

СЕКЦІЯ 2 СПЕЦІАЛЬНІ ТА ГАЛУЗЕВІ СОЦІОЛОГІЇ

ПРОФЕСІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА СПЕЦІАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ PROFESSIONAL COMPETENCE OF THE HEAD OF THE SPECIAL INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

У статті розглянуто професійну компетентність керівника. Автором зазначено, що професійна управлінська компетентність керівника спеціальних закладів загальної середньої освіти є складним структурним утворенням, тобто складною компетентністю, яка розпадається на більш дрібні, специфічні компоненти. Зростання професіоналізму управління, а отже, рівня управлінської компетентності відбувається: у результаті соціальної зрілості, коли людина пройшла життєві випробування і навчилася діяти максимально віддано, не сподіваючись, що вона досягне успіху як винагорода; коли вона має інтелектуальні, психологічні, комунікативні, а також загальні здібності до управління; коли у людини є внутрішня мотивація до професійної діяльності, коли вивчається і приймається досвід успішних керівників та моделюються успішні стратегії розвитку особистісних якостей. Зазначено, що загальною основою професіоналізму керівника спеціальних закладів загальної середньої освіти є навички, що відображають специфіку управлінської діяльності керівника освіти: систематичне бачення проблем у школі; спеціальні знання, необхідні для ефективної реалізації функцій управління; вміння організувати творчу діяльність колективу в інноваційному напрямі роботи; здатність створити середовище, що розкриває професійні якості керівного складу школи та персоналу; комунікативні навички як вміння працювати з викладачами, формувати позитивні стосунки в колективі, а саме: впливати, переконувати, пояснювати, слухати, «вести». Акцентовано увагу на функціях, якими має володіти керівник спеціального закладу загальної середньої освіти. Представлено якості, які необхідні керівнику в управлінні спеціальним закладом загальної середньої освіти. Охарактеризовано модель керівника закладу середньої загальної освіти та розкрито її складники. На основі теоретичного дослідження можна зробити висновок, що головним чинником якісного управління спеціальним закладом загальної середньої освіти є наявність у керівника професійної управлінської компетентності.

Ключові слова: професійна компетентність, управлінська компетентність, про-

фесійна діяльність, компетентність, професійний розвиток керівника.

The article considers the professional competence of the head. The author notes that the professional managerial competence of the head of special institutions of general secondary education is a complex structural formation, ie a complex competence that breaks down into smaller, specific components. The growth of professionalism of management, and hence the level of managerial competence occurs: as a result of social maturity, when a person has gone through life's trials and learned to act with maximum dedication, not hoping that he succeeds as a reward; when she has intellectual, psychological, communicative, as well as general abilities to manage; when a person has an intrinsic motivation for professional activity, when the experience of successful leaders is studied and adopted and successful strategies for the development of personal qualities are modeled. It is noted that the general basis of professionalism of the head of special institutions of general secondary education are skills that reflect the specifics of management activities of the education manager: a systematic vision of the problems in the school; special knowledge that is needed for the effective implementation of management functions; ability to organize the creative activity of the team in the innovative direction of work; ability to create an environment that reveals the professional qualities of school management staff and staff; communicative skills as the ability to work with teachers, to form positive relationships in the team, namely: to influence, persuade, explain, listen, "lead". Emphasis is placed on the functions that should be possessed by the head of a special institution of general secondary education. The qualities that are necessary for the head in the management of a special institution of general secondary education are presented. The model of the head of a secondary general education institution is described and its components are revealed. Based on the theoretical study, we can conclude that the main factor in the quality management of a special institution of general secondary education is the presence of the head of professional management competence.

Key words: professional competence, administrative competence, professionalism of the head, professional activity, competence.

УДК 376.004:373
DOI <https://doi.org/10.32843/2663-5208.2021.25.5>

Ишук В.В.

