

ПЕДАГОГІЧНІ ДОСЛІДЖЕННЯ

УДК 371

Ірина Бредіхіна

Житомирський державний університет імені Івана Франка

ПЕДАГОГІЧНА КОМАНДА ТА ПЕДАГОГІЧНЕ ЛІДЕРСТВО ЯК ЧИННИКИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ПОЛЬЩІ ТА УКРАЇНІ

У статті розглянуто діяльність та повноваження органів управління освітою в Польщі та Україні. Розкрито структуру польської та української системи управління освітою. Висвітлено основні проблеми у їх взаємовідносинах та окреслено шляхи їх розв'язання. Проаналізовано основні чинники удосконалення управління освітнім процесом та особливості стилів керування освітніми закладами. Перераховано компетенції, якими має володіти лідер педагогічної команди та настанови, що допоможуть створити високоефективну команду.

Ключові слова: педагогічна команда, педагогічне лідерство, стиль керування.

Постановка проблеми. Зміни в освітній сфері України, що безпосередньо пов'язані з переходом до державно-громадської моделі управління освітою потребують вивчення досвіду європейських країн, в яких участь громадськості дала позитивні результати. Дослідження світових тенденцій розбудови освіти має важливе значення для реформування освіти України та наближення рівня якості освіти до європейських стандартів. Аналіз досягнень Польщі дає більш цілісну картину вирішення проблеми управління освітою, оскільки ця країна вдало поєднала національні традиції управління освітою з позитивним досвідом інших країн. В результаті трансформацій польської освіти частину повноважень передано місцевому рівню органів управління освітою, розширено сферу діяльності органів місцевого самоврядування та керівників навчальних закладів.

Проблеми управління педагогічним процесом в Україні вимагають ретельного вивчення, саме тому відповідний педагогічний досвід країн Європи може бути в цьому корисним.

Аналіз останніх досліджень. Вітчизняні дослідники, як А. Василюк, Л. Гриневич, І. Ковчина, К. Корсак, В. Щербаченко, Н. Яковець вивчають реформи у польській системі управління освітою. Трансформаційні зміни українського суспільства у своїх роботах висвітлюють М. Набок, О. Пастовенський, М. Кириченко, В. Маслов, В. Проскурін, І. Осадчий.

Актуальні проблеми менеджменту освітньої сфери України досліджують В. Савельєв, М. Михайліченко; Ю. Бех, О. Іванілов; С. Коновалова, С. Решновецький; В. Брязкун, Н. Луценко, М. Седляр та ін.

Вищеназваними вченими підкреслюється важливість посилення впливу громадської спільноти на управління системою освіти, крім того, ще залишаються недостатньо висвітленими шляхи налагодження взаємозв'язків між структурними компонентами системи освіти та її учасниками.

Мета статті полягає в здійсненні аналізу взаємозв'язків між структурними компонентами системи освіти в Польщі та України, стилів керування освітніми закладами, висвітленні основних чинників удосконалення управління освітнім процесом.

Виклад основного матеріалу. Мета трансформацій в сфері освіти як Польщі, так і України – змінити радянську систему навчання, дотримуючись вимог та досягнень країн, що реформували освіту відповідно до Болонського процесу, врахувавши при цьому національні традиції. Напрямок вектору реформ Польщі – децентралізація та збільшення впливу громадськості на навчальні заклади усіх рівнів.

Першочергово у Польщі було створено структуру управління сферою освіти, що розкривала повноваження керівників та органів управління освітою, умови їх призначення і відкликання та механізми співпраці між усіма її учасниками.

Згідно даної структури найвищим рівнем державного управління освітою є Міністерство національної освіти та створена при ньому Національна освітня рада. У функції яких входить загальний нагляд і контроль правової діяльності навчальних закладів.

Наступним рівнем є кураторіум освіти, метою діяльності якого є допомога органам місцевого самоврядування в управлінні освітою та безпосередній педагогічний нагляд. Ця середня ланка, що представлена кураторами, безпосередньо підпорядкована міністру національної освіти та співпрацює з місцевими органами самоврядування.

Органи місцевого самоврядування та освітні ради, що створені на їх основі, мають право створювати і керувати лише державними освітніми закладами. Ця ланка у структурі управління освітою безпосередньо співпрацює з кураторами, оцінюючи роботу освітніх закладів та їх керівників. А також взаємодіє з громадськими організаціями і, в залежності від їх думки, може корегувати діяльність закладів освіти.

На елементарному рівні знаходяться освітні заклади та їх керівники, які практично втілюють освітню політику держави. В процесі своєї діяльності співпрацюють з громадськими організаціями, враховуючи їх думку стосовно освітнього процесу [1: 15].

Орієнтуючись на успіхи та досягнення польської політики в сфері освіти, було створено ЗУ "Про освіту", що набув чинності від 28 вересня 2017 року. Згідно вищезгаданого закону, структура управління освітою Україні дещо подібна до польської, що можна побачити на рисунку 1.

