

УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ. ПРОФІЛЬНЕ НАВЧАННЯ

УДК 37.014.63

Надія МЕЛЬНИК,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри філософії,
економіки та менеджменту освіти,
проректор із науково-методичної роботи
Рівненського ОШПО

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ОСВІТНЬОГО ОКРУГУ

У статті здійснено аналіз нормативно-правового забезпечення діяльності освітнього округу.

Ключові слова: освітній округ, суб'єкти освітнього округу, освітня система округу, оптимізація мережі навчальних закладів, регіоналізація освіти.

В статті осуцествлен анализ нормативно-правового обеспечения деятельности образовательного округа.

Ключевые слова: образовательный округ, субъекты образовательного округа, образовательная система округа, оптимизация сети учебных заведений, регионализация образования.

The article analyzes the regulatory and legal support of the educational district activity.

Key words: educational district, subjects of the educational district, district educational system, educational institutions network optimization, regionalization of education.

Постановка проблеми. Процеси, характерні сучасному етапу модернізації освітнього простору, призвели до виникнення нових територіальних структурних утворень – освітніх округів як добровільних об'єднань навчальних закладів системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти з метою створення умов для забезпечення рівного доступу до якісної освіти, всебічного розвитку особистості, оптимального задоволення культурно-освітніх потреб громадян, які проживають у межах відповідних адміністративних територій. В освітньому окрузі забезпечується мережева взаємодія навчальних закладів з установами культури, фізичної культури і спорту, підприємствами, громадськими організаціями; створюються умови для оптимального використання їх матеріально-технічних, фінансових та кадрових ресурсів.

На думку І. Г. Осадчого, який запровадив систему класифікації освітніх округів та розробив основні засади їх функціонування, розвиток освітніх округів є напрямом, що забезпечить керований розвиток територіальної освітньої системи шляхом її структурної перебудови в умовах динамічного суспільно-економічного середовища [5].

Освітні округи – важливий елемент державно-громадської організації освітнього процесу, прояв нового підходу до управління й розвитку освіти на регіональному рівні, дієвий провідник для надання якісних послуг в освіті та більш повного врахування інтересів батьків й учнів старшої школи як кінцевих споживачів освіти.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми управління освітою в контексті оптимізації мережі загальноосвітніх навчальних закладів, створення та функціонування освітніх округів розкрито в працях О. Гаврилюк, Д. Дейкуна, Д. Дзвінчука, Ю. Луковенка, Н. Ничкало, А. Мазака, М. Осадчого, О. Пастовенського, В. Паламарчук, В. Проскурніна, І. Реморенка, М. Романенка, С. Сологуб, Л. Юрчук та інших. У цьому контексті слід особливо виділити наукові роботи І. Осадчого та В. Проскурніна, оскільки в них докладно висвітлено питання організаційно-педагогічних умов діяльності та розвитку освітніх округів, розкрито теоретико-технологічні засади їх функціонування в сільській місцевості.

Виклад основного матеріалу. Формування системи управління освітнім округом у сучасних умовах в Україні доцільно розглядати крізь призму історії та європейського досвіду. Ідея створення освітніх округів як нової альтернативної системи освіти належить Польщі, яка у 1783 році була поділена на 10 округів із метою концентрації матеріальних і фінансових активів, що були на той час у руках держави [10]. У 1803 році створено перші шість навчальних округів у Росії та опубліковано «Попередні правила народної освіти» [2], відповідно до яких був регламентований процес утворення, а в подальшому й діяльності освітніх округів на території сучасної України. Українські губернії щодо освітніх справ поділялися між шкільними округами, які були тією інституцією, яка визначала шляхи й напрямки розвитку насамперед регіональної освіти, формувала підвалини для становлення національної освіти, починаючи з XVIII століття й до 1918 року.

У сучасних умовах освітні округи, інтегруючи позитивні надбання процесу оптимізації освітніх територій, отримали нормативно-правове обґрунтування в *Примірному положенні про освітній округ, затвердженому наказом МОН України від*

05.04.2006 р. № 267. Діяльність освітніх округів викликала значну зацікавленість не лише в управлінців, але й у педагогічної та батьківської громадськості, адже головною метою їх створення стало надання якісних та різноманітних освітніх послуг кожній дитині незалежно від місця її проживання. Це стало можливим завдяки формуванню ефективної мережі навчальних закладів, їх оптимізації. Особливо актуальності цей процес набув у сільській місцевості, де більшість загальноосвітніх навчальних закладів із малою наповнюваністю.

