

Кондратюк В. М., ст. магістратури факультету кібернетики; науковий керівник – д.ф.-м.н., професор Джузь Й. В. (Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука, м. Рівне)

РОЛЬ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЯК МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ В ОНОВЛЕННІ СУЧАСНОЇ ШКОЛИ

***Анотація.** В статті розглянуто роль керівника навчального закладу як педагогічного менеджера з точки зору теорії систем. Сформульовано основні складові процесу оновлення сучасної школи. Визначено головні орієнтири удосконалення діяльності менеджера освіти з урахуванням стратегії розвитку держави у нинішніх умовах. Запропоновано напрями оновлення класичних функцій управління і впровадження пріоритетних модернізованих функцій у практику управлінської діяльності керівників закладів освіти.*

***Ключові слова:** педагогічний менеджмент, система, освіта, управління, школа.*

***Abstract.** The article deals with the role of a head of an educational institution as a pedagogical manager in terms of systems theory. The main components of the modern school renovation process are formulated. The main guidelines for improving the activity of the education manager, taking into account the state development strategy in the present conditions are determined. The updating of classical management functions and introduction of priority modernized functions in the practice of management activity of heads of general educational institutions are shown.*

***Key words:** pedagogical management, system, education, management, school.*

Проблема управління освітнім процесом у школі була, є і завжди буде актуальною. В умовах розбудови системи освіти України на сучасному етапі її розвитку важливого значення набуває діяльність керівника як професіонала, спроможного створити творче освітнє середовище в закладі освіти та навколо нього. Саме керівник навчального закладу повинен бути менеджером освіти, спеціалістом з управління, який створює особливий вид продукції – управлінські рішення, порядок організації праці підлеглих, модель управління, що є актуальним для освіти сьогодення [1].

Актуальність дослідження визначається потребами суспільства у випереджальній освіті і професійно-особистісному розвитку директорів шкіл – керівників основної ланки шкільної освіти як активних суб'єктів культури, соціально-історичного процесу, життєдіяльності і життєтворчості.

Управлінська діяльність керівників закладів освіти набуває соціально-педагогічної значущості, оскільки реалізація загальною середньою освітою соціального замовлення на ініціативну, самостійну, творчу особистість можлива за умови гуманізації та демократизації її функціональних засад, підтримки інноваційності та прогресивної динаміки особистісного й професійного зростання [2].

В Національній Доктрині розвитку освіти в Україні, законах України «Про освіту» [3], «Про загальну середню освіту» [4] та інших нормативних документах йдеться про необхідність набуття керівниками закладів освіти нового статусу, такого як «менеджер організації», «керівник навчального закладу», «керівник школи – професіонал управління закладом освіти» [5].

Питання наукового забезпечення процесу управління загально-освітніми навчальними закладами, підвищення ефективності шкільного менеджменту в різні роки опинялися у центрі уваги багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених. Серед сучасних науковців, насамперед, потрібно виділити: Г. В. Єльнікову, В. І. Бондаря, Л. І. Даниленко, В. І. Маслова, І. С. Батракову, Л. М. Карамушку, Ю. А. Конаржевського, З. В. Рябову, Г. М. Тимошко та ін.

Метою нашої статті є дослідження основних складових успішного педагогічного менеджменту та характерних ознак директора як менеджера інноваційного розвитку загальноосвітнього навчального закладу.

Менеджмент в цілому – це вміння керівника організовувати працю, інтелект і поведінку людей з метою досягнення бажаної мети, тобто, це синтез науки і високого вміння керувати людьми і соціумом. Можливо, одним із кращих є означення педагогічного менеджменту, яке дано дійсним членом Міжнародної педагогічної академії В. П. Сімоновим: «Педагогічний менеджмент – це комплекс принципів, методів, організаційних форм і технологічних прийомів управління педагогічними системами, направлений на підвищення їх функціонування і розвитку» [6].

У відповідності з цим означенням вчитель та директор школи є менеджерами навчально-виховного процесу різних рівнів охоплення. Особлива специфіка такого менеджменту полягає в своєрідності предмету, продукту, засобу і результату праці менеджера. Предметом праці менеджера навчального процесу є діяльність суб'єкта управління, продуктом праці – інформація, засобом – слово і професіоналізм, результатом праці – життєздатний з належними: мораллю і знаннями учень.

