

УДК 371.11:373.2:377

**БРОНІСЛАВА РЕНЬКАС**

Житомирський державний університет імені Івана Франка

## **УПРАВЛІНСЬКА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ В УМОВАХ ПРОФІЛЬНОГО НАВЧАННЯ**

Розглянуто управлінську діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах профільного навчання старшокласників. Виокремлено актуалізовані в умовах профільного навчання принципи і функції управління. Охарактеризовано основні етапи організації допрофільної підготовки, психолого-педагогічного супроводу, профільного навчання.

***Ключові слова:** профільне навчання, допрофільна підготовка, психолого-педагогічний супровід, принципи управління, функції управління, етапи управлінської діяльності*

**Аналіз актуальних досліджень.** Реалізація профільного навчання старшокласників у загальноосвітньому навчальному закладі зумовила дослідження широкого кола проблем, пов'язаних з управлінням загальноосвітнім навчальним закладом, до яких можна віднести: сутність і особливості організації профільного навчання (С. Вольянська, П. Лернер, І. Лікарчук, М. Піщалковська, Л. Покроєва, П. Сікорський, Н. Шиян та ін.); зміст навчання та організація навчально-виховного процесу в умовах профільного навчання (С. Вольянська, М. Гузик, О. Лазарєв, Ж. Лістарова, А. Пентін, Г. Пічугіна, С. Рягін, А. Сологуб, Н. Чайченко та ін.); організація допрофільної підготовки в основній школі (Є. Аршанський, А. Пінський та ін.); психологічні аспекти профільного навчання (Г. Балл, П. Перепелиця, В. Рибалка, С. Максименко та ін.); організація профільного навчання в сільській школі (І. Осадчий, А. Самодрин, Н. Шиян, В. Люлька та ін.); організація профільного навчання у зарубіжній школі (М. Авраменко, Н. Кравець, К. Корсак, Н. Костенко, О. Локшина, О. Савченко, Л. Фаннінгер та ін.); підготовка керівників школи до профільного навчання (Н. Ларіна) тощо.

Досвід організації профільного навчання у поєднанні з напрацюваннями вітчизняних науковців дає змогу визначити позитивні надбання та актуальні проблеми в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом, який працює в умовах профільного навчання, та необхідність теоретичної і практичної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності в нових умовах.

**Метою статті** є осмислення нових принципів і функцій управлінської діяльності керівника та нового практичного досвіду управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання старшокласників.

**Виклад основного матеріалу.** Профільне навчання розглядається як вид диференційованого навчання, який передбачає урахування освітніх потреб, нахилів та здібностей учнів і створення умов для навчання старшокласників відповідно до їхнього професійного

самовизначення, що забезпечується за рахунок змін у цілях, змісті та структурі організації навчання [3, с. 6].

Розв'язання цього завдання залежить від дотримання указаних у Концепції профільного навчання в старшій школі принципів: диференціації – розподілу учнів за рівнем освітньої підготовки, інтересами, потребами, здібностями і нахилами; варіативності, альтернативності й доступності освітніх програм, технологій навчання і навчально-методичного забезпечення; наступності та неперервності між допрофільною підготовкою і профільним навчанням, професійною підготовкою; гнучкості змісту і форм організації профільного навчання, у тому числі дистанційного; забезпечення можливості зміни профілю; діагностико-прогностичної реалізованості внаслідок виявлення здібностей учнів з метою їх обґрунтованої орієнтації на профіль навчання [8, с. 58].

Розглядаючи профільне навчання як складову навчально-виховного процесу, науковці також зазначають, що його організація має базуватися на загальнопедагогічних і дидактичних принципах природовідповідності, культуровідповідності, особистісно-діяльнісного підходу, гуманізації навчально-виховного процесу; розвивального профільного навчання, диференціації й індивідуалізації, варіативності та альтернативності профілів у структурі і змісті, процесуально-елективного вибору профілів, гуманітаризації, регіональності змісту, предметного вивчення наук, що визначають профіль, а також інтеграції базових навчальних дисциплін, особистісного цілепокладання, розробки індивідуальних освітніх програм, продуктивності, ситуативності навчання, єдності і цілеспрямованості теоретичної та практичної підготовки, стимулювання ініціативи, самодіяльності, творчості, навчального співробітництва, гнучкості змісту і форм профільного навчання та ін. [1, с. 8].