Про пошук нових підходів до оптимізації мережі загальноосвітніх навчальних закладів, особливо в сільській місцевості, кооперації їх для більш ефективного використання матеріально-технічних, кадрових, фінансових та управлінських ресурсів на підсумковій колегії Міністерства освіти і науки 22 серпня 2008 року наголошував Міністр освіти і науки Іван Вакарчук у зв'язку зі складною демографічною ситуацією (за даними Державного комітету статистики України впродовж 1991-2007 років кількість народжених зменшилася на 25 відсотків).

Діяльність освітніх округів розглядалася як новий підхід до управління і розвитку середньої освіти на місцевому рівні, оскільки це дозволило б вирішити питання організації профільного навчання в сільських школах із малою кількістю учнів і дало б можливість використовувати їх інтелектуальні, творчі й матеріальні ресурси, підвищити якість й ефективність загальної середньої освіти. До необхідності розширення мережі освітніх округів спонукали наступні аргументи: застаріла матеріально-технічна база навчальних закладів, скорочення чисельності учнів унаслідок несприятливої демографічної ситуації в багатьох регіонах, неефективне функціонування існуючої шкільної мережі, високі видатки на утримання навчальних закладів.

Про дані проблеми зазначається і в інформаційно-аналітичних матеріалах діяльності Міністерства освіти і науки України у 2007 році: «Загальне зменшення кількості дітей вплинуло на мережу загальноосвітніх навчальних закладів, призвело до зменшення середньої наповнюваності класів та шкіл, збільшення кількості загальноосвітніх навчальних закладів із малою чисельністю учнів, що водночас призвело до скорочення педагогічного навантаження вчителів. Найбільш гостро ця ситуація позначилася на сільських школах» [6]. Це зумовило появу наказу Міністерства освіти і науки України від 19 червня 2007 р. № 516 «Про створення робочої групи з відбору областей і районів для реалізації заходів з оптимізації мережі загальноосвітніх навчальних закладів за проектом «Рівний доступ до якісної освіти в Україні»». Проблема оптимізації шкільної мережі вимагала проведення відповідних досліджень та прийняття обґрунтованих управлінських рішень на рівні регіону. Для її успішного розв'язання здійснювалася оцінка наявної мережі закладів освіти в межах кожної адміністративно-територіальної одиниці, за рішенням органів місцевого самоврядування створювалися освітні округи з метою забезпечення рівного доступу до якісної освіти кожній дитині.

Правовий статус, порядок утворення та основні засади діяльності освітніх округів було визначено галузевою Програмою впровадження профільного навчання на 2008-2009 роки (рішення колегії Міністерства освіти і науки України від 24.04.2008 р.

№ 4/11-2) та Концепцією профільного навчання в старшій школі (наказ Міністерства освіти і науки України від 11.09.09 р. № 854) «Про затвердження нової редакції Концепції профільного навчання в старшій школі». У Програмі впровадження профільного навчання на 2008-2009 роки записано, що освітній округ є найбільш поширеною моделлю організації профільного навчання нарівні з однопрофільними та багатопрофільними загальноосвітніми навчальними закладами, ліцеями, школами, які функціонують на базі вищих та професійно-технічних навчальних закладів, позашкільних закладів та міжшкільних навчально-виробничих комбінатів, опорних шкіл. Зазначено також, що освітній округ виконує функцію добровільного об'єднання загальноосвітніх навчальних закладів різних форм і типів власності з дошкільними, позашкільними та іншими навчальними закладами й установами. Даним документом було передбачено створення експериментальних педагогічних майданчиків з впровадження різних форм профільного навчання та апробацію системи управління освітніми структурами, зокрема й освітніми округами, що забезпечують профільну освіту.

Концепцією профільного навчання в старшій школі було передбачено створення та моделювання освітнього середовища профільної школи, яке дозволяло б організацію такого стану навчально-виховного процесу, коли учні, вчителі й батьки, взаємодіючи за траєкторією розвитку окремо взятої дитини, складають певну траєкторію розвитку навчального закладу, освітнього округу, які включено в траєкторію соціально-економічного розвитку регіону.

