

Лідія Вознюк

## РОЛЬ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ В ОНОВЛЕННІ СУЧАСНОЇ ШКОЛИ

*У статті розглядаються проблеми управління сучасною школою, а також ролі професійної компетентності менеджера освіти у підвищенні якості роботи навчального закладу. Визначено фактори, які впливають на розвиток освітнього простору школи. Розкрито зміст компетентнісного підходу в управлінні загальноосвітньою школою. Обґрунтовано взаємозв'язок професійної компетентності менеджера освіти та компетентності вчителя. Розкрито сутність поняття «людинознавча компетентність» менеджера освіти і виявлено особливості такого управління.*

**Ключові слова:** *система управління сучасною школою, професійна компетентність менеджера освіти, «людинознавча компетентність» менеджера освіти.*

Динаміка змін в усіх сферах життєдіяльності сучасної людини потребує і нового змісту шкільної освіти, і нових підходів до організації навчально-виховного процесу. Насамперед це пов'язано із інтенсивним розвитком інформаційних технологій, інтеграцією вітчизняної освіти у світовий та європейський освітній простір. Відповідно до цього зростає роль менеджера шкільної освіти як основного стратега розвитку навчального закладу. Окрім того, визнання людини у нашому суспільстві «мірилом усіх речей» актуалізує важливість ролі керівника навчального закладу та його людинознавчої компетентності у процесі оновлення шкільної освіти.

У працях вітчизняних та зарубіжних учених, а саме: Л. М. Ващенко [2], Л. М. Калініної [3], Ю. А. Конаржевського [4], О. М. Моїсеєва [5], В. В. Химинця [8] – проблема ролі менеджера освіти в оновленні сучасної школи розглядається з позицій системного та функціонального підходів. Це дає змогу цілісно розглядати зміни в діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу, виділити новий функціональний склад управлінця. З цієї точки зору розглядається і компетентнісний підхід в управлінні сучасною школою. Проте більшість учених проблему професійної компетентності керівника здебільшого пов'язують із його вмінням використовувати нові інформаційні технології в управлінській діяльності, застосовувати нові фінансові механізми, тоді як гуманістична складова залишається недостатньо дослідженою.

Мета дослідження: розкрити особливості управління сучасною

школою у контексті професійної компетентності менеджера шкільної освіти; встановити взаємозв'язок між рівнем розвитку освітнього простору школи та професіоналізмом керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Інтеграція України у світовий та європейський освітній простір ставить нові завдання перед сучасною шкільною освітою – виховання особистості, здатної ефективно жити і діяти у новому ХХІ столітті. Відповідно таке оновлення сучасної школи потребує значних зусиль як з боку педагогічного колективу в цілому, так і з керівництва навчальним закладом зокрема. Одним із шляхів досягнення позитивних змін у вітчизняній шкільній освіті є активне застосування компетентнісного підходу в усіх її складових, у числі і в управлінській підсистемі.

Аналіз наукових джерел дає змогу стверджувати, що компетентнісний підхід визначає одну з важливих складових якості сучасної освіти [1; 2; 7; 10]. Тому поняття «компетентність в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом» розглядається нами як високий рівень знань, умінь та здатностей менеджера освіти за допомогою функціональних можливостей управлінської підсистеми забезпечувати ефективне управління шкільною організацією. На нашу думку, важливою ознакою компетентнісного управління є здатність керівника згуртовувати педагогічний колектив, реалізовувати особистісно зорієнтований підхід до кожного учасника навчально-виховного процесу, сприяти гармонізації міжособистісних стосунків. Слід зазначити, що така спроможність до ефективного керівництва педагогічним колективом набувається через розвиток людинознавчої компетентності менеджера шкільної освіти.

У науковий обіг поняття «людинознавча компетентність менеджера освіти» введено російським дослідником В. М. Шепелем [9]. Автор зауважує, якщо термін «компетентність» охоплює наявність знань, досвіду та умінь, які необхідні для професійного виконання посадових повноважень, то поняття «людинознавча компетентність» набагато ширше. Воно більше характеризує теоретико-прикладну підготовку менеджера до використання систематизованих та адаптованих до управлінської діяльності знань. Діапазон користі людинознавчої компетентності, на думку автора, визначається й тим, що завдяки їй можлива повноцінна самореалізація менеджером своїх особистісно-ділових якостей та досягнення найкращих професійних результатів. Відповідно до цього основу людинознавчої компетентності складають уміння працювати з людьми, добре розбиратися у формальних і неформальних відносинах, створювати позитивний морально-психологічний клімат, поважати людську особистість.