Поряд з цим, у сучасних умовах науковці констатують появу нових принципів управління освітою, які В. Паламарчук називає адекватними принципами організації навчально-виховного процесу, що найбільш повно втілюються у закладах нового типу у зв'язку з переорієнтацією освіти з академічних досягнень на особистість учня [6, с. 6-8].

В. Маслов виокремив, обґрунтував і систематизував принципи наукового управління загальноосвітніми навчальними закладами відповідно до сучасних соціально-економічних і культурно-освітніх процесів, які відбуваються в нашому суспільстві і країнах зарубіжжя: спрямовуючої вирішальності державно-громадського впливу; гуманізації і поваги до особистості; демократизації; науковості; психологізації; інноваційності; адаптивності; єдності централізму, одноосібності і колективності; уваги до кадрів; інформаційної надійності; моделюючого прогнозування; функціональної структуризації; оперативної регулятивності; зворотного зв'язку; корекції; маркетингу; господарської раціональності і ділової ініціативи, конкурентоспроможності; законоповаги [5, с. 68].

На підставі вищезазначеного виділяємо основні принципи управлінської діяльності навчального закладу в умовах профільного навчання: концептуальність, правова й нормативна забезпеченість, демократизація, гуманізація, науковість, критеріальність, розподіл повноважень, компетентність тощо.

Основу діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів складають функції процесу управління. До головних функцій управління загальноосвітнім навчальним закладом у сучасних умовах В. Маслов відносить: інформаційну, прогностично-моделюючу, організаційно-регулюючу, оціночно-корегуючу (підсумкового контролю) [5, с. 86].

На цій основі можливо, з нашої точки зору, виокремити функції управління, які актуальні для управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання: прогностичну – планування стратегічних цілей щодо розвитку і функціонування з огляду на фактори зовнішнього середовища; організаційну – застосування системи оптимальних завдань і заходів реалізації цілей на основі аналізу внутрішнього середовища; координаційну – врахування взаємозв'язків та взаємодії між структурними елементами в управлінні; технологічну – забезпечення матеріальними, науково-методичними, кадровими ресурсами; контрольно-аналітичну – отримання інформації про стан діяльності, її аналітична обробка.

Важливим завданням управлінської діяльності керівників в умовах профільного навчання є розробка нормативного забезпечення діяльності загальноосвітнього навчального закладу, вироблення на цій основі змістових етапів організації допрофільної підготовки, психолого-педагогічного супроводу, профільного навчання; визначення змістового наповнення та управлінської мети і завдань кожного з етапів.

Передумовою визначення етапів управлінської діяльності щодо реалізації профільного навчання є детальне вивчення об'єкта управління з точки зору наявних у нього проблем. Серед них виділяються: організація профільного навчання з метою адаптації випускників шкіл до ринку праці; формування професійної спрямованості особистості школяра в навчанні засобами окремих предметів; складність в організації курсів за вибором, відсутність зацікавленості учнів у навчанні за різними профілями; неготовність шкільної адміністрації до організації профільного навчання; складність в організації допрофільної підготовки; значне інтелектуальне навантаження учнів профільних класів; залучення фахівців з непедагогічною освітою; підготовка педагогів до профільного навчання учнів старших класів та до профорієнтаційної роботи з ними; узгодження освітніх потреб з нахилами і здібностями учнів; специфіка процесу професійного самовизначення старшокласників; психологічна підтримка усвідомленого вибору профілю навчання; можлива невмотивованість вибору професії у підлітковому віці; помітний вплив соціальних чинників та регіональних особливостей, нівелювання індивідуального чинника; можлива невідповідність професійного вибору випускників відносно раніше обраного профілю та інші.