Із серпня 2010 року функціонування освітніх округів законодавчо унормовано статтею 9 Закону України «Про загальну середню освіту», у якій зазначається: «Загальноосвітні навчальні заклади для задоволення допрофесійних, професійних запитів та культурно-освітніх потреб громадян можуть входити до складу освітніх округів, спілок, інших об'єднань, у тому числі за участі навчальних закладів системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти різних типів і рівнів акредитації, закладів культури, фізичної культури та спорту, підприємств і громадських організацій. Положення про освітній округ затверджується Кабінетом Міністрів України» [3].

У зв'язку зі стратегічним курсом суспільства на посилення ролі регіонів у регулюванні суспільного життя, потребою розробки теоретичних та практичних основ регіональної системи освіти, науковому усвідомленні впливу регіоналізації освіти на рівень виконання її функцій Постановою Кабінету Міністрів України від 27 серпня 2010 р. № 777 затверджено нове Положення про освітній округ, що врегулює питання створення, управління та функціонування освітніх округів. Положення розроблялося Міністерством освіти і науки України спільно з Кабінетом із питань науки та освіти Верховної Ради України у 2008-2009 роках і всесторонньо обговорювалося громадськістю.

Освітній округ (відповідно до Положення) – це добровільне об'єднання в межах адміністративно-територіальних одиниць навчальних закладів системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, професійно-технічної та вищої освіти, що спрямовують свою діяльність на створення умов для здобуття

громадянами загальної середньої освіти, впровадження допрофільної підготовки і профільного навчання, поглиблене вивчення окремих предметів, забезпечення всебічного розвитку особистості, а також закладів культури, фізичної культури і спорту, підприємств і громадських організацій [8].

Створення освітнього округу, як зазначалося на сайті Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, є окремих самостійним проектом. Його модель не може бути єдиною для всіх, оскільки враховує наявні можливості кожного навчального закладу, установи, що входять до його складу, та освітні запити населення конкретної території.

Метою створення освітніх округів є організація в межах адміністративно-територіальної одиниці ефективного системи освіти; забезпечення рівного доступу дітей відповідного віку до якісної дошкільної, загальної середньої, позашкільної та професійно-технічної освіти, допрофесійного навчання незалежно від місця їх проживання; ефективне використання творчого потенціалу педагогічних працівників навчальних закладів; раціональне використання навчально-методичної, матеріально-технічної бази суб'єктів округу, її зміцнення та модернізація [8].

Суб'єктами округу відповідно до п. 7 Положення незалежно від підпорядкування, типу і форми власності можуть бути: дошкільні навчальні заклади; загальноосвітні навчальні заклади (зокрема навчально-виховні комплекси); позашкільні навчальні заклади; міжшкільні навчально-виробничі комбінати; професійно-технічні навчальні заклади; вищі навчальні заклади; заклади культури (бібліотеки, музеї, будинки культури тощо); заклади фізичної культури і спорту; підприємства; громадські організації [8].

Уміло організована діяльність суб'єктів освітнього округу та створена система управління освітнім округом дозволили б вирішити низку найбільш гострих освітніх проблем, зокрема: створення оптимальної мережі для освіти дітей шкільного віку, сучасної системи виховної роботи, організації допрофільної підготовки та профільного навчання, формування здорового способу життя дітей та молоді, модернізації науково-методичної роботи та забезпеченості висококваліфікованими педагогічними кадрами, вдосконалення системи роботи з обдарованими та здібними учнями, реалізації інклюзивної освіти, створення системи моніторингових досліджень тощо.

Зауважимо, що діяльність освітніх округів потребує чіткого розмежування функцій між суб'єктами освітнього округу, визначення принципів, основних напрямів, видів та форм діяльності.

