



РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ОСВІТНЬОГО ЗАКЛАДУ В СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ

А Розглядається модель професійної культури керівника освітнього закладу та її основні складники; виклики щодо реалізації професійної діяльності керівника в сучасних умовах реформування загальної середньої освіти; впровадження Концепції «Нова українська школа»; особливості та шляхи розвитку професійної культури керівника освітнього закладу в системі післядипломної педагогічної освіти.

Ключові слова: керівник; розвиток; професійна культура; компетентність; система післядипломної освіти

Актуальність проблеми. Реформування загальної середньої освіти, впровадження Концепції «Нова українська школа», нові підходи, зазначені у Законі України «Про освіту» не можуть оминути керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) у питанні підвищення рівня його професійної компетентності. Нові програми, підходи потребують підготовки вчителя до реалізації сучасних ідей і відповідно, до керівника закладу, який сприятиме розвитку вчителя й саморозвитку.

Перед керівником як менеджером постає немало проблемних питань, які потребують спеціальних знань і вмінь, зокрема: розроблення й реалізація стратегії розвитку закладу, спрямовану на підвищення якості освітньої діяльності; забезпечення внутрішньої системи управління якістю, кадрової політики та професійного розвитку працівників; формування політики академічної доброчесності; створення сприятливого освітнього середовища; реалізація проектної діяльності, інклюзивного навчання; проведення самооцінювання якості діяльності школи із залученням громадськості; впровадження і застосування інформаційно-комунікаційних технологій в управлінні тощо.

Аналіз попередніх досліджень і публікацій. Питанням управлінської культури керівників різноманітних присвячені праці дослідників: Є. Березняка, Б. Гаєвського, М. Заренок, В. Кудіна, О. Мармази, Л. Орбан-Лембрик, Ю. Палехи, В. Співака та ін. Окремі складники професійної культури розглядали В. Бегей, Ф. Генів, М. Гриньова, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Калініна, Л. Карамушка, Н. Клокар, Н. Коломінський, В. Лозниця, В. Маслов, Л. Пермінова, М. Портнов, Т. Сорочан, Ф. Хміль та інші дослідники.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Таким чином, зростає роль керівників закладів

освіти на сучасному етапі розвитку, з іншого – підвищуються вимоги до рівня їхньої професійної компетентності. Це зумовлює зростання ролі системи післядипломної освіти, у тому числі, інститутів післядипломної педагогічної освіти (ІППО), які націлені на підвищення професійної культури фахівців, зокрема керівників ЗЗСО.

Метою статті є аналіз викликів до професійної компетентності керівників ЗЗСО та особливостей її розвитку в системі післядипломної освіти, зокрема, в інститутах післядипломної педагогічної освіти.

Мета зумовила вирішення таких **завдань**: виявлення складників професійної культури керівника ЗЗСО, проведення аналізу сучасних підходів щодо підготовки керівників закладів освіти в ІППО.

Викладення основного матеріалу. Структура і зміст професійної культури керівника ЗЗСО є складником його загальної культури та професійних компетентностей і виступає ціннісним утворенням, яке характеризується не лише особистою, духовною і матеріальною культурами, а й задоволенням в управлінській праці, знаннями в галузі економіки, психології, менеджменту, професійними вміннями ефективного управління закладом освіти.

І. Зязюн та Г. Сагач стверджують, що професійна культура, включає в себе індивідуально вироблені стратегії, засоби орієнтації в діяльності, технології переводу ідей у матеріальні цінності.

На наш погляд, професійна культура є складником професійної компетентності, яка визначається сукупністю знань, необхідних для даної спеціальності або посади; вмінь і навичок, необхідних для успішного виконання функціонально-посадових обов'язків; професійних, ділових і особистісних якостей для повнішої реалізації власних сил,

здібностей і можливостей при виконанні обов'язків; загальної культури, необхідної для формування гуманістичного погляду, духовно-ціннісних орієнтирів, моральних і етичних принципів особистості; мотивації професійної діяльності.

У результаті теоретичного аналізу професійну культуру керівника ЗЗСО можна представити, як систему знань і вмінь, особистісних якостей, мотивів і цінностей, які забезпечують якісне виконання керівником управлінської діяльності, успішну взаємодію з учасниками освітнього процесу та ефективність управління в цілому [5].

