

Сельникова Галина Василівна,
доктор педагогічних наук, професор, заступник
директора з наукової роботи Інституту
професійно-технічної освіти НАПН України;

Мельник Валентина Костянтинівна,
кандидат педагогічних наук, доцент кафедри
менеджменту освіти, економіки і маркетингу
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти»;

Чернуха-Гадзецька Катерина Марківна,
працювала старшим викладачем кафедри
менеджменту освіти, економіки і маркетингу
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти».

МОДЕЛЬ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКІВ РАЙОННОГО І ШКІЛЬНОГО РІВНІВ ДО ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

***Анотація.** Висвітлено актуальну педагогічну проблему, присвячену обґрунтуванню та розробленню моделі підготовки керівників районного і шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Здійснено порівняння кваліметричних субмоделей: «Кваліметрична субмодель готовності керівника районного рівня до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ» і «Кваліметрична субмодель готовності керівника шкільного рівня до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ». Представлено їх розгорнуту характеристику.*

***Ключові слова:** функціональна компетентність керівника ЗНЗ, фахова компетентність керівника ЗСО, модель підготовки керівників районного і шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього навчального закладу, складові моделі підготовки керівників, кваліметрична субмодель готовності керівника районного рівня до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ, кваліметрична субмодель готовності керівника шкільного рівня до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ.*

Сельникова Галина Васильевна,
Мельник Валентина Константиновна,
Чернуха-Гадзевская Екатерина Марковна

МОДЕЛЬ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ РАЙОННОГО И ШКОЛЬНОГО УРОВНЕЙ К ОЦЕНКЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ

***Аннотация.** Освещена актуальная педагогическая проблема, посвященная обоснованию и разработке модели подготовки руководителей районного и школьного уровней к оценке результатов деятельности общеобразовательного учебного заведения. Осуществлено сравнение кваліметрических субмоделей: «Кваліметрическая субмодель готовности руководителя районного уровня к оценке результатов*

деятельности ОУЗ» и «Квалиметрическая субмодель готовности руководителя школьного уровня к оценке результатов деятельности ОУЗ». Представлена их развернутая характеристика.

Ключевые слова: функциональная компетентность руководителя ОУЗ, специальная компетентность руководителя ОСО, модель подготовки руководителей районного и школьного уровней к оценке результатов деятельности общеобразовательного учебного заведения, составляющие модели подготовки руководителя, квалиметрическая субмодель готовности руководителя районного уровня к оценке результатов деятельности ОУЗ, квалиметрическая субмодель готовности руководителя школьного уровня к оценке результатов деятельности ОУЗ.

**Elnikova Galina Vasilievna,
Melnik Valentina Konstantinovna,
Chernuha-Gadzetskaya Catherina Markovna**

MODEL OF TRAINING REGIONAL AND SCHOOL MANAGERS TO ASSESS THE RESULTS OF SECONDARY SCHOOLS ACTIVITY

Abstract. *The given article raises actual pedagogical problem devoted to defining and creating the model of training regional and school managers to assess the results of secondary school activity. Two sub models were compared in the article: «Qualimetric sub model of readiness of the regional manager to assess the results of secondary school activity» and «Qualimetric sub model of readiness school manager to assess the results of secondary school activity». Detailed characteristics of sub models are given.*

Key words: *functional competency of secondary school manager, professional competency of compulsory secondary education manager, Model of training regional and school managers to assess the results of secondary school activity, components of model of training managers, qualimetry model of readiness of regional manager to assess secondary school activity, qualimetry model of readiness of school manager to assess secondary school activity.*

Постановка проблеми

Актуальність проблеми дослідження. Післядипломна освіта, як пріоритетна галузь безперервної освіти, потребує розв'язання комплексу перетворюючих завдань, найважливішим з яких є наукова розробка моделі підвищення фахової кваліфікації керівників загальної середньої освіти (далі – ЗСО) в інститутах післядипломної педагогічної освіти (далі – ІППО).

У зв'язку з цим актуалізується проблема обґрунтування змісту цієї моделі на основі конкретизації понять «модельовання» і «модель». Зокрема, модельовання (від лат. *modulus* – міра, мірило, зразок) – це опосередковане дослідження характеристик об'єкта, за якого вивчається не сам об'єкт, а всі його функціональні зв'язки на основі певної подібності моделі і об'єкта¹⁰. Модель – це система елементів, що відтворює певні аспекти, зв'язки, функції об'єкта з метою пояснення тих чи інших його

¹⁰ Філософський словник / за ред. В. І. Шанкарука. – 2-ге вид., переробл. та допов. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1986. — 800 с.