Верховна Рада України та Кабінет Міністрів України визначають та реалізують політику у сфері освіти.

До повноважень обласного управління освіти входить допомога органам управління освітою на місцевому рівні у реалізації державної політики.

Органи місцевого самоврядування та відділи освіти, що є їх структурними одиницями, можуть створювати державні, комунальні, приватні чи корпоративні заклади освіти. Крім того, органи місцевого самоврядування затверджують установчі документи, укладають та розривають трудові договори, затверджують кошторис, здійснюють контроль за фінансово-господарською діяльністю закладу освіти.

Наглядова (підкувальна) рада, до складу якої не входять працівники навчальних закладів, має на меті вирішення перспективних завдань розвитку закладу освіти, залучення фінансових ресурсів, налагодження ефективної взаємодії з органами місцевого самоврядування, органами державної влади та громадськими організаціями.

Керівники освітніх закладів здійснюють управління закладом і несуть відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти. Основним колегіальним органом освітнього закладу є педагогічна рада, крім того, діє учнівське самоврядування [2: 27].

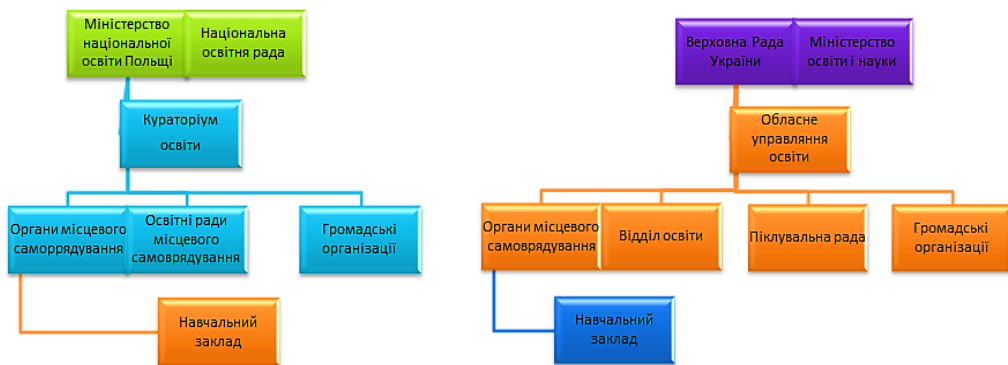


Рис. 1 Схеми структури управління системою освіти Польщі та України

Важливо, щоб сучасний заклад освіти очолював не формальний керівник, а справжній лідер, який створює умови для професійного зростання кожного працівника, спільно з партнерами виробляє концепцію та програму її розвитку. Саме лідер є агентом змін, він має демонструвати на власному прикладі:

- упевненість у собі;
- орієнтацію на досягнення поставлених цілей;
- концептуальні здібності;
- ініціативність;
- здатність до пошуку інформації;
- вміння співпрацювати з людьми;
- здатність впливати на людей;
- орієнтацію на визначені стратегії [3: 4].

Однією зі структурних одиниць шкільного менеджменту європейських країн, в тому числі і Польщі, є управління педагогічним персоналом, що полягає у створенні педагогічних команд. Головною рушійною силою поліпшення освітнього закладу є робота ефективної педагогічної команди, яка покликана досягати високих результатів діяльності, покращувати умови для усіх учасників освітнього процесу.

Для створення ефективної педагогічної команди необхідно детально вивчити психологічні та професійні особливості кожного педагогічного працівника. Сформувати декілька педагогічних команд (в залежності від кількості наявних професійно-орієнтованих завдань), кількістю від шести до восьми людей, які мають налагодити взаємовідносини та взаєморозуміння між своїми членами. Кожен з членів команди має виконувати певну частину роботи, в залежності від обраної ролі та відповідних функцій. Роль, в свою чергу, визначається на основі індивідуальних особливостей та компетенцій члена педагогічної команди. Крім того, в процесі роботи лідерство та ролі членів команди можуть змінюватися в залежності від специфіки професійно-орієнтованого завдання. Спільними зусиллями педагогічні команди виробляють стратегічний план дії вирішення завдання та зазначають свої ролі та функції при його реалізації.

Крім того, потрібно комбінувати стилі управління і розуміти, що саме впливає на якісну роботу як команди, так і окремого педагогічного працівника. Досвідчений лідер розуміє, що недостатньо високого професіоналізму педагогів, системи контролю чи мотивації зі сторони керівництва, корпоративної культури та традицій колективу для результативної роботи команди. Перш за все важливим є занурення в робочий процес, емоції, які виникають в процесі виконання завдання та цілі, які ставить перед собою кожен педагог та команда в цілому. Що стосується методів впливу на членів команди, то недопустимими є постійний контроль та різного роду маніпуляції (обман, домінування та ін.). Рушійною силою для успішної командної роботи є партнерство між усіма її членами. З партнерством пов'язані такі поняття, як довіра, повага, спільна мета, натхнення. Важливо знайти баланс між контролем та довірою в управлінні командною роботою, оскільки при відсутності

контролю і великому рівні довіри можна отримати не результативну команду, що перетворить роботу на "постійне свято". Якщо ж навпаки, постійно контролювати роботу педагогічної команди, то отримаємо режим диктатури, що призведе до її розпаду.

