

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-

них учених: Р. П. Вдовиченко, Г. В. Єльнікової, О. О. Мармази, В. І. Маслова, Т. М. Сорочан та ін. Проблему управління загальноосвітніми навчальними закладами на різних етапах розвитку країни та освіти висвітлено у працях Є. С. Березняка, Ю. В. Васильєва, Г. І. Горської, Г. В. Єльнікової, М. Т. Захарова, Б. С. Кобзаря, Ю. А. Конаржевського, М. І. Кондакова, В. О. Сухомлинського, Ю. А. Табакова, С. Є. Хозе, П. В. Худомінського та ін. Науково досліджували проблему розвитку управлінської компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу В. М. Бегей, В. І. Бондар, Л. І. Даниленко, Н. Л. Коломійський, Ю. А. Конаржевський, В. І. Маслов, Р. Х. Шакуров.

Проблема розвитку управлінської компетентності ґрунтовно розкрита у наукових працях вітчизняного вченого В. І. Маслова. Автором визначено суть поняття «управлінська компетентність керівника школи». На його думку, це добра обізнаність, володіння знаннями, що слід розуміти як теоретичну, технологічну, а також моральну і психологічну готовність особистості виконувати функції, що входять до її обов'язків, прав відповідно до повноважень» [8].

Аналіз психолого-педагогічної літератури свідчить, що компетентність характеризує здатність управлінця (керівника навчального закладу) реалізувати особистий потенціал у професійній діяльності. Управлінська компетентність втілюється в практичній управлінській діяльності, адаптованій до мінливих соціокультурних умов, відповідно до нормативних вимог на основі морально-етичних норм. При цьому її рівень повинен дозволяти керівникові не лише виконувати функціонально-посадові обов'язки щодо забезпечення освітньої діяльності установи, але й втілювати освітні інновації, підвищувати якість освітніх послуг, діяти творчо і креативно.

Зростання професійного потенціалу керівника загальноосвітнього навчального закладу – запорука конкурентоспроможності освітньої установи, можливість визначення такої педагогічної концепції розвитку, що дасть відповіді на три основні запитання: «У чому суть нашої діяльності?», «Які особливі можливості нашого закладу в здійсненні цієї діяльності?», «Що наша школа може гарантувати?».

Мета статті – обґрунтувати методологічні аспекти зростання професійного потенціалу керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. У контексті глобалізації освіти виникає потреба в керівникові, здатному продукувати педагогічні ідеї і знаходити технологічні засоби їх реалізації. Від професійної компетентності такого керівника навчального закладу, від глибокого усвідомлення і розуміння ним справи, яка йому доручена, залежить розв'язання майже всіх проблем реформування сучасної школи. Необхідною умовою успішного підвищення кваліфікації керівників є ознайомлення з методологією науки.

Методологія (з гр. *methodos* – *сносіб, logos* – *знання*) – це вчення про способи наукового пізнання. Вітчизняна історіографія тлумачить методологію як теорію про систему наукових принципів, форм і методів діяльності, що забезпечує отримання максимально об'єктивної, точної і систематизованої інформації про процеси та явища.

Основними функціями методології в контексті розвитку професійного потенціалу управлінців є:

- визначення способів та ресурсів здобуття наукового знання;
- спрямування на досягнення певної мети;
- створення логіко-аналітичного інструментарію наукового пізнання;
- допомога у збагаченні новими теоріями та введенні їх у науковий обіг.

Базові компетентності слугують фундаментом для функціонально-посадових та є міцною основою для надбудови. Вони необхідні для всіх суб'єктів підвищення кваліфікації (педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів освіти) і такими, що забезпечують конкурентоздатність у освітянському просторі. Сучасні концепції системи підвищення кваліфікації як безперервного процесу впродовж усього професійного життя орієнтовані на таку освіту, що спонукає слухачів курсів (цілком сформованих особистостей) до переоцінки життєвих і професійних цінностей, переосмислення набутого досвіду відповідно до вимог часу і суспільства. У той же час підвищення кваліфікації розглядається як інтегрована цілісність мети, функцій, принципів, видів, умов та засобів педагогічної діяльності.

