії права немає єдності думок. При цьому компетенція найчастіше в юриспруденції розуміється як сукупність повноважень суб'єкта, закріплених у різних нормативних актах. Можливість використання певних прав, виконання обов'язків суб'єктів у реальності залежить від низки умов, тому, володіючи будь-яким правом, суб'єкт реально може ним не скористатися, хоча при цьому обсяг його компетенції та її характер залишаються незмінними [7]. Водночас у педагогічній літературі деякі автори виділяють так звані «реальні» і «потенційні» компетенції, розуміючи під реальною компетенцією той обсяг прав, який використовується в житті. На думку О. А. Панової, під «реальною правовою компетенцією слід розуміти дійсний правовий статус суб'єкта освітніх відносин, закріплений в локальних правових актах», дослідниця робить висновок про те, що «обсяг реальної компетенції знаходиться в прямій залежності від правової компетентності суб'єкта» [7].

Компетенція як юридичне поняття завжди реальна, оскільки закріплена в чинних актах.

Розгляд різних визначень правової компетентності дає підстави зрозуміти, що це складне особистісне утворення, яке проявляється, розвивається і реалізується у вирішенні певного комплексу навчальних, професійних та інших завдань.

Професійні компетенції в цілому та правові зокрема є системними характеристиками особистісно-орієнтованого підходу щодо професійної підготовки, оскільки відносяться виключно до особистості студента і перевіряються тільки в процесі виконання ним певного комплексу дій.

Одним з ефективних способів вирішення зазначеного підходу є використання у процесі правової підготовки менеджерів освіти ідей ситуаційного підходу [4], який передбачає підбір і застосування ситуаційних завдань (кейс-стаді), концентрацію уваги на особистісному ставленні майбутнього фахівця до аналізу та вирішення проблеми.

Ситуаційний підхід містить конкретні рекомендації, що стосуються застосування наукового положення у практиці управління залежно від складності ситуації, умов зовнішнього і внутрішнього середовища закладу освіти. Використовуючи ситуаційний підхід, майбутні менеджери освіти можуть зрозуміти, які методи та засоби найкраще сприятимуть досягненню цілей навчального закладу в конкретній ситуації.

Ситуаційний підхід у правовій підготовці менеджерів має переваги:

- високий мотиваційний потенціал за рахунок зв'язку з професійними інтересами;
- задоволення пізнавального інтересу;
- імітація елементів професійної діяльності;
- зміст реальної проблеми з практики управління закладом освіти;
- забезпечення ефективного засвоєння нормативно-правового матеріалу, оскільки вирішення проблемних і спеціальних ситуацій надовго запам'ятовується і у подальшій професійній діяльності відтворюється у потрібні моменти.

Набуття професійного досвіду з вирішення складних правових ситуацій з діяльності менеджера освіти відбувається під час роботи з кейсами. Провідним методом тут виступає метод вирішення конкретних соціально-правових, виробничих ситуацій. Робота з кейсами, що мають в основі складні ситуації з діяльності менеджера, дозволяє активізувати всі компоненти правової компетентності, актуалізувати набуті знання в галузі законодавства. Становлення правової компетентності майбутнього менеджера освіти відбувається завдяки ситуаціям, які максимально наближені до реальної професійної діяльності, що, безперечно, долає феномен «відірваності професійного мислення від реальної практики» і якісно вдосконалює сучасний стан правової підготовки фахівця – управлінця в галузі освіти.

Під час розробки навчальної дисципліни «Правові аспекти управління навчальним закладом» ми орієнтувалися на вимоги ринку освітніх послуг до правових аспектів професіоналізму менеджерів освіти.

Мета навчального курсу полягає у формуванні у студентів знань правових засад діяльності загальноосвітніх навчальних закладів, а також у формуванні певних умінь і навичок щодо застосування на практиці чинного законодавства під час роботи на керівних посадах у загальноосвітніх навчальних закладах.

Завдання курсу:

- сприяння формуванню високої управлінської та правової культури;
- формування навичок користування управлінсько-правовими категоріями в процесі професійної діяльності;
- розвиток вміння системного аналізу процесів функціонування сучасного загальноосвітнього навчального закладу;
- удосконалення навичок аналізу реформаційних процесів у освітній системі в цілому та в системі управління безпосередньо, їх використання у сфері професійної діяльності;
- забезпечення аналітичною інформацією щодо різних аспектів управління освітою;
- формування розуміння основних теоретико-правових засад управління освітою, структурної

організації її адміністративної системи, принципів її функціонування, моделей управління освітою.