властивостей¹⁰. В іншому значенні – це «досліджуваний об'єкт, представлений у найбільш загальному вигляді»⁹.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

У нашому дослідженні моделювання розглядається як специфічний метод вивчення спеціально організованих об'єктів післядипломної педагогічної освіти, а модель – як засіб пізнання, узагальнення та відтворення окремих елементів цієї системи в умовах підвищення кваліфікації керівників ЗСО. За такого підходу здійснено дослідження та наукову інтерпретацію процесів і явищ, які відбуваються в системі підвищення кваліфікації керівних кадрів навчальних закладів та установ освіти.

На основі аналізу праць вітчизняних і зарубіжних учених з проблем моделювання педагогічних процесів і об'єктів (Б. Ананьєв, В. Афанасьєв, В. Бондар, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, В. Краєвський, Н. Кузьміна, В. Маслов, В. Олійник, В. Пікельна та ін.), вивчення та узагальнення навчально-методичних матеріалів обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти нами розроблено модель підготовки керівників навчальних закладів і установ освіти районного та шкільного рівнів в обласних та Центральному ІІПО УМО НАПН України.

Мета статті полягає в обґрунтуванні та розробленні моделі підготовки керівників районного і шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності загально-освітнього навчального закладу, а також у розкритті сутності її складових з урахуванням теоретико-методологічних засад моделювання у системі післядипломної педагогічної освіти.

Виклад основного матеріалу

При конструюванні моделі використано науковий принцип, що полягає у переході від емпіричного пізнання об'єкта дослідження до теоретичного, коли розвиток і функціонування наукового знання здійснюється на двох рівнях – емпіричному і теоретичному, як відносно самостійних з постановкою відповідних дослідницьких завдань і добором доцільних методів їх розв'язання й узагальнення. Таким чином, методи наукового дослідження є способами отримання наукової інформації про внутрішню структуру, залежності, механізми розвитку і побудови моделі³. Завдяки цьому розроблена модель відповідає методології і принципам організації та функціонування системи підвищення кваліфікації керівників ЗСО в умовах формування нового змісту їх підготовки як управлінців-професіоналів, готових до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ.

З цієї позиції важливим напрямом дослідження на рівні емпіричного знання стало проведення аналізу і відбору первинних фактів функціонування системи підвищення кваліфікації керівників навчальних закладів, з'ясування факторів впливу на її стан, виявлення зовнішніх зв'язків між ними та емпіричних залежностей на рівні

¹⁰ Філософський словник / за ред. В. І. Шанкарука. – 2-ге вид., переробл. та допов. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1986. — 800 с.

⁹ Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1974. — 547 с.

³ Дарманський М. М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні / М. М. Дарманський. — Хмельницький : ХІПО, 1997. — 382 с.

навчальної діяльності інститутів післядипломної педагогічної освіти. При переході від емпіричного рівня до теоретичного відбувався процес абстрагування від усього другорядного, розкриття суттєвих закономірностей підвищення управлінської кваліфікації керівників ЗНЗ і виокремлення на цій основі позитивних якостей і характеристик моделі, якій ми намагалися надати цілісності, концептуальної єдності елементів, логічної завершеності.

Науково-методичне забезпечення моделі досягнуто на основі застосування принципу структурного розподілу управлінських знань, умінь і навичок керівників ЗСО, за основу якого взято знаннево-професіографічний підхід, зумовлений змістом і завданнями діяльності, функціональних обов'язків керівників ЗСО районного та шкільного рівнів, і пов'язано із питанням змісту їхньої підготовки та підвищення кваліфікації в ШПО.

Правомірність такого підходу підтверджують наукові праці В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, Л. Карамушки, В. Кричевського, О. Мармази, В. Маслова, В. Мельник, В. Пікельної, В. Пуцова, Г. Федорова.

Зокрема, В. Пуцов довів необхідність оволодіння у процесі підвищення кваліфікації методологічними, нормативно-законодавчими, загально-теоретичними, організаційно-педагогічними знаннями та прогностичними, організаційно-регулятивними, контрольнo-коригуючими вміннями. А також він виокремив організаційно-педагогічну групу знань, спрямовану на розкриття процесу управління вихованням⁸. Г. Федоров визначив дві підсистеми знань керівників ЗСО, що необхідні для побудови моделі компетентності: типи і види знань як філософської категорії; особливості професійних знань, їх зміст.

