

Література

1. Борова Т. В. Самокорекція процесу засвоєння знань учнями основної школи / Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / Центральный ін-т післядипломної педагогічної освіти АПН України. - К., 2001. - 20 с.
2. Державна національна програма «Освіта» Україна ХХІ століття. Затверджено постановою Кабінету Міністрів України від 3 листопада 1993 р. № 896. - К.: Райдуга, 1994. - 61 с.
3. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління: Курс лекцій. - Київ: ЦППО АПН України, 2003. - 133 с.
4. Касьянова О. М. Моніторинг в управлінні навчальним закладом. - Х.: Видав, гр. «Основа», 2004. - 69 с.
5. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджмента: Пер. с англ. - М.: Дело, 1992. - 702 с.
6. Петров В. Ф. Адаптивне управління як шлях до нової системи управління освітою регіону // методичні рекомендації з формування інформаційного забезпечення адаптивного управління загальною середньою освітою регіону. - Херсон, 2002. - 66 с.
7. Полякова Г. В. Адаптивне управління навчальним процесом в умовах загальноосвітнього комплексу: Автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01 / ЦППО АПН України. К., 2003. - 20 с.
8. Третьяков П. И., Митин С. Н., Бояринцева Н. Н. Адаптивное управление педагогическими системами: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / Под ред. П. И. Третьякова. - М.: Центр «Академия», 2003. - 368 с.

Федоров Г. В.

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОФЕСІЇ КЕРІВНИКА НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НОВОЇ ФОРМАЦІЇ

Стаття присвячена розгляду теоретичних засад управлінської діяльності керівника сучасного навчального закладу. У статті обґрунтовується закономірності змісту і організації діяльності директора ліцею, гімназії в ринкових умовах, на підставі системного підходу дається аналіз парадигми складових управління закладом освіти.

Ключові слова: управлінська діяльність, теоретичні засади, закономірність, навчальний заклад нової формації.

In the article are discovered the theoretical basis of administrative activity the manager of modern educational establishment. In the article the objective laws the manager's activity are substantiated. The analysis paradigma of the control components of the educational establishment was done.

Споконвічно професія директора школи мала посадовий характер, тобто такої спеціальності як директор закладу взагалі не існувало. Була посада директор, але не спеціальність «керівник школи». Таким чином, не було такої професії - «керівник навчального закладу». Діяльність директора школи здійснювали в основному кращі вчителі з різних напрямків педагогічної підготовки, спеціальностей. Так було в часи царської Росії, в радянські часи та й тривалий час новітньої історії незалежної України. Однак, не слід вважати, що директора загальноосвітнього навчального закладу взагалі ніяк не навчали справі шкільного адміністрування. Навпаки навчали на багаточисельних курсах: резервістів, проблемних, за напрямками тощо. Але це не було цілеспрямованою підготовкою за спеціальністю «керівник навчального закладу», а лише, як правило, короткотерміновим навчанням (не більше 3-х місяців) на різноманітних спеціалізованих курсах.

З розвитком ринкових відношень в країні, децентралізації, подальшого відходу суспільства від автократичного, централізованого управління ситуація в економіки, соціальних стосунках та й в освіті кардинально змінюється.

Раніше керівникові школи не було потреби знати основи юрисдикції; питання економіки, фінансів, бухобліку та аудиту, психології управління; основи теорії систем та управління; теорії й практики менеджменту освіти тощо. Усі ці питання «спускались з гори», вирішувались, як правило, вищими органами управління освітою. Реалії сьогодення вимагають від керівника питання, які пов'язані з вищевказаними аспектами діяльності вирішувати самостійно.

Особливо це стосується приватних шкіл, ліцеїв, гімназій та інших, які найбільш залежать від конкретного середовища. Разом з тим, раніше директорів шкіл працювати в ринкових соціально-економічних умовах не навчали, і ніякі курси не спроможні надати систему знань щодо управління навчальним закладом у цих умовах.

Тому виникла гостра необхідність готувати студентів, працівників освітніх установ за новими спеціальностями та професіями.

А саме за спеціальністю «Управління установами та закладами освіти». За цією спеціальністю передбачається підготовка керівника освіти до професійного управління навчальним закладом чи установою. Така підготовка з початку першої декади 2000 року здійснюється у деяких навчальних закладах країни у відповідності до отриманих ліцензій, затверджених планів, програм, посібників.

