

Дудник Н. В.

*кандидат педагогічних наук, доцент кафедри педагогіки та освітнього менеджменту Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини
м. Умань, Україна*

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МАЙБУТНЬОГО МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ

У статі розглядаються підходи до визначення сутності поняття “управлінська компетентність” у науково-педагогічній літературі, теоретично обґрунтовано необхідність оволодіння управлінськими вміннями педагогічними представниками. *Ключові слова:* управлінська компетентність, управлінська діяльність, управлінська культура, менеджер освіти.

Здійснення соціально-економічних та політичних реформ в Україні вимагає радикальної модернізації в сфері освіти. Потрібні якісні зміни і в мисленні керівника навчального закладу. Сучасним керівникам доводиться вирішувати складні управлінські питання, нести відповідальність за прийняті рішення, за імідж навчального закладу. Якість управління значною мірою визначається рівнем управлінської компетентності керівників освіти, тобто він повинен мати теоретичну підготовку з питань сучасного менеджменту, оперувати новими поняттями, бути здатним виділяти та системно розв’язувати актуальні проблеми, бачити перспективи роботи навчального закладу, створювати його позитивний імідж, планувати стратегію його подальшого розвитку.

Сьогодні можна спостерігати тенденцію до професіоналізації управління загальноосвітнім навчальним закладом. Науковці та практики педагогічної діяльності почали активно створювати комплекс форм і методів навчання управлінців, спрямувати зусилля на формування потужного керівного складу навчальних закладів. Теоретико-методичні основи управління навчальними закладами висвітлені у працях Ю. Алфьорова, Б. Гершунського, Ю. Конаржевського, В. Маслова, А. Мойсеєва, М. Поташнік,

В. Сімонова, Є. Тонконогої, Є. Хрикова, Т. Шамової та ін. Проблеми підготовки майбутніх фахівців до управлінської діяльності досліджували Т. Білобровко, Л. Даниленко, І. Ковчина, В. Крижко, О. Романовський, Л. Сергеева, А. Шегда та інші.

Професія менеджера освіти, як і педагога, відноситься до типу «людина-людина». Саме керівники закладів освіти та органів управління несуть відповідальність за кінцевий результат, оцінку і ризики, які виникають під час навчально-виховного процесу. До особливостей професійної компетентності менеджера освіти можна віднести: обумовленість цілей і завдань діяльності менеджера соціальним запитам суспільства – оптимально реалізувати потенційні можливості суб'єктів освітнього процесу.

Однак переважна більшість керівників навчальних закладів не мають спеціальної управлінської підготовки. Здебільшого вони мають вищу педагогічну освіту, якої недостатньо для формування управлінської компетентності.

Мета статті – проаналізувати загальні психолого-педагогічні підходи до формування професійної управлінської компетентності та визначити основні складові управлінської компетентності майбутнього менеджера освіти.

В Законі України «Про загальну середню освіту» сучасні вимоги до керівника освітнього закладу сформульовані так: «Посаду керівника загальноосвітнього навчального закладу незалежно від підпорядкування, типу і форм власності може займати особа, яка є громадянином України, має вищу педагогічну освіту на рівні спеціаліста або магістра, стаж педагогічної роботи не менше трьох років, успішно пройшла атестацію керівних кадрів освіти у порядку, встановленому Міністерством освіти і науки України» (ст. 24, п. 2) [5, с. 60]. Це вимагає чіткого усвідомлення керівником потреби в неперервному власному професійному розвитку, як керівника навчального закладу; професіонала у сфері суспільно значущої управлінської діяльності; компетентної особистості у справі реалізації цілей і завдань управління навчальним закладом, орієнтованого на соціальне замовлення; керівника, здатного до самооцінки власної діяльності, до самоосвіти та

самовиховання, до уміння бачити перспективи розвитку та робити правильні висновки.

У працях теоретичного та методичного характеру термін „управлінська компетентність керівника ЗНЗ трактується досить широко і багатоаспектно. «Управління є елементарною функцією організованих систем різної природи (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечує збереження їх певної структури, підтримання режиму діяльності, реалізацію їх програм. Управління освітою є видом соціального управління, що має основну функцію – вплив на суспільство з метою його впорядкування, збереження якісної специфіки, вдосконалення та розвитку» [3, с.5].

О. Пометун – як результативно - діяльнису характеристику освіти керівника [7, с. 164]; Л. Даниленко – як інтегральну якість особистості, що має свою структуру, яка дозволяє керівнику у найбільш ефективний спосіб здійснювати свою діяльність, а також саморозвиток і самовдосконалення як у системі підвищення кваліфікації, так і в процесі самостійної роботи [3, с. 37]. В. Бондар розглядає управлінську компетентність керівника освіти як складову частину системи його професійної компетентності. Зміст управлінської компетентності він вбачає у сукупності знань, умінь і здатностей виконувати управлінські функції [2, с. 22]. В. Маслов професійну компетентність керівника в галузі освіти розглядає як систему теоретико-методологічних, нормативних положень, наукових знань, організаційно-методичних і технологічних умінь, необхідних особистості для виконання посадово-функціональних обов'язків, а також відповідні моральні й психологічні якості. З цих позицій дослідник кожен функцію управлінської діяльності керівника ЗНЗ визначає певним обсягом знань та класифікує таким чином: методологічні, нормативні, загальнотеоретичні (психолого-педагогічні), організаційно-методичні, конкретно-посадові [6, с. 65].

