



Професійна компетентність керівника сучасного закладу освіти: код епохи

**ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**



**Хмельницький
2020**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА ДЕРЖАВНА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ**

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ**

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ОСВІТНІХ ТЕХНОЛОГІЙ

**ПРОФЕСІЙНА
КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА
СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ:
КОД ЕПОХИ**

*Збірник матеріалів Всеукраїнської
науково-практичної конференції*

Хмельницький

2020

За загальною редакцією **В. В. Гуменюк**, завідувачки кафедри менеджменту та освітніх технологій Хмельницького обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидата педагогічних наук, доцента

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА СУЧАСНОГО
ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: КОД ЕПОХИ** /Матеріали Всеукраїнської
науково-практичної конференції : за заг. ред. В.В. Гуменюк.
Хмельницький : ОППО, 2020. 366 с.

У збірнику представлено матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції, яка відбулася 25 лютого 2020 р. та була присвячена проблемі професійної компетентності керівника Нової української школи, психолого-педагогічним засадам її розвитку в умовах конкурентного освітнього середовища, інноваційній діяльності керівника закладу освіти та перспективним практикам управління закладом загальної середньої освіти на сучасному етапі системних змін.

Призначений для широкого кола наукових, науково-педагогічних працівників, керівників закладів освіти, працівників методичних служб.

Редакційна колегія:

Очеретянюк В.І., кандидат історичних наук, старший науковий співробітник, ректор Хмельницького ОППО

Берека В.Є., доктор педагогічних наук, професор, Хмельницький ОППО

Білошицький С.В., доктор політичних наук, доцент, Хмельницький ОППО

Гуменюк В.В., кандидат педагогічних наук, доцент, Хмельницький ОППО

Зазуліна Л.В., кандидат педагогічних наук, доцент, Хмельницький ОППО

Маслов В.І., доктор педагогічних наук, професор, УМО НАПН України

Маркова С.В., доктор історичних наук, доцент, Хмельницький ОППО

Мельник Н.А., кандидат педагогічних наук, Рівненський ОППО

Пастух Л.В., кандидат психологічних наук, Хмельницький ОППО

Стащенко М.О., кандидат фізико-математичних наук, доцент, Волинський інститут ППО

За зміст статей несуть відповідальність автори публікацій.

Редакційна колегія не завжди поділяє погляди авторів.

Рекомендовано до друку
рішенням вченої ради Хмельницького ОППО
Протокол № 2 від 05 березня 2020 року

© Хмельницький ОППО, 2020

СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

У статті актуалізовано проблему професійної підготовки менеджерів освіти; здійснено аналіз особливостей управлінської діяльності керівника закладу освіти на сучасному етапі розвитку суспільства і освіти; визначено головні вимоги до професіоналізму керівника.

Ключові слова: *заклад освіти, управління, керівник, професійна діяльність, професійна підготовка.*

Постановка проблеми. У наш час освіченість стала окремою надважливою категорією суспільного розвитку країни.

Підготовка до професії є фундаментом якості діяльності та успішності людини у подальшому. Професія – це вид праці людини, яка володіє спеціальним комплексом теоретичних знань та практичних умінь, яких вона набула у результаті спеціальної підготовки та досвіду роботи. Професія дає право виконувати певну діяльність, за результати якої передбачається відповідальність, і це право треба отримати. Професія має антропологічну складову: здібності та здатність людини виконувати певні види робіт. У соціологічному контексті професія визначає місце людини у соціумі та структурі поділу праці. До складових професії належать технології та техніки діяльності. Аксиоматичною є тріада: професійна придатність – професійна підготовка – професійна діяльність.

Від професійних дій працівника залежить життєдіяльність інших співробітників, особливо, коли йдеться про професіоналізм керівника.

Ще у 2002 році в Україні відкрито спеціальність «Управління

навчальним закладом», яка передбачає спеціальну фахову підготовку керівників закладів освіти різних типів та форм власності. Водночас у 20-х роках ХХІ ст. до управління закладами освіти із високопрофесійними педагогічними колективами та покладеними на них суспільством стратегічними завданнями розвитку країни все ще долучаються люди без спеціальної підготовки до управлінської діяльності.

Вважаємо, що кризовий стан сучасної системи освіти в Україні повинен не тільки привернути увагу всіх суб'єктів освіти до проблеми фахової підготовки керівного складу до управління, а й допомогти знайти шляхи для її вирішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні та методологічні засади управління закладами загальної середньої освіти та формування функціональної компетентності керівників шкіл закладено у наукових роботах В. Бондаря, Г. Єльнікової, Н. Коломінського, В. Кричевського, В. Маслова, В. Пікельної, Т. Тонконогої, Є. Хрикова та ін.

