

УДК 371.1

Надія Стеценко

## МЕТОДИЧНА ПІДГОТОВКА ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОЇ ШКОЛИ

Визначено сутність понять «управлінська компетентність», «професійна компетентність» та «методична компетентність». З'ясовано, що ці категорії визначаються рівнем професійної освіти керівника загальноосвітнього закладу, його індивідуальними особливостями та набутим досвідом, прагненням до самореалізації та саморозвитку. Встановлено, що процес реформування системи освіти вимагає суттєвої переорієнтації методичної роботи з педагогічними кадрами, які методично грамотно вміють організовувати та забезпечувати діяльність загальноосвітнього закладу.

**Ключові слова:** «управлінська компетентність», «професійна компетентність», «методична компетентність», керівник загальноосвітнього закладу.

Определена сущность понятий «управленческая компетентность», «профессиональная компетентность» и «методическая компетентность». Выяснено, что эти категории определяются уровнем профессионального образования руководителя общеобразовательного учреждения, его индивидуальными особенностями и приобретенным опытом, стремлением к самореализации и саморазвитию. Установлено, что процесс реформирования системы образования требует существенной переориентации методической работы с педагогическими кадрами, которые методически грамотно умеют организовывать и обеспечивать деятельность общеобразовательного учреждения.

**Ключевые слова:** «управленческая компетентность», «профессиональная компетентность», «методическая компетентность», руководитель общеобразовательного учреждения.

The article identified the concepts of «administrative competence», «professional competence» and «methodological competence». It was found that these categories are determined by the level of professional education of manager educational institution, by the individual characteristics and by the gained experience, the desire for self-realization and self-development. In conditions of constant renewal and reform of the education system these categories are very important for training high level specialist. It was also found that the process of reform and renewal of the national education system requires not only the reconstruction of administrative functions heads of educational institutions, but also a substantial reorientation of methodological work with

*teachers, aimed at new pedagogical thinking, partnership and interaction, creating conditions for creative self-expression and self-realization of teachers.*

**Key words:** *«managerial competence», «professional competence», «methodical competence», the manager of educational institution.*

Українська школа на даний час розвивається у надзвичайно складних умовах, які переживає наша країна та система освіти зокрема. Інтеграція та глобалізація у світовому освітньому просторі висувають нові вимоги до наявності професійних якостей у педагогічних працівників, узгодженості дій всіх учасників навчально-виховного процесу, розвиток ініціативних, творчих, конкурентоспроможних фахівців. Місія школи змінюється відповідно до умов реформування системи освіти та завдань, які необхідно вирішувати відповідно до законодавчої та нормативно-правової бази: Конституції України, Державної національної програми «Освіта» («Україна XXI століття»), Національної доктрини розвитку освіти, Національної стратегії розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр., Концепції української школи», як ідеології реформи середньої освіти, яка почне діяти у 2018 році, Державної програми «Вчитель», Державної цільової програми впровадження у навчально-виховний процес загальноосвітніх навчальних закладів інформаційно-комунікаційних технологій «Сто відсотків» на період до 2015 року, Концепції Загальнодержавної цільової програми патріотичного виховання громадян на 2013–2017 рр., Закону про освіту, Закону України «Про вищу освіту, Державних стандартів початкової, базової і повної загальної середньої освіти, Положення про загальноосвітній заклад та інших нормативно-правових актів, що забезпечують функціонування та діяльність освітньої галузі та висувають нові вимоги до професійної компетенції керівників навчально-виховних закладів.

Проблема розвитку та вдосконалення професійної компетентності керівників загальноосвітніх закладів, розглядалася вітчизняними та зарубіжними вченими на всіх рівнях управлінської системи школи:

– I рівень: характеризується визначенням та розробкою стратегічних напрямів розвитку школи і забезпечується директором школи;

– II рівень: забезпечується заступниками директора школи, яким делегується частина управлінських функцій і які безпосередньо підпорядковуються директоріві школи;

– III третій рівень: педагогічні працівники, які виконують управлінські функції по відношенню до учня.

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що професійну компетентність на кожному із зазначених рівнів досліджували Л. В. Афанасьєва, М. Д. Бертадська, В. І. Бондар, В. М. Гриньова,

Л. М. Даниленко, Л. І. Денисович, І. П. Жерносек, О. І. Зайченко, Г. В. Єльнікова, Л. М. Калініна, Л. М. Карамушка, О. М. Карпенко, Л. І. Кричевський, О. І. Лук'яненко, В. І. Маслов, О. І. Мармаза, Є. П. Тонконога, Г. В. Федоров, Р. Х. Шакуров та інші.