Функціонально-посадові компетентності не прописані у жодній освітньо-кваліфікаційній характеристиці вищих навчальних закладів, але саме вони окреслюють коло повноважень, норм і правил, складають комплексну характеристику керівника ЗНЗ. Вони є специфічними, необхідними власне конкретній категорії кадрів освіти (в нашому випадку керівних).

Педагогічно доцільні традиційні та інноваційні форми і методи підвищення управлінської компетентності керівників шкіл розкриває Р. П. Вдовиченко:

- *масові* – колегія управління освіти, наради, конференції, педагогічні виставки, школа резерву керівних кадрів;
- *групові* – педагогічні семінари, творчі групи (об'єднання), клуби директорів ЗНЗ, школа управлінської майстерності, школа молодого директора, управлінські тренінги, муніципальна рада з питань освіти, презентації управлінського досвіду;
- *індивідуальні* – управлінське консультування, стажування молодих директорів, творчі звіти, а також дні управління в загальноосвітньому навчальному закладі, контрольні діалоги з керівником [2].

Процес підвищення кваліфікації та розвитку управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів Рівненської області передбачає:

- послідовний процес отримання нових знань, умінь та навичок відповідно до навчально-тематичних планів підвищення кваліфікації за модульною системою;
- запровадження у процес підвищення кваліфікації менеджерів освіти спецкурсів «Факторно-критеріальний аналіз діяльності загальноосвітнього навчального закладу» та «Громадсько-активна школа як інноваційна система управління закладом освіти».

Теоретична частина збагачення новими теоріями та введення їх у науковий обіг в інституті післядипломної освіти реалізовується також у вигляді

інтерактивних методів (інтерактивних лекцій, тематичних дискусій, кейс-методів, майстер-класів, захистів проєктів, конференцій тощо) [7]. Здійснюється стажування (індивідуальне, групове, короткотривале та довгострокове) на базі методичних кабінетів й опорних закладів освіти.

Навчання, що базується на використанні таких методів, організовується із включенням у процес пізнання всіх керівників, які підвищують кваліфікацію. Спільна навчальна діяльність полягає в тому, що кожен вносить свій особистий вклад, під час роботи відбувається обмін знаннями, ідеями, поглядами, способами діяльності. Організовується групова, парна й індивідуальна робота, робота з різними джерелами інформації, використовуються проєкти.

Перевага інтерактивних методів полягає в тому, що вони базуються на принципах активності учасників, опори на груповий досвід, зворотного зв'язку. Створюється середовище освітнього спілкування, яке характеризується відкритістю, взаємодією учасників, рівністю їхніх аргументів, накопиченням спільного знання, можливістю взаємного оцінювання та контролю. Інтерактивне навчання найефективніше використовується в інтенсивному навчанні дорослих. Дієвим методом є також проведення тренінгів особистісного зростання.

Тренінг – це таке навчання, в процесі якого головна увага приділяється практичному відпрацюванню матеріалу, коли під час моделювання заданих ситуацій учасники мають можливість розвинути та закріпити необхідні знання й навички.

Постійнодіючі семінари – один із ефективних шляхів розвитку професійного потенціалу керівників шкіл. Крім того, вони є могутнім фактором пропаганди високого професійного рівня керівника для розвитку закладу. Основна перевага семінарів – у їх практичній доцільності: учасники можуть використати результати навчання у своїй діяльності. Важливим підсумком такого логіко-аналітичного інструментарію наукового пізнання є самовизначення менеджера освіти стосовно актуальності та доцільності експерименту в умовах конкретного закладу.

Таким чином, збагачуючи діяльнісний досвід керівників загальноосвітніх закладів, підвищується мотивація до продуктивної самостійної і відповідальної професійної діяльності.

