

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Бондарь В. И. Повышение эффективности подготовки директора школы к управлению процессом обучения : дис. доктора пед. наук / В. И. Бондарь. – К., 1986.
2. Васильченко Л. В. Професійна компетентність керівника школи / Васильченко Л. В., Гришина І. В. – Х. : Основа, 2006.
3. Даниленко Л.І. Менеджмент інновацій в освіті / Даниленко Л.І. – К. : Шкільний світ, 2007.
4. Маслов В. І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посіб. / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007.
5. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність / Г. В. Єльнікова. – К. : Ред. загальнопед. газ., 2005.
6. Зверева В. І. Як зробити керування школою успішним / В. І. Зверева. – Х. : Веста ; Ранок, 2007.
7. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті : дорожня карта керівника / О. І. Мармаза. – Х. : Основа, 2007.
8. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармаза. – Х. : Основа, 2005.
9. Шамова Т. И. Управление образовательными системами : [учеб. пособ. для студ. высш. учеб. заведений] / [Шамова Т. И., Третьяков П. И., Капустин Н. П.] / под ред. Т. И. Шамоной. – М. : ВЛАДОС, 2002.

*Аннотація*

*Г.Я.Мокану*

**Научные подходы к моделированию профессиональной компетентности руководителя учебного учреждения**

*В статье обоснована актуальность моделирования компетентности руководителя учебного учреждения, раскрыта сущность понятия „управленческая профессиональная компетентность”, освещены научные подходы к моделированию профессиональной компетентности руководителя учебного заведения.*

**Ключевые слова:** профессиональная компетентность руководителя, модель профессиональной компетентности, факторы, критерии, показатели уровня профессиональной компетентности руководителя учреждения образования.

*Summary*

*G.Ya.Mokanu*

**Scientific Approaches to Modelling of Professional Competence of the Head of General Educational Institution**

*The actuality of competence modelling of the head of general educational institution is grounded in article, the essence of concept „administrative professional competence” is revealed, scientific approaches to modelling of professional competence of the head of a general educational institution are covered.*

**Keywords:** professional competence of the head, model of professional competence, factors, criteria, indicators of level of professional competence.

Дата надходження статті:

„12” листопада 2008 р.

УДК 373.553

**М.В.НАБОК,**

*кандидат педагогічних наук  
(м.Київ)*

**Соціальна ефективність державного управління освітою в місті, районі: підходи, критерії та параметри**

*В статті аналізується соціально-правовий аспект оцінювання ефективності державного управління освітою в місті, районі та її вимірювання.*

**Ключові слова:** управління, ефективність, державне управління, критерії, параметри, вимірювання.

*Постановка проблеми в загальному вигляді...* Ефективність управлінської діяльності органів державної влади є однією з важливих умов успішного функціонування всієї системи державного управління. Сьогодні до оцінки ефективності державного управління підходять з різних точок зору. Однак основним залишається питання про те, за рахунок чого можна підвищити ефективність управління. Проблема підвищення ефективності державного управління пов'язана не лише з чисельністю апарату управління, способами організації, формами і методами управлінської діяльності, співвідношенням затрат і результатів, а і такими складними процедурами, як розробка критеріїв і параметрів, методики оцінювання ефективності управлінської діяльності, визначенням рівня професійної майстерності управлінців, їх впливом на кінцевий результат, якими діями, способами, ресурсним забезпеченням він досягається, за який проміжок часу, яким чином виміряти безпосередні й опосередковані результати управління, тобто ефективність управління істотно залежить від складників процесу управління та способу її вимірювання. Цим пояснюється актуальність обраної теми.

*Аналіз досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми...* Загальне тлумачення ефективності будь-якої діяльності, як пояснює академік АПН України М.Д.Ярмаченко, „це відношення досягнутого за тим чи іншим критерієм результату до максимально досяжного або раніше запланованого результату. Ефективність діяльності можна визначити, якщо чітко виділені кількісні та якісні критерії для порівняння досягнутого і запланованого результату та одиниці вимірювання результатів” [11, с.176]. Питання загальних підходів до оцінювання ефективності діяльності державних службовців досліджені українськими фахівцями в сфері державного управління Т.Л.Желюк, Т.В.Мотренком, Ю.О.Оболєнським та ін. [1-3]. Результати діяльності державних службовців, поділ їх на види за соціальними наслідками для суспільства досліджувались В. Сороко [4].

