



Управління
школою

СИСТЕМНА ПІДГОТОВКА КЕРІВНИКІВ ШКІЛ ДО ВИКОНАННЯ НОВИХ РОЛЕЙ В УМОВАХ КОНЦЕПТУАЛЬНОГО ПРЕДСТАВЛЕННЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

УДК 37.091.113:
005.342(477)

У статті акцентовано увагу на реалізації інноваційних підходів до підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів, їх професійного розвитку в умовах сучасних суспільних змін; схарактеризовано сутність та структуру концептуальних напрямів системної підготовки керівників шкіл до виконання ними нових ролей, зумовлених реформуванням освітньої галузі, розбудовою нової української школи.



**ВІРА
ГУМЕНЮК**

Завідувач
кафедри менеджменту
та освітніх технологій
Хмельницького ОНШО,
кандидат педагогічних
наук, доцент

Ключові слова: реформування освіти, нова українська школа, керівник загальноосвітнього навчального закладу, професійна компетентність керівника, концептуальні напрями підвищення кваліфікації керівників шкіл.

Постановка проблеми в загальному вигляді. Суперечність між глобальним контекстом цивілізаційних викликів ХХІ століття та сьогоднішньою якістю освіти стали рушійним поштовхом курсу держави на реформування загальної середньої освіти. У Національній доповіді про стан і перспективи розвитку освіти в Україні здійснено всебічний аналіз розвитку освітньої галузі за 25-річний період незалежності України, визначено актуальні проблеми освітньої сфери, виявлено причини їх виникнення, запропоновано науково обґрунтовані шляхи модернізації вітчизняної освіти в контексті глобалізації, європейської інтеграції та національної самоідентифікації [7].

Концепція нової школи

пояснює ідеологію змін в освіті та розширює простір освітніх можливостей для інноваційної діяльності. У формулу Нової української школи додано елемент «нове освітнє середовище», створюються нова теорія і методика компетентнісної освіти, а також наголошено на важливості професійної підготовки вчителя [4].

Концептуальне представлення нової української школи, стрімке наповнення української педагогіки ідеями інновації освіти та інтелектуалізації знань, процеси децентралізації обумовлюють інноваційний зміст, форми і методи управління та спонукають керівників шкіл до виконання нових управлінських ролей.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, у яких

започатковано розв'язання проблеми. Філософські аспекти сучасної освіти, необхідність визначення стратегії модернізації системи освіти з урахуванням усього комплексу економічних, соціальних, науково-технічних, ціннісно-культурних факторів розкрито у працях В. Андрушенка, В. Бега, С. Клепка, В. Кременя, В. Лутая та інших науковців. Відповідність української освіти міжнародним індикаторам доводять в аналітичній доповіді «Загальна середня освіта України в контексті міжнародних індикаторів» Л. Ващенко, О. Купець, І. Лікарчук, М. Сидоренко. Активно обговорюють структуру загальної середньої освіти, організаційні моделі її окремих ланок Л. Гріневич, Л. Даниленко, І. Єрмаков, В. Кремень, О. Савченко, П. Хобзей. Різні аспекти підвищення кваліфікації керівників у системі післядипломної педагогічної освіти досліджують В. Бондар, Л. Васильченко, В. Гумєнюк, Г. Єльнікова, Н. Клокар, Л. Карамушка, В. Маслов, В. Олійник, Т. Сорочан та ін.