аспірант відділу освіти дітей із порушеннями інтелектуального розвитку
Інститут спеціальної педагогіки і психології імені Миколи Ярмаченка
Національної академії педагогічних наук України

У центрі реформування української освіти перебуває засадниче питання ефективності діяльності школи у задоволенні потреб та розвитку інтересів і здібностей учнів, особливо тих, які мають особливі освітні потреби. Нег-

нучкі структури та програми, які пропонуються для таких учнів, нездатні належними чином відповісти на підвищене розмаїття освітніх потреб учнів з особливими потребами. У цьому контексті визначну роль відведено керівнику

спеціального закладу загальної середньої освіти. Особливої актуальності набуває проблема професійної (управлінської) компетентності, специфіку якої достатньо відображено в науково-педагогічних дослідженнях і нормативних вимогах до управлінської діяльності й особистості керівника спеціального закладу загальної середньої освіти як професіонала.

Теоретико-методологічні основи дослідження проблеми управління навчальним закладом висвітлено в наукових дослідженнях І. Гришина, Л. Васильченка, Л. Карамушки, М. Поташника та ін. Науковці одностайні в тому, що керівники освітніх установ повинні володіти навичками стратегічного проектування, системного моделювання, організації ефективних міжособистісних і професійних комунікацій у педагогічному колективі [1, с. 87, 102]. Керівникам вищих навчальних закладів необхідно органічно пов'язати зміст освітнього процесу із соціальним, культурним, природним, виробничим середовищем, а також вирішувати завдання формування інформаційного, культурного, освітнього простору за стінами навчального закладу й у суспільстві. Натомість питання роботи директора спеціального закладу загальної середньої освіти не знайшло широкого відображення в педагогічній літературі.

Аналіз досліджень і публікацій показав, що питаннями «управлінська компетентність керівника загального навчального закладу» займається багато науковців, зокрема: Л. Даниленко, І. Зязюн, В. Лазарєв, В. Луговий, В. Маслов, А. Моїсеєв, Н. Ничкало, Л. Одерій, О. Пометун, М. Поташник, С. Сисоєва, Т. Сорочан та ін.; питанням необхідності професійної підготовки управлінців нової генерації – В. Луговий, Н. Ничкало та ін.; ролі та значення творчого потенціалу особистості керівника у забезпеченні якості освіти – Л. Одерій, С. Сисоєва та ін.; необхідності використання інноваційних підходів до управління розвитком школи – В. Лазарєв, В. Маслов, А. Моїсеєв, М. Поташник та ін. За позицією вчених розвиток управлінської компетентності керівника загального навчального закладу є складним, багатограним процесом, який об'єктивно пов'язаний з усіма боками навчально-освітнього простору і відображає поліфункціональний специфічний характер управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу як професійно підготовленого менеджера освіти [5, с. 128, 176, 421].

Широкий міждисциплінарний діапазон понять «управління якістю освіти» та «професійна готовність керівника» спеціального закладу освіти зумовили потребу в аналізі наукових праць відомих теоретиків наукового менеджменту М. Альберта, М. Вебера, М. Вудкока, М. Мескона, Т. Пітерса, С. Паркінсона, А. Файоля, Ф. Тейлора, П. Уотермана,

М. Хедоурі, Л. Якоккі та ін., в яких аналізується ефективне керівництво та обґрунтовується залежність між «якістю» та рівнем підготовки керівників, які її забезпечують [6, с. 22, 102].

Сьогодні ідея необхідності цільового відбору і підготовки освітян на посаду директора школи спеціального закладу освіти, незважаючи на її важливість, за роки незалежності Української держави не знайшла відповідного наукового обґрунтування і практичної реалізації. У результаті процеси гуманізації, гуманітаризації, демократизації в реальному шкільному середовищі нерідко супроводжуються негативними тенденціями. Відродження принципів самоврядування, підвищення рівня автономності та відповідальності навчальних закладів, потреба в опануванні сучасних інформаційних технологій та нових фінансово-економічних механізмів управління засвідчили неадекватність професійної готовності значної частини директорів шкіл до роботи у нових соціально-економічних умовах.

