

**ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЗАСТУПНИКА ДИРЕКТОРА З
НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОЇ РОБОТИ ЯК ФАКТОР ВПЛИВУ НА
РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ НАВЧАЛЬНО-ВИХОВНОГО**

У статті розкрито питання взаємозалежності результативності навчально-виховного процесу від професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу.

***Ключові слова:** професійна компетентність, заступник директора з навчально-виховної роботи, загальноосвітній навчальний заклад, навчальний процес, результативність навчально-виховного процесу, цілевстановлення, управління навчально-виховним процесом.*

В статье рассмотрены вопросы взаимозависимости результативности учебно-воспитательного процесса от профессиональной компетентности заместителя директора по учебно-воспитательной работе общеобразовательного учебного заведения.

***Ключевые слова:** профессиональная компетентность, заместитель директора по учебно-воспитательной работе, общеобразовательное учебное учреждение, учебный процесс, результативность учебно-воспитательного процесса, целеполагание, управление учебно-воспитательным процессом.*

The article is connected to the problem of correlation between the results of the educational process and the professional skills of deputy of director is grounded on educational and educating work of general educational establishment.

***Keywords:** profession competence, deputy of director is grounded on educational and educating work of general educational establishment, the process of education, results of the process of education, management of the process of education.*

Постановка проблеми. Сучасні вимоги, що поставлені суспільством і державою до освіти, потребують переосмислення змісту професійної компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів та їх заступників. Знання, вміння й навички, які потрібні для здійснення професійної діяльності, безперечно, є важливими. Поряд з цим, сьогодні набуває актуальності поняття компетентності керівника, що визначається багатьма чинниками, оскільки саме

компетентності, на думку багатьох міжнародних експертів, є тими індикаторами, що дозволяють визначити професійність та готовність до здійснення діяльності. Одним з таких індикаторів виступає вміння заступника директора з навчально-виховної роботи забезпечити результативність навчального процесу в загальноосвітньому закладі.

Аналіз актуальних досліджень. Питання результативності навчально-виховного процесу, зокрема процесу навчання, розглянуто в роботах таких авторів як В.Бондар, М.Данилов, В.Краєвський, І.Лернер, В.Лозова, І.Малаїфік, П.Образцов, А.Хуторський, Г.Щукіна та ін.

Однак у цих працях недостатньо розглянуто питання взаємозв'язку результативності навчально-виховного процесу та професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи навчального закладу.

Метою статті є наукове обґрунтування взаємозалежності результативності навчально-виховного процесу та професійної компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу.

Виклад основного матеріалу. Поняття «результативність» використовують у різних галузях науки. Це поняття є універсальним. Взагалі під ним розуміють досягнення (отримання) визначеного результату [12, с. 673]. У теорії управління результативність трактується як здатність системи управління створювати умови для реалізації намічених цілей і стабільного розвитку соціально-економічної системи, яка залежить від ступеня і кількості досягнутих результатів підприємства за певний термін на кожному рівні апарату управління [13]. Основними показниками результативності виступають: рівень досягнення мети як співвідношення кінцевого результату із запланованим; ступінь задоволення споживачів як відношення кінцевого результату із замовленням; ступінь потенційного замовлення як незадоволену потребу споживачів; визначення ступеня конкурентоздатності та їх стійке положення; визначення потенційних напрямів подальшого розвитку. Таким чином, результативність відображає стан функціонування та розвитку організації в контексті запланованої мети на даний

момент часу. Забезпеченням результативності діяльності організації займається управлінець (керівник).

На рівні загальноосвітнього навчального закладу під результативністю розуміють ступінь досягнення визначених цілей діяльності закладу ефективними засобами, що визначається шляхом порівняння отриманого результату із запланованим [12].

У статті Дугласа Уїлмса (професора університету Британська Колумбія, Канада), що присвячена результатам освіти, їх моделям та типам оцінки, розглядається визначення результативності, засвоєної на моделі «вхід-вихід» та тісно пов'язаної з навчальним процесом у закладі освіти [6]. У статті вказане використання терміну «результати освіти» для визначення різниці між середнім рівнем діяльності закладу та будь-яким стандартом. Автором розглядається теорія, яка зазначає, що результат освіти тісно пов'язаний та знаходиться в прямій залежності від учителя, його професіоналізму. Тобто, результат освіти та професійна компетентність учителя знаходяться у взаємозалежності один від одного.

