

**Список використаних джерел та літератури:**

1. Євтух В. Вступ до етнопедагогіки: навч. посібник / В. Євтух, А. Марушкевич, Н. Дем'яненко, В. Чепак ; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. – К. : ВПЦ „Київський ун-т”, 2004. – 88 с.
2. Кондараки В. Х. Универсальное описание Крыма. Ч. 11 / В. Х. Кондараки. – СПб. : Тип. В. Веллинса, 1875. – 87 с.
3. Кукушин В. С. Этнопедагогика и этнопсихология / В. С. Кукушин, Л. Д. Столяренко. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2000. – 448 с.

**Анотація**

**З.Р.Асанова**

***Педагогические условия оптимизации нравственного воспитания младших школьников средствами этнопедагогике крымскотатарского народа***

*В статье раскрываются педагогические условия оптимизации нравственного воспитания младших школьников средствами этнопедагогике крымскотатарского народа.*

**Ключевые слова:** *нравственное воспитание, национально-психологические особенности, этнопедагогика крымскотатарского народа, этнокультурная среда.*

**Summary**

**Z.R.Asanova**

***Pedagogical Conditions of Optimization of Moral Education of Junior Schoolchildren by Means of Ethnopedagogics of Crimean-Tatar People***

*Pedagogical conditions of optimization of moral education of junior schoolchildren by means of ethnopedagogics of Crimean-Tatar people are revealed in the article.*

**Key words:** *moral education, national-psychological peculiarities, ethnopedagogics of Crimean-Tatar people, ethno-cultural environment.*

Дата надходження статті: „27” березня 2012 р.

УДК 378.013+330.092+373.61+37.015.6

**М.М.БАРБАН,**  
*викладач*  
*(м.Одеса)*

**Теоретичні засади підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами**

*У статті представлені теоретичні засади підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами. Визначені і розглянуті загальнопедагогічні, андрагогічні, акмеологічні принципи та діяльнісний, компетентнісний, кластерний, акмесинергетичний підходи, за яких підготовка буде успішною. Також у статті представлені педагогічні умови, що забезпечують ефективність підготовки.*

**Ключові слова:** *підготовка, менеджер освіти, соціально-педагогічні проекти, педагогічні умови.*

*Постановка проблеми в загальному вигляді... Сучасні менеджери освіти діють в умовах кардинальних змін у суспільстві, що вимагає від них нових підходів до управління закладами освіти. Недостатня розробленість проблем щодо умов підготовки професійного менеджера освіти, підготовка до здійснення менеджерської діяльності, низький рівень наукової організації праці детермінують цілу низку труднощів і відхилень в управлінській діяльності менеджерів освіти.*

*Аналіз досліджень і публікацій... В останні десятиріччя як у зарубіжній, так і вітчизняній науковій практиці значна увага приділяється таким напрямкам наукових досліджень як: управління проектами (Е.Верзук, М.Гаршина, К.Грей, В.Дункан, Е.Ларсон, І.Мазур, А.Товб, Б.Тян, В.Шапіро та ін.); проектний підхід в управлінні соціальною й освітньою галузями (Т.Брижованій, Л.Дума, І.Жуковський, О.Кузнецова, І.Оберемок та ін.); компетентність менеджера проекту, керівника, управлінця (С.Бушуев, Н.Бушуева, Л.Васильченко, І.Грabsька, А.Сторшин, І.Коваленко, С.Філімонова та ін.) тощо. Заслужують на увагу дослідження, присвячені визначенню специфіки професійно-управлінської діяльності менеджерів освіти (Р.Вдовиченко, Г.Сльникова, Л.Калініна, Л.Карамушка, Н.Коломінський, В.Крижко, В.Маслов, І.Мороз, Н.Островерхова, С.Павлутенков, І.Підласий, Л.Фішман, В.Чайка); вивченню проблем підготовки менеджерів освіти (В.Берека, А.Боровський, Л.Кравченко, Т.Сорочан, Б.Жебровський, Л.Паращенко, В.Симонов) та управління інноваціями в освіті (Н.Артикуца, Ю.Безверхня, Л.Буркова, Л.Даниленко, О.Сльникова, О.Зайченко, С.Іващенко, Н.Романенко, Н.Федорова) і т. ін.*