Такий стан проблеми якості шкільної освіти, ролі керівника в її забезпеченні зумовлює необхідність постійного оновлення знань, що вимагає активного використання сучасних інформаційних технологій та нових фінансово-економічних механізмів управління у процесі підготовки сучасного керівника спеціального закладу освіти до управлінської діяльності у нових умовах.

Вирішення проблеми ефективного формування професійної компетентності керівника спеціального закладу освіти залежить від з'ясування її структури. Дослідники переважно визначають такі структурні компоненти професійної компетентності керівника закладу освіти: мотиваційний (мотиваційно-ціннісний), діяльнісний (операційний, функціональний), рефлексивний, творчий (креативний), організаційний, комунікативний, когнітивний та особистісний [2, с. 12]. Відповідно, керівник спеціального закладу освіти має виконувати щонайменше такі функції:

- *організаційну* (створення умов для проведення навчального процесу та виховних заходів; залучення до мультидисциплінарної команди інших фахівців та батьків);

- *мотиваційну* (стимулювання педагогів до самоосвіти та участі в організованому навчанні);

- *іміджеву* (створення позитивного первинного уявлення про особливості освітнього закладу);

- *аналітичну* (проведення внутрішнього аудиту та його аналіз на предмет доступності, якості освітнього процесу, ефективного використання ресурсів);

- *управлінську* (спрямування зусиль на досягнення поставленої мети щодо реалізації принципів спеціальної освіти);

- *превентивну* (попередження негативних проявів у педагогічному колективі школи щодо осіб з особливими освітніми потребами);

- *тімблдінгову* (формування ефективної мультидисциплінарної команди фахівців, які здійснюють супровід учня; виявлення і реалізація особистісного потенціалу фахівця команди, формування здатності швидко приймати командні рішення в критичних та нестандартних ситуаціях);

- *комунікативну* (налагодження комунікації між усіма суб'єктами едукативного процесу освітнього закладу, застосування різних засобів комунікації);

- *рекреаційну* (забезпечення умовами якісного дозвілля, відпочинку, психофізичного відновлення);

- *захисну* (захист законних прав та інтересів усіх виконавців).

У зв'язку із цим ми вважаємо за необхідне виділити такі групи вмінь управлінської компетентності керівника спеціального закладу освіти:

- інформаційно-аналітичні – відбирати навчальну інформацію та аналізувати її; аналізувати навчально-програмну документацію, технології навчання, засоби діагностики та вимірювань знань, умінь і навичок учнів; аналізувати причини відхилення в реалізації запланованих цілей навчання, зовнішні та внутрішні потреби учнів;

- планувально-прогностичні – планувати роботу педагогів та учнів; визначати терміни й організаторів або відповідальних за проведення запланованих заходів; визначати стратегічні та тактичні цілі управління навчанням, вихованням та розвитком учня, колективом учнів, освітнім процесом (планувати виконання головних та другорядних завдань, розробляти послідовність їх виконання, визначати місце та час, засоби виконання, терміни виконання, визначати відповідальних за виконання завдань тощо); проектувати та створювати педагогічні ситуації, адекватно та швидко реагувати на їх зміни; генерувати та впроваджувати перспективні ідеї; проектувати комплекс навчально-професійних цілей, завдань; конструювати зміст навчального матеріалу; проектувати й оснащувати освітньо-просторове середовище для теоретичного та практичного навчання дітей з ООП; розробляти навчально-програмну документацію; проектувати, адаптувати та застосовувати індивідуалізовані, діяльнісні та особистісно орієнтовані технології та методики спеціального навчання дітей з ООП; проектувати й організовувати комунікативні взаємодії й управління спілкуванням; проектувати форми, методи та засоби контролю результатів процесу навчання;