Ефективними також вважаються методи навчання на основі вебінарів, інтернет-конференцій. Найбільш популярними в США при підготовці менеджерів стали ділові ігри і моделювання з імітацією управлінської діяльності. В Західній Європі великого значення надають внутрікорпоративним курсам підготовки спеціалістів з управління. У міжнародному центрі управління (м. Бекінгем) використовується методика навчання «безпосередньою діяльністю» для підготовки магістрів у сфері ділової документації. Цей метод надзвичайно виправдав себе, оскільки він пов'язаний із мотивацією менеджерів й спрямований як на практичні, так і на теоретичні аспекти діяльності.

В інформаційному суспільстві однією з важливих якостей директора школи, умов успішності його як професіонала-менеджера освіти є готовність до інноваційної діяльності. Інноваційна управлінська діяльність керівника ЗНЗ є його особистісною харак-

теристикою і залежить від особистісних якостей, рівня професійної компетентності та творчості. До умов, необхідних для здійснення інноваційної управлінської діяльності, керівники ЗНЗ відносять: підтримку інноваційної діяльності державними і місцевими органами управління освіти; підготовку колективу до інноваційної діяльності; матеріальне та інформаційне забезпечення інноваційної діяльності; підвищення професійної компетентності керівників; наукове консультування учасників навчально-виховного процесу щодо здійснення інноваційної діяльності.

Готовність до інноваційної діяльності стимулює особистісний розвиток, визначає професійну спрямованість, напрямки професійної освіти, професійне самовизначення керівника ЗНЗ. Успішність інноваційної діяльності передбачає усвідомлення керівником практичної значущості інновацій у системі освіти на професійному та особистісному рівнях [3].

Однак включення директора школи в інноваційний процес досить часто відбувається спонтанно, без урахування його професійної та особистісної готовності до інноваційної діяльності. До того ж педагогічні інновації (як і будь-які інші нововведення) породжують проблеми, пов'язані з необхідністю поєднання інноваційних програм із державними програмами виховання і навчання, співіснування різних педагогічних концепцій.

Найактуальнішою з інноваційних програм сьогодення є комп'ютеризація освіти, програма впровадження ІКТ. У зв'язку з цим готовність директора ЗНЗ до інноваційної діяльності можна визначити за такими показниками:

1. Мотивація до запровадження інформаційно-комунікаційних технологій в управління ЗНЗ та педагогічну практику.
2. Інформованість щодо новітніх інформаційно-педагогічних технологій, знання новаторських методів роботи.
3. Зорієнтованість на власну творчість, налаштованість на експериментальну діяльність.
4. Готовність до подолання труднощів, пов'язаних зі змістом та організацією інформаційно-комунікаційних технологій.
5. Володіння практичними навичками освоєння вдосконалених інформаційно-комунікаційних технологій.

Найчастіше керівники загальноосвітніх навчальних закладів стикаються з такими проблемами:

- недостатня забезпеченість школи інформаційно-комунікаційними технологіями та іншим обладнанням;
- недостатній рівень кваліфікації директорів ЗНЗ для впровадження інформаційно-комунікаційних технологій;
- консерватизм у використанні інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховному процесі;
- недостатня розробленість програмного забезпечення;
- запровадження інформаційно-комунікаційних технологій без попередньої апробації. Усі ці вищезазначені проблеми ще недостатньо розроблені та потребують подальшого вивчення.

Одним з ефективних наукових ресурсів інноваційної діяльності керівників ЗНЗ є здійснення бенчмаркінгу.

Бенчмаркінг – безупинний систематичний пошук і впровадження найкращих практик, що приведуть організацію до досконалішої форми; дієвий інструмент для визначення становища установи порівняно з іншими, подібними за розмірами та/або сферою діяльності, організаціями.