Для визначення ефективності управління відділом освіти колективом науковців у складі О.І.Зайченко, Н.М.Островерхової, Л.І.Даниленко запропоновано і апробовано функціональний підхід до оцінювання ефективності управлінської діяльності, сутність якого полягає у визначенні модернізованих функцій кожного працівника районного відділу освіти та розробці системи параметрів оцінки стану їх реалізації в практичній діяльності [5]. Однак питання визначення соціальної ефективності державного управління освітою на місцевому рівні вивчені недостатньо.

*Формулювання цілей статті...* З огляду на це **метою статті** є аспектний аналіз реальної практики та діючої нормативної бази щодо оцінювання діяльності державних службовців відділів та управлінь освіти, визначення показників і критеріїв оцінювання, застосування яких дає змогу повно, всебічно та об'єктивно оцінити соціальну ефективність державного управління освітою в місті, районі.

*Виклад основного матеріалу...* Як стверджує В.Сороко [4], результат діяльності державного службовця іноді дуже складно оцінити, оскільки він може мати не тільки економічні наслідки, а й певне соціальне, політичне або соціально-психологічне значення. Результати діяльності державного службовця ним умовно поділяються на три види:

- „прямі” результати, які можна виміряти за певною методикою, і які оцінюються кількісно;
- „непрямі” результати, яким можна дати оцінку у тривалій перспективі. До „непрямих” внутрішніх результатів В. Сороко також відносить підвищення кваліфікації працівників органів державного управління, поліпшення матеріальної бази, створення творчих умов для реалізації здібностей тощо;

- „прямі” і „непрямі” результати діяльності державних службовців всіх органів державного управління дають певний сумарний результат функціонування системи державної влади і державного управління загалом, який проектується на всі сфери життєдіяльності громадян і, як наслідок, має відповідний соціальний ефект [4].

Таким чином, для визначення соціальної ефективності державного управління будь-якою галуззю необхідно мати досить великий об'єм різної інформації про діяльність органів державного управління цією галуззю, оцінку якої потрібно здійснювати, виходячи з стану задоволення потреб громадян і суспільства у державних послугах.

Зважаючи на необхідність підвищення ефективності функціонування системи державного управління, Кабінет Міністрів України 8 червня 2004 року прийняв постанову за №746, якою затвердив Програму розвитку державної служби на 2005-2010 роки. Метою її є „визначення та здійснення комплексу заходів, спрямованих на забезпечення ефективної діяльності органів державної влади, інших державних органів...” [6, с.1]. Для реалізації цілей і завдань програми, які полягають у підвищенні ефективності виконання державною службою завдань і функцій держави, необхідно розробити переліки і критерії якості управлінських послуг, аналізувати ефективність їх надання, підготувати та видати енциклопедичний довідник послуг державних органів, розробити регламент надання послуг, здійснювати моніторинг ефективності надання послуг державними службовцями тощо [6]. Крім того, для підвищення якості управлінських послуг на державному рівні постановою №614 Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 року затверджено Програму запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади, створеної відповідно до міжнародних стандартів та спрямованої на забезпечення високої якості продукції, процесів, робіт та послуг[8].

Відділи, управління освіти районних державних адміністрацій, міськвиконкомів згідно положень про них є структурними підрозділами відповідних територіальних органів влади, тобто мають статус органів державного управління освітньою галуззю і у межах своїх повноважень організовують виконання актів законодавства у сфері освіти та здійснюють контроль за їх реалізацією. Крім того, відділи та управління забезпечують розвиток освітніх систем на підпорядкованій території. Це викладено в завданнях відділів та управлінь. В їх складі працює обмежена кількість державних службовців, які й мають забезпечувати реалізацію державної політики в сфері освіти.

Загалом для оцінки соціальної ефективності державного управління використовують три групи критеріїв. Оскільки діяльність відділів, управлінь освіти складно оцінити з точки зору економічної ефективності, об'єктом оцінки мають бути управлінський, організаційний та функціональний аспекти. Тому для оцінки ефективності управлінської діяльності доцільно застосувати третю групу критеріїв –

критерії конкретної соціальної ефективності органу державного управління та його посадових осіб. Це пояснюється тим, що ефективність діяльності відділу певним чином є сумарним результатом окремих управлінських зусиль кожного посадовця, його ролі та участі в реалізації управлінських рішень, які також потребують оцінювання.