Взаємозалежність, за словником, – це наявність зв'язків між кимось (чимось), без яких не може обійтися жодна сторона. Це сила, з якою зміна одного фактору впливає на інші фактори [16].

Як зазначено вище, результативність діяльності навчального закладу визначається за допомогою будь-якого стандарту. Сьогодні в Україні ведуться розробки щодо створення відповідного стандарту, хоча вже існують чинні «Орієнтовні критерії оцінювання діяльності загальноосвітніх навчальних закладів», що затверджені Наказом Міністерства освіти і науки України від 14.02.2005 № 99. У них визначені основні показники результативності навчально-виховного процесу в загальноосвітніх навчальних закладах:

1. Організація навчально-виховного процесу.
2. Ефективність навчально-виховного процесу.
3. Управління навчальним закладом.
4. Соціальний захист, збереження та зміцнення здоров'я учнів та

працівників закладу.

Сама результативність виражається в кількісному показнику сумарної кількості балів у розділах.

За науковими розробками О. Локшиної [10], результативність навчально-виховного процесу, в ході реалізації якого забезпечується отримання результату освіти, складається з таких показників: рівень навчальних досягнень учнів та випускників закладу, результативність системи національного виховання, забезпечення здоров'я та фізичного розвитку учнів, соціальний авторитет закладу.

Аналізуючи зазначене вище, можна зробити висновок, що ключову позицію в результативності діяльності загальноосвітнього навчального закладу займає навчально-виховний процес, забезпечення якості та управління яким входить у функціональні обов'язки заступника директора з навчально-виховної роботи.

В теорії виділено, що управління соціально-педагогічними системами – це цілеспрямований вплив керівника на механізми приведення системи у відповідність до притаманних їй закономірностей, підходів, принципів та функцій. Водночас, це вплив керівника на діяльність шкільного колективу та навчально-виховний процес з метою забезпечення максимально позитивного результату [4, с. 107]. Дане трактування дає підстави для висновку, що забезпечення результативності навчально-виховного процесу залежить від професійної компетентності заступника директора як одного з керівників навчального закладу.

Розглянемо теоретичні аспекти забезпечення результативності навчально-виховного процесу як об'єкта управління з боку заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу.

Процес навчання в загальноосвітньому навчальному закладі є складовою такої науки, як дидактика. За тлумаченням у словнику методичних термінів дидактика (від грец. «didaktikos» — той, хто навчає і «didasko» — той, хто вивчає) це галузь педагогіки, яка досліджує закономірності, принципи, форми, методи та засоби процесу навчання. Предметом дидактики виступає взаємодія вчителя (викладання) та учня (учіння) щодо засвоєння останнім визначеного

змісту освіти. В процесі навчання відбувається взаємодія між учителем і учнем, а не просто вплив учителя на учня. Вчитель може навчати учнів безпосередньо або опосередковано — через систему завдань. Результативність процесу навчання залежить від стилю спілкування учителя з учнем та впливу навколишнього середовища.

Необхідно зазначити, що сьогодні серед науковців немає єдиної точки зору з питань назви процесу, який відбувається у загальноосвітньому навчальному закладі. Більшість із них, і в тому числі методологи педагогіки, вважають, що це навчальний процес [2]. Але все більше сучасних наукових досліджень наполягають на тому, що це педагогічний процес [14].

Підкреслимо, що в основі даного процесу лежить взаємодія, тобто взаємна активність учителя та учня, яка в педагогіці має назву педагогічне співробітництво, партнерство. Результатом такого співробітництва є утворення ціннісних установок особистості, зміна стану та перетворення властивостей і якостей учнів. Педагогічний процес є процесом, у ході якого соціальні ідеї перетворюються на якості особистості. Автори даного підходу вважають, що поняття «педагогічний процес» набагато ширше за поняття «навчально-виховний процес», маючи за підґрунтя основні його риси – цілісність та спільність. Разом з тим, необхідно зазначити, що вчені іноді ототожнюють ці два поняття – педагогічний та навчально-виховний процеси.

В українському педагогічному словнику поняття «навчальний процес» трактується як система організації навчально-виховної діяльності, в основі якої лежить органічна єдність і взаємозв'язок викладання й учіння, спрямована на досягнення цілей навчання і виховання» [5]. Дане визначення дає підставу для твердження, що навчально-виховний та навчальний процеси є тотожними поняттями.

Існує також погляд, що процес оволодіння учнями системою знань та вмій називають дидактичним [15], беручи за основу розуміння дидактики як теоретичного обґрунтування процесу взаємопов'язаних дій учителя та учня,

спрямованих на формування життєвої компетентності учнів. У зв'язку з цим можна зазначити, що дидактичний та навчальний процес також тотожні поняття.