Серед узагальнених вимог нами були визначені наступні:

- знати чинне законодавство в галузі освіти;
- знати основні положення законодавства про освіту, в частині, що стосується правових аспектів управління загальноосвітніми навчальними закладами (мети і завдань діяльності навчальних закладів, порядку їх створення і ліквідації, особливостей і структури органів управління, правових засад здійснення фінансово-господарської діяльності тощо);
- розуміти, на підставі яких правовстановлюючих документів функціонують загальноосвітні навчальні заклади різного рівня, статусу і організаційно-правової форми, а також щодо структури та змісту відповідних статутних документів.
- уміти застосовувати законодавство та правові норми згідно мети і завдань діяльності навчальних закладів;
- орієнтуватися в питаннях щодо системи державних органів управління освітою та функцій і повноважень кожного з цих органів відносно управління загальноосвітніми навчальними закладами;
- вміти готувати локальні нормативно-правові акти.

#### ЛІТЕРАТУРА

1. Гурін С. В. Формирование правовой компетентности будущего учителя в учебно-воспитательном процессе : дис. ... канд. пед. наук / С. В. Гурін. – М., 2005.
2. Зимняя И. А. Общая культура и социально-профессиональная компетентность человека / И. А. Зимняя // Профессиональное образование. – 2006. – № 2. – С.18.
3. Зеер Э. Ф. Личностно-ориентированное профессиональное образование / Э. Ф. Зеер. – Екатеринбург: Урал. гос. проф.- пед. ун-та, 1998. – 25 с.
4. Лапузіна О. М. Формування професійної етики у майбутніх інженерів на основі ситуаційного навчання: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук: спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. М. Лапузіна. – Вінниця, 2006. – 20 с.

#### REFERENCES

1. Gurin, S. V. (2005). Formirovanie pravovoy kompetentnosti buduschego uchitelya v uchebno-vospitatelnom protsesse [Formation of future teacher's legal competence in the educational process]. *Candidate's thesis*. Moscow [in Russian].
2. Zimnyaya, I. A. (2006). Obschaya kultura i sotsialno-professionalnaya kompetentnost cheloveka [General culture and social and professional competency of a person]. *Professionalnoe obrazovanie – Professional training*, 2 [in Russian].
3. Zeer, E. F. (1998). *Lichnostno-orientirovannoe professionalnoe obrazovanie [Personality-oriented professional training]*. №2, 2015

В основі змістової складової навчальної дисципліни «Правові аспекти управління навчальним закладом» лежить модульний принцип. Згідно з цим принципом, до навчального курсу включено два модулі: I модуль – Державне регулювання діяльності навчального закладу, II модуль – Нормативно-правове регулювання управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Поряд з цим, змістова складова навчальної дисципліни відображає вимоги до розвитку правової компетентності з урахуванням управлінської сфери діяльності менеджера освіти. Використання різного типу професійних ситуацій, ситуаційно-рольових ігор орієнтовано на розвиток усіх компонентів правової компетентності.

**Висновок.** За допомогою навчальної дисципліни «Правові аспекти управління навчальним закладом» забезпечується можливість активного і цілеспрямованого формування правової компетентності майбутніх менеджерів освіти. Досягнення ефективного результату (мети) щодо формування правової компетентності у процесі засвоєння знань, умінь, навичок забезпечує використання у процесі навчання сучасного методу кейс-стаді правового спрямування.

5. Лежнев П. И, Мигаль Е. А. Правовая компетентность руководителя образовательного учреждения: Учеб.-практ. пособие / Под ред. А. П. Притыко. – Ростов н/Д: Рост. обл. ин-т повышения квалификации и переподгот. работников образования, 1996. – С. 11
6. Огороднийчук И. А. Диагностика уровней правовой компетентности / И. А. Огороднийчук // Научный вестник Південноукраїнського державного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського: зб. наук. пр. – Одеса, 2008. – С.225-228.
7. Юрасюк Н. В. Формирование правовой компетентности будущего менеджера на основе ситуационного подхода / Н. В. Юрасюк. Дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08. – Калининград, 1999. – 196 с.

*fessional training*]. Ekaterinburg: Ural. gos. prof.- ped. un-ta [in Russian].

4. Lapuzina, O. M. (2006). Formuvannia profesiinoy etyki u maibutnikh inzheneriv na osnovi sytuatsiinoho navchannia [Formation of professional ethics of future engineers on the basis of case study]. *Extended abstract of candidate's thesis*. Vinnytsia [in Ukrainian].
5. Lezhnev, P. I, Migal, E. A. (1996). *Pravovaya kompetentnost rukovoditelya obrazovatel'nogo uchrezhdeniya: Ucheb.-prakt. posobie [Legal competency of an educational institution manager: textbook]*. Prityiko, A.

