

потребують подальшого вивчення, розробки, висвітлення та впровадження в навчально-виховний процес сучасної школи.

Література:

1. Державний Стандарт базової і повної середньої освіти. / Затверджено постановою Кабінету міністрів України від 14.01.2004р. № 24. // Управління школою. - № 4(52). – 2004.- С.2-32.
2. Коваленко О.Е. Методичні основи технології навчання. – Харків: Основа, 1996. – 184 с.
3. Пометун О., Пироженко Л. Інтерактивні технології навчання: теорія, практика, досвід. – К.: АПН, 2002. – 136 с.
4. Слюсаренко Н.В. Розвиток творчих здібностей учнів 5-9 класів на уроках обслуговуючої праці засобами ігрової діяльності. – Херсон: Айлант, 2002. – 148 с.
5. Трудове навчання. Програма для загальноосвітніх навчальних закладів 5-12 класи.- К.: Ірпінь, 2005. – 256 с.
6. Тхоржевський Д.О. Методика трудового і професійного навчання та викладання загальнотехнічних дисциплін: Навч. посібник. – 3-тє вид., перер. і доп. – К.: Вища шк., 1992. – 334 с.
7. Український радянський енциклопедичний словник: В 3-х т. / Редкол.: А.В. Кудрицький (відпов. ред.) та ін. – 2-е вид. – К.: Голов. ред. УРЕ, 1987. – Т. 3. - 736 с.

УДК 373.5:377.3 (477)

О.В. Замлинська
м. Хмельницький, Україна

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ – ПОКАЗНИК ЕФЕКТИВНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДИРЕКТОРА СІЛЬСЬКОЇ ШКОЛИ

Постановка проблеми. Сучасна шкільна практика ставить безліч питань та ситуацій, розв'язати які може людина не просто освічена, а мисляча. Це зобов'язує керівника загальноосвітньої школи систематично вдосконалювати свою професійну компетентність, займаючись самоосвітою та самовихованням.

Аналіз останніх публікацій. Нині є багато досліджень, присвячених обґрунтуванню поняття «компетентність педагога», зокрема Т. Браже, О. Бондаревської, Б. Гершунського, О. Попової, А. Піскунова, Р. Шакурова, О. Шияна та ін.

Невирішені раніше частини проблеми. Директорові належить головна роль у забезпеченні чіткої організації та ефективності діяльності педагогів і всього персоналу навчального закладу. Проте дослідження науковців не повною мірою розкривають значення професійної компетентності як показника ефективної діяльності директора сільської школи.

Мета статті. У цій статті розглянемо роль професійної компетентності у діяльності директора сільської школи.

Виклад основного матеріалу. Будь-які перетворення у школі в прикінцевому підсумку виходять на педагога, носія культурно-педагогічної спадщини суспільства. Тому серед проблем сучасної педагогічної науки особливу актуальність здобуває проблема формування професійної компетентності керівника загальноосвітньої школи. Ця проблема має важливе соціально-педагогічне значення, тому що від її розв'язання залежить розвиток і використання інтелектуального потенціалу суспільства.

Директор спрямовує й організує навчально-виховний, розвиваючий та корекційний процеси, бере активну участь у вихованні учнів і педагогів, забезпечує їхню діяльність, піклується про побут і здоров'я.

Діяльність сучасного директора загальноосвітньої школи має такі особливості:

– багатоплановість і різнобічність - соціотехнічність (керівництво соціокультурною, технологічними, господарськими, побутовою системами);

– відповідальність за долю, здоров'я й особистісний розвиток дітей, підлітків і дорослих (вчителів і співробітників);

- неординарність, творчий характер прийнятих рішень і способів їхньої реалізації;
- арбітражне посередництво у розв'язанні різноманітних (міжособистісних і міжгрупових) внутрішньоколективних конфліктів;
- стресогенність, зумовлена дефіцитом засобів, часу, невизначеністю обставин і ситуацій, особливостями особистості виконавців.

Аналіз досліджень показує, що в діяльності директора правомірно виокремити як загальні функції, властиві будь-якому керівникові, так і специфічні функції.

Розглянемо спочатку загальні функції керівника, звернувши увагу на специфіку їхнього здійснення в середньому загальноосвітньому закладі. Серед різноманітних функцій керівника А. Файоль виділяв узагальнену функцію - функцію адміністрування, і розрізняв у ній так первинні елементи або «управлінські функції»: пророкування (прогнозування), планування, організаторську, координаційну, функцію контролю.

Більшість сучасних західних дослідників, наприклад, Г. Кунц і С. О'доннел, повторюють у тій або іншій послідовності цей саамий перелік функцій керівника, додавши лише функцію роботи керівника з кадрами, маючи на увазі навчання й виховання персоналу.

