

МАТЕРІАЛИ ВСЕУКРАЇНСЬКОЇ НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ «РОЗВИТОК І ВИХОВАННЯ ГІМНАЗИСТА В ЄДИНОМУ СУЧАСНОМУ ЄВРОПЕЙСЬКОМУ ОСВІТНЬОМУ ПРОСТОРИ»

УДК 371.113.08

Михайло АРТЮХ,
кандидат педагогічних наук,
доцент кафедри педагогіки, дошкільної та початкової освіти
Чернігівського ОШПО імені К. Ушинського

ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ РЕЗЕРВУ КЕРІВНИХ КАДРІВ

У статті проаналізовано сучасний стан керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів, узагальнено проблеми формування резерву керівних кадрів, а також представлено шляхи їх вирішення.

Ключові слова: керівник-менеджер, резерв керівних кадрів, відбір та навчання кадрового резерву, конкурс на посаду, нормативно-правова база.

В статті проаналізовані та обобщені проблеми формування резерву керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів, визначені шляхи їх вирішення.

Ключевые слова: руководитель-менеджер, резерв руководящих кадров, отбор и учеба кадрового резерва, конкурс на вакантную должность, нормативно-правовая база.

The article analyzes the current state management personnel schools, generalized problems of formation of reserve management personnel schools and the ways of their solution.

Key words: head manager, selection and training of personnel reserve, contest for the position, legal and regulatory framework.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток суспільства вимагає вдосконалення системи післядипломної освіти педагогічних та науково-педагогічних працівників відповідно до умов соціально орієнтованої економіки та інтеграції України у європейське і світове освітнє співтовариство.

Модернізація та розвиток освіти і науки в сучасних умовах повинні бути випереджувального некерowanego характеру, гнучко реагувати на всі

процеси, що відбуваються у світі й Україні. Проте управління і керівництво ними, якщо воно здійснюється на підґрунті застарілих принципів і підходів, знижує результативність нововведень, гальмує процеси розвитку шкільної освіти. Школа сьогодні потребує сучасних керівників-менеджерів, яких необхідно не лише відшукати, а й навчити працювати.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Проблеми теорії і практики післядипломної освіти висвітлювали у своїх працях В. Дивак, Н. Клокар, В. Маслов, В. Олійник, Т. Сорочан, Є. Чернишова та ін. У наукових дослідженнях О. Ануфрієвої, В. Бондаря, Л. Даниленко, Г. Єльнікової, О. Зайченко, В. Кременя, В. Маслова, В. Пікельної окреслено системну сутність управлінської діяльності керівника закладу освіти, розкрито її критеріальну основу.

Результати педагогічних досліджень вітчизняних учених В. Бондаря, В. Маслова, Л. Даниленко, Н. Острроверхової, В. Олійника, Т. Сорочан, Г. Тимошко засвідчують, що управління школою в сучасних умовах все більше стає професійною діяльністю, зміст якої виходить за межі педагогічних знань і вимагає оволодіння педагогічним менеджментом, знаннями й уміннями суміжних із педагогікою наук.

Мета статті – проаналізувати стан та проблеми формування резерву керівних кадрів освіти в умовах реформування освіти.

Виклад основного матеріалу. Складність становища, в якому перебуває сьогодні освіта, полягає в тому, що ми до кінця не розуміємо, що відбувається тепер і що нас очікує в найближчому майбутньому. Реформи, які здійснюються в суспільстві, зокрема і місцевого самоврядування, ставлять нові вимоги до управління освітою, які у свою чергу породжують необхідність створення системи підготовки керівних кадрів, що охоплює зміст, структуру, технології, етапи підготовки претендентів на посаду керівника навчального закладу з урахуванням регіональних умов функціонування загальної середньої освіти.

Яким же чином підвищити якість управління загальноосвітніми навчальними закладами? Пропонуємо три шляхи: вдосконалення професійних компетентностей наявних керівників, мотиваційний, а також створення системи підготовки керівників-менеджерів освіти в закладах післядипломної освіти.

