

**Формування особистості менеджера освіти
в умовах нової української школи**

В статті розкрита спроба теоретичного обґрунтування ролі та діяльності менеджера освітнього закладу; сутності і функцій управлінської діяльності в освітній системі; визначено етапи управлінських циклів та принципи управління; окреслено основні вимоги до менеджера освіти в умовах нової української школи.

Ключові слова: нова українська школа; освітній менеджмент; планування організування; робота з персоналом; менеджер освіти; контролювання; система; підсистема; нова етика управлінської діяльності; менеджерська майстерність; принцип гуманізму й демократизму в управлінні; «зернини інновацій».

Школа – це складна динамічна система, життєдіяльність якої забезпечується постійним регулюванням та координуванням як внутрішніх процесів, так і взаємовідношень її різних підсистем. Організація в системі внутрішкільного управління, по-перше, визначає місце та роль кожного члена колективу в досягненні цілей; по-друге, забезпечує їхню ефективну взаємодію в процесі досягнення мети; по-третє, створює систему необхідних при цьому організаційних відношень. Такими є цілі організації, що визначають специфіку управлінської діяльності керівника школи.

Школа – це система, яка складається з декількох підсистем, які тісно пов'язані між собою цілями й задачами та взаємодіють не тільки одна з одною, але й з оточуючим середовищем. Чим більше зовнішніх і внутрішніх комунікативних зв'язків має керівник освіти, тим даний заклад є більш «відкритим» до інновацій та розвитку.

Модернізація управління освітою передбачає запровадження нової етики управлінської діяльності, що базується на принципах взаємоповаги, позитивної мотивації, запровадження новітніх інформаційних технологій; підвищення компетентності управлінців всіх рівнів.

Основне завдання керівника школи – виявити інноваційну ініціативу, розробити її шляхи, розширити і запровадити в освітній процес.

З початком активного впровадження культурної і гуманістичної концепції формування особистості менеджера проведені дослідження, присвячені вивченню окремих аспектів культури менеджера: методологічного, морально-етичного, комунікативного, технологічного, загального, аспекту культури суб'єктного розвитку та саморозвитку особистості менеджера в процесі професійно-орієнтованої діяльності. Матеріали наукових публікацій, досліджень дають підставу для висновку, що на сьогодні у теорії склалися декілька підходів до трактування професійної управлінської культури, до виділення її основних компонентів, механізмів і чинників її формування функцій у професійному становленні менеджера.

У науковій літературі виділяють два підходи щодо вивчення готовності до діяльності менеджера в освіті: функціональний (м. Д'яченко, Я. Кандибович) при якому виявляються процесуальні якості безпосередньо значимі для діяльності і особистісний підхід (В.Ільїн, Є. Кузьмін, В. Серіков), що припускає вивчення готовності як комплексу інтегрованих, але різномірних властивостей, які розрізняються за місцем і функціями в регуляції діяльності. При цьому провідну інтегруючу роль виконують особистісні якості, які виражають спрямованість на відповідну діяльність. Сама проблема побудови моделі фахівця все частіше формується як проблема побудови особистості фахівця (менеджера).

Особливо актуально сьогодні стоїть питання підготовки керівників в умовах запровадження концепції нової української школи. Надзвичайно важливою для розуміння сутності управління є трактування його цілей. Визначення цілей дозволить

однозначно вирішити, чи збігаються цілі освітньої системи й цілі управління цією системою.

Спробуємо визначити теоретичні питання формування особистості менеджера освіти в умовах нової української школи.

1. Метою освітньої системи в самому широкому сенсі є розвиток особистості засобами її виховання та навчання. Зрозуміло, що результат роботи школи відображається в особистості, яка навчається.

Інакше кажучи, метою управління є створення необхідних умов для реалізації цілей навчального закладу.

2. Педагогічна діяльність у своїй основі має педагогічні закономірності. А управління може досягти своєї мети лише в тому випадку, якщо спиратиметься на закономірності функціонування педагогічної системи. У процесі педагогічної діяльності використовуються численні види, форми, засоби, методи навчання й виховання, установлюються численні зв'язки між учасниками цього процесу. Управління відіграє роль засобу, який зменшує розмаїтість освітнього процесу до тих меж, які дозволяють забезпечити реалізацію його цілей.