Як бачимо, у сучасних дослідженнях структура управлінської діяльності керівника розглядається в трьох аспектах, а саме:

✓ психофізичному (загальні фізичні та психологічні ресурси – стан здоров'я, вік, стать, сила нервових процесів тощо);

✓ когнітивному (наявність спеціальних знань з теорії та практики управління, інтелектуальна активність, володіння операціями розумової діяльності, творче мислення, критичність, гнучкість, оригінальність, дивергентність, асоціативність);

✓ мотиваційному (рівень мотивації досягнення, потребнісні та ціннісні установи, необхідність у самореалізації, лідерстві, творчості, самоактуалізації).

Тобто керівник освітнього закладу повинен мати такі *особистісні якості*, як світогляд, гуманістична спрямованість, відповідальність, принциповість, комунікативність, толерантність, справедливість, чуйність, новаторство, висока працездатність; *педагогічну підготовку*: знання теоретичних основ і технологій організації навчально-виховного процесу, вільне володіння практичними методами управлінської діяльності, вміння здійснювати вибір оптимальної позиції у процесі взаємодії з вихованцями, колегами, батьками, громадськістю та іншими соціальними групами й організаціями; *спеціальну підготовку*: фундаментальні знання, практичні вміння у сфері управлінської підготовки, зростання власного професійно-управлінського потенціалу; *педагогічну культуру*: знання норм професійної етики, культуру зовнішнього вигляду, позитивний імідж, здатність до творчого пошуку, самопізнання й самовдосконалення; *організаційну культуру*: уміння планувати, передбачувати та прогнозувати, усвідомлення себе і свого місця в установі, потреба в підвищенні ефективності професійної діяльності.

Звідси випливає, що сьогодні управлінська діяльність потребує не тільки розуміння її соціально-професійної значущості, а й об'єктивного оцінювання психофізичних, інтелектуальних, професійних можливостей, творчого потенціалу, необхідності неперервного професійного індивідуального розвитку й удосконалення базових навичок управлінської діяльності в системі підвищення кваліфікації.

За змістом управлінська діяльність являє собою реалізацію певних універсальних управлінських функцій. Професор Г.Єльникова виділяє такі функції: планування, цілепокладання, організація, координація, прогнозування розвитку, мотивування,

прийняття рішення, контроль та ін. Кожна із цих функцій передбачає систему певних знань, умінь та навичок:

✓ *функція цілепокладання* вимагає від керівника знань теорії цілепокладання, стратегічного й адаптивного менеджменту, уміти визначити місію закладу освіти, його мету та завдання;

✓ *функція планування* передбачає знання ролі і місця функції планування в управлінському циклі, уміння спланувати діяльність освітнього закладу конкретний період;

✓ *організаційна функція* потребує від управлінця знати завдання та місце керуючої і керованої підсистем в діяльності закладу освіти; уміти встановлювати субординаційні та координаційні зв'язки; знати форми, методи, способи організації власної діяльності та діяльності підлеглих; уміти організувати розробку обов'язків, посадових інструкцій, профілю робочого місця тощо;

✓ *координаційна функція* полягає у знанні способів координації діяльності підрозділів та окремих працівників у виконанні завдань з досягнення певної мети навчального закладу; умінні з'ясувати значення кожного підрозділу або окремих працівників у виконанні певного завдання та встановити між ними відповідні функціональні зв'язки; умінні аналізувати ситуацію та при необхідності перезакріпити зв'язки, перерозподілити завдання для забезпечення їх виконання в мінливих умовах;

✓ *функція контролю* вимагає знати способи встановлення періодичного й поточного зворотного зв'язку; уміти розробляти інструментарій збору та обробки зворотної інформації, у т.ч. для моніторингових процедур;

✓ *функція регулювання* передбачає знати способів регулювання діяльності працівників навчальних закладів; уміння поєднувати цілеорієнтоване регулювання з рефлексивним саморегулюванням діяльності підлеглих та структурних підрозділів навчальних закладів [4, с. 27].

Проаналізувавши наведені Г.Сльніковою функції управлінської діяльності ми виділяєм наступні її компоненти: діагностичний, прогностичний, організаційний, проектувальний,

комунікативний, мотиваційний, емоційно-вольовий, порівняльно-оцінювальний, гностичний.

Діагностичний компонент процесу управління закладом освіти передбачає вивчення та узагальнення рівня розвитку об'єктів та суб'єктів управління. Маємо на увазі діагностику інтелектуальних здібностей, емоційно-вольової сфери, типу темпераменту колег, тощо.