Зазначені проблеми окреслюють необхідні управлінські дії керівника загальноосвітнього навчального закладу, які умовно поділяються на етапи. Таким чином, виділяються чотири змістово-інтегровані логічно-пов'язані етапи управління загальноосвітнім навчальним закладом в умовах профільного навчання:

I етап – створення адміністрацією навчального закладу нормативного забезпечення діяльності загальноосвітнього навчального закладу в умовах профільного навчання;

II етап – організація психолого-педагогічної діагностики та супроводу усвідомленого вибору профілю навчання та сфери професійної діяльності учнів старших класів базової та учнів старших класів повної школи;

III етап – організація допрофільної підготовки та профорієнтаційного виховання учнів старших класів базової школи;

IV етап – організація профільного навчання та виховання учнів старших класів повної школи.

Кожний етап обумовлює специфіку управлінської діяльності, яка, з нашої точки зору, є обов'язковою в умовах профільного навчання.

Метою управління в умовах профільного навчання є створення умов і механізмів щодо навчальної самореалізації учнів. Нормативно-правовий супровід управління навчальним закладом в умовах профільного навчання є одним із шляхів декларування намірів закладу щодо таких умов та механізмів їх здійснення. Створення належної нормативно-правової бази профільного навчання у загальноосвітньому навчальному закладі розглядається як важлива передумова його ефективності та результативності. Унормування роботи має базуватися на законодавчих і нормативних державних документах з урахуванням існуючих умов і специфіки діяльності навчального закладу.

Підсумовуючи сказане, зазначимо, що до основних документів, які регламентують функціонування профільного загальноосвітнього навчального закладу, варто віднести: статут навчального закладу, концепцію профільного навчання, положення про допрофільну підготовку, положення про профільне навчання, положення про організацію конкурсного набору до профільних класів, положення про психологічну службу, положення про науково-методичну раду, положення про виховну роботу, навчальний план закладу тощо.

Важливою управлінською проблемою є організація психолого-педагогічного супроводу. Психолого-педагогічний супровід – це поетапний процес, у ході якого відбувається формування професійно і соціально зрілої особи, здатної реалізувати себе в будь-яких соціально-економічних умовах. Це допомога в профільній орієнтації і професійному самовизначенні, розвиток тимчасової перспективи, здатності до цілепокладання. Поетапність такого процесу визначається календарним планом психологічного супроводу, який у практиці загальноосвітнього навчального закладу пропонують реалізовувати протягом жовтня – квітня навчального року та протягом усього навчального року, що передує початку профільного навчання [2, с. 13–14].

Здійснення психолого-педагогічного супроводу покладається на психологічну службу навчального закладу, яку очолює практичний психолог. Діяльність психолога регламентується положенням про психологічну службу навчального закладу.

Діагностичний етап психолого-педагогічного супроводу доцільно проводити з використанням педагогічного інструментарію: психофізіологічна готовність – вияв і урахування профільно важливих якостей; рефлексивна готовність – вияв здатності до самоконтролю, самооцінки; характерологічна готовність – визначення рис характеру, акцентуацій характеру; мотиваційна готовність – профільні та професійні інтереси, нахили; комунікативна готовність – діагностика комунікативних та організаційних здібностей, вивчення стилю спілкування учня [4, с. 17–18].

З метою найповнішого вивчення профільних та професійних уподобань учнів до анкетування доцільно залучати учителів та батьків. Отримані дані вивчаються, аналізуються, співставляються, внаслідок чого формуються висновки, які можуть бути використані як загальні рекомендації. На цій підставі можуть прийматися управлінські рішення стосовно поділу на профільні класи, профільні групи тощо.

Як підсумок, зазначимо, що психологічний супровід профільного навчання передбачає моніторинг розвитку уявлень учнів про профілі навчання; поглиблену профорієнтацію учнів; діагностику при відборі учнів до профільних класів; є актуальним видом управлінської діяльності у процесі організації допрофільної підготовки та профільного навчання.

