

УДК 316.6

**В. М. ВАКУЛЕНКО**

Східноукраїнський національний університет  
імені Володимира Даля, Луганськ

## **МЕТОДОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ**

*В статті проаналізовано методологічні аспекти професійної компетентності менеджера освіти. Аналіз практики управління шкільною освітою дозволив нам: виділити типи і рівні ухвалення управлінських рішень; типи ідеологій управління у сфері освіти; основні принципи організації освітнього середовища менеджера освіти; способи і форми взаємодії викладачів, методистів і менеджерів освіти.*

**Ключові слова:** педагогічний менеджмент, освітнє середовище, професійна компетентність менеджера освіти.

**Актуальність та стан наукової розробки теми.** Педагогічний менеджмент сьогодні активно розвивається, але питання професійної компетентності менеджера освіти в сучасний період мало досліджені вченими в галузі педагогіки і педагогічного менеджменту.

Даний напрям став об'єктом пильної уваги російських і українських учених. Проблеми управління освітою знайшли відображення в роботах В. Беспалько, Е. Бондаревської, В. Болотова, В. Григораш, Л. Даніленко, В. Загвязінського, Б. Гершунського, А. Грекова, В. Караковського, Л. Карамушки, Е. Мартинова, В. Матросова, Ю. Назарова, А. Пригожина, А. Радькова, Н. Селіванової, Н. Селезньової, Н. Сергєєва, А. Тряпціної, К. Ушакова, І. Фомічевої, Є. Хрикова, В. Шадрикова та ін. Не дивлячись на величезний інтерес дослідників, проблема професійної компетентності менеджера шкільної освіти, як і раніше, залишається невирішеною.

Слід зазначити, що проблема управління середнім навчальним закладом передбачає наявність менеджменту на всіх його рівнях. Характеризуючи компетентнісний підхід до вирішення проблеми управління середнім закладом освіти, слід зазначити, що стратегія розвитку освіти будується з урахуванням концепцій стійкого розвитку, безперервної освіти, глобалізації знань, безперервності процесу реформування і удосконалення [1].

**Формулювання цілей статті.** У цьому контексті розглянемо детальніше деякі методологічні аспекти професійної компетентності менеджера шкільної освіти, а саме керівника (заступника керівника) шкільної освітньої установи. За своєю природою діяльність менеджера освіти поліфункціональна. Він виступає в ролі організатора, адміністратора, дослідника, психолога, господарника, громадського діяча [2]. Завданням менеджера є забезпечення керівництва і координації діяльності учасників педагогічного процесу по досягненню соціально і особисто – значущих результатів у навчанні, вихованні, розвитку учнів.

**Основний зміст статті.** Управління освітньою установою набуває сенс тоді, коли наповнюється реальним педагогічним змістом. Отже, діяльність менеджера освіти за своїм змістом є управлінсько-педагогічною.

Аналіз практики управління шкільною освітою дозволив нам виділити наступні типи і рівні ухвалення управлінських рішень: *стандартизований*, при якому звичайні повсякденні проблеми вирішуються менеджером у стандартний спосіб; *ситуативний*, де потрібні ініціатива і свобода дій, але в певних межах. На цьому

рівні менеджер повинен оцінити цілий масив можливих рішень і вибрати найбільш відповідні; *ініціативний*, на якому менеджер повинен творчо підійти до вирішення проблеми на основі перевірених і деяких нових ідей, зробити прорив у невідоме; *інноваційний* – найбільш складний тип управління освітою, при якій менеджеріві необхідно знайти новий спосіб розуміння непередбачуваних проблем, вирішення яких вимагає від нього нового мислення.

Осмислення названих типів і рівнів ухвалення управлінських рішень з необхідністю ставить питання про зміст і структуру професійної компетентності менеджера освіти (керівника, заступника керівника освітньої установи). У наш час в теорії освітнього менеджменту існує безліч різних підходів до конструювання моделей компетентності. У найзагальнішому вигляді компетентність – це здібність і готовність до виконання завдання. Вона може включати знання, уміння, розуміння і волю. Компетентність є складова професійної культури, яка багато в чому перетинається з професійними цінностями. Компетентний менеджмент повинен включати індивідуальні і організаційні цінності [3].

