

# Директор, на якого чекає Нова українська школа



Актуальність теми зумовлена набранням чинності нового Закону «Про освіту», Закону «Про повну загальну середню освіту», наказу Міністерства соціальної політики України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту „Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти”», необхідністю розроблення нових технологій саморозвитку й самовдосконалення керівників ЗЗСО з урахуванням їхніх особистісно-професійних запитів і потреб, професійного досвіду.

Сучасний керівник закладу загальної середньої освіти має бути готовим до управління колективом з позицій менеджменту як інтеграції науки й мистецтва управління людьми та соціальними процесами.

**Ключові слова:** лідер, управлінська діяльність, менеджмент,

децентралізація, освітня галузь, саморозвиток, самовдосконалення, компетентності.

**Svitlana Romaniuk. The Principal Awaited by the New Ukrainian School.**

The relevance of the topic is determined by the enactment of the new Law of Ukraine „On Education”, the Law „On Complete General Secondary Education”, and the Order of the Ministry of Social Policy of Ukraine dated September 17, 2021, No. 568-21 „On the Approval of the Professional Standard ‘Head (Principal) of a General Secondary Education Institution’”. It also arises from the need to develop new technologies for self-development and self-improvement of school leaders, taking into account their personal and professional needs, requests, and experience.

A modern principal of a general secondary education institution must be prepared to manage the teaching staff from the standpoint of management as an integration of the science and art of leading people and social processes.

**Keywords:** leader, managerial activity, management, decentralization, education sector, self-development, self-improvement, competencies.

Для суспільства, що розвивається в різних вимірах, важливо, якою буде школа через десятиліття, зважаючи на різні чинники впливу.

Передбачуваний, творчий, організований, вимогливий і люблячий – на перший погляд здається, що це характеристики суперлюдини. Саме так! Це про кожного освітянина, а особливо про лідера навчального закладу – директора школи.

Школа є частиною сучасного суспільства та цифрової цивілізації, а отже, повинна змінюватися та реагувати на їх виклики. Нова школа, як і управління нею, має відповідати сучасному типу розвитку суспільства. Неможливо в сучасному суспільстві, яке на практиці розвивається багатовекторно, а не лише за відомими теоретичними концепціями, застосовувати адміністративно-командне управління і тотальний контроль, що веде до руйнації будь-якої соціальної системи. Школа як освітня система та об’єкт управління не є винятком у цьому процесі.

Якими якостями володіє ефективний директор школи та як поєднує їх між собою?

**Любов до людей.** Педагогіка – не найкращий вибір для тих, кому не подобаються люди. Про лідерство в освітній галузі годі й говорити! Директор щодня спілкується з величезною кількістю людей, і до всіх

потрібно знайти підхід. Він знаходить спільну мову і заслуговує довіру оточення.

Керівник ніколи не знає, хто і з яким настроєм увійде до його кабінету. Втім, лідер має вміти ефективно налагоджувати комунікацію з відвідувачем, продемонструвати йому готовність допомогти.

**Рішучість ухвалювати незручні рішення.**

Завжди під пильним наглядом, кожна дію розглядають наче під мікроскопом, можна очікувати різних інтерпретацій будь-якого слова – такий він, звичний стан директора навчального закладу. Їх хвалять за успіхи та завжди коментують невдачі.

Оскільки лідер відповідальний за успіх і добробут усього навчального закладу, він змушений ухвалювати незручні рішення, які можуть викликати невдоволення якоїсь зі сторін освітнього процесу. Керівники щодня приймають сотні рішень, деякі з них доволі складні. Але кожна ситуація унікальна, тож навіть однакові випадки потрібно розглядати під різними кутами.

**Сміливість завжди бути в центрі подій.**

Хорошого директора часто можна побачити в коридорах, застати за спілкуванням із батьками та учнями, він бере участь у неформальних шкільних зустрічах і відвідує спортивні заходи. Усім учасникам освітнього процесу має бути комфортно підходити

до директора зі своїми запитаннями, спілкуватися з ним.

**Організованість.** Кожний день дарує освітянам низку унікальних викликів. І лідер школи має бути особливо уважним. Директор регулярно має справу з багатьма змінними: змінюються люди, настрої, події, нормативно-правова база. Відсутність ефективної організації може призвести до того, що одного дня адміністрації доведеться вирішувати безліч проблем одночасно. Тож варто опанувати ключові інструменти тайм-менеджменту та не боятися делегувати завдання.

**Адаптивність.** Директор не лише позитивно сприймає зміни, а й сам є їхнім рушієм. Швидкість реакції та гнучкість – важливі риси активних людей, які ведуть за собою інших. Керівник прекрасно розуміє, що світ змінюється, він не боїться змінити свій підхід, якщо не досягає бажаного результату. Він може як скоригувати план, так і повністю від нього відмовитися.