Отже, проектна діяльність в галузі освіти все більше набуває значення її невід'ємної складової. Модернізація системи управління освітою за Національною стратегією розвитку освіти в Україні на 2012-2021 р.р. передбачає перехід до програмно-цільового управління, за яким здійснення управлінських функцій відбувається шляхом впровадження проектів, що в комплексі становлять державні програми, і спрямовані на вирішення низки проблем.

Проаналізувавши наукову літературу двох наук, а саме: управління проектами і менеджмент в освіті, можна дійти висновку, що публікації з управління соціально-педагогічними проектами не відповідають тим вимогам, які сьогодні ставляться до менеджерів освіти. Існує низка публікацій щодо управління інноваціями в освіті (Л.Даниленко, Ю.Безверхня, Н.Романенко та ін.), де розглядаються поняття "інноваційний освітній проект", "інноваційна освітня програма" тощо, але досить мало уваги приділено методам і методикам, інструментам управління проектами. Автори, які розглядають питання менеджменту в освіті (В.Крижко, І.Мороз, Н.Коломінський тощо) лише частково торкаються питання управління проектами, наголошуючи на тому, що це одна із складових діяльності керівника освітньої установи. Наукова література з управління проектами (Кліффорд Ф. Грей, Ерік У. Ларсон, А.Товб, Б.Тян тощо) в своїй більшості розглядає вузькі для своєї спеціальності питання і не дає комплексного уявлення про соціально-педагогічні проекти. Наука управління проектами вивчає питання як керувати проектом і окремі елементи цієї галузі знаходять своє відображення під час впровадження соціально-педагогічних проектів, але для менеджера освіти, не ознайомленого зі спеціальністю „Управління проектами”, досить складно правильно використовувати ці елементи.

*Формулювання цілей статті... Мета статті* – обґрунтувати теоретичні засади підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами.

*Виклад основного матеріалу...* На початку дослідження на основі аналізу світового досвіду й вітчизняних наукових традицій було уточнено зміст базових понять дослідження, зокрема, „менеджер освіти”, „соціально-педагогічний проект”, а також визначено сутність феномена „підготовка менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами”.

Так, на нашу думку, менеджер освіти – це фахівець, професійна діяльність якого передбачає прийняття управлінських рішень у межах посадової компетенції, що спрямовані на ефективне функціонування і розвиток освітніх закладів. Аналіз наукових доробків зарубіжних і вітчизняних вчених щодо структури діяльності менеджера освіти (Е.Березняка, В.Бондар, М.Веселова, Л.Даниленко, Ю.Конаржевського, М.Кондакова, Л.Кравченко, О.Мармази, В.Маслова, Н.Островерхової, Л.Пермінової, М.Поташніка, І.Раченко, Т.Сорочан, М.Сунцова, П.Фролова, П.Худоминського, Р.Шакурова, Т.Шамової та ін.) виявив, що професійно-управлінська діяльність менеджерів освіти – це процес забезпечення реалізації місії освітнього закладу та основних завдань його ефективного функціонування і розвитку. Функція управління розвитком передбачає професійну готовність менеджера освіти до управління соціально-педагогічними проектами.

У науковій літературі поняття „проект” має достатньо широкий спектр визначень, які можна узагальнити у таке: проект – це унікальний комплекс взаємопов'язаних, скоординованих дій (робіт), що контролюються, з визначеними датами початку й кінця, які здійснюються індивідуумом або організацією для створення унікального продукту або послуги, вирішення специфічних завдань й успішного досягнення певних цілей зі встановленими термінами, витратами й параметрами виконання. Враховуючи специфіку соціально-педагогічних проектів, можна визначити їх як унікальний комплекс взаємопов'язаних, скоординованих контрольованих дій (робіт) зі встановленими термінами, витратами й параметрами виконання, які здійснюються індивідуумом або організацією у соціальній та педагогічній галузях для створення унікального продукту або послуги, вирішення специфічних завдань і успішного досягнення певних цілей, спрямованих на оточення.

