

**О. Ю. Сідова**

магістрант ННІ педагогіки (Магістратура  
8.18010020 "Управління навчальним закладом"  
Житомирського державного університету імені  
Івана Франка, м. Житомир) (учитель англійської  
мови початкових класів (Кириївська школа І-ІІІ  
ступенів Любарський ДНЗ)  
*e-mail: olesichkasid@ukr.net*

### **Особливості професійної підготовки сучасного керівника ЗНЗ**

*У статті виокремлюються особливості підготовки сучасних керівників ЗНЗ. Обґрунтовано значення професійних навичок, професійної компетентності, управлінської культури у підготовці керівників закладів освіти. Здійснено глибокий аналіз наукових джерел у яких гостро піднімалося питання професійної підготовки керівників ЗНЗ. Розкрито зміст понять "компетентність", "професійна компетентність", "управлінська компетентність".*

*... Уміння аналізувати, застосовувати узагальнення як інструмент майстерності підходу до конкретних явищ – це сама суть педагогічного керівництва.*

**В. Сухомлинський**

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що на сьогоднішній день ефективна діяльність освітніх організацій в Україні у період здійснення освітніх реформ багато в чому залежить від активності та професіоналізму менеджера освіти, яким є директор загальноосвітнього навчального закладу. У зв'язку з цим на сучасному етапі розвитку школи в Україні особливої актуальності набуває проблема управлінської підготовки керівників ЗНЗ як професійних менеджерів.

Так, сучасні вимоги до управлінської діяльності керівника ЗНЗ сформульовані в законі України "Про загальну середню освіту", а саме: "Посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форм власності може займати особа, яка є громадянином України, має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше трьох років, успішно пройшла атестацію керівних кадрів освіти порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України" (ст. 24, п. 2) [1].

Зазначимо, що проблема управлінсько-педагогічної підготовки недостатньо вивчена у вітчизняному педагогічному досвіді. Особливе значення для дослідження мають праці Ю. К. Бабанського, С. Я. Батишева, В. П. Беспалько, П. Я. Гальперіна, Б.С. Гершунського, Ю. М. Петрова, та ін.

Ряд дослідників займаються вивченням і виявленням потенціалу здібностей керівників освітніх закладів [2]. Цей аспект широко представлений у роботах Ю. В. Васильєва, Ю. О. Конаржевського, В. Ю. Кричевського, В. І. Маслова, М. М. Поташника. Проблеми підготовленості керівника до управлінської діяльності присвячені наукові дослідження Г. В. Єльнікової, Л. М. Калініної, В. І. Бондаря, Л. І. Даниленко, В. І. Маслова, В. В. Олійника, О. В. Пічугіно.

Зростанню рівня професійної компетентності менеджерів і підвищенню управлінської культури присвячено багато досліджень як вітчизняних учених А. Алексюка, І. Бежа, В. Галузинського, В. Григори, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, О. Касьянової, В. Паламарчук та ін., так і зарубіжних Г. Емерсона, А. Маслоу, Д. Мак-Грегора, Ф. Тейлора та ін.

Однак питання щодо професійної підготовки сучасного керівника ЗНЗ потребує глибших досліджень, що і спонукало нас до написання статті: "Особливості професійної підготовки сучасного керівника ЗНЗ".

**Мета нашої статті** полягає у виокремленні особливостей професійної підготовки сучасних керівників ЗНЗ.

Специфіка управління школою, на відміну від інших підприємств і установ, зумовлює визначення пріоритетного завдання, а саме: формування особистісних і професійних якостей керівників навчального закладу, розширення можливостей цього процесу за рахунок підсилення його цілісності, педагогічного аналізу функцій та

особливостей їхнього професійного становлення [3].

Професійна діяльність керівника школи вимагає спеціальної підготовки, певних *професійно значущих навичок, професійної компетентності, управлінської культури*. Отже, нижче розглянемо їх конкретніше.

За В.М. Крамчивом *"управлінська культура"* – це властивість, притаманна керівнику школи як особистості, але виявляється вона в усіх царинах його діяльності як професіонала і зробити висновок про те, що поняття *"управлінська культура керівника школи"* є, з одного боку, видовим (окремим) по відношенню до більш загальних, а з іншого – управлінська культура може бути розглянута як одна із характеристик особистості керівника школи, яка суттєво впливає на якість його професійної управлінської діяльності [4].

До складових управлінської культури керівника навчального закладу В. Святоха включає:

- *управлінську етику* як складову загальної етичної культури, що визначає професійну честь, гідність, обов'язок і характеризується самокритичністю, стриманістю у судженнях, відкритістю тощо;
- *організаційну культуру*, що характеризує рівень професійної діяльності;
- *загальну культуру* особистості керівника, яка визначає духовну зрілість особистості керівника;
- *розумову культуру* як визначальну характеристику професійної діяльності управлінця;
- *комунікативну культуру* або *культуру спілкування* – здатність налагоджувати стосунки, гармонізувати середовище, а також правову, естетичну, екологічну культури [5].