Необхідним етапом управлінського забезпечення профільного навчання є організація допрофільної підготовки учнів базової школи. Допрофільна підготовка – це система заходів, яка різноманітними засобами забезпечує усвідомлений вибір профілю навчання та майбутньої професійної діяльності. Метою організації допрофільної підготовки є забезпечення можливостей для рівного доступу учнів основної школи до свідомого здобуття початкової о профільної підготовки.

Головними завданнями допрофільної підготовки є: розвиток різноманітних пізнавальних інтересів, навчальних компетенцій, що забезпечують успішність у виборі профілю навчання; виявлення інтересів, нахилів і здібностей учнів; надання психолого-педагогічної допомоги при набутті учнями уявлення про життєві, соціальні та професійні цінності; сприяння професійному самовизначенню учнів основної школи; підготовка учнів до вибору профілю навчання в старшій школі; створення індивідуальної траєкторії навчання учнів основної школи.

Основними формами реалізації допрофільної підготовки є диференціація навчання, організація курсів за вибором, поглиблене вивчення окремих предметів, факультативи, предметні гуртки, наукові товариства учнів, Мала академія наук, предметні олімпіади, кабінети профорієнтації тощо.

Реалізація мети, завдань допрофільної підготовки через зазначені форми (при певних умовах) дозволяє сформувати цілісне утворення, яким, з нашої точки зору, є наявність готовності до вибору професії.

Допрофільна підготовка, як самостійний етап управлінської діяльності в системі загальноосвітнього навчального закладу, розглядається нами як важлива передумова не тільки вибору профілю навчання у старшій школі загальноосвітнього навчального закладу, а й майбутньої професійної діяльності.

Етап організації профільного навчання є логічним результатом допрофільної підготовки учнів старших класів базової школи. Основною складовою даного етапу є організація профілів, за якими будуть навчатися учні старших класів.

Профіль навчання – це спосіб організації диференційованого навчання, який передбачає поглиблене і професійно зорієнтоване вивчення циклу споріднених предметів [8, с. 58].

Управлінське забезпечення профілів навчання передбачає їх формування у загальноосвітньому навчальному закладі, відповідно до навчального плану, самостійне визначення переліку профільних предметів, які його забезпечують.

Основними управлінськими завданнями є: урахування освітніх потреб замовників освіти; визначення кадрових, матеріально-технічних, інформаційних ресурсів школи; соціокультурної і виробничої інфраструктури регіону; перспектив здобуття подальшої освіти і життєвих планів учнівської молоді.

Значною управлінською проблемою під час реалізації профільного навчання є організація набору до профільних класів. Управлінською метою стає реалізація вибору учнів. Для учнів 9-х класів проблема вибору профілю навчання актуалізується після закінчення базової школи та фактично прогнозує вибір майбутньої професії, тому у процесі формування

профільних класів мають бути максимально враховані чинники допрофільної підготовки, результати психологічної підготовки, педагогічні висновки та бажання учнів продовжувати навчання на базі обраного профілю.

У зв'язку із цим важливою умовою формування пізнавальної активності учнів щодо вибору профілів навчання виступає увесь устрій навчального закладу як педагогічної системи і навчально-виховної роботи в ній. Важливим профільним началом має бути виховне поле школи.

В умовах профільного навчання оновлення системи організації виховної роботи в загальноосвітньому навчальному закладі стає управлінською проблемою. Управлінською метою має стати інтеграція традиційних та профільно орієнтованих напрямів виховної діяльності. Головна мета виховної роботи в профільній школі – сприяння свідомому самовизначенню щодо майбутньої професії, розвиток психолого-педагогічних здібностей учнів і забезпечення їх інструментарієм педагогічної взаємодії. Це передбачає: формування мотивації до знань як до надбання особистості, сприйняття світу як стилю життя; розвиток рефлексії та емпатії як системотворчих компонентів особистості; творче самовизначення особистості та її творчу самореалізацію; набуття досвіду демократичної організації співжиття у колективі зокрема і в державі, загалом; виховання інтелігентної людини; єдність виховного і навчального процесу.