Поряд з цим, й змістові програм, й практиці навчання іноді бракує врахування специфіки підготовки до управління середніми загальноосвітніми навчальними закладами нової формації, а саме: ліцеями, гімназіями.

Ліцеї й гімназії по суті не є навчальними закладами нового типу, оскільки вони існували у Російській імперії до Жовтневої революції. Ці заклади мали чітко визначені цілі, функції та профілі діяльності й існували тривалий час. Ліцеї та гімназії нового часу з'явилися на початку 90-х років ХХ сторіччя в основному як бажання самовизначення талановитих керівників шкіл на місцях, протесту проти зрівнялівки, безликого підходу до формування мережі освітніх закладів. Часто кожен з таких закладів мав свої інноваційні підходи до організації навчальної, виховної роботи, управлінської діяльності. Тому можна назвати ці заклади закладами нової формації, так як по формі створення, організації вони суттєво відрізнялись від традиційно існуючих. Оскільки процеси створення цих навчальних закладів ніяк не управлялись з боку центральних органів управління освітою, то створювались на місцях вони спонтанно й розуміння про те що є ліцей, гімназія або колегіум було різним. Так існували й зараз існують гімназії природничого профілю й гуманітарні ліцеї, гімназії мали у своїй структурі початкові класи і часто взагалі мало чим відрізнялись від звичайних шкіл. Незрозумілим було що є ліцей, гімназія, колегіум. Було багато інших недоречностей. Тільки після колегії Міністерства освіти (1992 р.), проведення Всеукраїнської конференції директорів ліцеїв, гімназій (березень 1993 р.), на яких була створена перша Асоціація директорів ліцеїв, гімназій було в загальних рисах визначено що є ліцеєм, а що гімназією, їх ознаки та відмінності.

Загальними ознаками цих навчальних закладів було те, що вони:

- мали інноваційно спрямований, творчий характер діяльності, свої характерні особливості;
- спрямовані на відбір та навчання обдарованих та здібних дітей;
- орієнтовані у своїй діяльності на тісну, спільну роботу з вищими навчальними закладами;
- підготовку молоді, яка спроможна буде творчо вирішувати проблеми сьогодення та майбутнього;
- не обмежені у відборі дітей мікрорайону школи;
- мали можливість відібрати дітей на підставі співбесіди, тестування;

- мали можливість добирати педагогічні кадри шляхом конкурсного відбору, й на цій основі мати право формувати висококваліфікований педагогічний штат;
- мають добру навчально-матеріальну та технічну базу;
- очолювати такі заклади повинні висококваліфіковані керівники, які володіють сучасними вітчизняними та закордонними технологіями управління навчальним закладом.

Відмінностями між ліцеями та гімназіями є: ліцеї - як правило, працюють у тісному співробітництві з одним вищим навчальним закладом, а гімназії з декількома; більшість учнів ліцею у майбутньому будуть студентами базового вищого навчального закладу; наукова діяльність ліцею має прикладний характер й спрямована на наукові дослідження базового вищого навчального закладу, а наукова діяльність гімназії має загально-теоретичний характер, оскільки наукове забезпечення її діяльності здійснюють різноманітні вищі навчальні заклади; в організаційно-структурному плані ліцей повинен мати у своєму складі лише школу III ступеню, маючи при необхідності один або декілька адаптивних класів, а гімназія повинна мати школу II і III ступеню, без початкової, яка має загальноосвітній характер.

Таким чином, при підготовці керівника середнього загальноосвітнього навчального закладу нової формації слід враховувати особливості функціонування ліцею або гімназії для більш конкретного та предметного керування.

Всього в країні функціонує біля 800 освітніх навчально-виховних і виховних закладів нової формації, однак лише незначна частина керівників цих закладів має певну підготовку. Актуальність підготовки керівників освітніх закладів нової формації має об'єктивно необхідний характер.

Професія «керівник середнього загальноосвітнього навчального закладу» нової формації пов'язана з багатьма іншими різноманітними спеціальностями, а саме: керівник органу управління освітою, ректор (директор) вищого навчального закладу, правознавець, начальник планово-фінансового відділу, бухгалтер, психолог, вихователь (керівник виховного центру), менеджер, маркетолог, кадровик тощо.