Так, наприклад, серед освітніх процесів В. Беспалько [1] виділяє три основні, що відбуваються в загальноосвітньому навчальному закладі: педагогічний процес як всю діяльність колективу вчителів та учнів, що спрямована на досягнення заданих цілей виховання; виховний процес, до якого належить активна діяльність, що формує особистість, ставить людину в певне відношення до світу людей і впливає на її свідомість; та безпосередньо дидактичний процес як керована педагогами діяльність учнів з метою оволодіння системою знань та умінь у даній галузі.

Таким чином, узагальнюючи викладене вище, можна зробити висновок, що в усіх визначеннях ключовими є дві дефініції – діяльність учителя та діяльність учня. Відрізняються вони тільки одним компонентом, пов'язаним з метою здійснення самого процесу. Однак, аналіз сутності цього компоненту в усіх трактуваннях призводить до його розуміння як передачі накопичених людством знань, умінь з метою формування особистості учня.

Отже, ми будемо використовувати термін *навчально-виховний процес*, під яким будемо розуміти процес взаємодії між викладанням (діяльність вчителя), учінням (діяльність учня) і змістом освіти. При цьому зміст освіти ми вважатимемо часткою соціального досвіду (навчальний матеріал, навчальна інформація певної навчальної дисципліни – курсу), а зміст викладання – як об'єднання вмінь організації та використання засобів і способів учіння, необхідних для полегшення засвоєння частки соціального досвіду й самоосвіти особистості.

Сучасний навчально-виховний процес розглядається як дидактична система. Слово «система» (від гр. *systema* – ціле, що складене з частин) означає цілісність, яка являє собою єдність взаємопов'язаних елементів [3]. Елементами навчально-виховного процесу виступають цільовий, змістовий, діяльнісний, результативний компоненти, які утворюють систему [5].

Цільовий компонент процесу є системоутворюючим фактором й визначається узгодженістю цілей різного рівня: від загальної мети, яка полягає у формуванні конкурентоспроможної особистості, до конкретних завдань щодо формування певних її якостей. Він визначається соціальним замовленням, узгоджуються з вимогами державного стандарту, рівнем підготовленості учнів та матеріально-технічним забезпеченням закладу.

За Великим тлумачним словником української мови, поняття «мета» визначається як те, до чого хтось прагне, чого хоче досягти; іноді як синонім використовують слово «ціль». Мета є фактором, який зумовлює як спосіб, так і характер діяльності та засоби її реалізації. Вона також виступає запрограмованим кінцевим результатом, з одного боку, і тим, що спонукає до дії – з іншого. Якщо мета зрозуміла, то легше її декомпонувати та спланувати її досягнення.

В нормативних документах, які зумовлюють діяльність системи освіти, зазначено, що головною метою української системи освіти є створення умов для розвитку (у т.ч. саморозвитку) дитини, для становлення її особистості як громадянина України. Досягнення цієї мети значною мірою залежить від управління цим процесом [9].

Тому важливим при здійсненні управління навчально-виховним процесом є процес формування мети. Цей процес має назву цілевстановлення.

Ю. Конаржевський виділяє такий алгоритм цього процесу [8, с. 9]: аналіз ситуації; урахування відповідної нормативної документації; встановлення на цій основі потреб та інтересів, які необхідно задовольнити; виявлення для цього ресурсів, сил, можливостей своїх та підлеглих; вибір потреб та інтересів, задоволення яких при зазначеній витраті сил і засобів дасть найбільший ефект; формулювання мети.

Як бачимо, формулювання мети відбувається не стихійно; це достатньо складний та відповідальний процес, який потребує уваги як з боку заступника директора з навчально-виховної роботи, так і вчителя та учня. В теорії управління про мету говорять, як про першорядне завдання організації, оскільки помилки в її постановці спричиняють плачевні наслідки. Щоб уникнути помилок

розробляються проміжні цілі, що конкретизують головні й реалізуються разом з ними. Згідно з П. Анохіним, мета – це модель майбутніх результатів [17]. Однак ми підтримуємо точку зору В. Якуніна, який розвиваючи далі це поняття стверджує, що саме уявлення образу або усвідомлення майбутнього результату замало для утворення майбутньої мети [17, с.25]. Образ майбутнього результату стає метою тільки тоді, коли є спрямованість, потреба, бажання досягнути його й інструментарій її виміру .