P. (Eds). Rostov n/D: Rost. obl. in-t povyisheniya kvalifikatsii i perepodgot. rabotnikov obrazovaniya [in Russian].

6. Ogorodnychuk, I. A. (2008). Diagnostika urovney pravovoy kompetentnosti [Diagnostics of the legal competence levels]. *Naukovyi visnyk Pivdennoукраїнського державного педагогічного університету ім. К. Д. Ушинського: зб. наук. пр.* [Scientific newsletter of South Ukrainian national pedagogical university named after K.

*D. Ushynsky: collection of scientific works*]. Odessa [in Russian].

7. Yurasjuk, N. V. (1999). Formirovanie pravovoy kompetentnosti buduschego menedzhera na osnove situatsionnogo podhoda [Formation of legal competence of a future education manager on the basis of situational approach]. *Candidate's thesis*. Kaliningrad [in Russian].

**Олег Александрович Долженков,**

*доктор политических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образовательными учреждениями и государственной службы,*

*Южноукраинский национальный педагогический университет имени К. Д. Ушинского, ул. Старопортофранковская, 26, г. Одесса, Украина*

### **ФОРМИРОВАНИЕ ПРАВОВОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ ОБРАЗОВАНИЯ**

В новых условиях становления украинской государственности существенно возрастают требования, предъявляемые к уровню правовой подготовки всех членов общества, в том числе и менеджеров образования. Современное общество предъявляет принципиально новую совокупность ценностей, в основе которой лежит общая компетентность, а в качестве одной из ее составляющих – правовая компетентность специалиста. В декларации Болонского процесса царит качественный подход к проблеме образования, в связи с чем термин «компетенция» используется для обозначения интегрированных характеристик качества подготовки выпускников, для описания результата образовательного процесса. Восприятие компетенций как нового типа целеполагания означает трансформации образовательной политики высших учебных заведений в направлении интересов рынка труда и освоения парадигмы образования «в течение жизни». Профессиональные компетенции в целом и правовые в частности являются системными характеристиками лично-ориентированного подхода к профессиональной подготовке, поскольку относятся исключительно к личности студента и проверяются только в процессе выполнения им определенного комплекса действий. Одним из эффективных способов решения указанного подхода является использование в процессе правовой подготовки менеджеров образования идей ситуационного подхода, который предусматривает подбор и применение ситуационных задач (кейс-стади), концентрацию внимания на личностном отношении будущего специалиста к анализу и решению правовых проблем. С помощью учебной дисциплины «Правовые аспекты управления учебным заведением» обеспечивается возможность активного и целенаправленного формирования правовой компетентности будущих менеджеров образования. Достижение эффективного результата (цели) по формированию правовой компетентности в процессе усвоения знаний, умений, навыков обеспечивает использование в процессе профессиональной подготовки современного метода кейс-стади.

**Ключевые слова:** менеджер образования, компетентность, правовая компетентность, профессиональная подготовка, учебная дисциплина, кейс-стади.

**Oleh Dolzhenkov,**

*Doctor of Political Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Educational Institutions Management and Civil Service, South Ukrainian National Pedagogical University named after K. D. Ushynsky, Staroportofrankivska Str., 26, Odesa, Ukraine*

### **FUTURE EDUCATION MANAGERS' LEGAL COMPETENCE FORMATION**

Under modern conditions of the development of Ukrainian national identity the demands, which are placed on the level of legal training of all society members, including education managers, are increasing. Modern society puts forward a brand new complex of values, which is based on the general competence, and specialist's legal competence is one of its components. The qualitative approach to the problem of education is predominant in the Bologna declaration, that is why the term "competency" is used to denote the integrated quality characteristics of specialists training, to describe the results of an educational process. Perception of competences as a new type of goal-setting means transformation of educational policy of higher educational institutions to the field of labor-market interests and acquisition of educational paradigm "throughout life". Professional competences in general and legal in particular are system characteristics of personality-oriented approach to the professional training, because they relate only to a student's personality and are tested only in the process of performing a certain complex of actions. One of the efficient ways of implementing the above mentioned approach is the usage of ideas of situational approach in the process of educational managers' legal

training, which provides choosing and applying situational tasks (case-study), focusing on the future specialist's personal attitude towards analysis and solution of legal problems. With the help of the academic subject "Legal aspects of educational institution management" the possibility of active and purposeful formation of future education managers' legal competence is provided. The application of modern methods of case study in the process of professional training ensures achieving the efficient result in the formation of legal competence in the process of mastering knowledge, skills and abilities.

**Keywords:** education manager, competence, legal competence, professional training, academic subject, case-study.

*Подано до редакції 12.01.15*

---