Сьогодні на зміну філософії «дій» в управлінні школою йде філософія «взаємодії», «співпраці», управління «рефлексії». Теорія управління школою істотно доповнюється теорією менеджменту, яка привертає, перш за все, своєю особовою спрямованістю, коли діяльність менеджера (керівника, управлінця) будується на основі справжньої пошани, довіри до своїх співробітників, створення для них ситуації успіху [4]. Крім того, зараз можна виділити три типи ідеологій управління у сфері освіти: управління як нормативне керівництво; управління як сервіс (ключові слова – допомагати, не протидіяти, не заважати), коли управління розуміється як менеджмент; управління як випереджаюча зміна рамок, як освітня політика, як управління розвитком, нарешті, як інноваційний менеджмент.

Самовизначення сьогодишніх керівників освітніх установ пов'язане в кращому разі з переходом від першого типу ідеології управління до другого. Необхідність переходу до третього типу управлінської ідеології сучасними менеджерами освіти практично не усвідомлюється. Очевидно, що у зв'язку зі змінами, що відбуваються сьогодні, в освіті повинні мінятися цілі, зміст і засоби підготовки керівників освіти з погляду їх нової місії.

Суть сучасних моделей управління професійним розвитком менеджерів освіти повинен визначатися філософією індивідуального вибору свого життєвого шляху, ціннісною орієнтацією на вільне самовизначення в інноваційному освітньому просторі, ідеєю варіативності змістовного наповнення, форм, способів підвищення кваліфікації, принциповою установкою на розвиток творчого потенціалу керівника, становлення його стратегічного мислення.

Звичний для освітніх програм акцент на процес (оновлення знань, оволодіння уміннями) необхідно змістити на результати діяльності менеджера освіти (здатний застосувати). На нашу думку, є важливим, що цілі тієї або іншої програми повинні формулюватися не методичною службою, не інститутом підвищення кваліфікації, а конкретними замовниками і споживачами освітніх програм (якщо програма нікому конкретно не потрібна, то її не слід розробляти). При цьому цілі як прогнозовані результати реалізації програми повинні бути вимірними (наприклад, змінив чи ні керівник школи способи своєї діяльності).

При відборі змісту освітньої програми менеджерів освіти в наш час поєднуються два підходи. З одного боку, актуальні лінії в змісті підготовки продиктовані державною стратегією розвитку української освіти, визначені в Законі про середню освіту. А саме, це ті проблеми, які вимагають грамотних, адекватних управлінських рішень: оновлення змісту освіти, державні стандарти (раціональне використання навчального плану школи; співвідношення змісту освітніх компонентів

(державний – національно-регіональний – шкільний); визначення і вимірювання результатів освіти; методичний і науково-методичний супровід освітнього процесу). Профільна школа (розробка програм профільного навчання; створення навчально-матеріальної бази профільного навчання; розробка можливих форм профільного навчання; організація мережевої взаємодії). Єдиний державний іспит (досвід підготовки учнів для роботи з тестами для тих, хто поступає до вузів; розробка програм і організація підготовчих курсів; методична робота з вдосконалення навчального процесу (за наслідками відповідей учнів на тестові завдання); організація в школі пробного тестування. Державно-суспільні механізми управління (способи і форми залучення в школу додаткових ресурсів за участю батьківської громадськості; організація активної участі суспільних структур в управлінні школою). Реструктуризація мережі (досвід ефективного перерозподілу ресурсів (кадрових, фінансових, матеріальних); створення нових освітніх, культурно-освітніх, соціально-освітніх інститутів (альянсів)). Інформатизація освіти (інформаційні технології в освітньому процесі; інформаційні технології в управлінні освітнім процесом). З іншого боку, при конкретних і вимірювальних цілях відбір змісту стає жорсткішим і менш залежним від переваг викладачів або фахівців муніципальної методичної служби. Таким чином, від організаторів і керівників програм підвищення кваліфікації менеджерів, що реалізуються через різні форми освіти, потрібне знаходження і утримання оптимального балансу в співвідношенні інваріантної і варіативної частини змісту програми. Конкретність вимог до результату може скласти основний зміст програми (семінару, конференції, мастер-класу і тому подібне).

Види підготовки менеджерів освіти можна виділяти за різними підставами. У будь-якому випадку, основний змістовний акцент у навчальних програмах робиться на технологічну і спеціальну теоретичну підготовку (курси з економічної теорії, менеджменту, маркетингу, теорії управління персоналом, управлінській антропології).