Допомагають реалізувати людинознавчу компетентність соціально-психологічні методи управління. Серед них дослідники виділяють не

тільки матеріальні, а й стимулюючо-мотиваційні, як-от: схвалення роботи вчителя, підтримка ініціатив творчих педагогів, забезпечення можливості професійного зростання вчителя, надання свободи у виборі тих чи інших форм та методів навчання, інше [2; 7; 10]. Дослідження практики управління школою переконує, що принципи партнерства, взаємодії, діалогу, толерантності, спільних ціннісних орієнтирів, виражених цілей сприяє уникненню кризових явищ в управлінні та забезпечує прогресивний розвиток шкільної організації.

Уміння створювати команду також сприяє розвитку лідерства. Серед важливих факторів створення команди виділяють: наявність у претендентів стійких життєвих принципів, орієнтації на успіх, позитивного мислення, здатності відшукувати однодумців. На нашу думку, в роботі з педагогічним колективом слід також дотримуватися відомих правил: зрозумій вчителя, довіряй вчителю, підтримай вчителя. А для цього необхідно знати, що з людиною відбувається; знати її потенційні можливості; знати, що людину цікавить у роботі: чи тільки оплата за години, чи й відповідальність за результати педагогічної праці. На перший погляд такий підхід здається досить складним, адже, хто постійно буде відслідковувати мотиваційний характер педагогічної діяльності, але сучасні теорії мотивацій та лідерства якраз і будуються на засадах глибокого знання мотивацій до здійснення професійної діяльності.

Практика управління загальноосвітніми навчальними закладами переконує, що однією з характерних ознак професійної компетентності є демократизація основ управлінської праці. Насамперед це стосується гнучкості шкільних організаційних структур, відмовою від жорсткого адміністрування, делегуванням окремих управлінських повноважень шкільним органам самоврядування, переходом на демократичні принципи в керівництві школою, командним стилем управлінської діяльності та залучення громадськості до управління загальноосвітнім навчальним закладом.

Необхідно також зазначити, що важливу роль у становленні людинознавчої компетентності керівника навчального закладу відіграють світогляд, орієнтація на духовні цінності, моральність, що складають стрижневі цінності управління і характеризують нову концепцію внутрішкільного управління. При цьому суттєве значення має моральність, яку ми розуміємо і як особистісні якості керівника (гідність, щирість, совість, чесність), і як його професійну етику (справедливість по відношенню до себе та оточуючих, відповідальність, толерантність, доброзичливість). Вивчення практики управління сучасною школою переконує, що духовні цінності, моральні якості керівника, його світоглядні позиції впливають на зміст управлінської діяльності і визначають його орієнтири у виборі стратегії розвитку навчального

закладу.

Аналіз наукових праць як вітчизняних, так і зарубіжних вчених дає змогу стверджувати, що стиль управління є одним з важливих показників професійної компетентності менеджера освіти, оскільки впливає на прийняття управлінського рішення [2; 5; 10]. У контексті нашого дослідження стиль управління визначає не тільки рівень культури управлінця, а й через управлінське рішення характеризує людинознавчу компетентність менеджера освіти. Проте аналіз практики управління школою свідчить, що у значної кількості керівників переважає авторитарний стиль управління, що негативно впливає на інноваційні зміни в сучасних освітніх закладах: гальмуються нововведення, переважає одноосібне управління з жорстким адмініструванням.

На таку важливу професійну рису управлінця, як інноваційний потенціал, звертає увагу Л. М. Ващенко [2]. Дослідниця зауважує, що менеджер освіти має бути інноваційною особистістю, що насамперед передбачає наявність інноваційного потенціалу керівника. У поняття «інноваційний потенціал» вчений вкладає цілий комплекс професійно-особистісних здібностей управлінця. Серед них вміння генерувати ідеї, адекватно й мобільно реагувати на наслідки змін та пошук нових рішень щодо поставлених перед школою завдань. Цю думку підтримують і російські вчені О. Т. Бурцева, Ф. З. Вільданова, В. А. Сластьонін, Л. С. Подимова та інші, які наголошують, що особливе значення для ефективного управління загальноосвітнім навчальним закладом має наявність інноваційного потенціалу керівника школи. Такий потенціал проявляється через відповідну інноваційну позицію керівника, основу якої складають позитивне ставлення до нововведень, упевненість у досягненні мети. З точки зору людинознавчої компетентності інноваційний потенціал керівника має базуватися на принципах толерантності, розумного поєднання прагматизму з відповідальністю за інноваційні зміни. Серед важливих професійно значущих якостей, які необхідні керівникові в управлінні інноваціями, вчені визначають гнучкість, адаптивність, здатність оцінювати і прогнозувати ситуації, бути зорієнтованим на інновації.