- організаторські – організовувати діяльність колективу щодо виконання конкрет-

них завдань (знайомити з планом підготовки та виконання завдання; розподіляти відповідальних по ділянках роботи, ставити перед ними організаційні завдання; заохплювати колектив перспективою і результатами виконання завдання; висувати вимоги до якісно-кількісних параметрів виконання завдання; налагоджувати отримання інформації про хід виконання завдання; організувати взаємодію із зовнішнім середовищем, батьками, громадськістю; створювати ефективну управлінську команду; готувати й приймати ефективні рішення в умовах невизначеності; створювати умови для максимальної зацікавленості учнів у результатах навчання, виховання та виробництва);

- операційні – координувати діяльність усіх суб'єктів освітнього процесу; встановлювати гармонію в колективі; управляти відбором і реалізацією технологій навчання, формуванням змісту навчання, добором засобів навчання; формувати інтелектуальне, культурно-освітнє та науково-творче оточення в учнівському колективі;

- діагностувальні – аналізувати, моніторити освітній процес; організовувати внутрішній контроль та оцінювання результатів діяльності учнів (визначати недоліки та переваги процесу підготовки та виконання завдання, якість досягнення поставлених цілей; оцінювати досягнуті результати та якість виконання завдання відповідальними особами і всім колективом; робити висновки щодо виконаної роботи; визначати шляхи подальшого вдосконалення праці педагогів); здійснювати педагогічний аналіз ресурсів та бачити ефективність вжитих заходів; давати кількісну й якісну оцінку результатам освітнього процесу;

- уміння самоменеджменту – встановлювати міжособистісні зв'язки; погоджувати власні дії з діями колег; вибирати оптимальний стиль спілкування в різних ділових ситуаціях; управляти власним часом; вибрати потрібний напрям і форми діяльності для професійного зростання, самовдосконалення та саморозвитку; підтримувати свій авторитет [3, с. 18, 76].

Серед важливих професійно значущих якостей, які необхідні керівнику в управлінні інноваціями, вчені визначають:

- комунікативні (культура спілкування, встановлення зв'язків, контактів, сумісність, здатність до спільної праці, толерантність, тактовність, переконливість, емпатійність, уміння запобігати конфліктам й ефективно їх вирішувати);

- морально-етичні (гуманізм, повага, справедливість, гідність, совість, толерантність);

- вольові (домінантність, витримка, впевненість, рішучість, обов'язковість, дисциплінованість);

- організаторські (цілеспрямованість, ініціативність, організованість, наполегливість, послідовність, спостережливість, лідерство);

- а також орієнтація на самовдосконалення та саморозвиток в управлінській діяльності (самоменеджмент) [4, с. 128].

Отже, до основних ознак професійної компетентності менеджера освіти можна віднести: взаємопов'язаний комплекс управлінських умінь і навичок, що забезпечують якісну реалізацію управлінських функцій: інформаційно-аналітичних, планувально-прогностичних, організаторських, операційних, діагностувальних, самоменеджменту; наявність досвіду управлінської діяльності (здатність визначати стратегію навчальної діяльності учнів; здійснювати педагогічний і прогностичний аналіз, проектувати цілі, планувати, організовувати та контролювати освітній процес, виховання, розвиток, навчально-пізнавальну діяльність учнів; здатність до прийняття управлінських рішень у стратегічній, тактичній та оперативній перспективі); уміння використовувати всі засоби комунікацій, необхідні у процесі управлінської праці; здатність до самооцінки, уміння робити правильні висновки.

Утім, у структурі професійної компетентності керівника науковці виділяють ще й професійну майстерність та професійну зрілість, що визначають рівень готовності до професійної діяльності, який формується у процесі підготовки в результаті організації соціально-педагогічної діяльності [7, с. 76, 121].