При отриманні спеціальності «спеціаліст (магістр)» управління начальними закладами і установами, і при певній додатковій підготовці представники даної професії може опанувати будь-яку з вище зазначених спеціальностей.

Основою професійної діяльності керівника будь-якого навчального закладу є управління, тобто структура й організація управлінського процесу. Але це, так звана, зовнішня складова професійної діяльності директора школи, яка притаманна в тому чи іншому ступені усім керівникам. Специфіку роботи саме керівника середнього навчального закладу нової формації відображає зміст, об'єкти, предмети на внутрішні і зовнішні зв'язки діяльності і директора школи. Таким чином можна казати, що управлінська діяльність плюс її зміст визначають сутність професійної діяльності будь-якого керівника, в тому числі й директора школи. Наприкінці, ці складові визначають постійні задачі, основні функції його управлінської діяльності.

Відомі управлінські функції: планування, організація, контроль, аналіз мають узагальнений та уніфікований характер й, безумовно, є підставою для формування парадигми управлінських задач.

Однак, для визначення змістовно цільових задач, напрямків управлінського впливу необхідно з'ясувати об'єкти управлінської діяльності керівника навчального закладу.

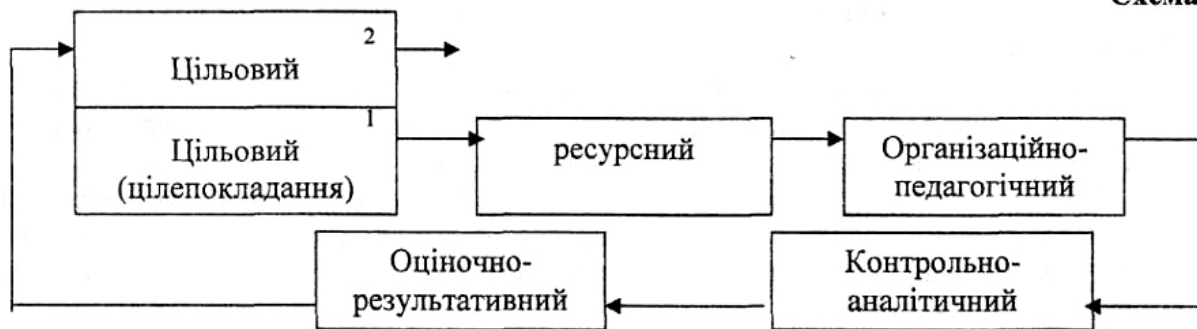
Якщо їх розташувати у певній ієрхічній послідовності можна побудувати такий ланцюг об'єктів управління, що відображають зміст діяльності керівника навчального закладу: рівень засвоєння знань, вмінь та навичок учнів; рівень виховання учнів; оптимальність організації навчального процесу; ефективність методики викладання; якість професійної компетентності педагогічного складу: науково-методичне забезпечення

навчального процесу; батьків, громадськості; освітній ринок; фінансова діяльність, спонсори; зовнішня організація; матеріальна база закладу.

Зі перелічених об'єктів управлінської діяльності керівника середнього загальноосвітнього навчального закладу крім традиційних «рівень засвоєння знань, вмінь і навичок»; «організації навчального процесу»; «методик викладання» тощо надаються і такі, як «освітній ринок», «спонсори».

Уявити собі управлінську діяльність керівника навчального закладу як цілісну систему можна змодельовавши її у вигляді взаємопов'язаних системних блоків (компонентів). На підставі розглянутої вище системи управління з урахуванням педагогічного змісту діяльності керівника навчального закладу визначаються такі складові, як цільовий (цілепокладання), ресурсний (ресурсне забезпечення діяльності), організаційно-педагогічний, контрольний-аналітичний та оціночно-результативний.

Схема 1



Причому треба врахувати, що усі ці компоненти мають притаманний до їх особливостей зміст, сутність якого розкривається у певних процесах.

Цільова компонента, як було вище вказано є системоутворюючою складовою у парадигмі управлінської діяльності керівника навчального закладу. Від обґрунтованості цілей, сформованості їх на підставі наукових прогнозів, які у свою чергу розробляються з урахуванням аналізу результатів діяльності, стану внутрішнього і зовнішнього середовища, ресурсного забезпечення залежить якість проходження усіх процесів і ефективність діяльності усього навчального закладу.