Сучасній загальноосвітній школі потрібен директор-менеджер, який повинен бути висококласним фахівцем у сфері освітнього менеджменту та людиною ідеї, з власним баченням мети й завдань сучасної школи та спроможною реалізувати ці ідеї та бути лідером. Керівнику сучасного навчального закладу доводиться працювати в період оновлення функціональних обов'язків та видів управлінської діяльності, що пов'язано з конкретно-

історичними умовами розвитку країни, розширення сфери знань та умінь в галузі менеджменту освіти та іншими об'єктивними обставинами. Обов'язок керівника – створити умови, в яких кожен міг би самореалізуватися. По суті, педагогічний менеджмент означає реалізацію системного підходу до навчально-виховної діяльності.

Головною причиною низької ефективності управління освітнім процесом в школі є формальна реалізація системного підходу: його підміна еkleктичними рекомендаціями кон'юнктурного характеру, заміна дієвої системи чимось іншим. По суті, менеджерська діяльність в школі є досить складною тому, що вона завжди є неперервною низкою протиріч між формалізмом і творчістю у кожному управлінському акті і впливі на учнів.

Наведемо основні складові успішного педагогічного менеджменту:

- чітке та раціональне планування освітнього процесу з належно визначеною метою та можливою його варіативністю;
- конкретизація планування, організації і аналізу навчальних занять з врахуванням структурно-функціональних компонентів і факторів освітнього процесу як педагогічної системи: визначення її природи, суті, призначення, структури, властивостей, законів існування і еволюції систем;
- розробка раціональної системи контролю за освітнім процесом на основі фактичного бюджету часу з конкретизацією, демократизацією і гласністю;
- створення комплексу тестових методик оцінки ефективності освітньої діяльності викладача на основі вербальних і математичних показників.
- усунення бюрократизму та заорганізованості в діяльності суб'єктів педагогічної системи [6, с. 15]:

Тенденції розвитку економіки України зумовили необхідність розгортання інноваційних процесів у системі освіти, які характеризуються розробкою і здійсненням нових концепцій, наукових принципів, підходів до освіти, модернізацією змісту, форм і методів їх реалізації, тому керівник навчального закладу повинен постійно фахово зростати. На думку Г. Єльнікової, культурно працювати – це вміти правильно розставити кадри на вирішальних ланках, працювати творчо, з перспективою, завжди бачити кінцеву мету й вибирати найбільш раціональні методи її досягнення. А для того, щоб досягти цього, треба вчитися впродовж життя, займатися самоосвітою, наполегливо оволодівати науковими принципами управління, вміло керуватися ними у своїй управлінській діяльності [2]. Крім цього, існуючі реалії економічного, господарського, освітнього і культурного стану України суттєво змінили зміст, структуру, форми, методи та засоби навчання, виховання та управління. Зокрема, освіта стала ступеневою, запроваджено професійно-кваліфікаційні характеристики педагогічних кадрів, уведено 12-річний термін загальної освіти та 12-бальну систему оцінювання досягнень учнів – таке докорінне реформування освіти вимагає якісної високотехнічної підготовки керівника навчального закладу.

Сучасний керівник, менеджер освіти має бути здатним усвідомлювати завдання реформування, творчо осмислювати мету, завдання функціонування закладу освіти і управління ним, перспективи його розвитку, сутність інноваційних теорій, ідей, сучасних технологій, оволодівати знаннями з теорії керування соціальними системами та психології управління, комп'ютерною грамотою та іноземними мовами.

У сучасних умовах директор школи має бути організатором інноваційного процесу, тобто особою, здатною вирішувати незвичайну нестандартну проблему. Інновація як засіб здійснення довготривалих цілей і розв'язання виявлених проблем є необхідним змістом його діяльності.

Свою практичну діяльність директори шкіл (педагогічні менеджери) повинні організовувати відповідно до єдиних наукових закономірностей теорії управління. При цьому, потрібно пам'ятати, що теоретичною основою оптимального управління є кібернетика [7].

Особливе значення для директора школи має здатність керувати собою та своїм часом, що означає рівновагу між особистісними та професійними запитами й потребами; раціональне й результативне використання часу взагалі, ефективне ранжування справ; доцільне спілкування з оточуючими; наявність почуття власної гідності; вправне уникання стресів.

Більшість педагогічних менеджерів мають чітке уявлення про те, що їм слід робити, але в них відсутня система для точного визначення цих потреб та засоби для їх реалізації. Концепція обмежень, розроблена теоретиками менеджменту, надає керуванню конкретну методичку перевірки наявних управлінських здібностей та ефективного пошуку реальних шляхів розвитку особистих і ділових якостей професійних керівників та шкільних менеджерів.