Варто зауважити, що на сьогодні із 552 директорів загальноосвітніх навчальних закладів Чернігівщини 115 (20,8%) – пенсійного віку. У 2012 році із 621 керівника 120 (10,3%) були пенсіонерами. Не дивлячись на зменшення навчальних закладів та збільшення пенсійного віку для жінок (вони складають 69,4%), відсоток керівників-пенсіонерів постійно зростає. У найближчі п'ять років пенсійного віку досягнуть 79 (14,3%) керівників, а в наступну п'ятирічку – 111 (20,0%). Таким чином, 190 (34,4%) осіб намагаються утриматися на посаді, проте вдосконалювати свої професійні компетентності через підвищення якості управління не поспішають.

Мотиваційний шлях підвищення якості управління навчальними закладами полягає в тому, що набутий авторитет керівника, бажання завершити розпочату справу чи проект, бути завжди попереду не дозволяють працювати гірше, ніж раніше. Спостереження доводять, що таких керівників дуже мало і вони, швидше за все, є винятком.

Створення системи підготовки керівників-менеджерів у закладах післядипломної освіти – най-

більш актуальний і затребуваний шлях. Керівник сьогодні – це не просто посада, а складна професійна організаторська діяльність із визначеними повноваженнями. Щоб отримати керівника-професіонала, здатного творчо вирішувати різноманітні завдання, з якими йому щоденно доводиться мати справу, потрібен час.

Сучасний керівник не в змозі виконувати весь обсяг роботи самостійно, а отже, йому необхідно делегувати певні повноваження своїм заступникам, залишивши за собою право контролю, тобто потрібно створити таку команду професіоналів-однодумців, які не лише діятимуть згуртовано, а й підтримуватимуть один одного.

Професіоналами, як відомо, не народжуються, ними стають. Тому виникає потреба в підготовці резерву керівних кадрів, які, маючи потрібні знання, за потреби зможуть швидко долучитися до управлінської діяльності. Лише після спеціальної підготовки резерву керівних кадрів сучасний керівник зможе володіти всіма необхідними компетенціями управління навчальними закладами.

Ми погоджуємося з О. Бускіною стосовно того, що сучасний претендент на керівну посаду в освіті повинен володіти такими важливими компетентностями: предметно-управлінською, методологічною, технологічною, психолого-особистісною, менеджерською [2, с. 12]. Охарактеризуємо їх докладніше:

- *предметно-управлінська*: знати термінологію і лексику керівника, закономірності функціонування організацій, законодавство і державну політику в освіті, основи трудового права та управлінської діяльності керівника, перспективні напрямки в розвитку освітніх систем, закономірності педагогічного процесу, економічні основи діяльності установ;

- *методологічна*: володіти методами системного аналізу показників, які характеризують діяльність загальноосвітніх навчальних закладів, аналізу рівня професійної майстерності педагогів та розробки програм розвитку загальноосвітніх установ, методологією проведення дослідно-експериментальної та дослідницької роботи в галузі освіти засобами діагностики та аналізу рівня професійної майстерності педагогів; вміти систематизувати та узагальнювати інформацію, редагувати та рецензувати тексти тощо;

- *технологічна*: знати методи маркетингових досліджень; вміти аналізувати внутрішні можливості загальноосвітніх закладів, складати навчально-методичні та нормативно-правові документи, керувати загальноосвітнім процесом та інноваційною діяльністю, здійснювати підготовку загальноосвітнього закладу до акредитації, використовувати комп'ютерну техніку для розв'язання управлінських завдань; володіти методами проектування та моніторингу розвитку;

- *психолого-особистісна*: володіти навичками професійної аргументації у сфері майбутньої діяльності, методами ефективного управління персоналом та психолого-педагогічною діагностикою розв'язання конфліктів у колективі, створення та підтримки сприятливого психологічного клімату в ньому;

- *менеджерська*: вміти складати системний опис загальноосвітнього закладу, розробляти та обґрунтовувати варіанти ефективних господарських рішень, здійснювати підприємницьку діяльність з метою додаткового фінансування закладу; критич-

но оцінювати тенденції розвитку об'єктів у сфері професійної діяльності, прогнозувати зміни умов, виокремлювати проблеми та знаходити ефективні шляхи їх розв'язання, оцінювати якість та знаходити засоби її підвищення; приймати управлінські рішення та прогнозувати їх наслідки; використовувати в управлінні інформаційні технології; здійснювати посередництво між різними громадськими та державними структурами [2, с. 8-50].