Визначальними характеристиками рівня управлінської культури, значить і рівня управління всередині навчального закладу виступають ціннісні основи управління, моделі поведінки керівника, стилі управління. При цьому важливу роль мають відігравати управлінські здатності, які визначаються як міра реалізації управлінської компетентності.

Розглянемо ще одну з важливих особливостей підготовки сучасного керівника, як *"компетентність"*.

У Національній доктрині розвитку освіти України поняття *"компетентність"*, трактується так, це *"запровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації; створення системи моніторингу ефективності управлінських рішень, впровадження новітніх інформативно-*

управлінських комп'ютерних технологій, підвищення компетентності управлінців усіх рівнів" [6].

*Управлінська компетентність* як основа професійної діяльності керівника школи характеризується особливостями усвідомлення поведінки та діяльності людей в організації і є часткою сфери культури праці, культури професійної управлінської діяльності. В особистісному плані управління визначається певними особливостями, якостями та стилем діяльності керівника, що безпосередньо впливають на організацію співробітництва працівників у досягненні загальної мети організації [7: 13].

Дж. Равен визначає такий поділ природи компетентності, на нашу думку:

Компоненти компетентності будуть розвиватися й проявлятися лише у процесі цікавої для людини діяльності.

Ефективна діяльність як результуюча декількох факторів значно більше залежить від цілого ряду незалежних, взаємопов'язаних компетентностей, які охоплюють широкий спектр ситуацій у процесі руху до мети, ніж від рівня окремої компетентності або здібності, що проявляється в конкретній ситуації.

Конкретна ситуація, в якій опиняється індивід, безпосередньо впливає на формування в ньому цінності й на можливість розвитку та оволодіння новими компетентностями. Але не лише обставини впливають на це, самі люди також активно здійснюють вибір і проявляють себе по новому в складних суперечливих умовах [8].

Сучасний керівник, на нашу думку, повинен володіти і спеціальними навиками. Ми спираємося на класифікацію Р. Дафта, що виділяє три основні групи навиків управлінця: *концептуальні, людські, технічні*.

**Концептуальні навички** – це когнітивні (пізнавальні) здібності керівника сприймати організацію як ціле й одночасно чітко виділяти взаємозв'язки, які існують між її частинами. Це мислення менеджера, його уміння обробляти інформацію, його здатність планувати, визначати перспективи діяльності організації, що він очолює.

**Людські навички** – здатність менеджера до роботи з людьми та за допомогою людей, а також уміння взаємодіяти як члена команди. Ці навички проявляються в тому, як менеджер ставиться до співробітників, як він їх мотивує, як сприймає їхню діяльність і координує її, який подає приклад, як спілкується і розв'язує конфлікти.

**Технічні навички** – це спеціальні знання і уміння, необхідні для виконання конкретних функцій (наявність професійних знань, аналітичних здібностей, а також умінь правильно використовувати різні засоби для рішення проблеми в конкретній ситуації)[9].

Отже, які **професійні якості**, що мають бути притаманні директору навчального закладу як компетентному спеціалісту і професіоналу-управлінцю має мати керівник. Серед них ми виділяємо: готовність до інноваційної діяльності; здатність до самовдосконалення; здатність працювати в нових умовах; психологічна готовність бути керівником; вміння визначати стратегічні завдання й розв'язувати їх; здатність відчувати сучасність; уміння створювати розвиваюче шкільне середовище; уміння налагоджувати індивідуальну роботу з педагогами; комунікабельність.

Серед вирішальні фактори, що впливають на професіоналізм управління керівником ЗНЗ, ми виділяємо:

- *комплекс знань*, що дозволяють розпізнавати проблеми та знаходити засоби їхнього рішення;
- *досвід управлінської діяльності*, як комплекс знань та навичок, придбаних у процесах практичної діяльності, методом проб і помилок, оцінок та усвідомлення успіху, аналізу промахів і недоліків.
- *мистецтво управління*, тому що управління – це завжди робота з людьми, це проблеми узгодження діяльності людей. Уміння налагоджувати комунікативні зв'язки і формувати позитивні стосунки
- *колективі* – це справжнє мистецтво управління, яке спирається на індивідуальні здібності та якості керівника;
- *середовище*, як оточення, що розкриває потенціал професіоналізму всієї системи управління: це і персонал управління, і професійні якості працівників системи управління, організація управління – розподіл функцій, ставлення до роботи, технологія рішення проблем, взаємодія ланок, інформаційне забезпечення

