

# Методика. Практика. Експеримент

## ПРОФЕСІЙНА ОСВІТА

### Особистісно орієнтований підхід до підготовки магістрів за спеціальністю «Управління навчальним закладом»



#### **Ірина ДРАЧ,**

кандидат педагогічних наук, доцент, заступник директора Інституту менеджменту та психології ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України,

#### **Євгенія ЧЕРНИШОВА,**

кандидат педагогічних наук, доцент, перший проректор – проректор з науково-педагогічної, методичної роботи та міжнародних зв'язків ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України

Інтеграція України в європейський освітній і науковий простір в умовах глобалізації, модернізації, універсалізації, інформаційної технологізації потребує підготовки фахівців високого рівня освіченості, культури, професіоналізму. У зв'язку з цим виникає необхідність переосмислення ціннісних орієнтирів у професійній підготовці, яку здійснюють вищі навчальні заклади всіх рівнів акредитації. У законах України «Про освіту», «Про вищу освіту», Національній доктрині розвитку освіти [5] наголошується на гуманізації освіти, особистісно орієнтованому її спрямуванні, мотивованому залученні студентів до навчання, модернізації освітнього процесу відповідно до світових та європейських тенденцій.

У вирішенні завдань гуманістичної трансформації освітньої парадигми важлива роль належить керівнику навчального закладу, який має поєднувати в собі риси філософа й психолога, педагога й управлінця, спроможного працювати в умовах конкуренції, підприємництва та ринкових відносин. Реалізація навчальним закладом соціального замовлення на ініціативну, самостійну, творчу особистість можлива лише за умови гуманізації та демократизації функціональних засад управлінської діяльності керівника, підтримки інноваційності та прогресивної динаміки його особистісного й професійного зростання, що в свою чергу потребує

підвищення якості підготовки керівників закладів освіти.

Метою статті є аналіз можливостей особистісно орієнтованої освіти при підготовці сучасного керівника навчального закладу до управлінської діяльності в нових умовах.

З огляду на соціальну значущість управлінської діяльності керівника закладу освіти, в Законі України «Про загальну середню освіту» сформульовано вимоги до керівника загальноосвітнього навчального закладу, а саме: «Посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форм власності може займати особа, яка є громадянином України, має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше трьох років, успішно пройшла атестацію керівних кадрів освіти у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України» (ст. 24, п. 2) [там само].

Вітчизняні вчені вважають, що найважливішими якостями керівника загальноосвітнього навчального закладу є стійка соціально значуща мотивація, зацікавленість у праці, здатність до організації колективу, налаштування його на вирішення завдань, що стоять перед школою; схильність до аналітично-творчого мислення, абстрагування і моделювання шляхів розвитку педагогічних процесів; оперативність і конструктивність мислення;

комунікативність, відкритість, здатність до емпатії; інтелектуальна та психологічна готовність до прийняття нестандартних рішень, вміння раціонально організувати свою діяльність та діяльність інших; схильність до лідерства [4; 6].

Управлінську діяльність керівника закладу освіти сучасні дослідники В.Олійник, В.Бондар, Г.Єльнікова, В.Маслов характеризують наявністю як загальних ознак людської діяльності, так і специфічних особливостей, властивих тільки їй; розглядають діяльність керівника навчального закладу як особливий вид професійної діяльності та виокремлюють її визначальні риси: наявність суб'єкта й об'єкта; реальність вимог і стандартів; активний, перетворювальний, пізнавальний, креативний характер, зорієнтований на самоактуалізацію і самореалізацію особистості керівника в умовах постійного оновлення та ускладнення освітнього процесу [1; 2; 4].

Управління школою є особливою діяльністю, в якій її суб'єкти за допомогою планування, організації, керівництва й контролю забезпечують організованість (інтегрованість) взаємодії учнів, педагогів, батьків, обслуговуючого персоналу і її спрямованість на досягнення освітніх цілей і цілей розвитку школи [3, с. 10].

Професіоналізм управлінської діяльності керівника навчального закладу характеризується сукупністю соціокультурних, загальнотеоретичних, спеціальних управлінських і психологічних знань, умінь та навичок, якими він повинен володіти для ефективного здійснення та корекції своєї діяльності. Професіоналізм керівника передбачає певний рівень готовності реалізувати зазначену діяльність [6, с.59].