Також нами було визначено сутність феномена „підготовка менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами”, як процес формування компетентностей, які передбачають засвоєння спеціальних знань, умінь і навичок, а також розвитку особистісних якостей менеджерів освіти для здійснення ефективного управління соціально-педагогічними проектами в межах своєї компетенції. Оскільки професійна підготовка вченими отожднюється із процесом швидкого формування спеціальних знань, умінь і навичок з метою забезпечення за короткий термін певного виробничого процесу, тому важливим було визначення підходів, принципів і методів підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами.

Аналіз наукових дискусій, які існують навколо питання пріоритетності підходів щодо підготовки менеджерів освіти, дозволив нам констатувати, що для ефективної підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами є домінантною точка зору вчених, які виділяють діяльнісний (проектний), компетентнісний, акмесинергетичний та кластерний підходи.

Виходячи з того, що діяльність визначається як притаманна людині форма активності, змістом якої є цілеспрямоване перетворення оточуючого світу [7, с.44]; це також спосіб існування людини, фактор становлення, формування, розвитку особистості [7, с.44]; специфічна форма свідомого,

цілеспрямованого, активного ставлення до навколишньої дійсності з метою її доцільної зміни й перетворення [8, с.27] і т. ін., вчені (Н.Андрієва, Л.Ващенко, Л.Галіцина та ін.) акцентують увагу на тому, що метою діяльності у сфері управління проектами є очікуваний кінцевий результат, тобто якісна зміна об'єкта, що передбачає „усвідомлення моделі бажаного як активізуючого чинника власних дій; осмислення етапів та термінів досягнення очікуваного результату; раціональний добір засобів її досягнення” [5, с.64]. Отже, реалізація діяльнісного компонента у навчанні передбачає велику кількість практичних робіт, спрямованих на розширення можливостей для самостійного отримання знань, формування необхідних вмінь та навичок менеджерів освіти щодо управління соціально-педагогічними проектами.

Єдині вимоги до знань і вмінь менеджерів освіти, які можуть обирати різні варіанти професійного розвитку, забезпечуються на основі компетентнісного підходу. На погляд Т.Сорочан, компетентнісний підхід дозволяє переорієнтацію з процесу на результат у діяльнісному вимірі, де результат розглядається з позицій затребуваності в суспільстві, забезпечення спроможності особистості самостійно діяти, вирішувати життєві та професійні ситуації [7, с.159]. Як зазначають інші фахівці (В.Богословський, Р.Вдовиченко, О.Волкова, О.Гура, Е.Зеер, Н.Зінчук, Г.Ібрагімов, Є.Караваєва, Я.Кічук, І.Малкова, І.Резанович, В.Ростовська, Е.Симанюк, Т.Сорочан, В.Тимофеева, О.Усачова, А.Хуторський, В.Черевко, О.Шехонін та ін.), метою компетентнісного підходу у навчанні є формування професійної компетентності спеціаліста, що передбачає володіння системою необхідних компетентностей та комплексом особистісних характеристик, що відповідають вимогам певної діяльності [6; 9 та ін.]; він не заперечує академічного підходу, а навпаки, розширює, поглиблює та доповнює його, оскільки він найбільше відповідає вимогам ринку праці [1]; орієнтуючись на нове бачення цілей і оцінку результатів професійної освіти, висуває свої вимоги і до інших компонентів освітнього процесу – змісту, педагогічних технологій, засобів контролю й оцінювання [3]. Головна можливість компетентнісного підходу – це проектування і реалізація таких технологій навчання, які створювали б ситуації включення студентів у різні види діяльності (спілкування, вирішення проблем, дискусії, диспути, виконання проектів) [4, с.365].