Інакше кажучи, основними компонентами професійної культури керівника є:

- когнітивний (методологічні і нормативні знання; загальнотеоретичні (психолого-педагогічні); організаційно-методичні; конкретно-посадові (В. Маслов);
- операційний (діагностико-прогностичні, організаційно-регулятивні, контрольно-коригуючі вміння (В. Бондар, В. Маслов, Л. Пермінова);
- особистісний (професійні, особистісні, ділові якості);
- мотиваційний (соціальні, моральні, естетичні, пізнавальні, творчі, матеріальні й престижні мотиви);
- ціннісний (загальні, конкретні, специфічні цінності).

Аналіз літератури з проблем менеджменту дав змогу виявити такі види професійної культури: політична, пра-

вова, адміністративна, організаційна, менеджерська. У результаті теоретичного та практичного вивчення проблеми, а також залежно від функцій, які виконує керівник закладу, нами виділено такі види професійної культури: політична, правова, адміністративна, менеджерська, організаційна, соціально-психологічна, інформаційна, комунікативна, економічна.

Визначені таким чином види професійної культури та їхні характеристики дозволяють здійснити паралельний аналіз кожного з компонентів професійної культури. Наприклад, у когнітивному компоненті передбачаємо наявність у кожного керівника знань за всіма видами професійної культури, а саме: політичної, правової, адміністративної, менеджерської, соціально-психологічної, інформаційної, комунікативної, економічної тощо.

На цій основі нами розроблено анкети з виявлення рівня знань і вмінь, особистісних якостей, мотивів і цінностей професійної діяльності керівників, тобто притаманного їм рівня професійної культури.

Також за результатами проведеного дослідження нами виявлено такі рівні управлінської культури: високий, середній, низький.

Представимо узагальнену модель професійної культури (рис. 1):