Саме тому процес цілевстановлення (формулювання мети) є основоположним при здійсненні діяльності та управлінні будь-яким процесом або організацією.

Змістовий компонент складається з певного фактичного навчального матеріалу як елементу системи досвіду людства, як зміст, який необхідно опанувати. Він певною мірою залежить від цільового, який виступає по відношенню до нього формуючим. А Хуторський [15] зазначає, що ефективність навчання визначається способами структурування змісту: наявністю концентрів, співвідношенням і взаємообумовленістю його частин, чергуванням інтеграційних елементів з детальним розглядом його складових, наявністю в цілісній системі компонентів індивідуального учнівського змісту освіти.

Під змістом освіти науковці розуміють науково обґрунтовану систему знань про навколишній світ, сучасне виробництво, культуру і мистецтво, узагальнених інтелектуальних і практичних умінь, навичок творчого розв'язання практичних і теоретичних проблем, систему етичних норм, якими повинні володіти учні, переконання, навички, якості особистості [14]. Все це в дозованому вигляді мають отримати учні під час здійснення навчально-виховного процесу відповідно до заданих цілей та завдань. Наприклад, при проведенні діагностичних процедур отримуються показники формальної успішності учнів, які свідчать саме про засвоєння змісту освіти.

Діяльнісний компонент передбачає взаємодію педагога та учня, їх співробітництво, організацію й управління процесом. Він включає методи й форми взаємодії вчителя та учня відповідно до поставленої мети. Методи (гр.

methodos) – це засоби взаємодії, практичні дії педагога та учнів, які сприяють передачі, опануванню змісту як соціального досвіду. Метод виступає як шлях досягнення мети, спосіб дії або поведінки [3].

Форма – це стійка завершена організація навчально-виховного процесу в єдності всіх його компонентів. Форма через принципи, зміст та засоби визначає діяльність педагога та учня, їх виховні відносини. Форма організації навчання – це обмежена рамками часу конструкція окремого ланцюжка навчально-виховного процесу [2]. Підбір оптимальної форми залежить від необхідного співвідношення навчального часу та об'єму інформації для досягнення визначеної мети. На сьогодні загально визнаною формою навчально-виховного процесу є урок. З уроку він починається, уроком він і закінчується. За статистикою, що наведена в книзі Ю.Конаржевського, уроку відводиться 98% усього навчального часу [8].

Результативний компонент процесу характеризує реально отримані зрушення відносно поставленої мети. За його допомогою визначається ступінь досягнення мети. Освітні результати учнів залежать не від обсягу матеріалу, що вивчається, а від змісту освітньої продукції, яка ними опановується [15].

Взагалі, як стверджує Ю. Жук, а ми підтримуємо дане висловлювання, результативність усіх організаційних, науково-методичних, фінансово-економічних, технологічних та інших впливів на систему освіти врешті рещт визначається тим рівнем формування особистісних якостей суб'єкта навчання та виховання (учня), заради якого всі ці впливи здійснюються [7].

Таким чином, сутнісну структуру навчально-виховного процесу можна визначити як «дидактичний п'ятикутник» тобто ланцюжок, що має такі складові: мета здійснення навчально-виховного процесу, зміст освіти (як відрізок навчального матеріалу), методи навчання, форми навчання, отриманий результат.

Отже, для ефективного управління навчально-виховним процесом заступнику директора необхідно знати кожний структурний елемент цього «дидактичного п'ятикутника», вміти чітко визначати його якість та оцінювати стан.

Як зазначалося, управління навчально-виховним процесом здійснює

заступник директора з навчально-виховної роботи. Він організовує та контролює процес навчання школярів, їх загальноосвітню і трудову підготовку, всебічний розвиток і поведінку; перевіряє виконання навчальних планів і програм, якість знань, умінь і навичок учнів, здійснює керівництво методичною роботою з учителями школи. А це означає, що йому, як управлінцю, має бути притаманним усе, зазначене вище.

На думку В. Бондаря, характерними недоліками окремих управлінців у знаннях з питань управління навчальним процесом є недостатня орієнтація в актуальних проблемах педагогіки, в нових досягненнях у галузі теорії та практики виховання і навчання, невміння теоретично осмислювати й обґрунтовувати управлінську діяльність і нові знахідки в практиці керівництва, слабка орієнтація в основних показниках результативності навчально-виховного процесу та діяльності педагогічного колективу. Отже, заступник директора з навчально-виховної роботи як управлінець має орієнтуватися в сутності навчально-виховного процесу, вміти впливати на його складові за допомогою організації діяльності педагогічного колективу. Для цього йому потрібно постійно підвищувати власний рівень професійної компетентності.