Проте недостатньо лише створювати педагогічні команди, оскільки для досягнення високих результатів їх діяльності необхідні сприятливі умови. Однією з таких умов є оцінка результатів діяльності, як досягнення команди в цілому, так і індивідуального вкладу кожного її члена. Такий аналіз дає можливість коригувати роботу та вдосконалюватись.

Оскільки кожен член команди має свої погляди та методи вирішення питань, то лідер має бути готовий до об'єднання всіх її представників навколо спільної мети. Ця ситуація може бути вирішеною, якщо члени команди будуть керуватися принципами партнерства, порозуміння та поваги один до одного, чого можна досягнути, провівши тренінги із залученням практичного психолога.

Якщо метою керівника освітнього закладу є створення ефективної педагогічної команди, то в такому випадку необхідно дотримуватись ряду умов:

- ставити перед педагогічною командою чітку мету і обговорювати з її членами завдання, що сприятимуть її досягненню;
- мотивувати педагогів до постійного саморозвитку та самовдосконалення, що приведе до якісного підвищення рівня команди в цілому;
- сприяти створенню позитивного психологічного клімату у команді, довірливих стосунків, астросфери доброзичливості та взаємодопомоги;
- контролювати роботу педагогічної команди та аналізувати результати, що дасть можливість скоригувати напрям діяльності в потрібний момент; головне при цьому витримувати баланс між довірою та методами контролю;
- використовувати інноваційні методи в роботі педагогічної команди та управлінні освітнім процесом;
- налагоджувати спілкування між членами команди та знаходити компромісне вирішення питання у будь-якій ситуації та вирішувати конфліктні ситуації;
- відзначати результати роботи педагогічної команди, нагороджувати та святкувати успішне досягнення цілей.

Висновки. Вивчення польської практики управління якістю освітніх послуг свідчить про те, що в інноваційному просторі України йде пошук ефективної системи управління освітніми закладами. На нашу думку, одним із головних чинників забезпечення якості освіти є залучення досвідчених компетентних лідерів та створення педагогічних команд,

робота яких спрямована на покращення умов роботи усіх членів освітнього процесу і досягнення високих результатів діяльності освітнього закладу. Високоєфективна робота педагогічних команд базується на ряді умов, що включають в себе: постановку чіткої мети, мотивацію до самовдосконалення, створення відповідного психологічного мікроклімату, відчуття повного занурення в роботу, діяльність на основі партнерських стосунків.

Такий позитивний досвід створення і діяльності педагогічних команд, буде ефективним в українських освітніх закладах за умови його адаптації до реалій вітчизняної системи освіти.

Список використаних джерел та літератури

1. Гречка Я.Р. Особливості державно-громадського управління освітою в Польщі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. з держ. управління: спец. 25.00.02 – "Механізми державного управління" / Я.Р. Гречка. – Київ, 2009. – 18, [15] с.
2. Закон України "Про освіту": чинне законодавство станом на 28 вересня 2017 року: (офіц. текст). – К.: Паливода А.В., 2017. – 128 с. – (Законои України).
3. Forde R., Hobby A. and Lees A. (2000) *The Lessons of Leadership*, London: Hay Management Consultants, P. 4.

Iryna Bredichina. Pedagogiczna ekipa i pedagogiczne przywództwo jak czynniki udoskonalenia zarządzania procesem edukacyjnym w Polsce a Ukrainie.

W artykule rozpatrzono działalność i uprawnienie organów zarządzania edukacją w Polsce i Ukrainie. Ujawniono strukturę polskiego i ukraińskiego systemu zarządzania edukacją. Wyświetlono główne problemy w ich związku oraz określono drogi dla rozwiązania tych problemów. Przeanalizowano główne czynniki udoskonalenia zarządzania procesem edukacyjnym i właściwości stylu zarządzania zakładami edukacyjnymi. Wymieniono kompetencje, które powinien posiadać lider ekipy pedagogicznej, i wskazówki, które pomogą stworzyć bardzo skuteczną ekipę.

Kluczowe słowa: pedagogiczna ekipa, pedagogiczne przywództwo, styl zarządzania.

***Iryna Bredikhina. Pedagogical Team and Pedagogical Leadership as Factors
for Improving the Management of the Educational Process in Poland and
Ukraine.***

The article deals with the activities and powers of education management bodies in Poland and Ukraine. The structure of the Polish and Ukrainian educational management system is revealed. The main problems in their interrelations are highlighted and ways of their solution are outlined. The main factors of improving the management of the educational process and the peculiarities of the management style of educational institutions are analyzed. The competencies of the leader of the pedagogical team and the instructions that will help to create a highly effective team are listed.

Key words: pedagogical team, pedagogical leadership, management style.