Використання кластерного підходу при підготовці менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами, на наш погляд, є доцільним і актуальним, оскільки управління проектами є однією з найважливіших і трудомістких галузей управлінської діяльності. Успіх здійснення проекту залежить від того, наскільки ефективно здійснюється його задум, у якому сконцентровані інтереси колективів і організацій, що працюють над його реалізацією, та від обсягу і якості знань менеджера проекту, його вміння ефективно їх використовувати під час розробки і реалізації проекту. Кластерний підхід при підготовці менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами реалізується безпосередньо через розробку та впровадження цих проектів. Знання з управління проектами об'єднує знання з різних дисциплін: психології управління, управління персоналом, тайм-менеджменту, менеджменту організацій, фінансового менеджменту, основ бухгалтерського обліку, специфіки галузі, в якій здійснюється проект тощо. Тобто, формування знань, умінь і навичок буде відбуватися за принципом кластеру, де навколо знань про проект та управління проектом зосереджуються знання з різних дисциплін.

Аналіз сучасних концепцій досягнення акме дозволяє зробити висновок про те, що підготовку менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами необхідно здійснювати на теоретико-методологічних засадах акмесинергетичного підходу, що досліджує шляхи, способи й мотиви досягнення максимальної досконалості як індивідуума, так і соціуму через самоорганізацію. Учені (О.Гусак, Ю.Глушук, В.Гладкова та ін.) пропонують виділяти наступні змістовні акмеологічні критерії: по-перше, це наявність видів і форм професійного АКМЕ (за масштабом, часовою періодизацією, спрямованістю); по-друге, суспільної значущості АКМЕ; по-третє, потенційних здібностей досягати АКМЕ [2 та ін.]. Акмеологічні показники, у свою чергу, також бувають інтегральними, конкретними, детальними. До інтегральних показників оцінювання професіоналізму фахівців у галузі управління соціально-педагогічними проектами належать: ефективність професійної діяльності; процесуальні характеристики діяльності; розвиненість професійного спілкування; зрілість особистості професіонала та інше.

Вибір принципів підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами так само базувався на проведеному аналізі світових і вітчизняних досягнень. Безумовним є використання загальнопедагогічних принципів підготовки менеджерів освіти: науковості, системності і послідовності, гармонізації процесу навчання, цілісності, доступності, наочності, мотивації, активної особистості, індивідуалізації навчання, практичної спрямованості тощо. Крім того, підготовка менеджерів освіти, на думку вчених, повинна ґрунтуватися саме на засадах андрагогічних принципів, тобто враховувати особливості навчання дорослих: їхню самостійність, вмотивованість, активність тощо. Андрагогічні принципи підготовки менеджерів освіти тісно пов'язані з акмеологічними, які

спрямовані на обґрунтування технологій розвитку професіоналізму, сприяння досягненню найвищого рівня професійної творчості й самореалізації у професійній діяльності.

Для ефективної підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами нами були виявлені та обґрунтовані педагогічні умови формування готовності менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами.

Готовність до професійної педагогічної діяльності розглядається науковцями (Н.Кічук, Л.Кондрашова, А.Ліненко, О.Мороз, О.Пехота, В.Сластьонін, Г.Троцько та інші) як складне соціально-педагогічне явище, яке містить у собі комплекс індивідуально-психологічних якостей особистості і систему професійно-педагогічних знань, умінь, навичок, які забезпечують успішність реалізації професійно-педагогічних функцій. Тому однією з визначених нами педагогічних умов підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами є розвиток професійно важливих якостей менеджерів освіти спрямованих на ефективне здійснення ними управління соціально-педагогічними проектами. Узагальнюючи сучасні науково-методичні надбання ми визначили найважливіші якості, якими має володіти менеджер освіти для управління соціально-педагогічними проектами: управлінські якості, організаторські здібності, лідерські якості (здатність управляти собою, уміння впливати на оточуючих), комунікативність, стресостійкість, креативність, відповідальність, дисциплінованість, об'єктивність, толерантність, прагнення до успіху (стійка мотивація) та ін.