Очевидно, що означені аспекти організації психолого-педагогічного супроводу, профільної підготовки, профільного навчання та виховання потребують якісно нових підходів при підготовці, перепідготовці та підвищенні кваліфікації педагогічних і керівних кадрів. Аналіз вітчизняної практики дає змогу визначити актуальні проблеми сучасного стану підвищення якості підготовки педагогічних та управлінських кадрів, які набувають особливо характеру в умовах організації профільного навчання.

**Висновки.** Узагальнюючи вище викладене, зазначимо, що процес управління сучасним загальноосвітнім навчальним закладом, який здійснює допрофільну підготовку, профільне навчання, професійну орієнтацію старшокласників, є складним та багатofакторним, покликаним забезпечити ефективність загальноосвітньої та профільної підготовки випускників загальноосвітньої середньої школи. Саме тому управлінська діяльність керівників має базуватися на знаннях про сучасні методологічні основи педагогічної та управлінської діяльності; застосуванні сучасних науково-теоретичних знань в організації діяльності закладів; усвідомленні технологічних етапів управлінської діяльності; гнучкому підході до застосування вітчизняного та зарубіжного досвіду реалізації профільного навчання, що є підставою для подальшого наукового пошуку і практичної реалізації.

#### Список використаних джерел

1. Вольянська С. Є. *Організація профільного навчання в загальноосвітній школі в умовах регіону : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки»* / С. Є. Вольянська. – Харків, 2006. – 19 с.
2. Воронцова Е. *Психологічний супровід профільного самовизначення учня* / Емілія Воронцова // *Практика управління закладом освіти*. – 2010. – № 1. – С. 13–26.
3. *Концепція профільного навчання в старшій школі* // *Організація профільного навчання в старшій школі* / [упоряд. Н. Мурашко]. – К. : Шк. світ, 2007. – С. 4–15.
4. Кузьминець Л. *Управлінське забезпечення профільного навчання* / Л. Кузьминець // *Практика управління закладами освіти*. – 2007. – № 12 (17). – С. 12–22.
5. Маслов В. І. *Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами : навч. посібник* / В. І. Маслов. – Тернопіль : Астон, 2007. – 150 с.
6. Паламарчук В. Ф. *Як виростити інтелектуала* / В. Ф. Паламарчук. – Тернопіль : Навчальна книга «Богдан», 2000. – 152 с.
7. *Про затвердження нової редакції Концепції профільного навчання у старшій школі : наказ МОНУ № 854 від 11.09.2009 р.* // *Інформаційний збірник МОНУ*. – 2009. – № 28. – С. 57–64.

Стаття надійшла до редакції 17.02.2013.

**Ренькас Б.**

Житомирский государственный университет имени Ивана Франко, Украина

#### **УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В УСЛОВИЯХ ПРОФИЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ**

Рассматривается управленческая деятельность руководителя общеобразовательного учебного заведения в условиях профильного обучения. Выделены актуальные в условиях профильного обучения принципы и функции управления. Дана характеристика основных этапов организации допрофильной подготовки, психолого-педагогического сопровождения, профильного обучения.

**Ключевые слова:** профильное обучение, допрофильная подготовка, психолого-педагогическое сопровождение, принципы управления, функции управления, этапы управленческой деятельности.

**Renkas B.**

Zhytomyr State University named after Ivan Franko, Ukraine

**MANAGEMENT ACTIVITIES OF THE HEAD OF A CAREER-ORIENTED SECONDARY SCHOOL**

Management activities of the head of a career-oriented secondary school are considered. Singled Actualized principles and management functions of a career-oriented secondary school are distinguished. Main stages of organization of pre career-oriented training, psycho-pedagogical support, career-oriented education are characterized.

**Keywords:** career-oriented education, pre career-oriented training, psycho-educational support, management principles, management functions, management stages.