О. Мармаза запропонувала дві підсистеми знань керівника ЗНЗ: 1) управлінські, психологічні, педагогічні, соціально-правові, фінансово-економічні знання; 2) знання методологічні, нормативні, змістові, способу діяльності та уміння (гносеологічний ряд)⁴. В. Мельник зазначила, що підготовка керівників ЗНЗ до управлінської діяльності має здійснюватися на засадах андрагогіки (науки про навчання дорослих), акмеології (науки про досягнення вершин творчості), синергетики (науки про постійні зміни та нелінійність напрямів самоорганізуючої системи), інноватики (науки про нововведення), аксіології (науки про людину як найвищу цінність), менеджменту (науки про управління соціально-економічними процесами і системами)⁶. Особливою науковою цінністю для розроблення й обґрунтування моделі підготовки керівників до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ в умовах підвищення фахової компетентності стала розроблена В. Масловим⁵ система функціональної компетентності директора школи, в якій представлено основні функції директора школи, визначено й

⁸ Пуцов В. И. Совершенствование курсовой подготовки директоров школ к управлению процессом воспитания: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / В. И. Пуцов. — К., 1990. — 192 с.

⁴ Мармаза О. І. Система підвищення функціональної компетентності керівників загальноосвітніх закладів: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / О. І. Мармаза ; Державна академія керівних кадрів освіти. — К., 1998. — 252 с. — Бібліогр. — С. 167–194.

⁶ Мельник В. К. Технологія підготовки керівника до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти / В. К. Мельник // Педагогічний альманах : зб. наук. пр. ; редкол. : В. В. Кузьменко (голова) [та ін.]. — Херсон : РІПО, 2011. — Вип. 12, ч. 1. — С. 234–239.

⁵ Маслов В. Методологічні засади розробки стандартів для формування посадово-функціональної (професійної) компетентності керівних кадрів освіти / В. Маслов, Л. Ващенко // Післядипломна освіта в Україні. — 2011. — № 1. — С. 16–23.

систематизовано сукупність конкретних знань і вмінь, об'єктивно необхідних для їх виконання.

За системно-комплексної побудови модель є багатокомпонентною, багатоаспектною, інтегрованою у три рівні, що містять концептуальну, процесуальну і результативну складові (рис. 1).

Концептуальна складова моделі ґрунтується на аналізі організаційно-правових і науково-методичних основ підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ в ППО, професійно-особистісних вимог до керівника ЗНЗ, принципів модернізації підвищення управлінської кваліфікації керівника ЗНЗ, до яких належать принципи: демократизації і соціалізації, обов'язковості і безперервності, профілізації і спеціалізації, фундаменталізації й індивідуалізації, гнучкості і цілісності, різноманітності і доступності, вибірковості й автономності, відкритості і технологічності, гуманізації та гуманітаризації, інноваційності і змінності, проектування і модернізації, відповідальності і відповідності. Зазначені принципи відображають вимоги до підготовки конкурентоспроможного керівника ЗНЗ, здатного діяти в інноваційному середовищі.