Таким чином, управління може призвести до руйнації творчого характеру педагогічної діяльності, а може й сприяти його прояву. У зв'язку з цим однією з ключових проблем управління є співвідношення цілеспрямованого управління й спонтанно виникаючих процесів, співвідношення управління й самоврядування.

3. Управлінські відносини – це сукупність взаємозв'язків між керуючою підсистемою та численними духовними і матеріальними елементами керованої підсистеми й зовнішнього середовища, що спрямовані на підтримку стабільного функціонування та розвиток освітнього процесу відповідно до мети навчального закладу.

Таким чином, можна відзначити, що управління освітньою системою відіграє роль механізму, який зв'язує освітній процес із зовнішнім середовищем, а управлінські відносини – роль механізму, який забезпечує створення умов для реалізації цілей освітньої системи.

4. Управлінський цикл – це сукупність взаємодіючих, послідовних підпорядкованих одній меті функцій управління, комплексна реалізація яких забезпечує успішне вирішення управлінських завдань. Особливістю навчальних закладів є те, що цикли управління співпадають з циклами освітнього процесу – семестр, навчальний рік тощо.

Таким чином, можна сказати, що період часу від постановки мети управління до її реалізації є циклом управління.

5. Функції управління – це види діяльності, які чітко відокремлюються за часом їх здійснення та за управлінськими завданнями. Головний критерій для визначення функцій управління – відповідність видів управлінської діяльності етапам управління.

Функції управління є фундаментальними, незмінними видами управлінської діяльності, які відбивають загальну логіку управління. Управлінський цикл починається з визначення мети управління. Першим етапом і функцією управління є планування – вид управлінської діяльності, спрямований на визначення мети, завдань управління, змісту управлінської діяльності, відповідальних за виконання завдань та терміну їхнього виконання. Деякі науковці виділяють як окремі функції управління **цілепокладання, педагогічний аналіз і прогнозування**.

Так, дійсно, управлінський цикл починається з аналізу результатів роботи в попередньому циклі, але такий аналіз є лише елементом цілепокладання, який, у свою чергу, є одним з елементів планування. Прогнозування, як відомо, це визначення перспективних складних теоретичних чи практичних питань, а це також є елементом функції планування.

План роботи ще не є гарантією його виконання, тому наступною функцією управління є **організація**.

Організація — це вид управлінської діяльності, який передбачає ознайомлення членів колективу зі змістом діяльності з реалізації завдань навчального закладу в даному управлінському циклі,

формування готовності працівників до реалізації цих завдань і вирішення матеріально-фінансових проблем, пов'язаних з виконанням завдань управління.

Організація передбачає формування сумісної діяльності керуючої і керованої систем з метою досягнення поставлених завдань. Головне в організації—визначення ролі кожного підрозділу, кожної людини в досягненні мети; забезпечення ефективної взаємодії підрозділів і людей, об'єднання на основі спільної мети й єдності організації, раціонального розподілу прав, повноважень та обов'язків.

За функцією «організація» починається діяльність колективу з виконання плану роботи. Наступним видом та етапом управлінської діяльності, спрямованої на забезпечення реалізації мети управління, є контроль.

В управлінській діяльності є два типи завдань — *поточні* та *перспективні*, пов'язані з розвитком існуючої системи роботи навчального закладу. Контроль необхідний для забезпечення обох типів управлінських завдань, але контроль як функція управління передбачає тільки ті управлінські дії, які спрямовані на перевірку реалізації управлінської мети в даному управлінському циклі.

6. Контроль — це вид управлінської діяльності, спрямований на виявлення відхилень фактичних результатів управління від передбачених, з'ясування причин розходження мети й результатів управління, визначення змісту регулюючої діяльності щодо зведення до мінімуму наявних відхилень.

На основі контролю здійснюється регулювання. У ході роботи внаслідок різних причин обов'язково виникають диспропорції. Регулювання тісно пов'язане з продуктивністю праці. Важелями регулювання є моральні та матеріальні стимули й поточне оперативне розпорядництво.

7. Регулювання — це вид управлінської діяльності, спрямований на наближення поточного результату управлінської діяльності до запланованого шляхом виконання рішень, прийнятих під час контролю.