Перший критерій конкретної соціальної ефективності – це відповідність напрямів, змісту і результатів управлінської діяльності відділу і його посадових осіб тим параметрам, які відображені в положенні про відділ освіти та посадових обов'язках спеціалістів і керівників. Другим критерієм є законність управлінських рішень і дій відділу освіти, оскільки будь-яке порушення законності зразу обумовлює неефективність державного управління, чим би воно не пояснювалось. Третім критерієм конкретної соціальної ефективності діяльності відділу освіти є реальність управлінських рішень і дій. Четвертим критерієм конкретної соціальної ефективності діяльності відділу освіти з розвитку освіти є відповідність змісту управлінських рішень запитам і потребам людей. П'ятий критерій безпосередньо пов'язаний з попереднім і характеризує взаємозв'язок відділу освіти, його посадових осіб з трудовими колективами, громадянами та їх об'єднаннями. Цей критерій показує рівень демократизму управлінської діяльності. Шостий критерій конкретної соціальної ефективності діяльності відділу освіти – це міра забезпечення в управлінні престижу держави. Сутність сьомого критерію полягає в правдивості й доцільності управлінської інформації, яка видається відділом та його посадовцями. Цього вимагають інтереси суспільства та система державного управління загалом, адже тільки достовірна та об'єктивна інформація може бути використана для аналізу стану системи і прийняття адекватних управлінських рішень. Восьмим критерієм конкретної соціальної ефективності управлінської діяльності відділу освіти є моральність впливу на соціум, на людей, з якими пов'язана діяльність по вирішенню спільних проблем.

Розкривши критерії конкретної соціальної ефективності управлінської діяльності відділу, управління освіти через систему показників, відстеження яких виявляє ступінь успішності розвитку системи освіти і які відображають стратегію розвитку освіти на підвідомчій території, отримуємо досить реальну картину щодо управління освітньою системою та надання державних управлінських послуг. Зміст показників відображає зміст завдань відділу освіти, визначених Типовим положенням про відділ освіти районної, районної у м. Києві та Севастополі державної адміністрації, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України 11 березня 1999 року №347 [9] та примірному положенню про відділ освіти виконкому міської ради, затвердженому наказом Міністерства освіти і науки України №192 від 01.04.2003 року [10]. За такого підходу, щоб визначити реальну ефективність управління, достатньо кожному з показників поставити у відповідність одну із оцінок, яка відповідає ступеню виконання його в практичній діяльності відділу, після чого знайти суму набраних балів та співставити її з теоретично можливою.

Для оцінювання діяльності державних службовців відділів та управлінь освіти використовуються загальні критерії та показники якості роботи державних службовців, затверджені наказом Головного управління державної служби України „Про затвердження Загального порядку проведення щорічної оцінки виконання державними службовцями покладених на них обов'язків” від 31 жовтня 2003 року №122, що використовуються для щорічного оцінювання роботи державних службовців органів державної влади [7]. Ці критерії передбачають три напрями оцінювання роботи спеціалістів: виконання обов'язків і завдань, професійна компетентність та етика поведінки. Для керівників передбачено ще один напрям оцінювання – критерії для керівних працівників. Кожен напрям має свої показники, які використовуються для щомісячної оцінки та для загальної оцінки в кінці року із застосуванням балів та визначення за їх сумою загального рейтингу державного службовця. Рейтингове оцінювання роботи спеціалістів стимулює і заохочує їх до покращення показників у роботі і як наслідок – до винагороди.

Однак таку систему критеріїв і показників слід доповнити тими, які характеризують діяльність відділу освіти саме по наданню державних управлінських послуг їх споживачам. Оцінку ефективності діяльності відділу освіти дають батьки, громадяни, педагогічні колективи, громадські об'єднання, інші державні і недержавні структури. Багато інформації про діяльність відділу містить звіт про його роботу за поточний термін, звіти органів державної влади та місцевого самоврядування, яким підпорядковані відділи освіти. Великі можливості для аналізу і оцінки ефективності управлінської діяльності відділу освіти мають громадські слухання, де проходить зіставлення, порівняння рівня і результатів діяльності закладів освіти та відділу освіти з потребами, інтересами та очікуваннями споживачів освітніх послуг. Багатогранну аналітичну та оцінюючу роботу стосовно діяльності освітньої системи району проводять місцеві засоби масової інформації. Істотним фактором впливу на оцінку управлінської діяльності відділу освіти є звернення громадян, а особливо скарги на діяльність або бездіяльність посадових осіб з різних питань діяльності районної освітньої системи. Дуже важливим є при цьому особисте втручання керівника в розв'язання тієї чи іншої назрілої проблеми. Всі разом названі чинники формують громадську думку про стан освітньої системи району та рівень управління нею.