Формулювання цілей статті. В умовах концептуального представлення Нової української школи постає завдання оновлення підходів до напрямів підвищення кваліфікації керівників загальноосвітніх навчальних закладів, удосконалення змісту та форм їх професійного розвитку. Підготовка керівників повинна не лише відповідати сучасним історичним та модернізаційним викликам, а й носити випереджальний характер, бути націленою у майбутнє, формувати нові способи мислення і діяльності в нових умовах. Саме тому метою нашої статті є розкриття сутності та структури концептуальних напрямів системної підготовки керівників шкіл до

НОВІ РОЛІ ДИРЕКТОРА: системна підготовка в ОШПО

Схарактеризуємо управлінську діяльність різних типів керівників:

- **керівник освітнього процесу:** зосереджений на результативності навчання і викладання; формує організацію, яка забезпечує якість освіти; чітко розуміє, забезпечує і моніторить якість освіти як процес, якість освіти як результат, якість умов, у яких відбувається освітній процес;
- **представник місцевої громади:** має чітке уявлення про місце школи в громаді, розділяє функції керівника з учителями і представниками громади, пропагує і підтримує розширення територіальних та ресурсних можливостей школи;
- **далекоглядний керівник:** прогнозує близьку й далеку перспективу на основі системного аналізу проблем, упроваджує перспективи, виробляє стратегію розвитку, прогнозує результати, передбачає можливі модернізаційні ризики, готовий прийняти суспільні виклики, робить усе для того, щоб вирівняти шанси кожного учня на якісну освіту та забезпечити очікувану якість.

Нові ролі: чого потребує керівник

Для виконання нових ролей керівнику необхідно:

- володіти навичками стратегічного проектування;
- володіти навичками системного моделювання процесів, що відбуваються у закладі;
- володіти навичками організації ефективних міжособистісних та професійних комунікацій у колективі;
- забезпечувати організованість інтеграції громадських органів управління школою та об'єднаної територіальної громади;
- розуміти сутність змін у державі і суспільстві, їх нормативно-правове забезпечення;
- знати всі зміни законодавства у сфері освіти, регламентацію галузевого правового

го положення учасників навчально-виховного процесу і механізм їх реалізації.

Системна підготовка керівників шкіл

У навчально-тематичних планах курсів керівних кадрів *передбачено такі теми*: «Формування прогностичної компетентності керівників в умовах модернізації освіти», «Форсайт для дослідження перспектив розвитку методичного супроводу діяльності педагогічних працівників». Проводяться методичні заходи з питань прогнозування в освіті.

Усе це можливо за умови цілеспрямованої підготовки керівника в системі післядипломної педагогічної освіти. Ураховуючи зазначене, ми спрямовуємо діяльність обласного інституту післядипломної педагогічної освіти в роботі з керівними кадрами на реалізацію цих завдань. З цією метою на курсах підвищення кваліфікації керівників упроваджено відповідні навчальні модулі та теми, зокрема: «Модельовання в теорії і практиці управління», «Стратегічне управління. Стратегічне планування», «Управління розвитком школи в умовах децентралізації», «Організація хмароорієнтованого середовища у школі», «Освітні цільові проекти та управління їх здійсненням», «Правове регулювання трудових відносин у педагогічному колективі», «Інформаційні відносини керівника ЗНЗ із засобами масової інформації», «Аналіз діяльності й оцінювання персоналу» тощо.

Компетентнісний підхід в управлінні

Сучасні уявлення про професійну підготовку та розвиток керівника як професіонала насамперед пов'язані з його компетентністю, що набуває дедалі більшого значення у зв'язку з компетентізацією освіти в цілому, ускладненням і розширенням соціального досвіду, постійним розширенням сфери освітніх послуг, які потребують від сучасного керівника високої мобільності, суб'єктивної готовності до безперервної самоосвіти та самовдосконалення. Як зазначає С. Клепко, «...для конструювання мети і змісту освіти у формі стандартів, програм і підручників сьогодні вирішальним викликом є розумін-

виконання ними нових ролей, зумовлених реформуванням освітньої галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. Щороку система освіти в Україні модернізується, висуваються нові завдання, підвищуються вимоги до школи, упроваджуються сучасні інформаційні та інноваційні освітні технології. Ми цілком поділяємо думку В. Кременя про те, що освіта як синергетична цінність в епоху промислових революцій, соціальних і екологічних катаклізмів згідно з принципом діалектичної єдності системи та середовища має набути якісно нових характеристик, що відповідають загальносвітовим трендам розвитку цивілізації [6].