У сучасних умовах успішна діяльність керівників закладів освіти забезпечується саме відповідним рівнем їхнього професіоналізму. Проте більшість із них не має спеціальної управлінської підготовки, керується у практичній діяльності інтуїцією, покладаючись на метод «проб та помилок».

У результаті аналізу теорії і практики управління освітою в умовах необхідної адаптації управлінського процесу до стрімких змін, що відбуваються в сучасному суспільстві, вчені визначили загальні принципи формування управлінської компетентності керівника закладу освіти в системі післядипломної педагогічної освіти з позиції особистісно орієнтованого підходу, а саме:

– духовний, в основу якого покладено поняття про гармонійне співіснування людини і розумно побудованого світу, її прагнення до самовдосконалення й саморозвитку в процесі життєдіяльності та життєтворчості;

– гуманістичний і демократичний, що передбачають неперервне підвищення рівня професійної освіти керівника, вільний розвиток його здібностей, професіоналізму, творчого потенціалу;

– комунікативний, спрямований на розуміння себе і свого місця в суспільних процесах і природ-

ному середовищі, участь в ефективній продуктивній діяльності для задоволення суспільних та особистісних потреб, професійних інтересів в освітній сфері;

– персоніфікований, який надає кожному керівнику широкі можливості для оновлення, вдосконалення, поглиблення професійної підготовки, оволодіння передовим досвідом та набуття власного в процесі управлінської діяльності;

– соціально-культурний, що враховує інтереси суспільства і конкретної людини, виявляє культурні пріоритети та загальнолюдські цінності, забезпечує високий рівень розвитку й освіченості особистості;

– особистісно-діяльнісний, який вимагає реалізації людини в усіх сферах буття і свідомості, формування професійно спрямованої, компетентної, соціально активної особистості керівника [1; 4].

Головною складовою особистісно орієнтованої освіти сучасні вчені вважають створення сукупності умов у навчально-виховному процесі, а саме: усвідомлювання мети діяльності; культивування моральних цінностей; чітке визначення соціальних норм діяльності й поведінки; виокремлення меж соціокультурних цінностей, які визначають особистісно й соціально значущі способи поведінки учасників навчально-виховного процесу та сприяють вільному, але водночас морально й соціально орієнтованому розвитку особистості й схвалені суспільством. До наведених умов, на нашу думку, доцільно додати: забезпечення можливості визначення змісту навчання (варіативної складової) із залученням тих, хто навчається; врахування індивідуальних освітніх потреб при організації їх самостійної роботи; надання додаткових освітніх послуг за вибором. Особливої ваги зазначені умови набувають при професійній підготовці студентів у вищих навчальних закладах. Принцип особистісної орієнтації навчально-пізнавальної діяльності при цьому полягає у культивуванні у майбутніх фахівців почуття самоцінності, впевненості у собі; визнанні права особистості на вільний розвиток та реалізацію своїх здібностей; спрямуванні зусиль на розвиток світогляду, самосвідомості кожної особистості.

Підготовка керівників закладів освіти, діяльність яких ґрунтується на сучасних наукових підходах до управління та має забезпечити його якість, в останнє десятиліття в Україні здійснюється шляхом навчання їх у магістратурі за спеціальністю специфічних категорій 8.000009 «Управління навчальним закладом», яка надає випускникам кваліфікацію «Керівник підприємства, установи та організації (у сфері освіти та виробничого навчання)». Навчання в магістратурі передбачає формування нового управлінського мислення, підвищення рівня професійної культури та функціональної компетентності керівників.

На сьогодні близько 25% педагогічних вищих навчальних закладів та обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти (ОІППО) мають ліцензії на таку підготовку магістрів. Одним з провідних

вищих навчальних закладів України, який здійснює підготовку за спеціальністю «Управління навчальним закладом», є ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, який виконує державне замовлення на підготовку магістрів зазначеної спеціальності в щорічному ліцензійному обсязі 90 осіб.

Відповідно до галузевого стандарту вищої освіти з підготовки магістрів зі спеціальності «Управління навчальним закладом», освітньо-кваліфікаційна характеристика випускника відображає модель керівника закладу освіти, в якій в узагальненому вигляді представлено вимоги до нього. Освітньо-професійна програма підготовки у зазначеному стандарті вищої освіти описує систему основних знань і вмінь керівника, необхідних для ефективного управління. Вона побудована на засадах адекватного відображення структури та змісту професійної діяльності керівника навчального закладу. Після опанування спеціальності «Управління навчальним закладом» магістри мають професійно орієнтуватися в динаміці проблем організації системи освіти і діяльності навчального закладу, враховувати можливості новітніх систем освіти, здійснювати керівництво навчально-виховним процесом відповідно до сучасних теорій управління.