Виділяючи освітнє середовище як основоположну умову індивідуального вибору керівником цінностей професійної діяльності, вважаємо, що активна роль освітнього середовища полягає в тому, щоб сприяти самореалізації людини, її потенційних можливостей на рівень актуалізованих здібностей, які є основою активного професійного і особистісного саморозвитку.

До основних принципів організації освітнього середовища ми відносимо: колективне проектування і здійснення задуму освітньої взаємодії; багатоваріативність змісту освіти, засобів і форм входження в нього, аж до індивідуальних програм підвищення кваліфікації; цілісність і спадкоємність в змісті і логіці різних організаційних форм підвищення кваліфікації; стимулювання і підтримка будь-якої освітньої активності; пріоритетність особистісної, а не функціонально-ролевої взаємодії організаторів і слухачів; сприятливий для навчання емоційний клімат.

Різноманітні форми організації методичної роботи з менеджерами освіти розширюють і доповнюють традиційні. Методична робота, як і раніше, залишається однією з центральних форм, що виконує дві взаємодіючі функції, – розвиток методики викладання і професійний розвиток педагога.

**Висновки.** Таким чином, головним у пошуку способів і форм взаємодії викладачів, методистів і менеджерів освіти (в реалізації цілей освітньої програми) стає проблема підстав їх вибору. При її рішенні необхідна опора на філософські, психологічні і педагогічні теоретичні позиції, що полягають у відкритті і усвідомленні особових сенсів, орієнтації на нескінченність пізнання, створення себе в світі і миру в собі. Такі підстави приводять до необхідності створення нових форм і переосмислення традиційних. У практичній реалізації програми можуть вико-

ристовуватися лекції, практикуми, дискусії, «круглі столи», дебати, міні-тренінги, майстерні, ролеві ігри, міні-конференції, позиційні обговорення тощо. Крім того, цими ж підставами продиктовано різноманіття принципів організації навчальних груп при проведенні групової роботи. Одним із способів самореалізації менеджера як учасника курсової підготовки, є інтерактивні методи навчання, засновані на особистісній взаємодії-спілкуванні кожного з учасників освітнього процесу. Традиційно такі технології належать до так званих форм колективної думкодіяльності в навчально-дослідницькому процесі. Крім того, на наш погляд, інтерактивні методики можуть виступати як стимулюючі творчу і освітню ініціативу слухачів, надаючи ненаправлену і резонансну дію на внутрішні сфери особистості.

### Список використаної літератури

1. *Поняття про управління, менеджмент, внутрішкільне управління, педагогічний менеджмент [електронний ресурс]. Режим доступу: [www.readbookz.com/book/172/5536.html](http://www.readbookz.com/book/172/5536.html)*
2. *Габор Х. Управління школами і освітніми системами в епоху різноманіття: Документ підготовлений для 21-ої сесії Постійної конференції Міністрів освіти європейських країн з питань Міжкультурної освіти [Текст] / Халаш Габор. – Будапешт, 2003.*
3. *Карамушка Л.М. Формування конкурентоздатної управлінської команди [Текст] / Л.М. Карамушка, О.А. Філь. – К.: Інкос, 2007. – 268 с.*
4. *Сазоненко Г.С. Освіта майбутнього: наук.-метод. посібник [Текст] / Г.С. Сазоненко. – Харків: Основа, 2008. – 368 с.*

В.Н. Вакуленко

Восточноукраинский национальный университет им. Владимира Даля, Луганск

#### МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ МЕНЕДЖЕРА ОБРАЗОВАНИЯ

*В статье проанализированы методологические аспекты профессиональной компетентности менеджера образования. Анализ практики управления школьным образованием позволил нам: выделить типы и уровни принятия управленческих решений; типы идеологии управления в сфере образования; основные принципы организации образовательной среды менеджера образования; способы и формы взаимодействия преподавателей, методистов и менеджеров образования.*

*Ключевые слова: педагогический менеджмент, образовательная среда, профессиональная компетентность менеджера образования.*

V.N. Vakulenko

National East Ukraine University named after Vladimir Dal, Lugansk

#### METHODOLOGICAL ASPECTS OF PROFESSIONAL COMPETENCE OF EDUCATION MANAGER

*The methodological aspects of professional competence of education manager are analyzed in the article. The analysis of school management allows to single out types and levels of acceptance of administrative decisions; types of management ideology in the field of education; basic principles of organization of educational environment of education manager; methods and forms of Methodists, education managers and teachers' co-operation.*

*Key words: pedagogical management, the educational environment, professional competence of the manager of formation.*