Сьогодні ми працюємо в умовах реалізації концепції нової української школи. Відтак якісно змінюється роль керівника ЗНЗ. Нововведення, спрямовані на забезпечення очікуваної суспільством якості освіти, переведення освітніх закладів на більш високий рівень, потребують відповідної реорганізації управлінської діяльності, вдосконалення способів і засобів внутрішкільного управління, особливої ролі керівника школи (див. вірзи).

Готуючи керівників шкіл до виконання нових ролей в умовах модернізаційних викликів, ми враховуємо провідні андрагогічні принципи:

- обов'язкова діагностика потреб, задоволеності слухачів освітнім процесом, урахування їхньої думки, мотивація та створення у них відчуття успішності;
- варіативність змісту і форм освіти керівників;
- оптимальне поєднання навчання і самоосвіти, теоретичного і практичного компонентів змісту роботи з керівниками [1, с. 55–56].

Серед ефективних методів навчання є метод аналізу досвіду, який забезпечує створення умов слухачам для оволодіння новим знанням або новим змістом освіти як новим освітнім досвідом через ефективне залучення власного досвіду керівників у процесі його активізації за допомогою системи спеціальних способів і прийомів організації навчальної роботи.

Новим напрямом підвищення кваліфікації керівників стало формування їх синтетичного мислення. Синтетичне мислення є умовою досягнення результативності управлінської діяльності (компетентності) керівника. Характерними ознаками сформованості синтетичного мислення є: **на методологічному рівні** (природничий, соціально-педагогічний або зовнішній синтез) – володіння багатогранними знаннями та технікою їх об'єднання у цілісну систему (**синтезист**); **на теоретичному рівні** (мононауковий, внутрішньоуправлінський синтез) – володіння навичками опрацювання наукової літератури (**герменевт**), оперування інформацією, навичками порівняльного, контекстуального, ретроспективного аналізу (**інтерпретатор**); **на технологічному рівні** – реалізація теоретичних знань у педагогічній практиці з урахуванням різних варіантів синтезів (**проектувальник, або модельєр**); **на організаційно-управлінському рівні** – багатогранне світобачення, науковий світогляд, новаторська реалізація інноваційних освітніх технологій в управлінській діяльності та освітньому процесі.

Технологіями, які **забезпечують процес формування синтетичного мислення, є інтерактивне навчання, проблемне навчання, ІК-технології, проектна технологія, мнемотехніка тощо.**

ня компетентності (компетенції) як спроби специфічного укрупнення і конфігурації одиниць планових результатів навчального процесу. Внаслідок цього, якщо скористатися термінологією Пауло Фрейє, поняття компетентності в освітньому дискурсі (і не лише в Україні) перетворилося на «генеративне слово» [3, с. 131].

Основними компетентностями сучасного керівника школи є:

- **компетентність в організації управління навчальним закладом;**
- **компетентність в організації психолого-педагогічного супроводу спільної діяльності вчителів, батьків, учнів;**
- **компетентність у досягненні запланованих результатів діяльності;**
- **компетентність в організації роботи з кадрами і програмно-методичному забезпеченні діяльності закладу;**
- **компетентність у забезпеченні безпечних умов і матеріально-технічного оснащення школи;**
- **компетентність у галузі фінансово-економічної діяльності;**
- **компетентність у галузі нормативно-правової діяльності.**

Розвиток цих компетентностей здійснюється через формальну, неформальну та інформальну освіту.

При розгляді підготовки керівника в контексті компетентнісного підходу значна увага приділяється нами формуванню прогностичної компетенції керівників. Л. Регуш тлумачить прогнозування як пізнавальну діяльність, метою якої є отримання прогнозу, а продуктом – знання про майбутнє [8]. Прогностична компетентність розглядається як вид професійної компетентності, що виявляється у взаємозв'язку теоретико-методологічної, професійно-практичної та рефлексивно-ціннісної компетенцій, ступінь сформованості яких виражається певною мірою у володінні знаннями, вміннями, досвідом у галузі прогнозування і здатності застосування такого досвіду в професійній діяльності; сформованість відповідних рефлексивних і ціннісних якостей [5].