Вітчизняні вчені поряд із цими функціями виділяють й інші функції в професійній діяльності керівника: вироблення й ухвалення управлінського рішення; організаційна; регулювання й коригування; обліку й контролю (В. Афанасьєв, 1977р.); адміністративно-організаторська функція (включає формування керівних органів, розподіл завдань між підлеглими, узгодження їхніх дій та контроль виконання); цілеполягання або визначення цілей підрозділів і засобів їхнього досягнення; експертну, що включає консультації фахівців; дисциплінарно-стимулюючу, в яку входять мотивація, визначення заохочень і покарань, створення нормальних умов праці, оптимізація соціально-психологічного клімату всього колективу; представницьку або зв'язок із зовнішніми організаціями й приватними особами (Л. Бляхман, 1983р.).

У середині ХХ століття вітчизняні психологи В. Рубахін, А. Журавльов, В. Шорін, виділивши, на основі результатів досліджень дванадцять основних функцій керівника, розділили їх на два класи: виробничі й соціально-психологічні.

Однією з важливих функцій діяльності будь-якого керівника вважається прийняття рішень як основи організації (налагодження, регламентування, регулювання, координації й т.п.) спільної діяльності суб'єктів виробничого (у тому числі педагогічного) процесу.

Вітчизняні науковці показали, що рішення керівника ефективні лише тоді, коли дотримуються такі вимоги.

- наукова обґрунтованість рішення, тобто врахування об'єктивних завдань, орієнтація на нормативні документи;
- директивність рішення; розв'язання колегіально лише в процесі його підготовки, але одноосібно в прийнятті;
- своєчасність ухвалення рішення;
- обов'язковість виконання рішення виконавцями;
- адресність - кожне рішення повинне адресуватися конкретним людям або групам;
- конкретність строків виконання;
- вичерпна повнота рішення; воно повинне містити в собі чіткі вказівки на певну мету, на основні шляхи й засоби її досягнення [2, с. 72].

Наше дослідження дозволяє внести деякі доповнення в ці вимоги: директорів, як і будь-якому керівникові, важливо проявляти завзятість і наполегливість у проведенні рішення в життя, тому що це не тільки розумова, але багато в чому вольова (терміни Б. Теплова) поведінка людини в ситуації альтернативних можливостей вибору методів і засобів впливу на перебіг подій.

Прийняття раціональних рішень - це майже завжди важкий вибір однієї з альтернатив, це психологічно суперечливий процес. Тим більше що директорів нерідко доводиться

приймати рішення в ситуації невизначеності (дефіцит необхідних засобів, недолік інформації або інформаційні перевантаження й т.п.).

Як керівник у силу обставин він змушений постійно приймати рішення, найчастіше дуже не прості, пов'язані з інтересами, навіть із долями учнів, їхніх батьків, педагогів. Тому директору нерідко перебуває в стані психічної напруженості, тривожності, гіпервідповідальності, що зумовлене усвідомленням того, що він не завжди може уникнути помилок, прорахунків, пов'язаних з утратою престижу, зривом перспективи, завдання збитків для здоров'я й долі учнів або педагогів.

Зарубіжні дослідники стверджують, що прийняття рішень умовно важливо розділити на інтуїтивні й раціональні [7].

Успішні керівники, зрозуміло, прагнуть приймати раціональні рішення, засновані на тверезому розрахунку, а не на емоціях.

Підвищенню якості прийнятих рішень керівника сприяє колегіальність їхньої підготовки. Одним із найбільш ефективних методів інтенсифікації розумової діяльності за умов колегіального вироблення рішень є метод «мозкового штурму» в умовах найбільш вільного висловлення ідей, думок, пов'язаних з пошуком вирішення поставленого завдання.

Ефективність методу «мозкового штурму» залежить від дотримання керівником таких правил:

- формулюючи суть проблеми, виділяти одне центральне питання;
- не вважати ж одну ідею помилковою й не припиняти розгляд будь-якої ідеї, якою б вона не здавалася дивною;
- стимулювати розвиток будь-якої ідеї: не допускати критичних оцінок висловлювань [5].

Виходить, раціональне розв'язання проблеми – це складний процес. Розв'язання проблеми часто вимагає не одного вибору. У процесі ухвалення рішення звичайно виділяють такі етапи:

- діагноз проблеми;
- формулювання обмежень і критеріїв для прийняття рішень;
- виявлення альтернатив;
- оцінка альтернатив;
- остаточний вибір.

Зупинимося докладніше на кожному із цих етапів.