Друга педагогічна умова – забезпечення мотивації менеджерів освіти до проектно-орієнтованого управління в галузі освіти – зумовлена мотиваційно-цільовим компонентом готовності до професійної діяльності, який передбачає професійні настанови, позитивне ставлення до обраної діяльності, інтерес до неї тощо. Перехід до проектних методів управління пов'язаний, у першу чергу, з ліквідацією організаційної системи, яка заснована на планово-розподільних методах управління, і переходом до ринкових відношень. Для держави на сьогодні основною формою програмного управління є цільові комплексні програми, які складаються з низки державних проектів. Дана методологія (методологія управління проектами) – ефективний засіб управління в сучасних умовах, перевірений інструмент реалізації інвестиційних, інноваційних та інших проектів з відповідною якістю, у встановлені терміни, у межах прийнятого бюджету. Управління проектами є найбільш ефективним механізмом реалізації стратегічних рішень організації, просування її до стратегічних цілей, оскільки являє собою ідеальну систему управління будь-якими змінами в організації (у системі управління, форматі й переліку продуктів і послуг, технологічних підходах до здійснення процесів тощо), що в сучасних ринкових відносинах є не лише засобом покращання роботи організації, а й питанням виживання даної організації.

Інформаційно-методичний супровід будь-якої підготовки у певній мірі є передумовою ефективного оволодіння аудиторією необхідними знаннями, уміннями і навичками. Тому третьою педагогічною умовою було визначено створення банку інформаційно-методичних ресурсів для забезпечення аудиторної і самостійної роботи менеджерів освіти з управління соціально-педагогічними проектами.

Для забезпечення реалізації зазначених педагогічних умов підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами було розроблено програму елективного курсу „Основи управління соціально-педагогічними проектами” (передбачає 2 кредити навчального часу – 72 години), навчальний посібник „Основи управління соціально-педагогічними проектами”, тестові і контрольні завдання для перевірки успішності засвоєння матеріалу, дидактичний і методичний матеріал для слухачів курсу.

*Висновки...* Підготовка менеджерів освіти буде ефективною, якщо: по-перше, буде забезпечений розвиток професійно важливих якостей менеджерів освіти спрямованих на ефективне здійснення ними управління соціально-педагогічними проектами; по-друге, буде забезпечена мотивація менеджерів освіти до проектно-орієнтованого управління в галузі освіти; по-третє, буде створено банк інформаційно-методичних ресурсів для забезпечення аудиторної і самостійної роботи менеджерів освіти. Також успішність процесу підготовки буде залежати від вдалого застосування відповідних принципів і підходів, а саме: загальнопедагогічних (науковості, системності і послідовності, гармонізації процесу навчання, цілісності, доступності, наочності, мотивації, активної особистості, індивідуалізації навчання, практичної спрямованості тощо), андрагогічних (врахування особливостей навчання дорослих: їхню самостійність, вмотивованість, активність тощо), акмеологічних (обґрунтування технологій розвитку професіоналізму, сприяння досягненню найвищого рівня професійної творчості і самореалізації у професійній діяльності) принципів і діяльнісного, компетентнісного, кластерного, акмесинергетичного підходів.

Наступний етап дослідження вбачається у розробці експериментальної моделі підготовки менеджерів освіти до управління соціально-педагогічними проектами.

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

1. Волкова О. Компетентностный подход при проектировании образовательных программ / О. Волкова // Высшее образование в России. – 2005. – № 4. – С. 34–36.