Про нормативне регулювання діяльності шкільних освітніх округів зазначав Голова Державної інспекції навчальних закладів України Михайло Гончаренко 12 грудня 2011 року під час робочої наради з питань обговорення пріоритетних напрямів розвитку освіти Київщини та внесення пропозицій щодо взаємодії влади і громади у вирішенні завдань освітньої галузі. М. Гончаренко наголосив, що «в умовах сільських регіонів зі значною кількістю малокомплектних шкіл нормативне регулювання та покращення діяльності шкільних освітніх округів – надзвичайно важливе. Адже метою створення та діяльності округу є забезпечення учням рівного доступу до

якісної загальної середньої, позашкільної освіти, допрофесійної підготовки, неперервної освіти на території обслуговування, координація діяльності навчальних закладів, що входять до округу. Станом на вересень поточного року в Україні створено 1909 освітніх округів. Проте значна кількість малокомплектних шкіл і, як наслідок – неможливість отримати якісну середню освіту чималою частиною школярів залишається однією з головних проблем в освітній галузі. Завданням Державної інспекції навчальних закладів України є забезпечення не епізодичного контролю, а постійного відстеження навчально-виховного процесу та його результатів для здійснення глибокого аналізу факторів впливу на якість освіти за допомогою спеціально розроблених механізмів та інструментів вимірювання ефективності діяльності навчальних закладів».

У Рекомендаціях парламентських слухань на тему «Освіта в сільській місцевості: кризові тенденції та шляхи їх подолання», схвалених Постановою Верховної Ради України від 7 червня 2012 р. № 4949-VI, із метою забезпечення громадянам рівного доступу до якісної освіти, підвищення її якості і посилення ролі в духовному, економічному, соціальному, інноваційному розвитку суспільства і держави обласним державним адміністраціям рекомендовано розробити, затвердити та забезпечити реалізацію обласних і районних середньострокових програм розвитку мережі освітніх округів [7].

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 5 вересня 2012 р. № 675-р схвалено методичні рекомендації щодо складання регіональних планів створення освітніх округів та модернізації мережі професійно-технічних, загальноосвітніх навчальних закладів, зокрема шкіл-інтернатів.

Про важливу роль освітніх округів у процесі інтеграції української освітньої системи у світовий, зокрема європейський, освітній простір, створення на всіх управлінських рівнях відповідних самоврядних і громадських структур неодноразово зазначав В. Кремень. При центральних органах влади створено громадські ради, колегії, а представників громадськості введено до складу колегій; на місцевому рівні відроджено локальні освітні округи з виборною освітньою радою. До повноважень округів необхідно ввести питання освіти, виховання, профілактики правопорушень, соціального захисту, розвитку місцевої громади [1].

У Національній стратегії розвитку освіти в Україні на період до 2021 року, схваленій Указом Президента України від 25 червня 2013 р. № 344/2013, зазначено, що в непростих демографічних і соціально-економічних умовах здійснюється модернізація мережі навчальних закладів із метою більш ефективного використання їх матеріально-технічних, кадрових, фінансових, управлінських ресурсів для забезпечення доступності та якості освіти. З цією метою ведеться пошук альтернативних моделей організації навчання, зокрема створення в сільських районах освітніх округів, яких нині функціонує майже 2 тисячі.

У Стратегії також вказується, що вдосконалення структури системи освіти передбачає розроблення наукових підходів до ефективного оптимізації мережі навчальних закладів усіх освітніх підсистем; урізноманітнення моделей організації освіти, зокрема для дітей, які проживають у сільській місцевості,

шляхом створення освітніх округів, регіональних центрів дистанційного навчання, філій базових шкіл, дошкільних навчальних закладів сімейного типу.

Також у Стратегії акцентується увага на тому, що заходи, спрямовані на забезпечення інформатизації освіти, задоволення освітніх інформаційних і комунікаційних потреб учасників навчально-виховного процесу, передбачають повне забезпечення дошкільних, загальноосвітніх, позашкільних, професійно-технічних, вищих навчальних закладів навчальними комп'ютерними комплексами, а також опорних навчальних закладів освітніх округів мультимедійним обладнанням [12].

