

УДК 378.22-051:005.963.1:[37.091.113]

**МАРІЯ ТОВСТЯК**

Полтавський національний педагогічний університет  
імені В.Г.Короленка

## **ФОРМУВАННЯ ЗМІСТУ ПРОФЕСІЙНОЇ ПІДГОТОВКИ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТНІХ ЗАКЛАДІВ**

У статті розкрито особливості формування змісту професійної підготовки майбутніх менеджерів освітніх закладів в умовах магістратури на основі аналізу професійних функцій керівника освітнього закладу та сучасних вимог до його діяльності.

***Ключові слова:** менеджер, майбутній менеджер освітнього закладу, магістратура, професійна підготовка, зміст професійної підготовки*

**Постановка проблеми.** Поняття «менеджмент» на сьогодні все більш владно входить у життя українського суспільства, втілюючи сучасні тенденції щодо змісту і методів управлінської практики. Торкається воно і освітньої сфери – як у організаційному плані, так і розширюючи напрямки освітньої діяльності, відображаючи актуальні потреби різних галузей суспільного життя в управлінцях нового покоління, здатних діяти кваліфіковано, на вивірній науковій основі. Безпосередньо ж сьогодні виникає і проблема освітнього менеджменту, зокрема, ефективного управління закладами освіти в умовах сучасної України.

**Аналіз досліджень, на які спирається автор.** Освітній менеджмент у нашій країні складається на ґрунтовних національних основах. Біля його витоків стояли відомі педагоги О. Захаренко, І. Зязюн, А. Макаренко, В. Сухомлинський, І. Ткаченко, чий досвід управління в освітній сфері залишається цінним і плідним щодо осмислення його з позицій сучасної практики. Нинішній етап розвитку освітнього менеджменту в Україні знайшов відображення в роботах В. Бондаря, М. Гриньової, Г. Єльнікової, Л. Карамушки, Н. Коломинського, С. Королюк, З. Курлянд, В. Маслова, Н. Мойсеюк, В. Симонова, Т. Сорочан, М. Фіцули і продовжує збагачуватися актуальними надбаннями.

На окрему увагу заслугове навчання майбутніх управлінців в умовах магістратури, де вони, наряду з теоретичною підготовкою, отримують вагомий професійно-дослідницьку практику. Тож **метою** нашої статті є аналіз чинників формування змісту дисциплін, що лежать в основі підготовки менеджера освіти в умовах магістратури, зумовлених специфікою цієї управлінської галузі.

**Виклад основного матеріалу.** За твердженням З. Курлянд, професійна спрямованість навчальної дисципліни досягається завдяки вирішенню низки завдань:

- виявлення і систематизація професійно значущих знань та вмінь;
- розробка задач, питань щодо реалізації професійно значущих знань та вмінь;
- розробка методики формування професійно значущих знань та вмінь [5].

Вирішення кожного з перелічених завдань у контексті формування змісту навчальних дисциплін, засобами яких здійснюється підготовка майбутнього керівника навчального закладу, вимагає різнобічного аналізу умов його професійної діяльності та сучасних вимог, які до неї ставляться, та їхньої організаційно-педагогічної й дидактичної інтерпретації.

Українська дослідниця Л. Карамушка, спираючись на європейський досвід, зазначає: «Щодо системи навчальних курсів, які використовуються під час підготовки шкільних менеджерів, то їх можна об'єднати, аналізуючи головні структурні підсистеми, які прийнято виокремлювати в освітніх закладах: а) завдання та цілі організації; б) структура організації; в) люди (персонал та керівництво); г) технологія та методи діяльності організації» [3, с. 74]. Такий підхід до визначення основних змістових аспектів підготовки управлінця відображає об'єктивну реальність і моделює системну цілісність, інтегративним компонентом якої виступає управління.