2. Гусак О. Г. Міжпрофесійна мобільність фахівців у системі державної служби України (на прикладі офіцерів, звільнених у запас) : дис. ... канд. наук з держ. управл. : 25.00.03 / Гусак Олександр Григорович. – Д., 2008. – 289 с.
3. Зеер Э. Компетентностный подход к модернизации профессионального образования / Э. Зеер, Э. Сыманюк // Высшее образование в России. – 2005. – № 4. – С. 23–30.
4. Ибрагимов Г. И. Компетентностный подход в профессиональном образовании / Г. И. Ибрагимов // Образовательные технологии и общество: [журнал Казанского государственного технологического университета]. – 2007. – Т.10, № 3. – С. 361–365.
5. Інноваційна діяльність ЗНЗ / [упорядник Л. Галіцина]. – К. : Вид. дім „Шкільний світ” : Вид. Л. Галіцина, 2005. – 128 с.
6. Ростовська В. І. Управління процесом формування професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.06 „Теорія і методика управління освітою” / В. І. Ростовська. – К., 2009. – 21 с.
7. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : [моногр.] / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.
8. Тягур Р. С. Основи менеджменту в освіті : [навч. посіб.] / Тягур Р. С. – Івано-Франківськ : ВДВ ЦІТ Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника, 2007. – 106 с.
9. Хуторской А. В. Ключевые компетенции как компетентно-ориентированные парадигмы образования / А. В. Хуторской // Народное образование. – 2003. – № 2. – С. 58–64.

**Анотація**

**М.Н.Барбан**

**Теоретические основы подготовки менеджеров образования к управлению социально-педагогическими проектами**

*В статье представлены теоретические основы подготовки менеджеров образования к управлению социально-педагогическими проектами. Определены и рассмотрены общепедагогические, андрагогические, акмеологические принципы и деятельностный, компетентностный, кластерный, акмесинергетический подходы, при которых подготовка будет успешной. Также в статье представлены педагогические условия, которые обеспечивают эффективность подготовки.*

**Ключевые слова:** подготовка, менеджер образования, социально-педагогические проекты, педагогические условия.

**Summary**

**M.M.Barban**

**Theoretical Grounds of Educational Managers' Training to the Social and Pedagogical Projects Management**

*There are theoretical grounds of educational managers' training to the social and pedagogical projects management in article. Author defines and considers general pedagogic, andragogic, acmeologic principles and action, competence based, clustered, acme-synergetic approaches, which provide successful this training. Also, pedagogical conditions that contribute the effectiveness of training are presented.*

**Key words:** training, educational manager, social and pedagogical projects, pedagogical conditions.

Дата надходження статті: „16” березня 2012 р.

УДК 37 (09) (477)

**Л.Д.БЕРЕЗІВСЬКА,**

*доктор педагогічних наук, професор  
(м.Київ)*

**Ідея організації шкільної освіти на засадах індивідуалізації та диференціації у діяльності Наркомосу УСРР на початку 20-х років ХХ ст.**

*У статті висвітлено організаційно-змістові характеристики диференціації як форми реалізації принципу індивідуалізації навчання у шкільній політиці Народного комісаріату освіти (Наркомосу) УСРР на початку 20-х років ХХ ст.*

**Ключові слова:** Наркомос УСРР, шкільна освіта, індивідуалізація та диференціація навчання.

*Постановка проблеми в загальному вигляді...* На сучасному етапі інноваційного розвитку освіти в Україні та пошуку нових форм її організації, становлення компетентісно-діяльнісної освітньої парадигми актуалізується погляд у минуле з метою виявлення позитивного досвіду та осмислення нинішніх змін. Так, період розвитку шкільної освіти в УСРР у 1920–1924 рр., коли Наркомос УСРР формувався як відносно незалежний керівний орган освіти та ставав фундатором державної освітньої політики, вирізняється кардинальними й динамічними освітніми перетвореннями, розробленням нової освітньої парадигми в контексті суспільно-політичних та соціально-економічних трансформацій.

*Аналіз досліджень і публікацій...* Історіографічний огляд проблеми свідчить, що державна політика радянського уряду в галузі шкільної освіти у визначених хронологічних межах щодо її різних