ВИСНОВКИ

Системна підготовка керівників шкіл до виконання нових ролей в умовах концептуального представлення Нової української школи здійснюється через оновлені програми підвищення кваліфікації, особливостями яких є опора на компетентнісний та особистіс-

но-орієнтований підходи, реалізацію принципів андрагогіки, принципу модульності, який дає можливість розвивати і нарощувати необхідні компетентності для розв'язання нових професійних завдань в умовах соціальних та галузевих перетворень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ



Вера Гуменюк

Системная подготовка руководителей школ к выполнению новых задач в условиях концептуального представления Новой украинской школы

В статье акцентировано внимание на реализации инновационных подходов к повышению квалификации руководителей общеобразовательных учебных заведений, их профессиональному развитию в условиях современных общественных изменений; охарактеризованы сущность и структура концептуальных направлений системной подготовки руководителей школ к выполнению ими новых ролей, обусловленных реформированием образования, развитием Новой украинской школы.

Ключевые слова: реформирование образования, Новая украинская школа, руководитель общеобразовательного учебного заведения, профессиональная компетентность руководителя, концептуальные направления повышения квалификации руководителей школ.



Vira Humeniuk

Systematic training of school principals to fulfill new tasks in the terms of conceptual presentation of the New Ukrainian School

The article also focused on the implementation of innovative approaches to professional development of heads of educational institutions, their professional development in the context of contemporary social changes; characterized by the nature and structure of the conceptual directions of systemic training of school leaders to carry out their new roles, due to the reform of education, the development of the new Ukrainian school.

Keywords: education reform, the new Ukrainian school, the head of general educational institutions, professional competence of the head, conceptual directions of improvement of professional skill of heads of schools.

1. Гуменюк В.В. Андрагогічні особливості розвитку професіоналізму та компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу // Професійне самовдосконалення керівників загальноосвітніх навчальних закладів : зб. наук. пр. / за заг. ред. В.В. Гуменюк. – Хмельницький : ХОІППО, 2015. – С. 54–56.

2. Гуменюк В.В. Управління науково-методичною роботою педагогічних кадрів на адаптивних засадах // Педагогічні науки : зб. наук. пр. – Суми: СумДПУ ім. А.С.Макаренка, 2008. – С. 235–242.

3. Клепко С.Ф. Філософія освіти в європейському контексті. – Полтава: ПОІППО, 2006. – 328 с.

4. Концепція нової української школи [Електронний ресурс] : Режим доступу: <http://mon.gov.ua/%D0%9D%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B8%202016/12/05/konczepczia.pdf>

5. Корнилова Т.В. Формирование прогностической компетентности будущих специалистов дошкольного образовательного учреждения в вузе : дис. ... канд. пед. наук: 13.00.08 / Татьяна Васильевна Корнилова. – Магнитогорск, 2009. – 198 с.

6. Кремень В. Г. Педагогічна синергетика: понятійно-категоріальний синтез // Теорія і практика управління соціальними системами. – 2013. – № 3. – С.3–19.

7. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І. Луговий (заст. голови), А. М. Гуржій (заст. голови), О. Я. Савченко (заст. голови)]; за заг. ред. В. Г. Кременя. – Київ: Педагогічна думка, 2016. – 448 с.

8. Регуш Л. А. Психология прогнозирования: способность, ее развитие и диагностика. – Киев: Вища школа, 1997. – 88 с.

9. Скочеляс Є. І. Організація хмаро орієнтованого середовища в початковій школі / Є. І. Скочеляс, О. В. Савіцька // Професійне самовдосконалення керівників загальноосвітніх навчальних закладів : зб. наук. пр. / за заг. ред. В.В. Гуменюк. – Хмельницький : ХОІППО, 2015. – С. 143–149.