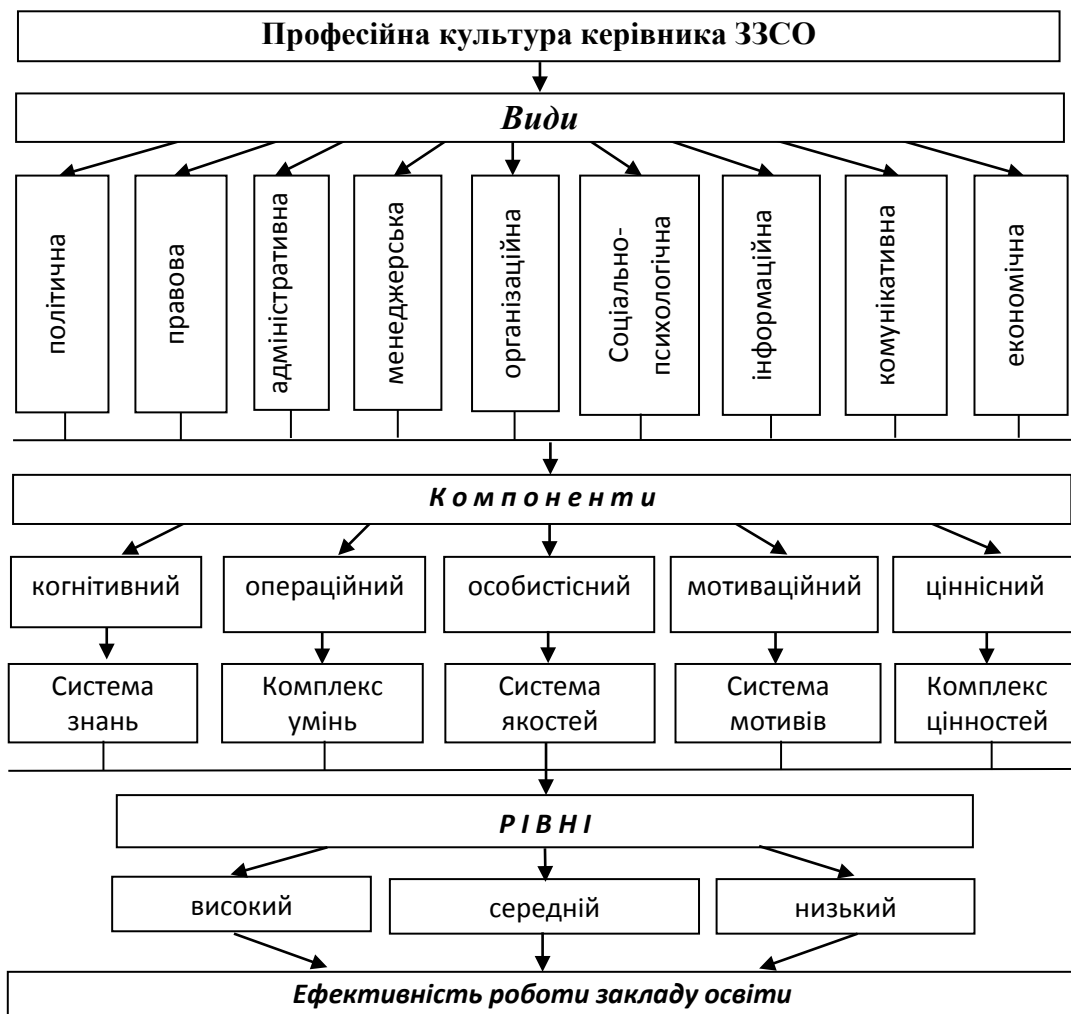


Рис. 1. Компоненти професійної культури керівника ЗЗСО

Нині освітній процес базується на застосуванні компетентнісного підходу, тому це стосується й навчання дорослих в системі післядипломної освіти.

Компетентнісний підхід, на думку зарубіжних (Д. Маккеланд, Л. Спенсер, С. Спенсер, Дж. Равен та ін.) та російських (В. Болотов, В. Серіков, А. Дахин, Е. Зеєр, О. Бодальов, А. Деркач, А. Хуторський, С. Шишов та ін.) дослідників, передбачає перехід від знаннево-орієнтованого компонента змісту освіти до практичного, який «передбачає цілісний досвід вирішення життєвих проблем, виконання ключових (які стосуються багатьох соціальних сфер) функцій, соціальних ролей, компетенцій» [3, с. 10].

Визначення ключових компетенцій дозволяє орієнтуватися на кінцеві результати освітнього процесу, визначати його якість, модернізувати зміст навчання.

Компетентнісний підхід у системі післядипломної освіти передбачає індивідуалізацію освіти, орієнтацію на особистісний підхід, урахування при цьому досвіду практичної діяльності та віку особи, що навчається, й, відповідно, укладання навчальних модулів навчання на основі цього підходу.

Як побудувати освітній процес у системі післядипломної освіти з урахуванням викликів, які стоять перед сучасним фахівцем?

Погоджуємося з Н. Білик, що розвиток післядипломної педагогічної освіти в Україні орієнтується на європейський освітній простір, побудову сучасної системи неперервної професійної освіти, а саме: розроблення варіативних навчальних планів і програм, реалізацію інноваційних технологій навчання, компетентнісно зорієнтований підхід у навчанні. Наголошено, що при такому розумінні процесу підвищення кваліфікації фахівця реалізуються не стільки репродуктивні здобутки і засвоюються ustalені норми педагогічної дії, скільки реально і наживо відбувається проектування нових способів мислення й діяльності, спільного взаємомислення педагогів для розв'язання нагальних професійно значущих завдань і проблем [1, с. 12].

Авторським колективом ЦІППО ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України розроблений курикулум підвищення кваліфікації (ККПК), який є рамковою основою змісту навчання слухачів та розроблений як рамковий документ концептуального характеру, що вміщує формалізований пакет робочих навчальних тем і спецкурсів для курсів ПК педагогічних, науково-педагогічних працівників і керівників закладів освіти. ККПК вміщує плановий (спрогнозований як модель суспільного замовлення на підготовку фахівця нової формації на компетентнісній основі), впроваджуваний (реалізується в процесі навчання на курсах ПК відповідно до професійних запитів і потреб, компетентнісного досвіду фахівця, його індивідуальних можливостей, мотиваційних детермінант, розробленої «Я-концепції» та визначає вибір індивідуальної освітньої траєкторії, параметрів, термінів, змісту навчання) і досягнутий (цінності, знання, вміння, навички, набуті під час освітнього процесу) курикулами [7].

Нещодавно затверджена Наказом МОН України від 13.12.2018 року № 1392 «Типова освітня програма організації та проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів закладів загальної середньої освіти» відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа», метою якої є вдосконалення професійних компе-

тентностей керівних кадрів закладів загальної середньої освіти в умовах реформування галузі освіти відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа» [9]. Зроблено акцент у програмі – на розвиток управлінських компетентностей професійної діяльності керівних кадрів із питань: нормативно-правового забезпечення функціонування ЗЗСО; впровадження нових освітніх програм і стандартів; прозорість фінансової діяльності ЗЗСО; створення сучасного освітнього середовища в ЗЗСО; кадрове забезпечення та вимоги до професійних компетентностей педагогічних працівників; управління освітнім процесом, його навчально-методичне забезпечення та науково-методичний супровід; електронний документообіг; взаємодія влади та громади у створенні умов розвитку ЗЗСО; створення умов для здійснення державно-приватного партнерства в освіті; побудова демократичної моделі управління ЗЗСО.