Крім того, на нашу думку, необхідно осучаснити радянську модель підготовки та призначення директорів шкіл, яка у 70-90-х роках ХХ ст. передбачала вимогливий добір кандидатур до списку резерву, розпочиналася за місцем роботи в школі та завершувалась у Центральному інституті вдосконалення вчителів, де на двомісячних курсах кращі педагоги читали лекції з теорії та практики управління школою, проводили семінарські та практичні заняття, організовували педагогічну практику в кращих школах тощо.

Зарахованого до резерву педагога в загальноосвітній школі залучали до роботи в методоб'єднаннях, у підготовці та проведенні педагогів, різноманітних заходів не лише в школі, а й поза нею. На рівні району відбувалося залучення до інспекторських перевірок шкіл, вивчення педагогічного досвіду управління школою та викладання окремих предметів. На рівні області з резервістами працювали обласні інститути вдосконалення вчителів, де проводилися періодичні короткотермінові курси, відбувалося ознайомлення з передовим досвідом управління школою.

Якщо педагог не відповідав моральним вимогам керівника або втрачав інтерес до управлінської діяльності, його виключали зі списку резервістів.

Перед призначенням резервіста на посаду директора школи відбувалася співбесіда в районному відділі освіти і лише після погодження в райкомі партії, обласному управлінні освіти, обкомі партії видавався наказ по районному відділу освіти про призначення особи на посаду директора школи.

Сьогодні призначенню на посаду керівника навчального закладу, крім атестації, повинне передувати навчання в магістратурі зі спеціальності «Управління навчальним закладом» або «Менеджмент в освіті».

Ми вважаємо, що кадровий резерв – це вмотивована, соціально активна група працівників, підібрана за певними критеріями професійної діяльності, яка після відповідної підготовки здатна в повному обсязі творчо виконувати посадові обов'язки керівника закладу.

Майбутній керівник, щоб стати управлінцем-професіоналом, повинен пройти наступні етапи:

1. Виявлення претендентів до кадрового резерву (носить інтуїтивний характер, сприяє створенню загального уявлення про особу майбутнього керівника).

2. Відбір кандидатів з урахуванням професійних, ділових, особистісних якостей (відповідність кваліфікаційним вимогам до посади, знання менеджменту, конфліктології тощо).

3. Розвиток необхідних якостей майбутнього керівника, отримання необхідних знань, умінь, навичок для виконання функціональних обов'язків, практичного досвіду застосування знань, умінь, на-

вичок у реальних умовах, формування позитивного іміджу резервіста.

4. Участь у конкурсі на заміщення вакантної посади керівника навчального закладу або перебування в рейтинговому резерві.

5. Моніторинг якості роботи молодого керівника навчального закладу та його методичний супровід з метою швидкого входження в управлінську діяльність, оперативного та творчого вирішення різноманітних завдань.

6. Кар'єрне зростання (відбувається за наслідками професійної діяльності), подальше переміщення по вертикалі (на вищу управлінську посаду) або горизонталі (заміна керівника навчального закладу у зв'язку з певними обставинами або ротацією).

Перебування педагога в резерві може бути призупинено на будь-якому етапі.

При формуванні резерву керівних кадрів відсутні критерії та показники, за якими здійснюється відбір педагогів на керівні посади, а тому замість наукового підходу домінують інтуїтивний та емпіричний.

Ускладнює становище нерозробленість нормативно-правової бази, за винятком «Положення про порядок добору управлінських кадрів загальної середньої школи» [3], затверджене МОН України, яке, на нашу думку, потрібно осучаснити. Актуальними будуть положення про формування резерву керівних кадрів, про комісію з формування та підготовки резерву керівних кадрів, а також конкурс у резерв на керівну посаду та ін.

Відсутність цільового замовлення на підготовку резерву керівних кадрів призводить до значної кількості керівників-пенсіонерів, тобто формування резерву керівних кадрів носить суто формальний характер. Так, аналіз кадрового резерву Чернігова засвідчує, що переважний вік резервістів – від 30 до 48 років, причому із 14 осіб, зарахованих до кадрового резерву у 2015 році, лише 4 молодші 40 років, а середній вік резерву керівних кадрів складає 42 роки, тобто кількість керівників-пенсіонерів становить 33%. Про формальне відношення до резерву свідчить і час перебування в ньому – понад десять років.