Отже, проаналізувавши наукову літературу, визначивши особливості підготовки сучасного керівника ЗНЗ, ми б хотіли запропонувати певні **спецкурси для керівників ЗНЗ**, що допомогли б і покращити і підтримувати, як найпозитивніші особливості керівника 21 століття, наприклад:

- "Модернізація підходів до управління якістю освіти"
- "Управління розвитком сучасного ЗНЗ"
- "Управління процесом формування дидактичної компетентності педагогічного колективу навчального закладу"
- "Модернізація науково-методичної роботи в навчальному закладі на засадах компетентісного підходу"

- "Технологія освоєння директивних освітніх інновацій в умовах науково-методичної роботи"
- "Методика проведення моніторингових досліджень якості освіти" тощо.

На нашу думку *ідеал директора ЗНЗ* нового тисячоліття, має бути таким:

- Керівник повинен приймати самостійні рішення та готовність їх відстоювати.
- Готовність іти крок за кроком до нового.
- Здатність до стратегічного мислення.
- Здатність до стратегічного планування.
- Прагнення зробити ініціативу знизу.
- Здатність стерпіти "біль" (попереду – злеті і падіння, підтримка та опір, розчарування і надії...).
- Прихильність до теорії "малих справ" (велика справа починається з малої).

**Висновок.** Отже, кожний керівник перш за все повинен бути не просто висококласним фахівцем у сфері освітнього менеджменту, а й людиною ідеї, з власним баченням мети й завдань, та спроможною реалізувати ці ідеї. Це може бути директор, якого не чекали, молодий, енергійний, сміливий, можливо у чомусь жорсткий і безапеляційний, ерудований і креативний. Сьогодні дуже важливо, щоб підготовка високопрофесійних керівних кадрів відповідала інтеграційному критерію, в основі якого знаходяться: педагогічна й менеджерська майстерність, комунікативна компетентність, управлінська культура та професійно значущі навички. Саме ці критерії є для нас орієнтиром підготовці майбутнього керівника навчального закладу, оскільки освіті потрібний керівник нової генерації: лідер, менеджер, експерт.

#### **Список використаних джерел та літератури:**

1. Закон України "Про загальну середню освіту" від 13.05.1999 р.
2. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007.–150 с.
3. Москальова Л. Професійне становлення у практиці управління / Л. Москальова, Ю. Шевченко : [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во "Плеяди"), 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manage/1079/>
4. Крамчанін В. М. Управлінська культура керівників закладів освіти як психолого-педагогічний феномен / В. М. Крамчанін :

- [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://virtkafedra.ucoz.ua/el\\_gurnal/pages/vyp11/1/Kramchanin.pdf](http://virtkafedra.ucoz.ua/el_gurnal/pages/vyp11/1/Kramchanin.pdf)
5. Святоха В. А. Вплив управлінської культури керівника вищого навчального закладу на ефективність менеджменту / В. А. Святоха // Теоретичні і прикладні проблеми психології. – 2013. – 3 (32). – С. 237-242.
  6. Національна доктрина розвитку освіти України <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/347/2002>
  7. Васильченко Л. Управлінська культура керівника школи в системі післядипломної педагогічної освіти / Л. Васильченко : [Електронний ресурс] // Освіта.ua (Вид-во "Плеяди"), 2008. – Режим доступу: <http://osvita.ua/school/manager/1181/>. – С. 142-150
  8. Равен Д. Педагогическое тестирование: проблемы, заблуждения, перспективы / Равен Джон // Школьные технологии. – 1999. – № 3. – С. 151-154
  9. Дафт Р.Л. Менеджмент : пер. с англ./ Дафт Р.Л. – СПб. : Питер, 2006. – 864с.

***А. Сидова***

***Особенности профессиональной подготовки современного  
руководителя ОУЗ.***

*В статье выделяются особенности подготовки современных руководителей ОУЗ. Обосновано значение профессиональных навыков, профессиональной компетентности, управленческой культуры в подготовке руководителей учреждений образованием. Осуществлен глубокий анализ научных источников в которых остро поднимался вопрос профессиональной подготовки руководителей ОУЗ. Раскрыто содержание понятий "компетентность", "профессиональная компетентность", "управленческая компетентность".*

***О. Sidova***

***Peculiarities professional preparation of modern leaders of general  
educational***

*The features of professional preparation of modern leaders of general educational are examined in the article. The professional skills, professional competence, managerial culture in the professional preparation of modern leaders of education are analyzed in the article too. The meaning of "competence", "professional competence", "competency management" is disclosed. Depth analysis of scientific sources which widely disclose questions about profession preparation of modern leaders of general educational is realized.*