



УДК 37.014:340“712”



Резніченко З. В.

## УДОСКОНАЛЕННЯ ПЕДАГОГІЧНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ДИРЕКТОРІВ ШКІЛ У ПРОЦЕСІ РОЗВИТКУ СОЦІАЛЬНОГО ДІАЛОГУ

**А** Розглянуті підходи до вдосконалення педагогічної майстерності директорів шкіл у процесі розвитку соціального діалогу як особливого виду міжсекторної взаємодії при управлінні школою на рівні місцевої громади, що практично втілюється у стандарті громадсько-активних шкіл України «Партнерство».

**Ключові слова:** педагогічна майстерність, директор, соціальний діалог, соціальне партнерство.

**Постановка проблеми.** Докорінні суспільні трансформації зумовлюють концептуальні зміни в галузі освіти, потребують постійного вдосконалення педагогічної майстерності директорів шкіл, вимагають їх соціально-професійної мобільності у відповідь на виклики новітньої історії України. Наразі особливої актуальності набуває розвиток соціального діалогу як процесу визначення та зближення позицій, досягнення спільних домовленостей і діяльне залучення зацікавлених сторін – представників різних верств суспільства до міжсекторної взаємодії в управлінні школою на рівні місцевої громади.

Чітка постановка проблеми вдосконалення педагогічної майстерності керівників шкіл із позицій суб'єкт-суб'єктної взаємодії учасників діалогу вбачається актуальною для вирішення низки завдань сьогодення.

**Формулювання цілей статті.** Окреслити підходи до вдосконалення педагогічної майстерності директорів шкіл, яка ґрунтується на загально-визнаних принципах демократичного співжиття – гуманізму, демократизму, поваги до прав людини у розвитку соціального діалогу, що є практичним втіленням ідеї соціального партнерства в школі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Упродовж останніх років у сучасній вітчизняній психолого-педагогічній літературі значна увага приділена різним аспектам удосконалення педагогічної майстерності (І. Зязюн, Л. Крамущенко, І. Кривонос, Н. Тарасевич, В. Ягупов). Соціальному діалогу як потужному інструменту налагодження взаємодії при вирішенні нагальних проблем соціальними партнерами на локальному рівні присвячені дослідження Н. Гриценко, В. Жукова, О. Палій, В. Скуратівського. Різні аспекти партнерства в сучасному освітньому про-

сторі висвітлюються в роботах І. Гревцової, В. Гусарова, Л. Ткаченко, В. Якімець, що послужили орієнтирами нашого дослідження.

**Виклад основного матеріалу.** Все ширше у фаховій мові представників різних соціальних інституцій використовується термін «соціальний діалог». Це складне суспільне явище одночасно виступає можливістю і викликом, оскільки породжує множинні тлумачення і певну плутанину у дефініціях «громадський діалог», «міжвідомчий діалог», «діалог заради розвитку», «діалог з громадянським суспільством», «інклюзивний діалог», «альтернативний діалог» тощо. Вважаємо, що соціальний діалог – це, з одного боку, потужний інструмент досягнення соціальної згуртованості вчителів, батьків і дітей; з іншого, цілеспрямована, змістовно насичена й методично оснащена система взаємодії, розвиток якої призводить до появи нових учасників.

Соціальний діалог відповідно до новел Закону України «Про соціальний діалог в Україні» ґрунтується на таких принципах: законності; репрезентативності й повноправності сторін та їхніх представників; незалежності та рівноправності сторін; конструктивності та взаємодії; добровільності та прийняття реальних зобов'язань; взаємної поваги та пошуку компромісних рішень; обов'язковості розгляду пропозицій сторін; пріоритету узгоджувальних процедур; відкритості та гласності; обов'язковості дотримання досягнутих домовленостей; відповідальності за виконання прийнятих зобов'язань [1].

Далеко не останню роль тенденція до ведення соціального діалогу в Україні набула у зв'язку зі встановленням співробітництва школи з мешканцями та організаціями в громаді щодо спільного вирішення соціальних та освітніх проблем, зростання суспільної значущості школи та її затре-

буваності як соціального інституту, залучення до школи позабюджетних коштів [5, с. 22].

У широкому сенсі соціальне партнерство розглядається нами як спільна колективна діяльність різних соціальних груп, яка призводить до позитивних ефектів, що поділяються її учасниками.

Соціальне партнерство (від англ. «partnership») трактуємо як особливий тип спільної діяльності суб'єктів освітнього процесу, що характеризується довірою, загальними цілями і цінностями, добровільністю і тривалістю відносин, а також визнанням взаємної відповідальності сторін за її результати.

Загальноприйнятим є розуміння партнерів школи як сторін, суб'єктів, організацій чи осіб, яких має бути як мінімум двоє. Вони виходять зі своїх інтересів, мають ресурси для здійснення спільної діяльності та очікують на її результати, що є запорукою стійкого й успішного партнерства.