Таким чином, розглянуті вище теоретичні аспекти сутності навчально-виховного процесу, які можна вважати основними, забезпечують його результативність та визначають об'єм компетенції, коло повноважень у сфері професійної діяльності заступника директора з навчально-виховної роботи загальноосвітнього навчального закладу. Отже, необхідно ще раз акцентувати увагу на тому, що знання та теоретична обізнаність заступника директора з навчально-виховної роботи як складова його професійної компетентності забезпечує результативність освітнього процесу, який є предметом його діяльності.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Аналітичний огляд наукових праць та практичний досвід автора дали змогу встановити взаємозалежність результативності освітнього процесу та професійної

компетентності заступника директора з навчально-виховної роботи в загальноосвітньому закладі.

Під результативністю, зазвичай, розуміють оптимальний ступінь досягнення заздалегідь спланованого результату з найменшими витратами ресурсів. На рівні загальноосвітнього навчального закладу результативність його діяльності забезпечується шляхом регулювання навчально-виховного процесу, елементами якого виступають цільовий, змістовий, діяльнісний, результативний, що утворюють систему. Тому від здатності заступника директора визначати стан та здійснювати поточне регулювання навчального процесу залежатиме його результативність.

Подальші наші дослідження будуть спрямовані на вивчення освітнього середовища навчального закладу, в якому реалізується управлінська компетентність заступника директора з навчально-виховної роботи .

ЛІТЕРАТУРА

1. Беспалько В. П. Основы теории педагогических систем : (проблемы и методы психолого-педагогического обеспечения технических обучающих систем) / В. П. Беспалько. – Воронеж : Изд-во Воронеж. ун-та, 1977. – 304 с.
2. Бондар В. І. Дидактика / В. І. Бондар. – К. : Либідь, 2005. – 264 с.
3. Великий тлумачний словник сучасної української мови 250 тис. слів (з компакт-диском) / В. Т. Бусел. – К. : Перун, 2007. – 1736 с.
4. Гаєвський Б. А. Основи науки управління [навч. посіб.] / Борис Аркадійович Гаєвський. – К., 1997. – 112 с.
5. Гончаренко С. У. Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко – К. : Либідь, 1997. – 374 с.
6. Данилов М. А. Дидактика средней школы / М. А. Данилов, М. Н. Скаткин. – М. : Просвещение, 1975. – 303с.
7. Жук Ю. О. Системні особливості освітнього середовища як об'єкту інформатизації / Ю. О. Жук // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. – № 2. – С. 35–37.
8. Конаржевский Ю. А. Анализ урока / Ю. А. Конаржевский. – М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. – 336 с.
9. Національна доктрина розвитку освіти України // Освіта України. – 2002. –№

33. – С. 4–6.

10. Овчарук О. В. Компетентності як ключ до оновлення змісту освіти / О. В. Овчарук // Стратегія реформування освіти в Україні : рекомендації з освітньої політики. – К. : К.І.С., 2003. – С. 17–43.
11. Ожегов С. И. Словарь русского языка : 70 000 слов / С. И. Ожегов ; [под ред. Н. Ю. Шведовой]. – 21-е изд. перераб. и доп. – М. : Рус. яз., 1989. – 924 с.
12. Островерхова Н. М. Ефективність управління загальноосвітньою школою : соціально-педагогічний аспект : [моногр.] / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. – К. : Школяр, 1996. – 302 с.
13. Технологія управління освітнім процесом у загальноосвітньому навчальному закладі : наук.-метод. посіб. / [А. М. Єрмола, Л. Г. Москалець, О. Р. Суджик, О. М. Василенко, під заг. ред. А. М. Єрмоли]. – Х. : Пошук, 2000. – 260 с.
14. Фіцула М. М. Педагогіка / М. М. Фіцула. – К. : Академія, 2000. – 544 с.
15. Хуторской А. В. Современная дидактика : учеб. пособие / А. В. Хуторской – 2-е изд., перераб.. – М. : Высшая школа, 2007. – 639 с.
16. Экономический словарь [Электронный ресурс]. – Режим доступа : http://dic.academic.ru/dic.nsf/econ_dict/7666.
17. Якунин В. Я. Обучение как процесс управления: психологические аспекты / В. Я. Якунин. – Л. : ЛГУ, 1988. – 160 с.