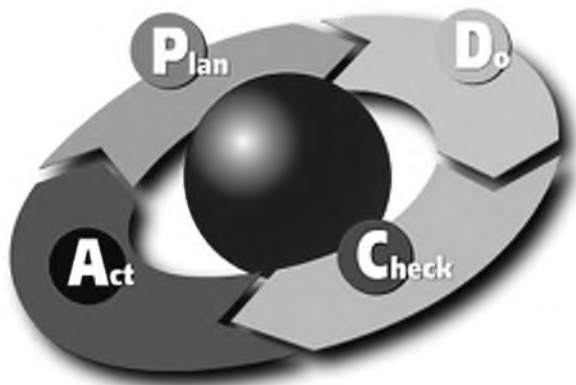


Рис. PDCA – модель безперервного поліпшення процесів

Бенчмаркінг пов'язаний із постановкою цілей та є одним із компонентів процесу планування. Деякі дослідники поєднують його з циклом Демінга, що включає в себе чотири елементи: плануї, здійснюй, перевіряй, дій (рис.).

У центрі уваги бенчмаркінгу – запитання «Чому інші працюють успішніше, ніж ми?». Основний зміст та мета бенчмаркінгу полягає в ідентифікації відмінностей із порівнюваним аналогом (еталоном), визначення причин цих відмінностей та виявлення можливостей щодо вдосконалення об'єктів бенчмаркінгу.

Об'єктами бенчмаркінгу можуть бути: методи, процеси, технології, якісні параметри, показники фінансово-господарської діяльності, компетентність менеджерів. Досліджуючи процеси, методи чи технології, головну увагу слід приділити пошуку резервів зниження витрат та підвищенню конкурентоспроможності закладів.

Підвищення рівня функціонально-посадової компетентності, використання з цією метою наукових ресурсів та світового досвіду допоможуть виховати таких фахівців-управлінців, які зуміли б найраціональніше, найефективніше використовувати як свій потенціал, так і наявні в даній сфері можливості.

Висновки. Зростання професійного потенціалу директорів навчальних закладів та успішність навчання кожного з них під час підвищення кваліфікації залежить в основному від прагнення керівника до самовдосконалення, його активності, відкритості, бажання оптимізувати власну компетентність. Саме інтерактивні методи навчання стимулюють

ініціативність керівників. Забезпечення росту всіх складових функціонально-посадової компетентності (адміністративно-управлінської, нормативно-правової, дослідницької, підприємницької та презентаційної) дозволить здійснити перехід закладу освіти до якісно нового стану – постійного розвитку – та набутти статусу інноваційного; створити умови для розвитку компетентностей дитини, її повноцінного інтелектуального, творчого, морального і фізичного розвитку; сприятиме створенню віртуальних класів, лабораторій, розвитку комп'ютерно орієнтованого освітнього середовища з можливістю реалізації інклюзивної та дистанційної освіти. Враховуючи те, що ринок освітніх послуг є системою, яка постійно та динамічно розвивається, з метою забезпечення стабільної конкурентоспроможності загальноосвітні навчальні заклади повинні здійснювати бенчмаркінг (як інструмент стратегічного аналізу) і на цій основі виявляти та впроваджувати інновації.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Белова Е. Н. Управленческая компетентность руководителя : [монография] / Е. Н. Белова. – Красноярск, 2007. – 268 с.
2. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи / Р. П. Вдовиченко. – Харків : Основа, 2007. – 112 с.
3. Ворон О. Г. Наукові засади інноваційної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу / О. Г. Ворон // Нова педагогічна думка : наук.-метод. журн. – Рівне, 2011. – С. 11.
4. Гендина Н. И. Информационная культура и информационное образование [Текст] / Н. И. Гендина // Информационное общество: культурологические аспекты и проблемы : тез. докл. междунар. науч. конф. – Краснодар, 1997. – С. 102-104.
5. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх закладах / Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 358 с.
6. Дубовик О. Формування конкурентних переваг на основі бенчмаркінгу / О. Дубовик // Регіональна економіка. – 2005. – № 3.
7. Малахова О. Підвищення професійної компетентності управлінських кадрів на засадах акмеологічного підходу / О. Малахова // Рідна школа : наук.-педагог. журн. – Київ, 2011. – № 4-5. – С. 52-56.
8. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – 150 с.
9. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія та практика : [монографія] / Т. М. Сорочан. – Луганськ : Знання, 2005. – 384 с.

Дата надходження до редакції: 25. 06. 2014 р.