Вивчення цієї проблеми знайшло продовження в дослідженнях останніх років: Л. Васильченко, О. Галуса, В. Григораша, В. Гуменюк, Л. Даниленко, Г. Дмитренка, Л. Калініної, Л. Карамушки, С. Клепка, С. Королук, В. Крижка, В. Олійника, З. Рябової та ін.

Питання підготовки майбутніх менеджерів освіти розкрито у наукових працях В. Бережної, О. Гречаник, О. Ельбрехт, Н. Зінчук, С. Нікітчиної, Ю. Ситник, В. Стешенка, В. Стрельнікова, О. Темченко, Т. Хлебнікової, К. Чернової та ін.

Патернами для оптимізації підготовки фахівців менеджерської спеціальності є теорія та практика андрагогіки, оскільки її здобувають «дорослі» студенти, які вже мають вищу освіту та певний досвід педагогічної й управлінської діяльності. Особливості навчання таких студентів стали предметом наукового аналізу спеціалістів-андрагогів, педагогів, психологів: І. Алексашина, В. Беспалька, С. Вершловського, Л. Лук'янової, Н. Ничкало, М. Ноулза, А. Ситкика, М. Скаткіна, Т. Сорочан та інші.

Мета статті: актуалізувати проблему професійної підготовки менеджерів освіти на основі аналізу особливостей управлінської діяльності та вимог до керівника школи на даному етапі розвитку суспільства і освіти.

Виклад основного матеріалу. Ми є свідками, що у наш час відбуваються парадигмальні зміни системи освіти в Україні. Вони зумовлені динамічними соціально-економічними процесами у державі, які спричиняють попит на творчу, активну, свідому, гуманну особистість. Знання не втрачають своєї цінності, але вони вже не можуть залишатись ідеалом освіченої людини. Не менш важливими є вміння їх використовувати в ситуації нестабільності та мінливості середовища. Таку особистість здатен формувати педагог нового покоління, для якого пріоритетними стануть гуманізм, креативність, інноваційність, толерантність, соціальна зрілість та відповідальність.

З огляду на це, повинна радикально змінитись, передусім, система управління закладом освіти: стати демократичною, відкритою, орієнтувати освітній заклад на інноваційний розвиток, враховувати глобалізаційні тенденції та кращі вітчизняні традиції й регіональні особливості. У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року наголошено на необхідності створити гнучку, цілеспрямовану, ефективну систему державно-громадського управління освітою, що забезпечуватиме інтенсивний розвиток та якість освіти, спрямованість її на задоволення потреб держави, запитів особистості [5]. Концепція «Нова українська школа» [2] може бути реалізована тільки за наявності потужного директорського корпусу, що складається із професіоналів із сформованими управлінськими, лідерськими якостями, розвинутим інтелектом, моральними чеснотами.

Зазначене передбачає професійну підготовку компетентних менеджерів системи освіти, формування управлінців нової генерації, здатних мислити і діяти системно, приймати управлінські рішення в будь-яких сферах діяльності, ефективно використовувати наявні ресурси.

У період професіоналізації управлінського корпусу у виробничій сфері

М. Вудвок та д. Френсіс довели, що основними ознаками успішності керівника є такі, як: бажання просунутись по службових сходах; уміння спільно працювати з іншими людьми, високий рівень комунікабельності; здатність брати на себе відповідальність і йти на певний ризик; уміння делегувати повноваження; спеціальна управлінська підготовка та досвід роботи; здібність генерувати ідеї; вміння легко застосувати різні стилі керівництва; сімейна підтримка; гарне здоров'я [1]. Відповідно неприпустимими для менеджера є низка обмежень: невміння керувати собою, розмиті особисті цінності, відсутність або нечіткість особистих цілей, зупинений саморозвиток, недолік творчого підходу, невміння впливати на людей, навчати, формувати колектив однодумців, недостатнє розуміння особливостей управлінської праці [1].

Незаперечним є те, що управлінець нової генерації суттєво відрізняється від традиційного керівника. Це зумовлено новими концептуальними та технологічними підходами до діяльності, а саме: гуманізацією та демократизацією, людиноцентристським поглядом, управлінням за результатами, програмно-цільовим підходом до управління та іншими інноваціями у менеджменті [3].