Проаналізуємо можливості особистісно орієнтованої освіти у розвитку професіоналізму керівників навчальних закладів під час навчання їх у магістратурі Університету менеджменту освіти.

Відповідно до освітньо-професійної програми (складової галузевого стандарту вищої освіти) та навчального плану професійної підготовки, магістранти вивчають такі дисципліни циклу професійної та практичної підготовки (інваріантна складова): «Правові аспекти управління навчальним закладом», «Теорія організації», «Менеджмент організації», «Керівник навчального закладу», «Управління навчальною та виховною діяльністю», «Управління фінансово-економічною діяльністю», «Управління інформаційними зв'язками», «Техніка управлінської діяльності», «Освітні технології», «Психологія управління» та ін., а також дисципліни циклу самостійного вибору вищого навчального закладу та самостійного вибору студента (варіативна складова).

Незважаючи на те, що вибір частини змісту професійної підготовки саме студентами закладається в освітньо-професійній програмі галузевого стандарту вищої освіти (дисципліни за вибором студентів), досвід діяльності вищих навчальних закладів з підготовки магістрів за спеціальністю «Управління навчальним закладом» свідчить про те, що варіативна складова змісту підготовки визначається зазвичай лише вищим навчальним закладом з огляду на розуміння актуальності відповідних дисциплін провідними викладачами випускаючої кафедри. На нашу думку, усунення магістрантів від участі у визначенні змісту освіти знижує мотивацію до навчання, не дає їм можливості повною мірою відчувати себе суб'єктами навчально-пізнавальної діяльності.

Реалізуючи в університеті засади особистісно орієнтованого підходу в підготовці магістрів – керівників закладів освіти, що передбачає максимальне врахування їхніх індивідуальних освітніх потреб, після вступного випробування до магістратури у 2009–2010 навчальному році проводилося анкетування студентів з метою визначення дисциплін самостійного вибору. Аналіз результатів анкетування показав, що найбільший інтерес студенти виявили до проблем, пов'язаних з теорією та методикою прийняття управлінських рішень, адміністративним менеджментом, самоменеджментом, дистанційною освітою, правовим регулюванням трудових відносин у закладах освіти, діловодством. Враховуючи те, що частина запропонованих студентами дисциплін є нормативними і входять до інваріантної частини навчального плану, до його варіативної частини було введено дисципліни: «Економіка освіти», «Основи менеджменту професійного навчання», «Розробка та впровадження освітніх проєктів», «Методика дистанційного навчання», тобто ті, які обрали самі магістранти.

Особливої уваги у процесі професійної підготовки заслуговує виконання магістрантами дипломних робіт, теми яких обираються студентами разом із науковими керівниками з огляду на інтереси і практичні потреби магістрантів. У процесі роботи магістранти, які зазвичай уже працюють керівниками закладів освіти, отримують унікальну можливість під керівництвом провідних учених університету дослідити теоретико-методологічні та практичні аспекти певної важливої для них проблеми. Наприклад, було обрано такі теми дипломних робіт: «Стратегічне управління розвитком навчального закладу на прикладі Комсомольської ЗОШ I–III ступенів №1 з поглибленим вивченням економіки та права», «Особливості реалізації функції планування в діяльності керівника навчального закладу на прикладі ЗОШ I–III ступенів №10 Подільського району м. Києва», «Самоменеджмент керівника навчального закладу на прикладі загальноосвітніх навчальних закладів Дарницького району м. Києва». Під час проведення дослідження в рамках дипломної роботи магістранти пропонують конкретні практичні рішення щодо вдосконалення управління навчальним закладом, що є обов'язковою складовою диплома. Так, вони розробляють шляхи посилення мотивації та стимулювання професійної діяльності педагогічних працівників, формування культури організації, вивчення попиту на освітні послуги, управління системою використання зовнішніх ресурсів, маркетингу, комунікації та зв'язків з громадськістю, активізації включення соціуму в менеджмент навчального закладу. Як показує досвід, рекомендації магістрантів використовуються не тільки в закладах, які вони очолюють, а і в інших освітніх закладах та установах.