У свою чергу, не можна не враховувати, що професійна підготовка керівника навчального закладу – це не тільки процес засвоєння базової інформації, а, насамперед, процес освоєння особистості в умовах діяльності, що в кожному конкретному випадку визначаються загальними характеристиками середовища діяльності та індивідуальними характеристиками суб'єкта діяльності. Саме цей аспект привертає нашу особливу увагу як один із основоположних для визначення змісту навчальних дисциплін та відбору методів, застосовуваних при їхньому вивченні.

«Соціальне управління взагалі і середньою освітою зокрема націлене на зменшення ступеня випадковості, що запобігає руйнуванню системи і забезпечує певну детермінацію її розвитку», – зауважує відомий науковець Г. Сльнікова, підкреслюючи діалектику стабільності і руху в управлінській діяльності [2, с. 23]. Відтак, кожна навчальна дисципліна тією чи іншою мірою повинна вирішувати проблеми, пов'язані із інваріантними та варіативними складовими управління. Перша стосується концептуальних основ функціонування системи освіти та її окремих складових, організаційної діяльності як такої, найбільш загальних закономірностей міжособистісної взаємодії та вияву особистісного чинника в управлінні. Друга враховує динамічність як іманентну властивість соціальних систем, постійну змінність характеристик освітнього середовища в цілому та його окремих складових, а також можливість індивідуальних змін суб'єктів управлінської діяльності, що в оптимальному варіанті виступають як їхній професійний розвиток. При цьому визначальним має бути принцип гомеостазу, здатності системи зберігати свої основні параметри в умовах мінливого середовища, оскільки, за висловом проф. В. Маслова, «позитивний консерватизм та відносна стабільність системи є умовою її існування та розвитку» [6, с. 19].

Отже, в змісті кожної навчальної дисципліни умовно виділяємо концептуальний блок, що має забезпечити орієнтацію майбутнього управлінця в теорії менеджменту, показати її конструктивну місію в сучасному світі, екстраполяцію загальних основ у конкретній сфері, розкрити найбільш усталені підходи, функції, завдання та методи їхнього вирішення тощо, та особистісно-розвивальний блок, зорієнтований на усвідомлення відповідних складових власного управлінського потенціалу та освоєння шляхів і засобів його розвитку.

Якщо концептуальна складова навчального курсу більшою мірою базується на визнаних наукою та практикою менеджменту напрацюваннях, то його особистісно-розвивальна складова є продуктом сумісної діяльності викладача та студента. Перший проектує її, спираючись на змістові та дидактичні основи дисципліни, а другий реалізує у своїй навчальній діяльності. При цьому вважаємо за можливе стверджувати, що однією з ознак успішної реалізації цієї складової є досягнення не лише певного рівня готовності до управлінської діяльності, а й набута майбутнім керівником здатність до подальшого професійного самовдосконалення, саморозвитку як постнавчальний ефект роботи над тим чи іншим курсом.

При розробці змісту навчальних дисциплін для професійної підготовки менеджера навчального закладу треба враховувати також, що ця управлінська сфера є по-своєму унікальною, що не може не відобразитися як у концептуальному, так і в особистісно-розвивальному аспекті.

Специфіка управління навчальним закладом бачаться насамперед у тому, що вона поєднує в собі загальні закономірності менеджменту з особливостями здійснення педагогічної діяльності, розглядає управлінські завдання в умовах, коли керівник виступає не лише управлінцем, а й виконує функції рядового працівника (вчителя, який викладає певний предмет), що значною мірою розширює професійні вимоги до нього. Якщо розглядати діяльність менеджера в цих умовах лише через призму адміністративних функцій, то підготувати успішного керівника навчального закладу не вдасться, оскільки в його роботі, як ніде, велику роль відіграє суб'єктивно-оцінний чинник, авторитетність у очах інших суб'єктів навчально-виховного процесу, що значною мірою залежить саме від здатності на високому рівні проводити уроки зі свого предмета. Це тим більш важливо, оскільки контрольно-аналітична діяльність керівника передбачає оцінку роботи інших учителів, здатність кваліфіковано простежити переваги і недоліки їхнього викладання, надати професійні поради, як це, наприклад, відображено В. Сухомлинським у його «Розмові з молодим директором». Отже, керівник у навчальному закладі є й безпосереднім, і опосередкованим суб'єктом навчально-виховного процесу, що, у свою чергу, тісно пов'язано і з ефективністю здійснюваного управління, і з його особистісним та управлінським іміджем – фактично, цілісним явищем в практиці освітнього менеджменту.