З огляду на думки різних вчених (Н. Коломінський, Ю. Конаржевський, В. Крижко, Є. Павлютенков, Є. Хриков та ін.), доцільно виокремити суттєві ознаки управлінського мислення керівника перехідного періоду на зламі століть: спрямованість на людину, усвідомлення, що якість і прибутки – від неї; соціальне забарвлення менеджменту – збільшення уваги і витрат до соціальних потреб персоналу; гуманізація управлінського мислення: система цінностей, дух, переконання – це сили, які рухають технологіями; послаблення вертикальних зв'язків в організації та зміцнення горизонтальних, повага та довіра до персоналу; узгодження цілей закладу освіти, керівництва і персоналу; філософія тотальної якості, управління за результатами; розвиток інноваційних тенденцій в управлінні закладом освіти; удосконалення організації через оновлення управління;

програмування кар'єри та освіти, самоменеджмент.

У центрі уваги сучасного керівника знаходяться проблеми свідомого професійного зростання, превентивної підготовки до управлінської діяльності, відповідального ставлення до власної кар'єри.

До надбань першого десятиліття XXI ст. впевнено можна віднести розпочату професіоналізацію керівного складу освіти. В Україні було запроваджено спеціальність 8.000009 «Управління навчальним закладом» (тепер 073 «Менеджмент») та вже у 2002 році розпочата підготовка магістрів за вказаною спеціальністю у Харківському національному педагогічному університеті імені Г. С. Сковороди, а потім і у багатьох педагогічних вишах України. У 2005 р. було затверджено спеціальність 13.00.06 – «Теорія і методика управління освітою», за якою відбувається захист дисертацій на здобуття наукових ступенів кандидата наук і доктора наук, присудження наукових ступенів і присвоєння вчених звань. Це безперечно зумовило появу наукових шкіл; видання монографій, наукових часописів, науково-методичних посібників та підручників; проведення наукових конференцій різного рівня з актуальних проблем управління, підготовки менеджерів освіти та підвищення їх компетентності.

Необхідно визнати доцільність планування управлінської кар'єри. Цей процес передбачає такі елементи, як: самооцінка людиною своїх кар'єрних бажань та можливостей; розробка довгострокових особистих, професійних та управлінських цілей; аналіз оточення, виявлення можливостей для кар'єри; розробка плану досягнення кар'єрних цілей; аналіз особистих достоїнств та вад; розробляння альтернативних варіантів стратегії розвитку кар'єри; оцінка та вибір оптимального варіанту розвитку кар'єри; реалізація та періодична оцінка досягнення кар'єрної стратегії.

Вважаємо, що спеціальна підготовка керівного складу освітянської галузі є проблемою важливою і невідкладною для розв'язання. Нажаль, здебільше новопризначені керівники закладів освіти не мають відповідної професійної підготовки до управління. Як правило, вони є

висококваліфікованими фахівцями із різних педагогічних спеціальностей. Відтак підгрунтя проблеми невідповідності реального рівня компетентності керівників закладів освіти необхідному для ефективного управління криється саме у відсутності менеджерської освіти [4].

У Стандарті вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» визначено компетентності магістра з менеджменту, серед яких такі, як: уміння обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі у відповідності до міжнародних стандартів; установлювати критерії, за якими організація визначає подальший напрям розвитку; розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани; здатність до ефективного використання та розвитку людських ресурсів в організації; вміння створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління; здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом; навички формування та демонстрації лідерських якостей; виявляти ініціативу та підприємливість; уміння планувати і проводити наукові дослідження, готувати результати наукових робіт до оприлюднення; уміти управляти організацією, її змінами, здійснюючи їх інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення, в тому числі у відповідності до міжнародних стандартів та рекомендацій моделей досконалості; моделювати об'єкти і процеси у сфері менеджменту, застосовуючи математичні методи та інформаційні технології; ідентифікувати та класифікувати відомі і виявляти нові об'єкти в сфері менеджменту, описувати властивості, явища та процеси, їм притаманні [7]. Навчання за даною спеціальністю дозволило б прийти до закладу освіти керівнику із сформованим професійним базисом.

Відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа» (2018 р.) визначено компетентності сучасного керівника та основні напрями діяльності [8]. Серед них такі: організація роботи закладу (вибудовування стратегії розвитку закладу, моделювання діяльності закладу та окремих його ланок,

вибудовування соціального партнерства, раціональність у використанні ресурсів); робота з колективом (формування команди однодумців, мотивація вчителів, створення позитивного клімату в колективі, довіра і контроль); розвиток власних управлінських умінь (опанування компетентностями, уміння керувати собою, дотримання етичних стандартів, стресостійкість).