1. Діагноз проблеми. Проблемою для керівника є ситуація, коли поставлені цілі не досягнуті, а існує потенційна можливість такої ситуації. Для виявлення причин виникнення проблеми необхідно зібрати й проаналізувати інформацію, що вимагається.

2. Формулювання обмежень і критеріїв для прийняття рішення. При діагностуванні проблеми керівник має усвідомлювати те, що можна зробити із цією проблемою. Можливі варіанти рішень проблеми можуть виявитися нереалістичними в силу різних причин. Обмеження коригувальних дій звужують можливості в ухваленні рішення. Тому керівнику необхідно визначити стандарти, за яких мають бути оцінено альтернативні варіанти вибору.

3. Визначення альтернатив. В ідеалі бажано виявити все можливі дії, які могли б усунути причини проблеми. Але розгляд значної кількості альтернатив нерідко веде до плутанини. При цьому керівник обмежує число варіантів для розгляду декількома найбільш бажаними альтернативами.

4. Оцінка альтернатив. Ясно, що будь-яка альтернатива поєднується з деякими негативними аспектами. Для зіставлення рішень необхідно мати у своєму розпорядженні стандарт, за яким можна виміряти імовірні результати реалізації кожної можливої альтернативи.

5. Вибір альтернативи. Якщо проблема була правильно визначена, а альтернативні рішення зважені й оцінені, зробити вибір досить просто: обирається альтернатива з найбільш сприятливими загальними наслідками.

Все це неминуче вимагає від директора певних комунікативних умінь і навичок у процесі обміну інформацією.

Функція делегування повноважень. Життя показує, що у зв'язку із розмаїтістю завдань, котрі повсякденно доводиться вирішувати директорів, виникає необхідність доручати частину з них підлеглим, тобто делегувати частину своїх повноважень. Ті ж директори, які беруть винятково на себе рішення всіх (і великих, і дрібних) завдань, роблять грубу управлінську помилку, чревату нервозністю, втратою здоров'я, зниженням успіху в діяльності, міжособистісними конфліктами.

Делегування повноважень - досить важлива й тонка, «дипломатична» акція в силу величезного числа невідкладних справ і завдань особливої важливості. Якщо ж які-небудь завдання не делеговані нижчестоящому керівникові, а сам директор - має дефіцит часу, то виникає ситуація ризику зриву виконання завдання.

Зрозуміло, що, делегуючи повноваження, директор не знімає й не може зняти із себе відповідальність за якісне рішення тих або інших завдань. Хоча й підлеглий, якому повноваження передані, відповідає за виконання його завдання. Це, зрозуміло, не відбувається саме по собі.

Делегуючи повноваження на вирішення тих або інших завдань, директорів важливо:

- по-перше, підбирати підлеглих, адекватних за своїми якостями змісту й масштабу управлінських завдань;

- по-друге, чітко їх інструктувати про межі їхніх повноважень.

Комунікативної активності вимагають і функція забезпечення виконання ухваленого рішення, і функція стимулювання (спрямована на актуалізацію мотиваційної сфери діяльності особистості).

У свою чергу, для цього потрібні певні знання й уміння не тільки у зв'язку з різноплановістю й надмірністю спілкування з педагогічним й обслуговуючим персоналом, з учнями та їхніми батьками, а й також з особами, що інспектують СЗШ.

Однією з особливостей діяльності директора є безпосередня її спрямованість на тих виконавців, які вирішують конкретні завдання, що проводять ті або інші заходи. Керівникові важливо забезпечити умови, єдність і узгодженість їхніх дій. Відомо, що керівник відповідає не тільки за те, як він керує, але й за те, що роблять керовані їм виконавці.

Експертно-консультативна функція директора. Вона реалізується ним за двома напрямками: у діяльності з вдосконалення професіоналізму педагогічного й адміністративно-господарського персоналу шляхом інструкторсько-методичних і консультативних акцій; у здійсненні систематичного контролю за якістю діяльності педагогів і студентів.

Необхідність у контролюючій діяльності керівника, відзначають дослідники, виникає відразу, як тільки створена організація (установа) та її підрозділи, визначені їхні цілі й завдання, відповідно до цього визначений напрям діяльності, розподіляються ролі, зусилля й спрямовується виконання завдань.

Контроль - один з найважливіших обов'язків кожного керівника, тому що одне з його завдань - тримати «руку на пульсі» організації, глибоко знати стан справи, що вимагає постійної зворотної інформації. Контроль - процес багатогранний. Адже в процесі контролю керівник уточнює адекватність своїх планів і рішень, з'ясовує, чи не мають потреби вони в корективах. Життя показує, що ослаблення контролю негативно позначається на результатах взаємодії, знижує рівень узгодженості в діяльності, згуртованості педагогічного й учнівського колективів.