Проблемі формування професійної компетентності вчителя приділяли увагу багато зарубіжних та вітчизняних вчених: Л. С. Ващенко, В. М. Веденський, М. І. Жалдак, І. О. Зязюн, М. В. Корнілова, О. І. Локшина, Н. Г. Ничкало, О. В. Овчарук, О. І. Пометун, А. В. Хуторський, О. Я. Савченко, С. О. Сисоєва, О. М. Семенов та інші. Безпосередньо проблемі формування професійної компетентності керівника загальноосвітнього закладу присвятили свої праці І. А. Зязюн, Л. І. Даниленко, Т. М. Сорочан, О. І. Пометун. Проблема формування методичної компетентності керівників загальноосвітніх закладів на даний час залишається недостатньо вивченою, особливо на даному етапі реформування системи освіти. Розв'язання потребують суперечності, які висуваються до професійної компетентності керівника загальноосвітньої школи та наявним рівнем його методичної компетентності; між потребою теоретичного і практичного забезпечення готовності керівника загальноосвітнього закладу до управлінської діяльності та наявним рівнем його методичної компетентності як складової професійної компетентності; між накопиченим досвідом управління навчально-виховними (педагогічними) системами та недостатньою розробленістю науково-методичного обґрунтування процесу забезпечення методичної діяльності керівників ЗОШ тощо.

Проаналізувати дослідження вітчизняних та зарубіжних учених, встановити взаємозалежність та взаємозв'язок понять «управлінська компетентність», «професійна компетентність» та «методична компетентність», показати важливість методичної підготовки керівників загальноосвітніх закладів, які будуть виконувати функції менеджерів освіти.

Поняття «управлінська компетентність», «професійна компетентність» та «методична компетентність» тісно пов'язані між собою. Зокрема, Л. І. Даниленко розглядає професійну компетентність керівника освітнього закладу як «інтегральну якість особистості, що має свою структуру, яка дозволяє керівнику у найбільш ефективний спосіб здійснювати свою діяльність, а також саморозвиток і самовдосконалення як у системі підвищення кваліфікації, так і в процесі самостійної роботи» [1, с. 44–52]; І. А. Зязюн – як «особливий тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних рішень» [2, с. 24]; О. І. Пометун – як «результативно-діяльнісну характеристику освіти керівника» [3, с. 16]; Т. М. Сорочан розглядає поняття компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу як «єдність психологічної, теоретичної і практичної готовності до управлінської діяльності відповідно до

---

конкретних вимог і завдань» [6, с. 164–165].

Виходячи із визначення цих понять можна стверджувати, що всі ці категорії визначаються рівнем професійної освіти керівника загальноосвітнього закладу, його індивідуальними особливостями (організаторські, комунікативні здібності, духовність, чесність, справедливість, чуйність, наполегливість, відповідальність, впевненість у власних діях, ініціативність, толерантність, відповідальність, оптимізм, тощо) та набутим досвідом, прагненням до самореалізації та саморозвитку в умовах постійного оновлення та реформування системи освіти та організації освітнього процесу.

У Положенні про загальноосвітній навчальний заклад, затвердженому Постановою Кабінету міністрів від 27 серпня 2010 р. N 778 чітко визначені управлінські функції директора школи:

Керівник закладу:

- здійснює керівництво педагогічним колективом, забезпечує раціональний добір і розстановку кадрів, створює необхідні умови для підвищення фахового і кваліфікаційного рівня працівників;
  - організовує навчально-виховний процес;
  - забезпечує контроль за виконанням навчальних планів і програм, якістю знань, умінь та навичок учнів;
  - відповідає за дотримання вимог Державного стандарту загальної середньої освіти, за якість і ефективність роботи педагогічного колективу;
  - створює необхідні умови для участі учнів у позакласній та позашкільній роботі, проведення виховної роботи;
  - забезпечує дотримання вимог щодо охорони дитинства, санітарно-гігієнічних та протипожежних норм, вимог техніки безпеки;
  - розпоряджається в установленому порядку майном закладу та його коштами;
  - підтримує ініціативи щодо вдосконалення системи навчання та виховання, заохочення творчих пошуків, дослідно-експериментальної роботи педагогів;
  - сприяє залученню діячів науки, культури, членів творчих спілок, працівників підприємств, установ, організацій до навчально-виховного процесу, керівництва учнівськими об'єднаннями за інтересами;
  - забезпечує реалізацію права учнів на захист від будь-яких форм фізичного або психічного насильства;
  - вживає заходів до запобігання вживанню учнями алкоголю, наркотиків;
  - контролює організацію харчування і медичного обслуговування учнів;
  - видає у межах своєї компетенції накази та розпорядження і контролює їх виконання;
-

– щороку звітує про свою роботу на загальних зборах (конференціях) колективу [5].

Окремі напрями роботи в загальноосвітньому закладі забезпечують заступники директора: заступник з навчально-виховної роботи, заступник з виховної роботи (організатор позакласної і позашкільної виховної роботи), заступники директора школи з науково-дослідної роботи, заступник з профільних класів або класів з поглибленим вивченням окремих предметів, заступник або помічник директора школи з господарської частини.

Кількість заступників може бути різною в залежності від типу школи та кількості дітей у загальноосвітній школі. Функціональні обов'язки директора школи та його заступників конкретизуються та доповнюються в Статуті школи у відповідності до типу школи, її територіального розташування, контингенту школярів, особливостей учительського колективу, сформованої системи у роботі з батьками учнів та громадськістю.