Водночас, у проєкті Закону України «Про повну загальну середню освіту» (стаття 38) визначено, що «керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка є громадянином України, вільно володіє державною мовою, має вищу освіту ступеня не нижче магістра (спеціаліста), стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менше трьох років, організаторські здібності, стан фізичного і психічного здоров'я, що не перешкоджає виконанню професійних обов'язків» [6] і немає нічого так довгоочікуваного про спеціальну професійну підготовку з менеджменту. Натомість керівник лише «зобов'язаний протягом першого року після призначення на посаду пройти курс підвищення кваліфікації з управлінської діяльності обсягом не менше 90 навчальних годин» [6].

Вважаємо, що Концепція «Нова українська школа» може бути реалізована тільки за наявності потужного директорського корпусу, що складається із професіоналів із сформованими управлінськими, лідерськими якостями, розвинутим інтелектом, моральними чеснотами. У центрі уваги сучасного керівника повинні бути проблеми свідомого професійного зростання, превентивної підготовки до управлінської діяльності, відповідального ставлення до власної кар'єри.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Сучасний керівник – це головний трансформатор оновленого змісту освіти. За такого підходу, набувають важливості психолого-акмеологічні особливості його особистості, рівень управлінської компетентності та утвердження управлінських стратегій, орієнтованих на творчу співпрацю суб'єктів діяльності.

Реформування освіти потребує обґрунтування оновленого змісту та

ефективних методів діяльності керівника школи; відповідно – нової моделі управлінської компетентності, удосконалення шляхів та засобів професійної підготовки керівника.

Отже, попри наявний науковий доробок вчених та практичний досвід вишів з підготовки менеджерів освіти, проблема підвищення управлінської компетентності керівника школи, як домінантної складової модернізації загальної середньої освіти, залишається актуальною та важливою для подальших наукових розвідок, суспільних дискусій та переконливих прикладів ефективної діяльності професійних керівників.

Список використаних джерел

1. Вудвок М., Френсис Д. Раскрепощенный менеджер [перевод с англ.]. Москва, 1991. 320 с.
2. Концепція «Нова українська школа». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 04.02.2020).
3. Мармаза О. І. Інноваційний менеджмент. Харків, 2016. 197 с.
4. Мармаза О. І. Менеджмент освітніх організацій. Харків, 2017. 126 с.
5. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року (Указ Президента України № 344/2013) URL: <http://www.president.gov.ua/documents/15828.html> (дата звернення: 03.02.2020).
6. Про повну загальну середню освіту. Проект Закону України. URL: <https://w1.c1.rada.gov.ua> (дата звернення: 20.01.2020).
7. Стандарт вищої освіти другого (магістерського) рівня галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент». Київ, 2019. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita> (дата звернення: 20.01.2020).
8. Типова освітня програма організації і проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів загальної середньої освіти відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа». URL: <https://imzo.gov.ua> (дата звернення: 07.09.2019).

Олександра Мармаза СУЧАСНІ ВИКЛИКИ ПІДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ ДО ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	209
Надія Мельник РОЗВИТОК УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЯК ВАЖЛИВОГО РЕСУРСУ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ.....	217
Людмила Мерва СПЕЦИФІКА КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЩОДО РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ УЧНЯМИ.....	226
Дмитро Музика СТВОРЕННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	232
Надія Орловська ДОСЛІДНО-ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА РОБОТА – ШЛЯХ ДО ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕДАГОГА.....	238
Віктор Павлюк ДІЯЛЬНІСТЬ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗІ СТВОРЕННЯ БЕЗПЕЧНОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	247
Людмила Пастух ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ ПОПЕРЕДЖЕННЯ БУЛІНГУ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ.....	254
Людмила Пістрюга ШКОЛА, ВІДКРИТА ДЛЯ ВСІХ : ОРГАНІЗАЦІЯ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ.....	265
Тетяна Руса УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ ЩОДО ВПРОВАДЖЕННЯ КОЗАЦЬКОЇ ПЕДАГОГІКИ ЯК СКЛАДОВОЇ НАЦІОНАЛЬНО- ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ.....	271
Наталія Собчук, Ольга Орленко ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНИХ УМОВ УПРОВАДЖЕННЯ ПРОГРАМИ «НУШ У ПОСТУПІ ДО ЦІННОСТЕЙ».....	285