Прогностичний компонент стосується прогнозування розвитку об'єктів і суб'єктів управління на перспективу, передбачення можливих тенденцій цього розвитку з урахуванням соціально-економічних умов усієї країни та регіональної специфіки. Нажаль, в сучасних умовах цей компонент реалізувати доволі важко.

Організаційний компонент передбачає залучення колективу до різноманітної діяльності, розподіл обов'язків та доручень з урахуванням психологічних особливостей виконавців, визначення ефективних шляхів діяльності колективу.

Проектувальний компонент полягає у моделюванні стратегічної програми досягнення актуальних цілей та вирішення завдань щодо застосування управлінських рішень.

Комунікативний компонент передбачає вміння будувати взаємодію із колективом у контексті досягнення педагогічних цілей, встановлювати педагогічно доцільні стосунки; забезпечувати ефективність педагогічної діяльності

Мотиваційний компонент передбачає формування у кожного члена колективу позитивної мотивації для здійснення мети. Позитивна мотивація до визначається професійним інтересом, сформованістю цілей власної діяльності, сприйнятливістю до нововведень.

Емоційно-вольовий компонент управлінської діяльності передбачає формування і підтримку у підлеглих такого емоційного стану, який сприятиме відповідальному відношенню до виконуваних доручень, впевненості у досягненні мети, полягає у

Порівняльно-оцінювальний компонент управлінської діяльності передбачає аналіз, порівняння, оцінку діяльності колективу керівником. Важливим є аналіз та самоаналіз

діяльності менеджера, що дозволить йому зробити висновки щодо досягнення мети, виявити помилки та усунути їх причини.

Гностичний компонент пов'язаний із уміннями менеджера отримувати нові знання, синтезувати та систематизувати їх згідно з поставленими цілями, передбачає діяльність керівника, спрямовану на підвищення управлінської компетентності, вдосконалення стилю керівництва.

Слід зазначити, що всі вищезазначені компоненти тісно взаємопов'язані, а їх успішна реалізація залежить від управлінської компетентності керівника.

Узагальнюючи погляди науковців на проблему управлінської компетентності ми виявили такі вимоги до особистості керівника закладу освіти: почуття обов'язку та відданості своїй професії; здатність до міжособистісної комунікації, культура усного та письмового мовлення, уміння переконувати; чесність і надійність у відношенні з підлеглими та керівництвом, інтелект, креативність, здатність сприймати і засвоювати нововведення; уміння критично оцінювати власну діяльність; здібність постійно навчатися, безперервно підвищувати свою кваліфікацію; прагнення бути лідером; впевненість у собі, спокій та витриманість; емоційна врівноваженість; здібність керувати своїми емоціями та емоціями оточуючих; високий самоконтроль.

Отже, управлінська компетентність визначається як складне індивідуально-професійне утворення, яке інтегрує в собі професійні теоретичні знання, практичні уміння, навички, професійно особистісні цінності і якості та забезпечує кваліфіковане здійснення управлінської діяльності та свідомий вибір моделей поведінки. Професійна компетентність менеджера освіти повинна відповідати його функціональними обов'язками і дозволяти ефективно здійснювати всі аспекти управління навчальним закладом на кожному рівні його організації. Компетентність керівника закладу репрезентує прагнення і здатність реалізувати свій потенціал (знання, уміння, особистісні якості) під час творчої професійної діяльності, усвідомлюючи соціальну значущість та особисту відповідальність за результати цієї діяльності й необхідність її постійно удосконалювати. При цьому важливо досягти

інтеграції педагогічних і управлінських аспектів діяльності менеджера освіти.

Подальшого дослідження потребує проблема створення науково-методичного забезпечення самостійної роботи магістра при вивченні дисциплін управлінського циклу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖРЕЛ

1. Бондар В.І. Конкурентоздатність педагога як складова його професійної компетентності / В.І. Бондар // Початкова школа. – 2008. – №7. – С. 22 – 23.

2. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : Монографія / Л.І. Даниленко. – К. : Логос, 1998. – 140 с.

3. Дарманський М. М. Соціально-педагогічні основи управління освітою в регіоні : [моногр.] / М. М. Дарманський. – Хмельницький : Поділля, 1997. – 384 с.

4. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: (моногр.) / Галина Василівна Єльнікова. – К. : ДАККО, 1999. – 303 с.

5. Законодавство України про освіту. Збірник законів. – К.: Парламентське вид-во, 2002. – 159 с.

6. Маслов В. І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В. І. Маслов // Післядипломна освіта в Україні. – 2002. - № 2. – С. 63-66

7. Пометун О.І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн / О.І. Пометун // Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та управлінські перспективи : Бібліотека з освітньої політики / Під. заг. ред.. О.В. Овчарук. – К. : К.І.С., 2004. – 245 с.

8. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : Монографія / Т.М. Сорочан. – Луганськ: Знання, 2005. – 384 с.