М. Чайковський розглядає професійну майстерність як послідовні етапи особистісного професійного зростання керівника загальноосвітнього навчального закладу, що включає у себе такі компоненти:

- *теоретико-методичний*: знання теорії і методології управління; школознавства; концептуальних педагогічних і виховних систем; основ психолого-педагогічних і соціогуманітарних наук; науково-методична підготовка;

- *практико-пізнавальний*: професійні знання, інтереси і запити; постановка і розв'язання цільових установок; формування та вдосконалення інтелектуальних, практичних умінь і навичок; творча спрямованість; саморегуляція, самовдосконалення, самоосвіта;

- *організаційно-технологічний*: знання методів і прийомів управлінської діяльності; управління персоналом; застосування новітніх методик і технологій; програмне та інформаційно-комунікативне забезпечення; інноваційна, дослідно-експериментальна, наукова діяльність;

- *професійно-особистісний*: індивідуальні професійні здібності; трудовий і спеціальний досвід; ділові, моральні, світоглядні якості; ідеали; загальнокультурні норми.

Із метою формування даної компетентності у керівників спеціальних закладів загаль-

ної середньої освіти, а також сприяння виробленню в них відповідної майстерності та зрілості пропонуємо:

- заохочувати керівників до наукової діяльності, стимулювати їхні інноваційні проекти;

- передбачати проведення різноманітних заходів із метою обміну відповідним досвідом, підвищення кваліфікації на базі вітчизняних та закордонних освітніх закладів;

- створення онлайн-ресурсу для надання психолого-педагогічної та юридичної підтримки;

- передбачати формування професійних компетентностей у процесі підготовки майбутніх педагогів;

- створення пропозиції та достатньої системи фінансування шкіл із метою модифікації та адаптації освітнього середовища, залучення інших фахівців;

- удосконалення нормативно-правової освітньої бази.

Отже, можна зробити **ВИСНОВОК**, що професійна управлінська компетентність керівника спеціальних закладів загальної середньої освіти є складним структурним утворенням, тобто складною компетентністю, яка визначає систему її взаємопов'язаних компонентів, що цілісно проявляються в управлінській діяльності та спрямовані на реалізацію сукупності управлінських функцій. Управлінська компетентність виражається у сформованості управлінських мотивів та цінностей, умінь і навичок, знань, професійно важливих якостей особистості, які дають змогу ефективно здійснювати управлінську діяльність (ставити цілі, планувати, прогнозувати результати, організовувати, контролювати, здійснювати аналіз, приймати управлінські рішення) та самостійно розв'язувати професійні управлінські проблеми і ситуації у спеціальних закладах освіти.

Таким чином, головним чинником якісного управління спеціальним закладом загальної середньої освіти є наявність у керівника професійної управлінської компетентності. Дана проблема є актуальною і вимагає подальшого вивчення та практичної реалізації в системі спеціальних закладів загальної середньої освіти.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Даниленко Л.І. Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія. Київ : Логос, 1998. 140 с.
2. Кузьміна Н.В., Реан А.А. Профессионализм педагогической деятельности : методическое пособие, 1993. 54 с.
3. Маркова А.К. Психология профессионализма. Москва : Знание, 1996. 308 с.
4. Мельницкая Т.А. Психологическая готовность к совершенствованию педагогического мастерства. *Психология учителя* / под. ред. А.Б. Орлова, Л.М. Митиной. Минск, 1985. С. 32–33.

5. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : монографія / за ред. І.А. Зязюна. Київ : Віпол, 2000. 636 с.

6. Пометун О.І. Теорія та практика послідовної реалізації компетентнісного підходу в досвіді зарубіжних країн. *Компетентнісний підхід у сучасній*

освіті: світовий досвід та управлінські перспективи: бібліотека з освітньої політики / за заг. ред. О.В. Овчарук. Київ : К.І.С., 2004. 245 с.

7. Сорочан Т.М. Підготовка керівників шкіл до управлінської діяльності: теорія і практика : монографія. Луганськ : Знання, 2005. 384 с.