Важливим для розуміння сутності соціального партнерства є його трактування як особливого виду взаємодії, при якій люди чи організації об'єднують свої ресурси для виконання певної діяльності. Взаємодія школи з інститутами громадянського суспільства – громадськими організаціями, професійними і творчими спілками, організаціями роботодавців, благодійними, релігійними організаціями, недержавними засобами масової інформації та іншими невідприємницькими товариствами й установами – дозволяє створити єдиний освітній простір розвитку громадської участі в управлінні школою. Однією з основних вимог до розвитку соціального діалогу є дотримання трьох основних його принципів: рівноправності, прозорості, взаємної вигоди. Тільки таким чином партнерство може забезпечити довгостроковий інтерес партнерів і сталість розвитку соціального діалогу [6, с. 11].

У публікаціях В. Якімця соціальне партнерство розглядається через призму узгодження та реалізації механізмів міжсекторного соціального партнерства ЗНЗ: конкурсних, соціально-технологічних, організаційно-структурних, процедурних (переговорних), комплексних або комбінованих.

В Україні успішні практики соціального партнерства, зазвичай, належать громадсько-активним школам та описують реальних і потенційних партнерів. Л. Ткаченко у «Стандартах громадсько-активної школи: партнерство» наведені цікаві статистичні дані про соціальних партнерів ГАШ у місцевій громаді: підприємства міста (села) – 62%, депутати органів місцевого самоврядування – 46%, адміністрація міста (району, села) – 24%, члени громади – 46%, громадські організації – 24%, інші партнери – 8% [5, с. 12]. Ці дані усереднені, але дають уявлення про траєкторії розвитку партнерства закладами освіти в Україні.

Реальні партнери школи – ті, з якими школа має постійні зв'язки та угоди (програми) співпраці. Ними, як правило, виступають Рада школи, Поклиувальна рада, Батьківський комітет і органи учнівського самоврядування як внутрішні

суб'єкти взаємодії. До зовнішніх реальних партнерів належать позашкільні навчальні заклади, будинки культури, бібліотеки, музеї, що забезпечують зайнятість учнів у позаурочний час, надають додаткові освітні послуги, організують спільні заходи, персональні виставки учнів школи тощо; юристи РВ УМВС і прокуратури, які проводять лекції, бесіди з профілактики правопорушень та розвитку правової культури; працівники лікувально-профілактичних закладів, у т. ч. клінік, дружніх до молоді, соціальних служб, які реалізують спільні заходи з профілактики ВІЛ/СНІДу, хвороб, що передаються статевим шляхом та інших негативних явищ у молодіжному середовищі, допомагають у підготовці практичної частини робіт МАН з біології; інститути післядипломної педагогічної освіти, що здійснюють координацію науково-методичної роботи закладів освіти районів (міст) області; місцеві засоби масової інформації, що формують позитивний імідж школи.

Потенційні партнери – ті, з якими школа не має постійних зв'язків, але адміністрація вважає, що за належної організації роботи з ними можна буде успішно співпрацювати. Такі партнери часто переходять до рангу реальних. Наприклад, це – власники сільськогосподарських і фермерських підприємств, приватні підприємці, які можуть надавати нематеріальну допомогу; викладачі ВНЗ, які можуть підготувати абітурієнтів до вступу тощо.

Соціальне партнерство школи розвивається як у напрямі його поглиблення, так і в напрямі розширення спектру взаємодії трьох секторів – державного, комерційного, громадського. Такий підхід дає можливість не лише розширити базу для наукових досліджень, проектної діяльності; профорієнтації, самоврядування, впровадження елективних курсів, а й долучитися до нетворкінгу у Міжнародних освітніх проектах. Наприклад, програми Європейської Комісії «e-Twinning», розширюють освітні можливості для учнів і вчителів, підвищують мотивацію до навчання та ступінь відкритості Європи [3].

Р. Теннісон виділив 12 етапів створення партнерства: оцінка ситуації, визначення партнерів, побудова взаємодії, планування, управління, забезпечення ресурсів, реалізація, вимір результатів, оцінка, коригування і доопрацювання, створення інституційної основи, продовження або завершення [6, с. 7]. Стає очевидним той факт, що соціальне партнерство не обмежується розовими громадськими ініціативами та соціальними акціями або флешмобами – воно передбачає оцінювання ризиків, очікувань і побажань учасників спільної діяльності.

Не дивлячись на те, що існує багато вагомих аргументів на користь розвитку соціального партнерства для вирішення низки проблем школи, цей процес не завжди є для всіх очевидним і найкращим. Партнерська взаємодія може ускладнюватися в умовах певного політико-правового, інфраструктурного чи соціокультурного середовища. Перепони на шляху до партнерства, на думку

Р. Теннісона, можуть приймати різні форми: громадська думка, реальні чи уявні негативні характеристики кожного сектора, обмежені особисті можливості людей, які керують розвитком партнерства, обмежені можливості самих соціальних партнерів, зовнішні стримуючі чинники [6, с. 9].