Отже, до основних ознак професійної компетентності менеджера шкільної освіти можна віднести:

- Знання та розуміння природи управлінської праці та процесів менеджменту.
- Знання посадових та функціональних обов'язків менеджера освіти.
- Уміння використовувати ІКТ та інші засоби комунікацій, необхідні у процесі управлінської праці.
- Людинознавча компетентність.

- Володіння мистецтвом налагодження зовнішніх зв'язків.
- Здатність до самооцінки, уміння робити правильні висновки, автодидактика.

Необхідно зазначити, що професійна компетентність менеджера освіти значно впливає на інноваційний розвиток освітнього простору школи. Про це свідчить і практика управління сучасною школою, і наукові дослідження у сфері шкільного менеджменту [3; 4; 7; 10]. Серед важливих факторів, які складають основу розвитку навчального закладу, дослідники виділяють і наявність стратегії інноваційного розвитку школи, і готовність вчителя до інноваційної діяльності, і сприятливі соціально-психологічні умови для інноваційних змін, і функціональну ефективність усіх суб'єктів навчально-виховного процесу, і ресурсне забезпечення інноваційних змін.

Таким чином, оновлення сучасної школи значною мірою залежить від особистості керівника школи, від змісту його діяльності, яка передбачає не тільки оволодіння сучасними вітчизняними та зарубіжними науково-теоретичними підходами до управління школою, а й визначенні пріоритетними таких принципів, як демократизація, гуманізація; врахування національних засад в управлінні школою; впровадження нових управлінських функцій; визнанні пріоритетності колективних і колегіальних форм управління та запровадженні проектних, дослідницьких, технологічних методів управління.

Роль керівника навчального закладу в оновленні сучасної шкільної освіти становить одну з ключових проблем в реформуванні загальної середньої освіти. Тому пошук шляхів оптимізації управлінської праці, запровадження нових підходів до керівництва школою є важливим для сучасної педагогічної науки. На нашу думку, досить ефективним буде дослідження взаємовпливу теорії соціального управління з педагогічними теоріями. Проблема духовної кризи сучасного суспільства актуалізує проблему ціннісного або аксіологічного підходу в управлінні школою. Тому подальше дослідження нової організаційної культури внутрішнього управління також збагатить теорію і практику шкільного менеджменту.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Бех І. Д. Компетентнісний підхід у сучасній освіті [Електронний ресурс] / І. Д. Бех. – Режим доступу : <http://www.ipv.org.ua/component/article/8-beh/56-2012-09-04-22-32-01.html>. – Назва з екрану.
2. Ващенко Л. М. Управління інноваційними процесами в загальній середній освіті регіону : монографія / Л. М. Ващенко. – К. : Видавниче об'єднання «Тираж», 2005. – 380 с.
3. Калініна Л. М. Професіограма українського директора школи: моделювання управлінської діяльності директора школи / Л. М. Ка-

- лініна // Директор школи. – 2001. – № 3. – С. 13–15.
4. Конаржевский Ю. А. Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. – М. : Образовательный центр «Педагогический поиск», 1999. – 224 с.
  5. Нововведения во внутришкольном управлении / А. М. Моисеев, А. Е. Капто, А. В. Лоренсов, О. Г. Хомерики. – М. : Педагогическое общество России, 1998. – 272 с.
  6. Підготовка керівника середнього закладу освіти : навч. посібник / за ред. Л. І. Даниленко. – К. : Міленіум, 2004. – 272 с.
  7. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом : навч. посібник / Є. М. Хриков. – К. : Знання, 2006. – 365 с.
  8. Химинець В. В. Компетентнісний підхід до професійного розвитку учителя [Електронний ресурс] / В. В. Химинець. – Режим доступу : <http://www.zakippro.org.ua/233-2010-08-25-07-10-49>. – Назва з екрану.
  9. Шепель В. М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология / В. М. Шепель. – М. : Народное образование, 1999. – 432 с.
  10. Эффективное управление школой в современных условиях : учебно-методическое пособие / О. В. Акулова, О. Е. Лебедев, Н. Ю. Конасова. – СПб. : КАРО, 2005. – 272 с.