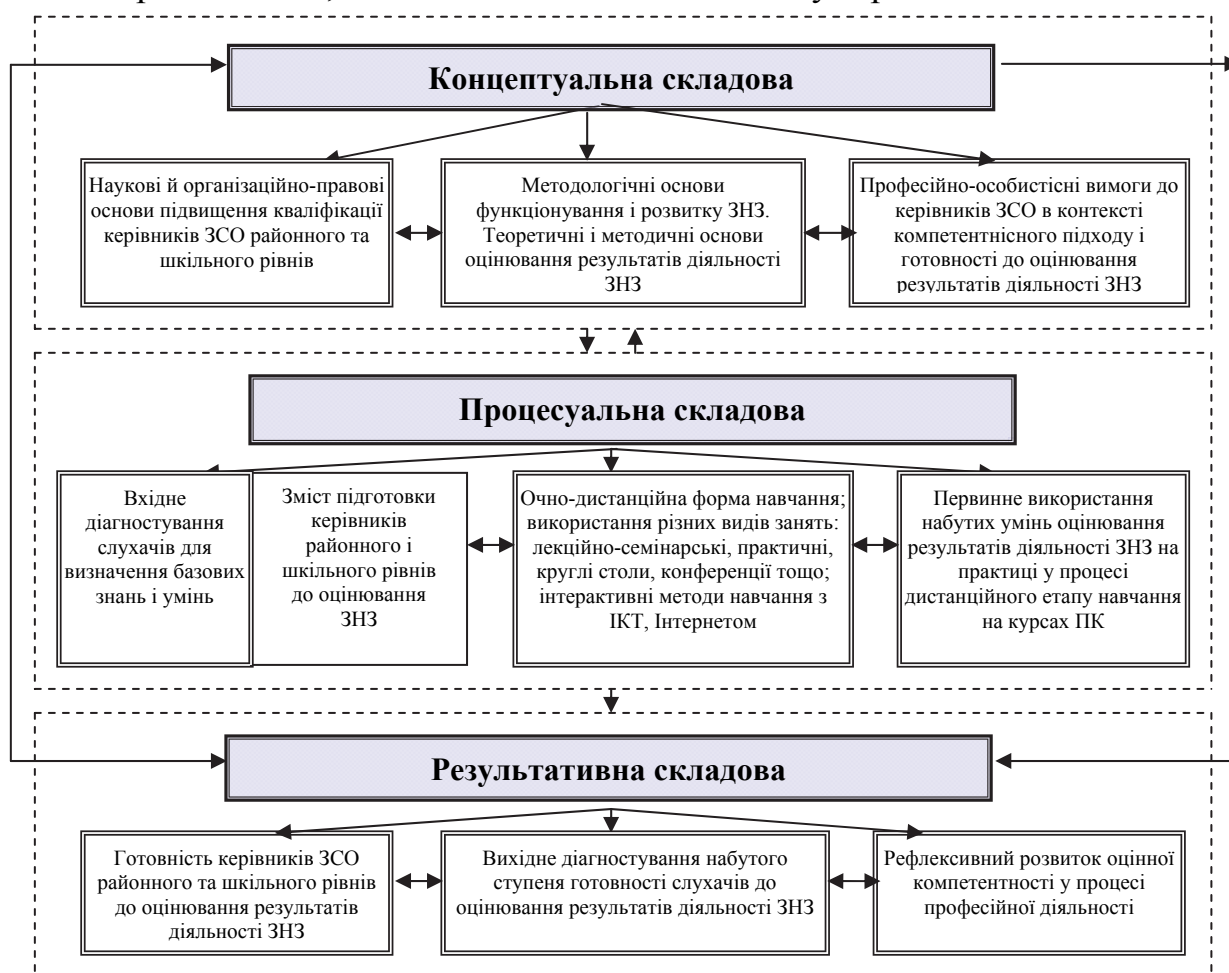


Рис. 1. Модель підготовки керівників ЗСО районного і шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ у процесі підвищення фахової компетентності в інститутах післядипломної педагогічної освіти

Принципи, використані у процесі розробки моделі, були розроблені відомими вченими-педагогами (Ю. Бабанський, Є. Березняк, Н. Бібік, С. Гончаренко, І. Зязюн,

Ю. Конаржевський, М. Кондаков, І. Лернер, М. Махмутов, В. Паламарчук, С. Рубінштейн, О. Савченко, В. Семиченко, М. Скаткін, В. Сухомлинський, О. Сухомлинська, І. Якиманська та ін.).

Окрім розглянутих у процесі дослідження принципів професійної підготовки керівника навчального закладу особливого значення на сучасному етапі набувають андрагогічні принципи функціонування системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, які відображають конкретну специфіку цієї проблеми як особливого феномену навчання дорослих, що сприяє розвитку та забезпеченню цілісної особистості в умовах професійної діяльності². До основних андрагогічних принципів належать такі: індивідуальний досвід і розвиток індивідуальних освітніх потреб; рівнево-кваліфікаційний; життєво- і перспективно-посадовий; віковий; створення умов і свободи вибору; проблемно-ситуативна орієнтація навчання; стимулювання самоосвіти і самостійності навчання; спільна діяльність у навчальному процесі; розвиток творчого потенціалу і морально-вольової сфери особистості; актуалізація результатів навчання⁷.