Під час парламентських слухань «Доступність та якість загальної середньої освіти: стан і шляхи поліпшення», які відбулися у Верховній Раді України 23 жовтня 2013 року, Міністр освіти і науки зазначив, що на сьогодні в Україні функціонує близько 2 тисяч освітніх округів. І на місцях, територіях продовжується робота з розроблення планів створення освітніх округів, що дає можливість припинити безпідставне закриття шкіл. Лілія Гриневич, голова Комітету Верховної Ради України з питань науки та освіти, наголосила, що саме «держава повинна забезпечити стандарти освіти для кожної дитини незалежно від місця проживання, створити простір для виявлення та розвитку індивідуальних здібностей. Для цього треба в освіту інвестувати. От сьогодні оптимізація мережі навчальних закладів звелася до їх ліквідації, особливо на селі. Але діти із закритих шкіл далеко не завжди переводяться в кращі умови навчання. Чому? Бо зекономлені кошти не інвестуються в опорні школи освітніх округів. Не тому, що цього не хоче місцеве самоврядування, а тому що воно не може, бо міжбюджетні трансферти з центру заздалегідь недостатні для забезпечення функціонування навчальних закладів. Слід переглянути формулу розрахунку трансфертів та норматив на учня. Створення освітніх округів слід підкріпити добре розвиненою законодавчою базою та реальними ресурсами».

В. Громовий у статті «Округізація» всієї шкільної освіти: нове дихання після парламентських слухань?» зазначає, що «для створення освітнього округу, перш за все, необхідно, щоб з'явилася мотивація до його створення в усіх керівників загальноосвітніх та позашкільних навчальних закладів, закладів культури, які працюють на цій території. Якщо відбувається механічне об'єднання кількох шкіл без якісного стрибка в матеріально-технічному забезпеченні навчального процесу, є лише формальний план «спільної роботи», номінально існуючі органи самоврядування – годі їй сподіватись на досягнення синергетичного ефекту в роботі освітнього округу».

Висновки. Аналіз стану нормативно-правового забезпечення діяльності освітніх округів дав можливість зрозуміти, що мова йде про створення та впровадження нової моделі управління освітою, яка зможе забезпечити ефективну мережеву взаємодію суб'єктів округу та синхронізацію діяльності всіх керівних структур управління (від дошкільного до вищого навчального закладу) з урахуванням специфіки місцевості та демографічної ситуації, концентрації в опорних навчальних закладах матеріально-технічних, фінансових та кадрових ресурсів для задоволення якісних освітніх потреб населення прилеглих територій. Проте практика засвідчує, що ще досі недосконалою залишається норматив-

но-правова база для налагодження системи громадсько-державного управління; не визначені способи формування бюджету освітніх округів; не розроблені механізми фінансування суб'єктів округу, взаємодії бюджетів різних рівнів при фінансуванні освітніх установ округу, оплати праці керівних та педагогічних працівників опорного закладу; недостатня кількість шкільних автобусів для здійснення підвозу учнів і педагогічних працівників; застаріла матеріально-технічна база навчальних кабінетів тощо.

Отже, є потреба у визначенні чітких шляхів реформування освіти, що дало б змогу підвищити її ефективність. Освітні округи мають стати важливим елементом державно-громадської організації освітнього процесу, що дозволить залучати додаткові надходження, ефективно використовувати кадровий потенціал і матеріально-технічну базу, а також державні кошти для забезпечення освітнього процесу, створення сприятливих умов для просторової доступності до освітніх послуг, підвищення якості освіти, забезпечення високої ефективності використання освітніх ресурсів та створення в мережі округу варіантів освіти з метою врахування індивідуальних запитів учнів.

Щодо вищезначеного не тільки в Україні, а й у багатьох інших країнах (Франції, Німеччині, Чехії, Словаччині, Польщі, Росії, Білорусії) тривають пошуки шляхів формування взаємозв'язку навчальних закладів, закладів та установ охорони здоров'я, культури, фізичної культури та спорту, громадських організацій та підприємств в управлінні якісно-мільвим цілісним педагогічним процесом, що дозволить вирішити проблему набуття статусу суспільства, яке постійно розвивається та навчається.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Біла книга національної освіти України / за ред. В. Г. Кременя ; Акад. пед. наук України. – К., 2009.
2. Євтух М. Розвиток освіти і педагогічної думки в Україні (кінець XVIII – перша половина XIX ст.) : дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.01 / М. Євтух. – К., 1996. – 70 с.
3. Закон України «Про внесення змін до законодавчих актів з питань загальної середньої та дошкільної освіти щодо організації навчально-виховного процесу» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2010. – №46. – С. 545.
4. Національна доповідь Президента України «Цілі розвитку тисячоліття. Україна – 2010» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.me.gov.ua.
5. Осадчий І. Основні засади функціонування територіальних освітніх округів у сільській місцевості / І. Осадчий // Директор школи, ліцею, гімназії. – 2001. – №5-6. – С. 118-131.
6. Освіта України – 2007: інформаційно-аналітичні матеріали діяльності Міністерства освіти і науки України у 2007 році / уклад. : К. М. Левківський, В. П. Погребняк, А. К. Солоденко та ін. – К. : Знання, 2008. – 287 с.
7. Постанова Верховної Ради України від 7 червня 2012 №4949-VI «Про Рекомендації парламентських слухань на тему «Освіта в сільській місцевості: кризові тенденції та шляхи їх подолання»» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : zakon.rada.gov.ua/go/4949-VI.