Зростання вимог до керівника, збільшення кількості перевірок, надання необгрунтованої інформації, низька заробітна плата призводять до небажання молодих педагогів займати керівну посаду в умовах невизначеності та нестабільності фінансування. Крім того, мало бажаючих брати участь у конкурсі на заміщення вакантної посади керівника навчального закладу, а тому призначають не того, хто гідний зайняти цю посаду, а того, хто згодний звалити на себе тягар відповідальності за навчальний заклад. Формування професійних компетентностей керівників навчальних закладів ускладнює відсутність посібника з управління для резервістів та директорів-початківців, а також сучасних загальноосвітніх програм, методичних та дидактичних матеріалів із підготовки резерву тощо.

Висновки. Подальший успіх реформування освіти залежить від негайного впровадження розробленої та практично впровадженої в минулому чіткої системи підготовки резерву керівних кадрів на основі діючої нормативно-правової бази з урахуванням викликів сьогодення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Бускина Е. В. Формирование профессиональных компетентностей в процессе подготовки резерва руководящих кадров / Е. В. Бускина // Актуальные проблемы неформального поведения квалификации педагогов и руководителей образовательных учреждений : тезисы докладов всероссийской научно-практ. конф. – Новокузнецк : МАО ДПО ИПК, 2012. – С. 11–13.

2. Бускина Е. В. Подготовка резерва руководящих кадров по вопросу управления качеством образования как механизма реализации национальной

образовательной инициативы «Наша новая школа» / Е. В. Бускина // Муниципальная система оценки качества образования: состояние, проблемы, перспективы : материалы городской научно-практ. конф. – Новокузнецк : МАОУ ДПО ИПК, 2011. – С. 47–53.

3. Наказ МОН України «Про затвердження Положення про порядок добору управлінських кадрів загальної середньої освіти» № 50 від 24.02.1999 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/z0159-99>.

Дата надходження до редакції: 16.01.2017 р.

УДК 374:371.132:371.4

Наталія ДАВИДЮК,

кандидат педагогічних наук,

доцент кафедри педагогіки, психології та корекційної освіти,

методист Рівненського ОІППО

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЯЛЬНОСТІ ПОЗАШКІЛЬНИХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ ЩОДО ФОРМУВАННЯ ЦІННІСНИХ СТАВЛЕНЬ ОСОБИСТОСТІ

У статті розглянуто психолого-педагогічні засади діяльності позашкільних навчальних закладів щодо формування ціннісних ставлень особистості.

Ключові слова: психолого-педагогічні засади, позашкільні навчальні заклади, ціннісні ставлення особистості.

В статье рассмотрены психолого-педагогические основы деятельности внешкольных учебных заведений по формированию ценностных отношений личности.

Ключевые слова: психолого-педагогические основы, внешкольные учебные заведения, ценностные отношения личности.

The article deals with psychological and pedagogical principles of extra-school educational institutions activity concerning the formation of personality value attitudes.

Key words: psychological and pedagogical principles, extra-school educational institutions, value attitudes of personality.

Актуальність. Швидкі зміни в суспільстві, економіці, техніці призвели до суттєвих змін у ціннісній сфері людини. Пріоритетними цінностями інформаційного суспільства стали інформація, знання, мож-

ливість самореалізації. Враховуючи те, що цінності можуть формуватися не лише як індивідуальні, тобто цінності окремої особистості, а й як колективні – ті, що виникають як певна моральна однозначність, актуальною проблемою для закладів освіти є створення умов для ціннісної соціалізації особистості у швидкозмінюваному соціумі. Значний потенціал для реалізації цього завдання мають позашкільні навчальні заклади.

Аналіз наукових досліджень і публікацій. Учені зауважують щодо відсутності загальноприйнятого визначення цінностей як психологічних утворень особистості, проте визнають, що означене поняття доволі широке та охоплює все, що цінує особистість та що є для неї значущим і важливим [1; 9]. Так, І. А. Мейжис, Л. Г. Почебут на основі вчення Д. А. Леонт'єва пропонують чотири форми існування цінностей, які взаємозв'язані й переходять одна в одну: цінність як знання; цінність як дія; цінності як особисті ідеали; цінність як критерій моральної оцінки і моральної позиції індивіда [8].

У сучасній психологічній науці поняття «цінності» та «ціннісні орієнтації» не є тотожними. Наприклад, Л. В. Романюк «ціннісні орієнтації» тлумачить як психологічний механізм диференціації особою об'єктів навколишньої дійсності та вибір серед них