Важливим, на наш погляд, є рівнево-кваліфікаційний підхід, на якому ґрунтується розроблена нами модель підвищення управлінської кваліфікації керівників ЗНЗ в ППО. За позицією Н. Протасової, він є необхідною умовою багатоступеневої диференціації системи підвищення кваліфікації керівників ЗНЗ, а саме: за професією, за спеціальністю, за кваліфікацією.

Процес підвищення фахової кваліфікації керівників в ППО передбачає сукупність управлінських знань, здобутих у різних формах і методах навчання, й управлінських умінь, реалізованих під час освоєння основ управлінської діяльності, що характеризується сукупністю управлінських функцій, операцій і дій. Підготовка до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ складається з теорії функціонування і розвитку ЗНЗ, теорії оцінювання й практики розробки/адаптації і застосування інструментарію оцінювання результатів діяльності ЗНЗ.

Засвоєння змісту управлінських функцій забезпечується застосуванням діяльнісного підходу, що потребує здійснення теоретичного аналізу основних напрямів управлінської діяльності керівників ЗНЗ і спеціалістів рай(міськ)УО(ВО) у сучасних умовах, структурування, відповідно до програмно-цільових функцій управління ЗНЗ або системою ЗСО в районі, змісту навчання на курсах підвищення кваліфікації. Аргументуємо цей підхід тим, що багатоаспектна управлінська діяльність керівників ЗСО регламентована конкретними посадовими обов'язками, владними повноваженнями, є критерієм прояву належної фахової підготовки, індивідуальних особистісних якостей, моральних принципів, професійних умінь, практичних навичок, набутого досвіду і загалом визначає ефективність функціонування навчального закладу/ЗСО району.

Стосовно наукового підходу до загального оцінювання фахової діяльності керівника ЗНЗ, ми підтримуємо думку Г. Балла щодо розрізнення понять фахівців, які володіють методами, засобами, техніками своєї справи (цьому в основному навчають

² Болтівець С. І. Андрагогіка як вчення про удосконалення дорослої людини / С. І. Болтівець // Післядипломна освіта в Україні. — 2001. — № 1. — С. 47–49.

⁷ Протасова Н. Г. Методологічні основи розвитку та вдосконалення системи післядипломної освіти фахівців / Н. Г. Протасова // Післядипломна освіта в Україні. — 2002. — № 2. — С. 7–10.

у ВНЗ), і професіоналів, які володіють крім того цінностями, ідеалами, загальною і професійною культурою, сформованими у системі післядипломної освіти і практичній діяльності¹.

Така позиція дала нам змогу розглянути навчальний заклад як системний об'єкт, функціонування якого визначається множинністю внутрішніх і зовнішніх чинників, а саме: специфікою загальної структури навчального закладу та окремих підрозділів; цільовим призначенням діяльності суб'єктів управління, їх індивідуальних і ділових якостей; підвищенням кваліфікації, узгодженістю управлінських дій; дотриманням єдиних принципів управління тощо. За таких умов системоутворювальним фактором нашої моделі є управління навчальним закладом, детерміноване дією внутрішніх і зовнішніх впливів управлінської діяльності керівника навчального закладу.

Важливою умовою підвищення фахової компетентності спеціалістів відділів (управлінь) освіти районних держадміністрацій і міськвиконкомів з питань загальної середньої освіти є врахування рівня їхнього опанування базовими і фаховими компетенціями, вимог посади до особистісних якостей, досвіду роботи тощо.

Спеціаліст рай(міськ)відділу освіти наділений широким спектром функціональних обов'язків. Конкретні обов'язки і права спеціаліста рай(міськ)відділу освіти визначаються на основі типових кваліфікаційних характеристик держслужбовця і відображаються у посадових положеннях та інструкціях, що затверджуються начальником відділу освіти. Унаслідок цього не може бути єдиної моделі розподілу функціонально-посадових обов'язків спеціаліста рай(міськ)відділу освіти. Загальними для всіх є права й обов'язки, зазначені у Законі України «Про державну службу», а також етика поведінки державного службовця, яка передбачає сумлінне виконання своїх службових обов'язків, шанобливе ставлення до громадян, керівників і співробітників, дотримання високої культури спілкування, не допущення дій і вчинків, які можуть зашкодити інтересам державної служби чи негативно вплинути на репутацію державного службовця.