Закон України «Про освіту» визначає нові вимоги до підвищення якості освітньої діяльності закладів освіти шляхом удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, приведення освітнього та управлінського процесів у відповідність із вимогами законодавства та ліцензійними умовами, запровадження інституційного аудиту, як нової форми комплексної зовнішньої перевірки й оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти, що забезпечують його ефективну роботу та сталий розвиток [4].

Так, наказом МОН України від 09.01.2019 року № 17 затверджено «Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти» [8].

Відповідно до Закону України «Про освіту» інституційний аудит передбачає:

- оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти;
- перевірку додержання закладом освіти вимог законодавства у сфері освіти (далі – перевірка).

Метою проведення інституційного аудиту є оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти та вироблення рекомендацій щодо підвищення якості освітньої діяльності та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти та приведення освітнього та управлінського процесів у відповідність до вимог законодавства.

Оцінювання освітніх й управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти здійснюється відповідно до розроблених Критеріїв оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти за такими напрямками: 1) освітнє середовище закладу освіти; 2) система оцінювання здобувачів освіти; 3) педагогічна діяльність педагогічних працівників закладу освіти; 4) управлінські процеси закладу освіти.

Для успішного проходження інституційного аудиту важливим питанням для закладу освіти постає *методологія самооцінювання*, що ґрунтується на результатах визначення індексу інституційної спроможності (ІІС) закладу освіти.

У рамках реалізації програми «Школа як осередок розвитку громади» ВФ «Крок за кроком» авторським колективом розроблений посібник «Індекс інституційної спроможності закладу загальної середньої освіти» [2]. Індекс інституційної спроможності

(ІІС) закладу освіти вимірюється шляхом аналізу експертних оцінок і результатів опитування громадської думки за 55 індикаторами та 325 питаннями для обговорення, згрупованими нами у чотири сфери – «Лідерство», «Освітнє середовище», «Партнерство», «Професійний розвиток педагогічних працівників», які характеризують стан управління закладом ЗСО для сталого розвитку, тобто для дотримання в закладі вимог правових, етичних і соціальних зобов'язань, спрямованих на задоволення потреб загальної середньої освіти.

Таким чином, можемо зазначити, що сучасний керівник має:

- знати нормативно-правове забезпечення реформування системи освіти;
- володіти компетентностями лідера і фасилітатора;
- застосовувати знання з управління та освітнього менеджменту в практичних ситуаціях функціонування ЗСО;
- знати концептуальні засади дитиноцентризму як нової філософії сучасної освіти в Україні та педагогіки партнерства;
- забезпечувати індивідуальну освітню траєкторію учнів і працівників;
- володіти методикою здійснення супервізії (наставництва) професійного розвитку педагогічних працівників;
- знати Державний стандарт і навчальні програми початкової школи;
- запроваджувати принципи й умови інклюзивної освіти;
- формувати робочий навчальний план закладу, створювати нові освітні та навчальні програми;
- формувати безпечне освітнє середовище;
- знати процес ліцензування та державної реєстрації ЗСО;
- забезпечувати прозорість діяльності закладу загальної середньої освіти, її фінансів, організацію та ведення самостійного бухгалтерського обліку;
- впроваджувати демократичної моделі управління закладом;
- формувати і розвивати персонал закладу;
- здійснювати розроблення та реалізацію стратегії (програми) розвитку закладу.

Ці та інші питання в сучасному освітньому просторі вимагають від керівника підвищення рівня власної професійної культури. Виходячи з цього, в системі ППО мають бути забезпечені умови для розвитку професійної компетентності керівника закладу освіти.

Зосередимось на деяких із них.

Розвиток професійної культури керівника ЗСО в ІППО може відбуватися лише за умов якісного забезпечення освітнього процесу продуктивною системою спеціальної підготовки. Це стосується змісту (розроблення 30-годинних модулів підготовки), шляхів, засобів, форм і методів її реалізації.

Щодо змісту навчального плану підвищення кваліфікації керівників ЗСО, то він базується на принципах варіативності (наявність інваріантного й варіативного складників), модульності (включає п'ять навчальних модулів: філософія освіти; психолого-педагогічна компетентність; законодавство про освіту, охорона праці; професійна компетентність керівника; інформаційно-комунікаційні технології в управлінні; також планується розроблення 30-годинних модулів для підготовки до роботи керівників в умовах Нової української школи), диференціації

(включає рівні підготовки керівників та роботи в різних закладах освіти I, II, III ступенів).