Процес реформування та оновлення системи національної освіти вимагає не тільки реконструкції управлінських функцій керівників загальноосвітнього закладу, але й суттєвої переорієнтації методичної роботи з педагогічними кадрами, спрямованої на нове педагогічне мислення, партнерство та взаємодію, створення умов для творчого самовираження і самореалізації педагогів. Керівники загальноосвітніх закладів повинні усвідомити невідворотність та необхідність прогресивних змін, бути готовими до пошуку нових можливостей організаційного характеру, виробити установку на реалізацію інновацій як в учительському колективі, так і в індивідуальному розвитку, максимально використати людський потенціал з метою формування конкурентоспроможного громадянина Української держави та входження України у світовий та європейський освітній простір. Успішність виконання цих завдань безумовно залежить від рівня компетентності керівників загальноосвітніх закладів.

Професійні та методичні компетенції керівника загальноосвітнього закладу формуються в процесі його фахової підготовки та включають теоретичні знання (розуміти і оперативно застосовувати знання відповідно до конкретних ситуацій), практичні вміння та навички, наявність мотиваційної і емоційно-вольової сфери, здатність людини реалізовувати на практиці свою компетентність. «Компетентність/компетентності – здатність особи до виконання певного виду діяльності, що виражається через знання, розуміння, уміння, цінності, інші особисті якості» [4].

Удосконалення та модернізація навчально-виховного процесу у загальноосвітній школі висувають нові вимоги до її управлінських кадрів, насамперед, це володіння технологіями (методами та методиками) менеджменту й маркетингу в умовах ринкових відносин, які поширюються

---

і на сферу освіти:

- визначення стратегічних напрямків діяльності освітнього закладу та стратегічного управління закладом освіти як відкритою системою;
- організація та стимулювання професійної діяльності педагогічних працівників загальноосвітнього закладу, забезпечення культури праці, ефективного планування та прийняття рішень;
- залучення до управлінських процесів загальноосвітнім закладом широкого загалу педагогічної громадськості, батьків, громадських організацій, тобто управління школою як соціальною системою;
- створення та забезпечення діяльності принципово нових моделей науково-методичної роботи відповідно до особливостей і можливостей конкретної загальноосвітньої школи, що зумовлено переходом на нову структуру та зміст загальної середньої освіти.
- використання сучасних форм та методів управління, здійснення інноваційної діяльності для реалізації завдань сучасної школи.

Таким чином, методична підготовка і оволодіння методичними компетенціями набувають нового змісту і є необхідною умовою ефективності функціонування оновленої національної школи.

Методичній підготовці, яка розглядається як самостійний структурний компонент системи професійної підготовки педагога, присвячені роботи Ю. К. Бабанського, А. М. Богуша, С. С. Вітвицької, Н. О. Верещагіної, І. В. Гришина, О. І. Гури, Л. В. Кондрашової, В. О. Сластьоніна, Н. М. Яковлева та ін.). Багато праць вітчизняних та зарубіжних вчених присвятили свої праці розгляду проблеми розвитку методичної компетентності вчителів-предметників та інших педагогічних працівників.

Разом з тим, формування та розвиток методичної компетентності керівників загальноосвітніх закладів залишається поза увагою дослідників. Керівники загальноосвітньої школи (директор, його заступники) здебільшого не мають відповідної методичної підготовки, будучи, в той же час, висококваліфікованими спеціалістами з того чи іншого напрямку підготовки учительських спеціальностей. На сьогодні надзвичайно актуальним є наявність менеджерів освіти, які методично грамотно вміють організувати діяльність загальноосвітнього закладу, ефективно здійснюють планування, координацію діяльності освітньої установи, вміють прогнозувати результати, впевнено приймають управлінські рішення та організовують їх виконання, регулюють і координують роботу всіх ланок діяльності ввіреного закладу, створюють сприятливий мікроклімат у педагогічному колективі.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія /

- Л. І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.
2. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : Монографія / За ред. І. А. Зязюна. – Київ : Віпол, 2000. – 636 с.
  3. Пометун О. І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн / О. І. Пометун // Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та управлінські перспективи : Бібліотека з освітньої політики / Під. заг. ред. О. В. Овчарук. – К. : «К.І.С.», 2004. – 245 с.
  4. Про затвердження Національної рамки кваліфікацій. [Електронний ресурс]. Кабінет Міністрів України; Постанова, Опис від 23.11.2011 № 1341. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1341-2011-%D0%BF>. – Назва з титул. екрану.
  5. Про затвердження Положення про загальноосвітній навчальний заклад. [Електронний ресурс]. Кабінет Міністрів України; Постанова, Положення, Перелік від 27.08.2010 № 778. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/778-2010-%D0%BF>. – Назва з титул. екрану.
  6. Сорочан Т. М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : Монографія / Т. М. Сорочан. – Луганськ: Знання, 2005. – 384 с.