Ефективність функціонування освітніх систем міст і районів контролюють і встановлюють регіональні управління освіти і науки, які за результатами перевірок та збору даних про виконання відділами та управліннями освіти визначених завдань, вносять пропозиції до органів державної влади та місцевого самоврядування щодо оцінювання результатів діяльності відділів та управлінь освіти. Така оцінка здійснюється здебільшого за формальними показниками закладів та установ освіти, які стосуються їх кількісних і якісних характеристик, на підставі яких визначається рейтинг освітніх систем міст і районів у регіоні за навчальний рік. Підставами для проведення такого оцінювання міст і районів є положення про державний контроль в освітній системі регіону та про рейтингове оцінювання ефективності функціонування освітніх систем, які не мають узагальненого відображення в нормативних документах чи науково-методичній літературі, тому управліннями здійснюється напрацювання досвіду і певних досліджень у цьому напрямі.

*Висновки...* Таким чином, для повної і всебічної оцінки ефективності діяльності відділів та управлінь освіти маємо:

напрацьовані в науковій літературі з державного управління критерії конкретної соціальної ефективності управлінської діяльності органу державного управління та його посадових осіб;

загальні критерії та показники якості роботи державних службовців, що використовуються для щорічного оцінювання роботи державних службовців органів державної влади;

програму запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади, створеної відповідно до міжнародних стандартів та спрямованої на забезпечення високої якості продукції, процесів, робіт та послуг;

визначені Програмою розвитку державної служби на 2005 – 2010 роки завдання щодо розроблення Головним управлінням державної служби України переліків і критеріїв якості управлінських послуг, аналізу ефективності їх надання, підготовку та видання енциклопедичного довідника послуг державних органів, розроблення регламенту надання послуг, моніторинг ефективності надання послуг державними службовцями;

рейтингове оцінювання ефективності функціонування освітніх систем міст і районів, яке здійснюють обласні управління освіти і науки і які не мають узагальненого відображення в нормативних документах;

оцінку ефективності діяльності відділу освіти, яку дають батьки, громадяни, педагогічні колективи, громадянські об'єднання, інші державні і недержавні структури через засоби масової інформації, особисті звернення, громадські слухання, звітність тощо.

Отже, для визначення соціальної ефективності державного управління освітою в місті, районі доцільно комплексно і системно використовувати всі перелічені критерії та параметри і в кінцевому результаті враховувати оцінки якомога ширшого кола суб'єктів оцінювання. Такий підхід підвищує об'єктивність оцінювання, яке, до того ж, має бути публічним і прозорим. Оцінка ефективності діяльності відділів та управлінь освіти без врахування реального стану і результатів діяльності освітньої системи на підпорядкованій території буде неповною, оскільки кінцевим результатом функціонування відділів та управлінь освіти є створення і підтримання умов для здобуття якісної освіти.

Перспектива подальших наукових розвідок з цього питання, як ми вважаємо, полягає в удосконаленні системи оцінювання соціальної ефективності управління освітою в місті, районі, уніфікації її. Така система має стимулювати керівників та спеціалістів відділів, управлінь освіти до підвищення кваліфікації, покращення їх професійних якостей та поступового втілення вимог європейських стандартів якості роботи державних службовців у органах державної влади.

#### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ:**

1. Желюк Т. Л. Державна служба : навч. посіб. – К. : Професіонал, 2005. – 576 с.
2. Мотренко Т. В. Професійна державна служба: що зроблено і що далі? Доповідь про основні результати діяльності у 2004 р. / Т. В. Мотренко. – К. : Головдержслужба України, 2004. – 19 с.
3. Оболенський Ю. О. Державна служба : підруч. / Ю. О. Оболенський. – К. : КНЕУ, 2006. – 472 с.
4. Сороко В. Оцінка ефективності діяльності державних службовців / В. Сороко // Вісник державної служби України. – 2006. – №2. – С.20-26.
5. Зайченко О. І. Теорія і практика управлінської діяльності районного відділу освіти : [монографія] / Зайченко О. І., Островерхова Н. М., Даниленко Л. І. – К. : Техпрінт, 2000. – 352 с.
6. Програма розвитку державної служби на 2005-2010 роки : затверджена постановою Кабінету Міністрів України №746 від 8 червня 2004 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.guds.gov.ua>.
7. Про затвердження загального порядку проведення щорічної оцінки виконання державними службовцями покладених на них обов'язків і завдань : наказ Головдержслужби України від 31 жовтня 2003 р. №122 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.guds.gov.ua>.
8. Програма запровадження системи управління якістю в органах виконавчої влади : затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 11 травня 2006 року №614. // Збірник урядових нормативних актів України. – 2006. – №23.

9. Типове положення про відділ освіти районної, районної у м.м. Києві та Севастополі державної адміністрації : затверджено постановою Кабінету Міністрів України 11.03.99 №347. // Інформаційний збірник Міністерства освіти України. – 1999. – №9.

10. Примірне положення про відділ (управління) освіти виконавчого комітету міської ради : затверджено наказом Міністерства освіти і науки України від 01.04.2003 №192. // Директор школи. – 2004. – №3-4(291-292).

11. Педагогічний словник / [за ред. Ярмаченка М. Д.]. – К. : Педагогічна думка, 2001. – С.176.

**Анотація**

**Н.В.Набок**

***Социальная эффективность государственного управления образованием в городе, районе: подходы, критерии и параметры***

*В статье анализируется социально-правовой аспект оценивания эффективности государственного управления образованием в городе, районе и ее измерение.*

**Ключевые слова:** *управление, эффективность, государственное управление, критерии, параметры, измерение.*

**Summary**

**M.V.Nabok**

***Social Efficiency of the State Management of Education in the City, District: Approaches, Criteria and Parametres***

*The social-law aspect of evaluation of social efficiency of state management of education in the city, district and its measuring is analyzed in the article.*

**Key words:** *management, efficiency, state management, criteria, measurement.*

Дата надходження статті:

„12” листопада 2008 р.

**УДК 37.032 + 37.041**

**Г.А.ПОЛЯКОВА,**

*кандидат педагогічних наук, доцент  
(м.Харків)*

**Сутність організаційної культури, спрямованої на саморозвиток особистості**

*У роботі розглядаються підходи до визначення поняття організаційної культури, її вплив на поведінку особистості. Виділяється специфіка поняття, параметрів, функцій організаційної культури, спрямованої на саморозвиток особистості.*

**Ключові слова:** *особистість, саморозвиток особистості, організаційна культура, структура, функції, типологія, параметри організаційної культури, спрямованої на саморозвиток.*

*Постановка проблеми в загальному вигляді...* Актуальність проблеми саморозвитку особистості і створення для нього відповідних умов в освітніх та виробничих організаціях обумовлено рядом причин. А саме:

1. Серед сучасних завдань освіти виокремилося формування інтелектуального капіталу суспільства, організації (виробничої, освітньої) окремого колективу.

2. Функціонування та розвиток організацій відбувається в умовах постійних змін, що вимагає пошуку гнучких систем і механізмів управління.

3. Ускладнення соціально-економічних та соціально-педагогічних систем і процесів, що в них відбуваються, вимагають узгодження управління і самоуправління.

4. Зміна освітньої парадигми від „освіти на все життя” до „освіти протягом життя”.

5. Підходи до реформування освіти полягають у підвищенні якості освіти шляхом створення умов для саморозвитку особистості.

Таким чином, ми бачимо, що однією з вимог сучасності є спрямування поведінки особистості на саморозвиток. Але у той же час виникає проблема створення відповідних умов, чинників, механізмів управління, що сприятимуть саморозвитку особистості у напрямі, що відповідає не тільки потребам, інтересам, цілям особистості, а й організації, до якої вона належить.

*Формулювання цілей статті...* Мета статті – дослідити вплив організаційної культури на поведінку особистості; визначити сутність, основні характеристики організаційної культури як середовища, в якому людина навчається, працює, розвивається.

*Аналіз досліджень і публікацій та виклад основного матеріалу ...* Поняття особистості у соціології, психології, соціальній психології і педагогіці, у першу чергу, пов’язується із соціальною сутністю людини.