8. Постанова Кабінету Міністрів України від 27 серп. 2010 р. №777 «Про затвердження Положення про освітній округ» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : document.ua/pro-zatverdzhennja-polozhennja-pro-osvitnii-okrug.

9. Проскунін В. Освітній округ як ключовий елемент реформування національної системи освіти / В. Проскунін // Рідна школа. – 2006. – №12 (923). – С. 43-44.

10. Сірополко С. Історія освіти в Україні / С. Сірополко. – К. : Наук. думка, 2001. – 911 с.

11. Стратегія реформування освіти в Україні (рекомендації з освітньої політики). – К. : К.І.С., 2003. – 296 с.

12. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf>.

Дата надходження до редакції: 10. 10. 2014 р.

УДК 376, 378

Ольга ВОРОН,

старший викладач кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти Рівненського ОІППО, магістр з управління навчальним закладом

МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ЗРОСТАННЯ ПРОФЕСІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

У статті обґрунтовано необхідність розвитку професійного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Зазначається важливість та особливості використання таких наукових ресурсів інноваційної управлінської діяльності, як інформаційно-комунікаційні технології та бенчмаркінг. Запропоновано шляхи вдосконалення функціонально-посадової компетентності керівників навчальних закладів.

Ключові слова: інноваційна управлінська діяльність, наукові ресурси, професійний потенціал.

В статті обґрунтовано необхідність розвитку професійного потенціалу керівників загальноосвітніх навчальних закладів. Зазначається важливість та особливості використання таких наукових ресурсів інноваційної управлінської діяльності, як інформаційно-комунікаційні технології та бенчмаркінг. Запропоновано шляхи вдосконалення функціонально-посадової компетентності керівників навчальних закладів.

Ключевые слова: инновационная управленческая деятельность, научные ресурсы, профессиональный потенциал.

The paper substantiates the necessity of professional potential of secondary schools administration. Noted the importance and peculiarities of using such scientific resources of innovation management activities as information and communication technologies and benchmarking. The author of the article suggests the ways of improving of the administration of educational institutions.

Key words: innovation management activities, scientific resources, professional potential.

Постановка проблеми. Процеси глобальних змін, що відбуваються на сучасному етапі розвитку всього українського суспільства і освіти зокрема, вимагають нових підходів до управління навчальними закладами, пріоритетними серед яких є впровадження новітніх інформаційно-комунікаційних технологій, що мають забезпечити доступність та ефективність освіти, вдосконалення навчально-виховного процесу, підготовку молодого покоління до життєдіяльності в інформаційному суспільстві. Актуальними стають такі якості керівника, як здатність до стратегічного мислення, прийняття рішень, вміння інтегрувати різні аспекти діяльності і розуміти підлеглих, гнучкість і бачення ключових факторів ефективності фінансово-господарської діяльності, схильність і готовність до ризику, визнання етики трудових відносин. Досить важливим є виявлення потенційних можливостей керівника, а також розвиток та вдосконалення функціонально-посадової компетентності.

У Національній доктрині розвитку освіти зазначається, що модернізація управління освітою передбачає й підвищення компетентності управлінців усіх рівнів.

Подолати суперечності між фактичним рівнем професійної компетентності директорів загальноосвітніх навчальних закладів і необхідними для сучасного управління знаннями, вміннями і компетентностями в умовах інформаційного суспільства можливо за умови розвитку професійного потенціалу керівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання підвищення управлінської компетентності керівників закладів освіти знайшло своє відображення у працях сучасних вітчизняних і зарубіж-