Директорів важливо пам'ятати про те, що слово «контроль» викликає нерідко негативні емоції, тому що для багатьох означає яке-небудь обмеження, зменшення волі й самостійності в діях і т.п. Зміст даної функції найчастіше розуміється неправильно.

В умовах демократизації управління освітніми закладами, коли їм надана більша самостійність в організації навчально-виховного й розвиваюче-корекційного процесу, у виборі методів навчання, виховання, психокорекції, спостерігається епізодичність контролю,

слабка опора контролюючих на психолого-педагогічну науку. Тим часом, у процесі здійснення контролю проявляються «суб'єкт – суб'єктні» взаємини керівників і виконавців.

Поряд з вимогливістю, цілеспрямованістю та іншими якостями керівника йому необхідний педагогічний такт, рефлексія. Свої високі вимоги важливо ретельно внутрішньо обґрунтувати й підносити не від свого імені, а від інтересів справи.

Необхідні осмислені, тверді, але досяжні стандарти, сприймані співробітниками. Контрольованим важливо, що стандарти дійсно повно й об'єктивно відображають їхню роботу. Якщо ж стандарт сприймається як нереально або несправедливо високий, то він може зруйнувати мотивацію працівників.

Важливо уникати й надмірного контролю; не можна перевантажувати працівників численними формами контролю, інакше це буде поглинати всю їхню увагу й приведе до безладдя. Якщо в підлеглому виникли які-небудь проблеми з контролем, то в нього має бути можливість відкрито їх обговорити. Бажано винагороджувати за досягнення стандарту. Є чіткий взаємозв'язок між результативністю й винагородою.

Дуже важливо також, щоб контроль мав позитивну, а не негативну спрямованість, а аналіз стану колективної й індивідуальної працездатності здійснювався з позицій пошуку резервів, спрямовуючи мотивацію на досягнення більше високих результатів. Керівник не може не враховувати й те, якими методами й прийомами може бути виконаний контроль відповідно до проявів індивідуального стилю діяльності працівників.

Контроль особливо дієвий тоді, коли він виступає не тільки як спосіб збирання оперативної інформації про вирішення тих або інших виробничих завдань, а й як прояв уваги до працюючих, їх виробничих й особистісних проблем.

Комунікативна функція. Однією з важливих особливостей професійної діяльності керівника є те, що в ній превалюють не виконавські, а організаційні й корекційні дії, спрямовані на вдосконалення взаємодії виконавців, установлення й підтримка їхнього конструктивного контактування, надання стимулюючого впливу.

Особам, які здійснюють керівництво людьми й колективами, особливо важливі наукові знання про закономірності спілкування, міжособистісні відносини, тому що спілкування в професійній діяльності осіб в системі «людина - людина», «людина - соціальна група» (керівник - підлеглі, педагог - студент і т.п.) виступає «...складовою самої діяльності й, відповідно, компетентність у спілкуванні - складова професійної компетентності» [3].

Комунікативну функцію в діяльності керівників і педагогів аналізують досвідчені керівники та науковці, які досліджують управлінську діяльність (Р. Кричевський, Б. Ломов, Л. Петровська та ін.).

Ученими відзначена така тенденція: сьогодні весь життєвий простір буквально пронизаний потоками різноманітної інформації, справедливо думаючи подібно Г. Кунцу й С. О.'Доннелу: «Комунікація є основним енергетичним внеском, завдяки якому соціальна система може існувати» [3].

За даними досліджень керівник затрачає на комунікативну діяльність від 50 до 90 % робочого часу, що говорить про важливість даної функції.

Комунікативна діяльність директора, як відомо, досить різноманітна й інтенсивна, тому що він постійно контактує із цілою низкою осіб поруч й «зверху», і на рівних, і з тими, хто безпосередньо організовує різноманітну діяльність.

Усе це свідчить про сформованість професійної компетентності директора школи. Тому ми погоджуємося з дослідником, який стверджує, що *компетентність* - це якість особистості, що передбачає володіння людиною певною компетенцією, котра є сукупністю знань, умінь, навичок, способів діяльності, необхідних для ефективного виконання діяльності по відношенню до певного круга предметів і процесів [1].

Якщо знання, вміння і досвід визначають компетентність людини, то «здатність мобілізувати ці знання, уміння і досвід в конкретній професійній ситуації зумовлює компетенцію освіченої і професійно успішної особистості. Особливістю їх реалізації є

залучення в навчально-професійну діяльність не тільки пізнавальних процесів, але також потребнісно-мотиваційною і емоційно-вольовою сферою особистості» [6].