Деякі автори розглядають регулювання як уміння усунути вади, забезпечити підтримку відповідного рівня організації освітнього процесу залежно від нових соціально-економічних умов, здійснювати корегування за висновками аналізу.

Кожний управлінський цикл завершується педагогічним аналізом наслідків роботи. Оскільки такий аналіз не впливає на реалізацію завдань уже минулого управлінського циклу, то він є необхідним для визначення мети роботи наступного циклу. Таким чином, він стає складовою функції планування нового управлінського циклу. Саме завдяки такому аналізу забезпечується наступність в управлінні й єдність різних циклів управління.

8. Принципи управління. Ланкою, яка зв'язує діяльність з управлінням навчальним закладом із функціонуванням навколишнього середовища є принципи управління — фундаментальні положення, провідні ідеї, вихідні вимоги до здійснення процесу управління:

- принцип прогностичності
- принцип єдності механізмів державного управління та власних внутрішніх механізмів
- принцип взаємовизначення керуючої і керованої підсистем
- принцип науковості управління
- принцип оптимального співвідношення оперативного-поточного і цільового стратегічного управління
- принцип цілісності умов
- принцип спрямованості управління на реалізацію творчого потенціалу педагогічної діяльності.
- принцип професіоналізму особистості та діяльності керівника навчального закладу
- принцип оптимального співвідношення цілеспрямованих управлінських впливів
- принцип плановірності
- принцип оптимальної структури управління

- принцип зворотного зв'язку
- принцип цілісності функцій управління

Управління навчальним закладом – це, насамперед, управління людьми та стосунками між ними, управління матеріальними об'єктами. Тому, коли мова іде про управління освітніми системами, вживати поняття «менеджмент» цілком доцільно.

Галузь менеджменту, що регулює процеси транспортування змісту освітньої діяльності, називається освітнім менеджментом. Вона охоплює зміст, форми реалізації принципів, методів, підходів, технологій, функцій і прийоми управління взаємодією освітніх процесів.

Категорія людей, яка здійснює роботу з управління людськими ресурсами називається менеджерами, а діяльність, яку вони виконують, називають менеджурською діяльністю. Відповідно особи, які безпосередньо здійснюють менеджурську діяльність в освітніх закладах освіти, є менеджерами освіти.

Керуючись законами, закономірностями, науковими підходами, принципами й функціями управління соціально-педагогічними системами, можна дійти висновку, що управління соціально-педагогічними системами, зокрема навчальними закладами на сучасному етапі їхнього розвитку спрямоване на переведення їх до якісного нового стану – стану «оптимальної відкритості», постійного розвитку, впровадження інновацій, трансформації та реформації. А це можливо за умов постійного генерування нових педагогічних технологій, форм, методів навчання, виховання й управління.

Тому управління навчальним закладом як відкритою соціально-педагогічною системою має свої особливості й специфіку. До особливостей такого управління ми відносимо умови, що забезпечують функціонування й розвиток закладу освіти (організаційно-педагогічні, соціально-педагогічні, психолого-педагогічні); до специфіки управління – реалізацію принципів гуманізму й демократизму в управлінні.

М.Д. Виноградський зазначає, що лідерські якості керівника, як виразника і захисника інтересів членів колективу, вимагають у першу чергу вмілого поєднання у своїй роботі власних і колективних інтересів. Він повинен сприяти творчому зростанню підлеглих, створюючи для цього відповідні умови добре знати мотиваційну структуру працівників, бути психологом людської душі. [11., с.6]

Велику роль відіграє і саме оточення, мікроклімат, тобто умови для самовдосконалення, саморозвитку, самоствердження. Їх ми намагаємось створити. Головне: єдність і взаєморозуміння адміністрації та колективу, моральна підтримка людей, стимулювання їхньої праці. Ми стараємось створити умови для самоосвіти вчителів. В школі діють і реалізуються програми, проекти, інші «зернини інновацій».

Отже, можна зробити висновок про те, що у сучасних умовах оптимальний стиль лідерства мінливий, який творчо використовується залежно від конкретної ситуації і застосовує безліч методів і форм впливу на підлеглих [3., с. 244]

Нові управлінські технології використовуємо щодо проведення педагогічних ряд. Це – педрада – «мозкова атака», «педагогічний аукціон», «педрада – пошук», «педрада – консиліум» та інші. Основне завдання в підготовці до педради – це залучення вчителів до пошукової науково-методичної діяльності, що впливає із мети та завдань педради.