Сучасний спеціаліст рай(міськ)відділу освіти має добре знати: правові засади своєї діяльності і діяльності загальноосвітніх навчальних закладів; рівень і межі своєї компетентності; специфіку державного контролю в умовах державно-громадського управління; освітню політику району(міста); пріоритетні напрями діяльності районного відділу/управління освіти; основні вимоги до освітньої системи району; основні критерії ефективності роботи освітньої системи; розуміти роль і значення проблем, що потребують контролю, для стабільності функціонування і розвитку освітньої системи району(міста) тощо.

У процесі навчання велике значення має самоосвітня і самостійна робота слухачів, використання інформаційно-комунікаційних технологій і комп'ютерної техніки у професійній діяльності, індивідуальна/екстернатна форм навчання із застосуванням віртуального середовища; питання громадсько спрямованого управління, маркетингово-моніторингової діяльності управлінців у ринкових умовах, оптимального розподілу робочого часу, залучення позабюджетних коштів для розвитку закладу (теми:

¹ Балл Г. О. Психолого-педагогічні засади гуманізації освіти / Г. О. Балл // Освіта і управління. — 1997. — Т. 1. — № 2. — С. 21–36.

«Професійна самоорганізація державного службовця», «Основи практичної роботи у віртуальному середовищі», «Відкрита освіта: організаційно-педагогічні аспекти», «Тайм-менеджмент в освітній установі», «Сутність громадсько спрямованого управління ЗСО району та ЗНЗ», «Маркетингово-моніторингова діяльність в управлінні ЗСО району та ЗНЗ»).

Процесуальна складова розробленої моделі містить такі компоненти:

- Вхідне діагностування слухачів для визначення базових знань і умінь. Під базовими/ключовими знаннями і вміннями розуміються такі, що входять до складу відповідних компетентностей. Для керівників ЗНЗ, виходячи з різних функціональних обов'язків, визначено такі базові компетентності: ціннісно-орієнтаційна, загальнокультурна, пізнавальна, інформаційно-комунікаційна, професійна, соціальна, особистісного самовдосконалення. Для спеціалістів – соціальна, нормативно-правова, психологічна, інформаційно-комунікаційна, управлінська, організаційно-технологічна, аналітично-діагностична.

- Зміст підготовки керівників районного і шкільного рівнів до оцінювання ЗНЗ. Зміст підготовки передбачає знання з теорії управління ЗНЗ, теорії оцінювання, у т. ч. результатів діяльності ЗНЗ; фахових компетентностей, адекватних посадовим обов'язкам керівників і спеціалістів.

- Організація навчального процесу. Навчання здійснюється в очно-дистанційній формі: 54 год. очно, 108 год. дистанційно, 54 год. Очно. Заняття проводяться протягом навчального року і тривають 24 тижні. У процесі навчання використовуються різні види занять: лекційно-семінарські, практичні, круглі столи, конференції тощо, застосовуються інтерактивні методи навчання, ІКТ- та Інтернет-технології.

- Первинне використання набутих умінь оцінювання результатів діяльності ЗНЗ на практиці у процесі дистанційного етапу навчання на курсах підвищення кваліфікації в ІППО.

Результативна складова представлена трьома компонентами:

- Готовність керівників ЗСО районного та шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ. На цьому етапі у слухачів завершується формування готовності до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ.

- Вихідне діагностування набутого ступеня готовності слухачів до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ. Для перевірки результативності курсової підготовки слухачів здійснюється вихідне діагностування за спеціально розробленими тестовими завданнями.

- Рефлексивний розвиток оцінної компетентності у процесі професійної діяльності передбачає прийняття самостійного рішення щодо розширення власного оцінного профілю на основі рефлексивного аналізу отриманих результатів тестування.

Для визначення готовності керівників ЗСО/ЗНЗ до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ було розроблено відповідні субмоделі на основі кваліметричного підходу. Субмоделі містять фактори та оціночні критерії, що допомагають встановити рівень готовності керівників до такої діяльності з урахуванням особистісних якостей, фахової компетентності, методологічних і технологічних знань. Водночас їх можна застосовувати замість тестового контролю і для самоперевірки власної готовності до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ з боку

його учасників.

Отже, ми обґрунтували і розробили модель підготовки керівників ЗСО районного і шкільного рівнів до оцінювання результатів діяльності ЗНЗ в процесі підвищення фахової компетентності в інститутах післядипломної педагогічної освіти і розглянули всі її складові.