Особливе занепокоєння викликає чинник «обмежені особисті можливості людей, які керують розвитком партнерства», оскільки мова йде саме про вдосконалення педагогічної майстерності керівників шкіл. А саме: недостатні навички та уміння в побудові та управлінні партнерством; обмежені повноваження, надто вузька його спеціалізація, невпевненість в ефективності партнерства.

У свою чергу, ефективне соціальне партнерство школи передбачає наявність: готовності керівника школи до соціального партнерства; наявності у місцевій громаді необхідних ресурсів для реалізації громадських ініціатив і соціальних проєктів; конструктивного діалогу між суб'єктами взаємодії [4].

Загальновідомо, що педагогічна майстерність – це комплекс властивостей особистості, що забезпечує самоорганізацію високого рівня професійної діяльності на рефлексивній основі [2, с. 30]. Саме з огляду на необхідність ефективного управління соціальним діалогом директору школи треба вдосконалювати професійну компетентність як важливу складову педагогічної майстерності, в т. ч. навички суб'єкт-суб'єктної взаємодії з його учасниками. Не менш важливою є впевнене володіння сучасними інформаційно-комунікаційними технологіями, Інтернет-серфінгом для вивчення успішних практик і пошуку додаткових можливостей залучення інвестицій у розвиток школи, активізації наявних ресурсів усіх трьох секторів суспільства натомість патерналістського сподівання на державні органи управління освітою при вирішенні нагальних проблем школи та реалізації потреб місцевої громади.

**Висновки.** Практика громадсько-активних шкіл переконує в тому, що процес соціального діалогу

не є швидким способом вирішення всіх суспільних проблем. Він вимагає від учасників системного підходу до формування, розвитку та управління ним. Провідна ідея соціального партнерства в школі полягає в тому, що це – найефективніша форма відносин між школою та місцевою громадою. В цьому контексті постає необхідність створення нового типу соціального діалогу, в якому школа і громада будуть зацікавлені в зміцненні і розвитку один одного. Цей процес передбачає: усвідомлення необхідності встановлювати взаємовигідну співпрацю школи та місцевої громади; формування активної життєвої позиції та отримання відповідного соціального досвіду учасників діалогу; систематизацію наявних і розвиток нових напрямів міжсекторного соціального партнерства.

Удосконалення педагогічної майстерності директорів шкіл у розвитку соціального діалогу є цілком закономірним за умови його визнання як сучасного соціального тренду, що відкриває перед школою арсенал ресурсів до забезпечення якісної освіти та наснаження демократичних цінностей у місцевій громаді.

У *перспективі* необхідно продовжити роботу з дослідження шкільного самоврядування як потужного імпульсу до розширення практики соціального діалогу в школі.

#### Список використаних джерел

1. Закон України «Про соціальний діалог в Україні» [Електронний ресурс] // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2011, № 28, ст. 255 – Режим доступу до ресурсу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2862-17>
2. Педагогічна майстерність : підручник / І.А. Зязюна, Л.В. Крамущенко, І.Ф. Кривонос та ін.; за ред. І.А. Зязюна. – Київ : Вища шк., 2004. – 422 с.
3. Резніченко, З.В. Розвиток соціального партнерства навчального закладу / З.В. Резніченко // Менеджмент розвитку сучасного ЗНЗ : взаємозв'язок теорії і практики : навч.-метод. посіб. / [Водолазська Т. В., Гавериш Р. Л., Королюк С. В. та ін.]; за ред. С. В. Королюк. – Полтава : АСМІ, 2014. – С. 77–85.
4. Резніченко, З. Розвиток управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у взаємодії з інститутами громадянського суспільства / З. Резніченко // Освіта Полтавщини. – 2011. – № 25–26. – С. 9–13.
5. Стандарти громадсько-активної школи: партнерство : навч.-метод. посіб. / Л.М. Ткаченко; під заг. ред. Л.І. Даниленко. – Київ : ТОВ «Вид. дім «Плеяди», 2014. – С. 9–22.
6. Теннісон, Р. Практическое руководство по партнерству [Электронный ресурс] / Р. Теннісон. – 2003. – 67 с. – Режим доступа : <http://www.unpei.org/sites/default/files/PDF/awareness-raising/Partnering-Toolbook-Russian.pdf>.

Дата надходження авторського оригіналу до редакції : 10.03.2015

**Резніченко З. В.** Совершенствование педагогического мастерства директоров школ в процессе развития социального диалога.

**А** Рассмотрены подходы к совершенствованию педагогического мастерства директоров школ в процессе развития социального диалога как особого вида межсекторного взаимодействия при управлении школой на уровне местного сообщества, которые практически воплощаются в стандарте общественно-активных школ Украины «Партнёрство».

**Ключевые слова:** педагогическое мастерство, директор, социальный диалог, социальное партнёрство.

**Reznichenko Z.V.** The pedagogical skill's improving of school principals in the process of a social dialogue development.

**S** The approaches to the pedagogical skill's improving of school principals in the process of a social dialogue development as a special type of inter-sectorial cooperation with school management at the local community level that practically implemented in the standard of Ukrainian community schools «Partnership» are examined.

**Key words:** pedagogical skills, principal, social dialogue, social partnership.