Цільовий компонент в практичній діяльності часто уявляється як формування планів на основі цілей і задач. Однак у науковому менеджменті існує термін і поняття «ціле покладання», яке несе в собі більш вагомий зміст ніж управлінська функція «планування».

Різні автори, розглядаючи цю категорію менеджменту, приходять до єдиної думки, що цілепокладання це етап процесу управління, який містить операції по розробці, формулюванню і постановки цілі управління і цілі діяльності людей.

Однак, якщо розглядати цю категорію у більш широкому аспекті, під кутом зору управлінської діяльності керівника організації, то можна прийти до висновку, що цілепокладання - це і етап, і функція, і процес. Не буде помилкою, коли цей етап визначили як функцію менеджменту тоді вона буде мати інтегруючий характер. У такому випадку можна дати таке визначення, що цілепокладання - це функція менеджменту, яка є методологічною базою для визначення стратегічних, тактичних цілей і напрямів роботи, нормативного регламентування діяльності та формування планових завдань організації.

Таким чином, цілепокладання як системоутворююча функція у системі освітнього менеджменту складається з трьох взаємопов'язаних елементів, які знаходяться у певній ієрархії і є основою для подальшої діяльності керівника, щодо управління навчальним закладом.

Виходячи з логіки визначення цілепокладання, воно забезпечується трьома складовими: науково-цільовим забезпеченням, нормативно-правовим забезпеченням і плановим забезпеченням.

З наведеного рисунку зрозуміло, що цілепокладання складається з частин (елементів), які знаходяться у певній ієрархії. На підставі цільового компоненту формується наукове, нормативне і планове забезпечення діяльності навчального закладу, але одночасно ці складові і є змістом цілепокладання (цільового компоненту).

Наступною складовою системи моделювання діяльності керівника навчального закладу є *ресурсна компонента*. Відомо, що ні один навчальний заклад не може функціонувати і взагалі не отримає ліцензію на здійснення освітньої діяльності, якщо у нього не сформована належна інфраструктура та певне ресурсне забезпечення, без якого не можна здійснювати навчання. До ресурсного забезпечення відносяться, перш за все, основні фонди навчального закладу (приміщення, лабораторії, майстерні тощо), кадрове, фінансове, методичне, інформаційне, матеріальне, енергетичне, комунікативне, транспортне забезпечення тощо.

Організаційна компонента управлінської діяльності керівника навчального закладу містить три складові. Це внутрішня організація діяльності навчального закладу, зовнішня організація і організація навчального процесу.

Забезпечення керівником *внутрішньої організації* пролягає в тому, щоб привести до системної єдності усі складові навчального закладу. Тобто налагодити в ньому взаємодію підрозділів, процесів, взаємовідношень, цілей, принципів, форм і методів. Для цього перш за все, потрібно створити оптимальну структуру навчального закладу, визначити основні форми внутрішньої організації колективу закладу, розробити структуру внутрішнього управління.

Зовнішня організація діяльності навчального закладу, як вже було сказано, спрямована на створення комплексу відношень з зовнішнім середовищем навчального закладу і складається з двох напрямів. Це напрями аналізу факторів макросередовища, які об'єктивно впливають на діяльність навчального закладу і фактори забезпечення безпосередніх зв'язків з органами і установами, що забезпечують життєспроможність навчального закладу в регіоні.

Аналіз факторів макросередовища - це процес, який допомагає розпізнати можливості та загрози для досягнення цілей організації. Загрози та можливості можуть з'являтися в різних сферах діяльності організації. До основних факторів, які потребують аналізу можна віднести наступні: політичні, економічні, ринкові (фактори конкуренції), інноваційні, етнічні, культурологічні, міжнародні.

Зовнішня організація, окрім врахування тенденцій і факторів стратегічного характеру, включає також і налагодження взаємодії з організаціями які безпосередньо впливають на стан функціонування навчального закладу.

Останнім елементом *організаційно-педагогічного компонента* є організація педагогічного процесу. Педагогічний процес, як відомо, містить три складових: організацію навчального процесу, організацію виховного процесу і організацію роботи з батьками та громадськістю.