Із метою розвитку професійної культури керівників закладів освіти практикуємо активні та інтерактивні форми й методи навчання: воркшопи, семінари, вебінари, «світлове кафе», івенти, роботу в групах тощо.

Окремо зазначимо про активну участь керівників разом зі шкільними командами в проектах обласного, всеукраїнського та міжнародного рівнів: проекти ВФ «Крок за кроком», «Школа як осередок розвитку громади», що дають змогу долучитися до проекту на різних рівнях. Знайти школи-партнери в Україні та за її межами; проекту «Демократична школа», що реалізується Європейським центром імені Вергеланда та багато інших.

Висновки. Таким чином, зазначимо, що розроблення моделі розвитку професійної культури керівника ЗСО сприятиме розв'язанню таких питань: усвідомлення керівником власного рівня сформованості професійної культури та його впливу на розвиток закладу, особистого професійного зростання; спрямування самоосвітньої діяльності керівника; формування гнучких навчальних планів і програм; діагностування рівня сформованості професійної культури керівника; застосування індивідуального підходу в освітньому процесі; розвиток професійної культури керівників у системі післядипломної освіти за її основними структурними компонентами.

Подальші розвідки вбачаємо у розширенні можливостей моделі професійного розвитку керівника ЗСО до потреб самого керівника і викликів в освіті.

Список використаних джерел

1. Білик Н. І. Теоретичні і методичні засади управління адаптивно-педагогічним проектуванням регіональних освітніх систем підвищення кваліфікації педагогічних працівників : автореф. дис. ... докт. пед. наук : спец. : 13.00.06; Черкаський нац. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького. Черкаси : Бізнес-інновац. центр Черкаського нац. пед. ун-т ім. Богдана Хмельницького, 2016. 40 с.
2. Індекс інституційної спроможності закладу освіти : практ. посіб. / заг. ред. Л. І. Даниленко. Київ : ВФ «Крок за кроком». 61 с.
3. Ельникова Г. Управлінська компетентність. Київ : Ред. загальнопед. газ., 2005. 128 с.
4. Закон України «Про освіту». *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2017, № 38–39. Ст. 380). URL: // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19/page>.
5. Королюк С. В. Розвиток управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу : монографія. Полтава, 2007. 168 с.
6. Королюк С. В. Управлінська діяльність як функціональна. Підготовка керівників ЗНЗ у системі післядипломної педагогічної освіти. *Управління освітою*. 2010. № 24. С. 11–13.
7. Курикулум підвищення кваліфікації педагогічних, науково-педагогічних працівників та керівників закладів освіти галузі знань 01 Педагогічна освіта : зб. робочих навч. програм / заг. ред. Т. М. Сорочан ; наукова ред., упор. В. В. Сидоренко, М. І. Скрипник. Київ : ЦІППО, 2017. 447 с.
8. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти : наказ МОН України від 09.01.2019 року № 17. URL: // <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/en/z0250-19#n14>.
9. Про затвердження Типової освітньої програми організації і проведення підвищення кваліфікації керівних кадрів закладів загальної середньої освіти відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа» : наказ МОН України від 13.12.2018 року № 1392. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1392729-18#n12>.

Дата надходження до редакції
авторського оригіналу: 06.04.2019

Королюк Светлана. Развитие профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения в системе последипломного образования.

Ⓐ *Рассматривается модель профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения и её основные составляющие; вызовы по реализации профессиональной деятельности руководителя в современных условиях реформирования общего среднего образования, внедрения Концепции «Новая украинская школа»; особенности и пути развития профессиональной культуры руководителя образовательного учреждения в системе последипломного педагогического образования.*

Ключевые слова: руководитель; развитие; профессиональная культура; компетентность; система последипломного образования

Koroliuk Svitlana. Development of Professional Culture of the Education Instruction Manager in the System of In-service Education.

Ⓢ *The paper deals with the model of professional culture of the head of the educational institution and its main components; challenges for the implementation of the professional activity of the manager in modern conditions of reforming general secondary education, the introduction of the Concept «New Ukrainian School»; features and ways of development of professional culture of the head of the education institution in the system of in-service pedagogical education.*

Key words: manager; development; professional culture; competence; system of in-service education

Королюк Світлана Вікторівна, кандидат педагогічних наук, доцент, завідувач кафедри менеджменту освіти Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М. В. Остроградського

E-mail: koroliuk77@gmail.com