Для магістрантів у 2009–2010 навчальному році університет створив додаткову можливість поглиблення знань та професійного вдосконалення шляхом участі на правах слухачів у проєкті Міністерства

освіти і науки, молоді та спорту України і Світового банку «Рівний доступ до якісної освіти» за Компонентом 1 «Професійний розвиток педагогічних працівників». Навчальна програма, яка охоплювала модулі «Освітній менеджмент», «Психологія управлінської діяльності», «Адміністративно-господарська діяльність», «Управління персоналом», викликала зацікавленість у керівників навчальних закладів, а консультування з конкретних управлінських проблем з викладачами (сертифікованими тренерами Світового банку) під час навчання в рамках проекту, виконання випускної роботи посилило особистісно орієнтовану спрямованість навчально-пізнавальної діяльності магістрантів, сприяло формуванню компетентної, соціально активної особистості керівника, реалізації індивідуально-творчого підходу до навчання.

Отже, система підготовки магістрів зі спеціальності «Управління навчальним закладом» в умовах особистісно орієнтованої освіти передбачає визначення змісту навчання за участі студентів (включення до варіативної складової освітньо-професійної програми дисциплін з урахуванням індивідуальних потреб магістрантів), виконання магістерських робіт за актуальною для них тематикою. Доцільним вважаємо і надання додаткових освітніх послуг на заходах реалізації особистісно орієнтованого підходу (залучення магістрантів до участі у проектах, проведення для них семінарів, тренінгів). Перспективним напрямом у поліпшенні якості підготовки, на нашу думку, є створення організаційно-педагогічних умов для керованої самостійної роботи магістрантів у міжсесійний період, що підсилить суб'єкт-суб'єктний характер взаємодії у навчальному процесі.

Індивідуалізація та творча спрямованість навчально-пізнавальної діяльності магістрантів значно підвищують їхню активність, рівень мотивації та якість навчання, а також ступінь задоволеності освітніми послугами, що надаються вищим навчальним закладом, сприяють формуванню системи знань, необхідних керівникові загальноосвітнього навчального закладу (законодавчо-нормативних, методологічних, загальнотеоретичних, організаційно-технологічних), та вмінь, які відповідають його управлінським функціям (діагностично-прогностичній, організаційно-регулятивній, контрольній-коригуючій).

### Література

1. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы: дидактический аспект / В.И. Бондарь. – К.: Рад. шк., 1987. – 157 с.
2. Ельникова Г. Управлінська компетентність / Галина Ельникова. – К.: Ред. загальнопед. газ., 2005. – 128 с.
3. Лунячек В.Е. Алгоритми управління школою / В.Е. Лунячек. – Х.: Основа, 2005. – 176 с.
4. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами: [навч. посіб.] / В.І. Маслов. – Тернопіль: Астон, 2007. – С. 7–8.

5. *Нормативно-правове* забезпечення освіти: доктрини, закони, концепції. – Харків: Основа, 2004. – 144 с. – (Нормативні, директивні правові документи).
6. Орбан-Лембрик Л. Психологія професійної управлінської діяльності / Л. Орбан-Лембрик // Освіта і управління. – 2005. – Т. 8. – № 3–4. – С. 58–66.

### Анотації

#### **Ірина ДРАЧ, Євгенія ЧЕРНИШОВА** **Особистісно орієнтований підхід до підготовки магістрів за спеціальністю «Управління навчальним закладом»**

*У статті розглянуто особливості професійної діяльності сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу, проаналізовано використання особистісно орієнтованого підходу під час його підготовки до управління закладом освіти в нових умовах.*

**Ключові слова:** управлінська компетентність, професіоналізм, модель керівника навчального закладу, особистісно орієнтована освіта.

#### **Ірина ДРАЧ, Евгения ЧЕРНЫШОВА** **Личностно ориентированный подход к подготовке магистров по специальности «Управление учебным заведением»**

*В статье рассмотрены особенности профессиональной деятельности современного руководителя общеобразовательного учебного заведения, проанализировано использование личностно ориентированного подхода в процессе его подготовки к управлению учебным заведением в новых условиях.*

**Ключевые слова:** управленческая компетентность, профессионализм, модель руководителя учебного заведения, личностно ориентированное образование.

#### **Iryna DRACH, Yevgeniya CHERNYSHOVA** **Individual-oriented approach to masters training in speciality «Management of educational institution»**

*The article discusses the features of professional activity of modern manager of general educational institution and analyzes the use of individual-oriented approach during his preparation for the management of educational institution in new conditions.*

**Keywords:** management competence, professionalism, model of the manager of educational institution, individual-oriented education.