**Розуміння сильних і слабких сторін оточення.** Шкільний колектив – це живий організм, що функціонує в притаманному для нього режимі. Директор бачить роботу кожного елемента та розуміє, які з них працюють на максимумі, які потребують невеликого ремонту, а які треба замінити.

Ефективний директор знає сильні та слабкі сторони кожного вчителя, розуміє, як із ними працювати. Знає, як допомогти вчителю стати кращим. Керівник також оцінює весь колектив загалом і забезпечує його професійний розвиток та навчання.

**Уміння зробити оточення кращим.** Оскільки керівник наполегливо працює над собою, його оточення теж удосконалюється. Лідери не бояться вести, а ще й кидати своєрідний виклик колегам. Вони допомагають ставити цілі та підтримують на шляху до їх реалізації. Вони планують саморозвиток і навчання для своїх співробітників. Створюють атмосферу, де профанація зведена до мінімуму, а також заохочують учителів бути вільними та позитивними.

**Визнання власних помилок.** Спокійне й усвідомлене ставлення до помилок дозволяє не цуратися їх, а чесно визнавати. Однак керівник не нехтує уроками життя – він наполегливо працює над тим, щоб одні й ті самі помилки не повторювалися. А ще старанно виправляє будь-які проблеми, які виникають у результаті помилок.

**Баланс.** Лідер не може дозволити оточенню бути посереднім, він ставить високі цілі та підтримує тих, за кого відповідає. Особливо це стосується учнів

і вчителів. Наслідком великих очікувань та результатів можуть стати справедливі зауваження. Це неприємна, але необхідна частина директорської роботи.

Учитель зростає та виконує надзвичайну роботу? Лідер щиро похвалить. Школяр досяг успіху в навчальних предметах, лідерстві чи волонтерстві? Підбадьорить його. Хороший керівник мотивує, помічає успіхи, а не лише докоряє за невдачі. Утім, заплющувати очі на проблеми також не варто. Тож баланс – понад усе!

**Передбачуваність.** Люди охоче йдуть за спокійними, впевненими та послідовними. Ніщо не може позбавити довіри швидше, ніж непослідовність у діях і кардинально різна поведінка у схожих ситуаціях.

Під час розв'язання складних чи унікальних ситуацій стануть у пригоді заздалегідь підготовлені інструкції, нормативи та процедури врегулювання спірних питань. Така підготовка допоможе зменшити стрес у непередбачуваних обставинах та бути завжди справедливим.

**Здатність довіряти, делегувати та надавати повноваження.** Кожен учасник освітнього процесу має розуміти, як саме він впливає на роботу закладу освіти та на розвиток молодого покоління в цілому. А директор може колегам дати змогу проявити себе, надати відповідальним і креативним учителям більше повноважень.

Необхідно бути відкритими та чуйними до пропозицій колективу (а також учнів та їхніх батьків!) щодо покращення шкільного життя.

**Відповідальність.** Лідер спокійно ставиться до невдач – як власних, так і оточення. Однак він усвідомлює відповідальність за кожне рішення та крок. Якщо в закладі освіти трапляється конфліктна чи неприємна ситуація – вона завжди стосується керівника.

Багатьох невдач можна уникнути (або навіть передбачити їх), якщо наполегливо працювати й віддаватися справі. Однак деякі події можуть трапитися незалежно від ваших дій, тож не слід звинувачувати себе в усьому.

Якісна школа – це результат роботи керівника над розвитком закладу, те, як директор налаштує управлінські процеси, безпосередньо впливає на якість освіти у школі, яку він очолює.

Керівники шкіл самі відчують необхідність переходу до більш ефективного управління – до лідерства. НУШ – це відповідальна школа, і ми переконані, що навчальні заклади повинні отримати більше свободи дій. Адже відповідальність та свобода йдуть пліч-о-пліч.

### Використані джерела

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Абетка для директора / Державна служба якості освіти України. URL: [https://sqe.gov.ua/Abetka\\_dlya\\_dyrektora\\_2021/](https://sqe.gov.ua/Abetka_dlya_dyrektora_2021/)
4. Наказ Міністерства соціальної політики України від 17 вересня 2021 року № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту „Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти”». URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/news/2021/09/22/Nakaz-568-zatverdzh-standartu.keriv.22.09.pdf>
5. Офіційний сайт Міністерства освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua>
6. Освіта в Україні та за кордоном. URL: <http://osvita.ua>
7. Електронні освітні ресурси для Нової української школи. URL: <https://vseosvita.ua>