Висновки

Перспективи подальших розвідок у цьому напрямі полягають: у розробленні, обґрунтуванні та впровадженні державних стандартів підготовки керівників до оцінювання результатів діяльності загальноосвітніх шкіл в умовах інноваційних процесів у системі ППО; створенні ефективної системи надання освітніх послуг для значених категорій керівників у процесі підвищення їхньої кваліфікації в ППО; вивченні андрагогічних засад удосконалення процесу підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти різних категорій та рівнів управління освітою.

Список використаних джерел

1. Балл Г. О. Психолого-педагогічні засади гуманізації освіти / Г. О. Балл // *Освіта і управління*. — 1997. — Т. 1. — № 2. — С. 21–36.
2. Болтівець С. І. Андрагогіка як вчення про удосконалення дорослої людини / С. І. Болтівець // *Післядипломна освіта в Україні*. — 2001. — № 1. — С. 47–49.
3. Дарманський М. М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні / М. М. Дарманський. — Хмельницький : ХІПО, 1997. — 382 с.
4. Мармаза О. І. Система підвищення функціональної компетентності керівників загальноосвітніх закладів: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / О. І. Мармаза ; Державна академія керівних кадрів освіти. — К., 1998. — 252 с. — Бібліогр. : С. 167–194.
5. Маслов В. Методологічні засади розробки стандартів для формування посадово-функціональної (професійної) компетентності керівних кадрів освіти / В. Маслов, Л. Ващенко // *Післядипломна освіта в Україні*. — 2011. — № 1. — С. 16–23.
6. Мельник В. К. Технологія підготовки керівника до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти / В. К. Мельник // *Педагогічний альманах: зб. наук. пр. ; редкол. : В. В. Кузьменко (голова) [та ін.]*. — Херсон : РІПО, 2011. — Вип. 12, ч. 1. — С. 234–239.
7. Протасова Н. Г. Методологічні основи розвитку та вдосконалення системи післядипломної освіти фахівців / Н. Г. Протасова // *Післядипломна освіта в Україні*. — 2002. — № 2. — С. 7–10.
8. Пуцов В. И. Совершенствование курсовой подготовки директоров школ к управлению процессом воспитания: дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / В. И. Пуцов. — К., 1990. — 192 с.
9. Словник іншомовних слів / за ред. О. С. Мельничука. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1974. — 547 с.
10. Філософський словник / за ред. В. І. Шанкарука. — 2-ге вид., переробл. та допов. — К. : Голов. ред. УРЕ, 1986. — 800 с.

**Elnikova Galina Vasilievna,
Melnik Valentina Konstantinovna,
Chernuha-Gadzetskaya Catherina Markovna**

MODEL OF TRAINING REGIONAL AND SCHOOL MANAGERS TO ASSESS THE RESULTS OF SECONDARY SCHOOLS ACTIVITY

The given article raises actual pedagogical problem devoted to defining and creating the model of training regional and school managers to assess the results of secondary school activity. Two sub models were compared in the article: «Qualimetric sub model of readiness of the regional manager to assess the results of secondary school activity» and «Qualimetric sub model of readiness school manager to assess the results of secondary school activity». Detailed characteristics of sub models are given.

Research defines modelling as the method of examining specific objects of postgraduate pedagogical education, model as means of generalization separate elements of the given system in conditions of qualification postgraduate training managers of compulsory secondary education. By this approach authors did a research and interpretation of processes and facts that are happening in the system of qualification postgraduate training managing staff of educational institutions and establishments. In constructing model authors use scientific principle based on transition from empirical cognition of the object of research to theoretical cognition, where the development and functioning of scientific knowledge is realized on two layers empirical and theoretical as relatively independent with raising related research tasks and selection expedient methods of its decision and generalization. By system-complex construction the model is multicomponent, multi-aspects, integrated to three layers including conceptual, processing, effective components.

Scientific-methodical maintenance was attained on the base of the use of principle structuring managing knowledge, abilities and skills of compulsory secondary education managers taken on the base of knowledge-professiographic attitude, stipulated by content and tasks of the activity, functional responsibilities of compulsory secondary education managers of regional and school levels and connected with question of content of their training and qualification postgraduate training in IPPE.

To define readiness of CSE/SEI managers to assess the results of SEI activity corresponding models were created on the base of qualimetric approach. Sub models contain factors and assessing criteria, which help to arrange the level of readiness managers to this type of activity taking into account their personal qualities, professional competencies, methodological and technological knowledge. At the same time, they could be used instead of testing control and self-checking of readiness to assess the results of SEI activity by their participants.