Керівник школи прагне до того, щоб сформувати у кожного вчителя такі професійні знання й уміння, переконання й потреби, які дозволили б йому в подальшому самостійно керувати своєю діяльністю. До цього прагне і вчитель, організовуючи навчально-пізнавальну діяльність учнів. Отже, їх стратегічна мета одна, а саме: створити умови, що забезпечать ефективний перехід об'єкта керування до самокерування, – від розвитку до саморозвитку. Але завдання й засоби досягнення такої мети, зміст управлінської діяльності в них різні й відповідають рівневі керування.

Планування роботи керівника навчального закладу завершується блоком прийняття рішень. Чітка організація виконання прийнятих рішень дозволяє керівникові навчального закладу раціонально використовувати свій час [5].

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, вміння робити правильні висновки, автодидактика.

Важливу роль у становленні людинознавчої компетентності керівника навчального закладу відіграють гуманістичний світогляд, орієнтація на духовні цінності, моральність, що складають цінності управління і є основою нової концепції внутрішкільного управління. Найбільш повно ціннісне управління представлено у моделі Є. Ямбурга через прагнення керівника до філософського осмислення змісту управлінської діяльності, орієнтацію на гуманістичні засади в управлінні школою, освоєння культурно-історичної педагогіки. Аналіз теорії і практики управління школою свідчить, що ціннісні орієнтири в управлінні навчальним закладом виступають сьогодні важливим показником рівня шкільної організаційної культури, рівня мотивації до інноваційних змін у школі, рівня згуртованості шкільної організації, рівня розвитку навчального закладу. При цьому важливу роль відіграє моральність, яку слід розуміти як особистісні якості керівника (гідність, щирість, совість, чесність), а також як його професійну етику (справедливість у відношенні до себе та оточуючих, відповідальність, тактовність, толерантність, доброзичливість). Отже, духовні цінності, моральні якості керівника, його світоглядні позиції впливають на зміст управлінської діяльності і визначають його орієнтири у виборі стратегії розвитку навчального закладу.

Професійна компетентність керівника навчального закладу значно впливає на інноваційний розвиток освітнього простору школи. Про це свідчить і практика управління сучасною школою, і наукові дослідження у сфері шкільного менеджменту [8]. Серед важливих факторів, які складають основу розвитку навчального закладу, дослідники виділяють наявність стратегії інноваційного розвитку школи, готовність вчителя до інноваційної діяльності, сприятливі соціально-психологічні умови для інноваційних змін, функціональну ефективність усіх суб'єктів навчально-виховного процесу, ресурсне забезпечення інноваційних змін [1].

Таким чином, оновлення сучасної школи, побудова її як простору освітніх можливостей значною мірою залежить від особистості керівника школи, від системності його діяльності, яка передбачає не тільки оволодіння сучасними вітчизняними та зарубіжними науково-теоретичними підходами до навчального закладу, а й у визначенні пріоритетними технологічних методів управління.

З проведеного дослідження можна зробити висновок, що розгляд ролі керівника навчального закладу як педагогічного менеджера з точки зору теорії систем дозволяє правильно сформулювати основні складові процесу оновлення сучасної школи. Школа – це організація, яка має задовольняти потребу населення в плані здобуття середньої освіти, випускник її повинен бути адаптованим до системи ринкових відносин. Своїми завданнями вона бачить необхідність боротьби за престиж, створення і підтримку позитивного іміджу в області та місті.

1. Вознюк Л. Роль менеджера освіти в оновленні сучасної школи. *Проблеми підготовки сучасного вчителя*. 2013. № 8. Ч. 1, с. 180–185. 2. Єльнікова Г. В. Управлінська компетентність. К.: Ред. загально-пед. газ., 2005. 128 с. 3. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#n2> (дата звернення: 17.09.2019). 4. Про загальну середню освіту: Закон України зі змінами та доповненнями <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/651-14> (дата звернення: 17.09.2019). 5. Калініна Л. М. Професіограма українського директора школи: моделювання управлінської діяльності директора школи. *Директор школи*. 2001. № 3. С. 13–15. 6. Єльнікова Г. В., Куценко В. І., Маслов В. І. Теоретико-методичні основи підготовки керівників до оцінювання результатів діяльності загальноосвітнього навчального закладу: монографія. Київ: УМО, 2012. 240 с. 7. Тимошко Г. Організація самоменеджменту в процесі підготовки керівника ЗНЗ до управління якістю освіти *Освіта і управління*. 2007. Т. 2. № 1. 8. Симонов В. П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в управлении педагогическими системами: учебное пособие. 3-е изд., испр. и доп. М.: Педагогическое общество России, 1999. 430 с.