Питання педради обговорюється попередньо на засіданнях фахових спільнот вчителів, творчих груп, на методичній раді, у формі конференцій, творчих портретів, диспутів.

- Навчальний заклад у багатогранній та складній системі зовнішніх і внутрішніх зв'язків виступає як складна, динамічна соціально-педагогічна система, якій притаманні всі характерні ознаки цілісної системи.

- Навчальний заклад, який бере участь в інноваційній діяльності має більший «ступінь відкритості», набуває кращих результатів у досягненні мети.

- Управління закладом освіти як соціально-педагогічною системою відповідає сучасним законам розвитку соціальних та соціально педагогічних систем і вимагає відповідної підготовки керівних кадрів.

Підводячи підсумки, можна сказати, що технологія керівництва повинна відповідати викликам ситуації, що склалася, творчо насичуватися рисами будь-яких стилів, які

роблять лідерство більш ефективним. При цьому саме творча спрямованість менеджера є основною передумовою його високих лідерських якостей.

Академік В.Г. Кремінь зазначав, що сьогодні дуже важливо, щоб підготовка високопрофесійних педагогічних працівників відповідала інтеграційному критерію: «педагогічна майстерність мистецтво комунікування нові технології», а від себе ще додала – «менеджерська майстерність». [7; с.235].

Список використаних джерел та літератури

1. Андрушків Б.М. Основи теорії та практики управління. Л.: Світ, 1993-201с.
2. Березняк Є.С. Руководство современной школой / Некоторые вопросы и проблемы/. – К.: Рад. школа, 1977 – 168с.
3. Бєсєдін М.О., Нагаєв В.М. Основи менеджменту: оцінно – ситуаційний підхід:
4. Введенський В.Н. Моделювання професійної компетентності педагога (В.Н.Введенський)
5. Гуменюк В.В. Організація інформаційної системи управління навчально-виховним процесом//Освіта і управління. – 1999. – Т.3. - №2. с. 48-56.
6. Єльнікова Г. Закономірності управління загальною середньою освітою в Україні // Шлях освіти. – 2000. - №3 – с. 13-16.
7. Кремінь В.Г. Еліта: витоки, сутність, перспектива/ - К.: Т-во «Знання України», 2011. – 526с.
8. Мормаза О. Визначення рівня кваліфікації керівника школи //Освіта і управління. – 1997. – Т.1. - №1 – с.59-63.
9. Розгон 5. Психологічні аспекти управління навчальним закладом // Рідна школа. – 2000. - №4. – с.33-34.
10. Тюрін Л.Г. Моделювання в управлінській діяльності директора школи // Директор школи. – 2000. №36. - с. 11-17.
11. Управління персоналом: Навч. посібник М.Д. Виноградський, С.В. Беляєва А.М. Виноградська та ін. – Є.: ЦУЛ, 2006.
12. Хриков Є.М. Теоритичні основи внутрішкільного управління. – Луганськ: Альма-матер, 1999-118с.

Шевчишена О.В.,

кандидат психологічних наук,
старший викладач кафедри педагогіки
та психології ХОІППО

Психологічні умови професійного розвитку вчителя в умовах модернізації освітньої галузі соціуму

У статті наведено розуміння сутності професійного розвитку педагога як невід'ємної частини професіоналізації його особистості. Виокремлено та проаналізовано психологічні умови професійного розвитку вчителя в умовах модернізації освіти. Обґрунтовано можливості стимулювання професійного розвитку вчителя на рівні психологічної служби закладів загальної середньої освіти.

Ключові слова: професійний розвиток педагога, освітні виклики соціуму, модернізація освіти, особистісно-професійні можливості вчителя, психологічні умови професійного розвитку педагога в умовах модернізаційних процесів в шкільній освітній сфері, психологічна служба закладів загальної середньої освіти, професійний саморозвиток вчителя.

В умовах стрімких змін, які стосуються різних сферах життєдіяльності, а відтак, посилення соціальної комунікації, зростає потреба в креативних, самодостатніх та незалежних людях, в особистостях, які відзначаються низкою компетентностей, які б давали змогу їм успішно вирішувати проблеми, що постають в їх житті.