Організація навчального процесу - це системне упорядкування усіх складових навчання, які у взаємодії забезпечують реалізацію головної мети навчального закладу: підготовки фахівця, який зміг би професійно виконувати свої службові обов'язки у певній галузі. Тобто навчальний заклад у процесі навчання повинен забезпечити належний рівень професійної компетентності молодого спеціаліста.

Результати діяльності можуть відображати ступінь результат будь-якого процесу покладається на *контрольно-аналітичний компонент* системи управлінської діяльності керівника навчального закладу. Для реалізації контрольно-аналітичного компоненту необхідно визначити об'єкти контролю, розробити критерії оцінки стану діяльності, яка відображається в об'єктах, обрати оптимальні методи контролю та аналізу.

Щодо об'єктів контролю в системі управлінської діяльності керівника навчального закладу, то бажано щоб вони в основному співпадали з основними задачами, які розроблені у цільовому компоненті. Це перш за все рівень підготовки майбутнього фахівця до професійної

діяльності; якість знань, вмінь та навичок студента (учня); оптимальність методів викладання; якість науково-методичного забезпечення процесу навчання та ін. Крім цього, об'єктами контролю можуть бути питання обслуговуючого характеру, тобто «дисципліна праці», інформаційне забезпечення тощо. Контроль за станом діяльності, рівнем проходження процесів не можливий без чітко визначених критеріїв оцінки. На кожен об'єкт контролю треба розробити критерії, завдяки яким можна визначити ступінь реалізації відповідної задачі. Визначення критеріїв допоможе обрати показники та методи контролю, використання яких допоможе отримати об'єктивну інформацію про стан справ. Ця інформація повинна бути проаналізована. Аналіз результативності діяльності дає можливість для об'єктивної оцінки результатів управлінської діяльності керівництва навчального закладу, тобто включено в *оціночно-результативний компонент*, що є останньою складовою моделі управлінської діяльності керівника навчального закладу.

Література

1. Дмитренко Г. А. Підготовка керівника навчального закладу до управлінської діяльності в ринкових умовах: Навч. посіб. - К.: Логос, 2006. - 128 с.
2. Дмитренко Г. А. Управління людськими ресурсами: Навчальний посібник. - Київ - Херсон: Олді-Плюс, 2006. - 256 с.
3. Менеджмент організацій / Немцов В. Д., Довгань Л. Є., Сішок Г. Ф. - К., 2002. - С. 229-230.
4. Перспективні освітні технології. Науково-методичний посібник. Бізнес-план інвестиційного проекту створення «Інституту медицини майбутнього». - К., 2000. – С. 161.
5. Федоров Г, В. Принципові основи управлінської діяльності сучасного відділу освіти // Освіта і управління. - 2000. - № 4. - С. 21-26.
6. Федоров Г. В. Системний підхід до моделювання управлінської діяльності керівника сучасного навчального закладу // Директор школи, ліцею, гімназії. - 2006. - № 6. – С. 75-84.
7. Философский энциклопедический словарь. - М., 1983. - С. 610.

Чернуха-Гадзецька К. М., Гадзецький Б. В. ВПРОВАДЖЕННЯ В ПРОЦЕС САМОАТЕСТАЦІЇ ПОЗАШКІЛЬНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ НОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

В статті розглядається один з аспектів управлінської діяльності - атестація загальноосвітнього навчального закладу. Зокрема її базовий компонент - самоатестація, а також технологічні підходи до її проведення в позашкільному навчальному закладі.

In the article one of aspects of administrative activity attestation of secondary school is examined. In particular its base component- self attestation, and also technological approaches to its conducting in out-of-school educational establishment.

Реформування сучасної освіти України ставить перед позашкільними навчальними закладами завдання модернізації навчально-виховного процесу. З метою підвищення рівня якості освіти потрібно зробити цей процес привабливим і ефективним, в центрі якого стоїть дитина.

Сучасна система позашкільної освіти, яка є найбільш гнучкою, варіативною складовою загальної середньої освіти, значно розширила коло діяльності дітей у відповідності до їх бажань, інтересів, уподобань і потенційних можливостей. Мережа цих закладів складає понад чотири тисячі позашкільних закладів і надає освітні послуги біля двох мільйонів дітей і підлітків.