Аналіз змісту видів професійної компетентності, виконаний у дослідженні Д. Івченко, дозволив зробити висновок, що професійна компетентність є складовою частиною професіоналізму й реалізується на соціальному, особистісному й індивідуальному рівнях професійної діяльності.

У вітчизняній науці *професійну компетентність* визначають як:

1) володіння людиною здатністю й умінням виконувати певні трудові функції (А. Маркова);

2) наявність фахової освіти, широкої загальної й спеціальної ерудиції, постійне підвищення своєї науково-професійної підготовки (А. Чернишова);

3) професійну підготовленість і здатність суб'єкта праці до виконання завдань й обов'язків повсякденної діяльності (К. Абульханова - Славська);

4) сукупність знань й умінь, що визначають результативність професійної праці (О.Тонконога);

5) вияв єдності професійної й загальної культури (Т. Браже);

6) комплекс професійних знань і професійно-значущих особистісних якостей (Ю. Кулюткін);

7) вектор професіоналізації, спрямований на розвиток учнів на базі сучасної методології (О. Соколовська) та ін.

У процесі розгляду сутності професійної компетентності безпосередньо педагога також розробляються різні підходи. Так, на думку В. Сластьоніна, І. Ісаєва, А. Міщенко й Є. Шиянова, професійна компетентність педагога виражає «єдність його теоретичної й практичної готовності до здійснення педагогічної діяльності», при цьому основу структури компетентності вчителі становлять численні педагогічні вміння, що характеризують цю готовність. На думку П. Коваленко, професійно-педагогічна компетентність містить у собі ціннісне самовизначення відносно педагогічної діяльності, компетентність в галузі предмета, що викладається, а також його методичну й психологічну готовність до роботи в школі.

Під час дослідження професійної компетентності педагога виділяються окремі її види. Комунікативну компетентність у своїх дослідженнях розглядають Ю. Жуков, Л. Петровська, Ю. Смельянов та ін. О. Гришечко розрізняє предметну, психолого-педагогічну й методичну компетентність учителя, у сукупності утворюючи функціональну компетентність. А. Маркова виділяє спеціальну, соціальну, особистісну й індивідуальну компетентності. Конфліктна компетентність розглядається Е. Єфімовим як «рівень розвитку поінформованості про діапазон можливих стратегій поведінки в конфлікті й уміння реалізовувати ці стратегії в конкретній життєвій або педагогічній ситуації».

Високий рівень професійної компетентності директора загальноосвітньої сільської школи дозволяє розглядати її як найважливішу передумову для розвитку педагогічної творчості. Реалізація творчої активності педагога в проектуванні соціоосвітнього, культурного середовища, розробці конкретних педагогічних технологій сприяє його самореалізації, розвитку творчих здібностей до перетворення освітнього середовища, удосконаленню професійного інструментарію.

Література:

1. Валицкая А.П. Культуротворческая школа: концепция и модель образовательного процесса. // Педагогика.-1998.- №4.- С. 12-118.
2. Давыдов В.В. О понятии развивающего обучения. М., Педагогика, 1995.№1.с.29-39.
3. Исаев Е.И. Проблемы проектирования психологического образования педагогов. Вопросы психологии, 1997, № 6, с. 48 - 57.
4. Захарова Л.И. Личностные особенности, стили поведения и типы профессиональной самоидентификации у студентов педвуза. Вопросы психологии. №2, 1991.

5. Ковалев А.Г. Три парадигмы в психологии - три стратегии психологического воздействия. Вопросы психологии №3, 187.
6. Козловська О., Урусский В, Діагностика професійної компетентності //Школа молодого завуча.— К.: Ред. загальнопед. газ., 2005.
7. Маркова А.К. Усвоение школьниками коммуникативных функций языка. // Вопросы психологии. 1971.- № 4.
8. Проблеми освіти: Наук.-метод. зб. / Колектив авторів. – К.: ІЗМН, 1996. – Вип. 6. – 176 с.

В современной педагогической науке недостаточно изучено педагогические условия, в которых развивается профессиональная компетентность директора сельской школы. Поскольку его должен характеризовать не только высокий уровень профессиональных знаний, умений и навыков, но и готовность к творческому подходу к своей деятельности. Особенности профессиональной компетентности - директора сельской школы посвящена наша статья.

In modern pedagogical science it is not enough studied pedagogical conditions, which develop professional competence director of the rural school. Since its must characterize not only high level of the professional knowledge, skills and skill, but and readiness to creative approach to its activity. The particularities professional competence director of the rural school considers in our article author