Ще один значущий, близький за своєю сутністю до описаного вище, чинник авторитетності управлінця (а відтак, і ефективності управління), що його не можна обминути, досить парадоксальний за своєю природою. Він стосується взаємодії керівника з батьками дітей, які навчаються чи незабаром навчатимуться у навчальному закладі. Постать керівника, зокрема, директора школи є представницькою, вона втілює його організаційні пріоритети, а сам директор у очах батьків небезпідставно є особою, яка повною мірою відповідає за все, що відбувається у школі. Водночас, ставлення батьків до закладу та системи його управління опосередковано відображається на відповідному ставленні учнів, коригує їхню позицію в навчально-виховному середовищі школи. Отож, не будучи керівником по відношенню до цієї соціальної групи, менеджер зобов'язаний враховувати її значущість у загальній системі своєї управлінської діяльності, вибудовувати стосунки з нею на своєрідних, управлінсько-партнерських засадах.

Ще одна особливість управління навчальним закладом полягає у специфіці керованої підсистеми. Навчальний заклад як організація потребує злагодженого функціонування всіх своїх організаційних складових, тоді як найчисельніша складова шкільного колективу – учні – є і найменш організованою його складовою. Педагогічна ж складова також не може бути деіндивідуалізованою, оскільки «сірий», «стандартний» педагог не здатний виконувати свою професійну місію, і водночас повинна характеризуватися значною однотайністю в управлінському сенсі. Сучасна наука управління успішно усуває цю суперечність шляхом розробки і впровадження у практику командного менеджменту, особливо актуального в освітній галузі. Ознаками ефективної команди є «високий ступінь згоди та довіри між членами команди; чітка самоідентифікація індивідів із командою; спільне бачення мети та місії організації; професійна компетентність; висока мотивація членів команди; високий рівень активності у виконанні командних завдань та задоволення від членства в команді» [3, с. 45]. Проте всі ці якості, зазвичай, не повною мірою властиві кожному вчителю,

тож від керівника вимагається не лише вміння самому працювати в команді, а й сприяти вихованню командних якостей у своїх підлеглих, розглядаючи це як незамінне завдання для успішного управління.

Розглядаючи особливості управління школою, варто враховувати також, що розгалуженість і статусна різнорівневність міжособистісних зв'язків, характерна для навчального закладу, не може повною мірою опосередковувати управлінський вплив: директор у цьому середовищі завжди залишається особою публічною, не ізольованою від прямих контактів із суб'єктами шкільного середовища. Він постійно знаходиться в гущі шкільного життя, практично в кожний момент роботи може зіткнутися з ситуацією, що потребує оперативного, творчого рішення, залишається «останньою інстанцією» істини для вчителів та учнів. Не випадково автори навчального посібника «Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів», розробленого творчим викладацьким колективом кафедри педагогічної майстерності ПНПУ імені В.Г. Короленка, один із його розділів назвали «Лідерство як спосіб життя менеджера загальноосвітнього навчального закладу» [1, с. 188-182], вкладаючи в це поняття здатність бути найавторитетнішою, найвпливовішою особистістю не лише завдяки своєму посадовому статусові, а насамперед унаслідок оптимально сформованим особистісним якостям, що цим статусом особливо затребувані.

Разом із тим, як показало дослідження, проведене нами засобами включеного спостереження, а також анкетування і тестування за методикою «Який ти керівник», близько 40% випускників педагогічного вишу, що вступають до магістратури за спеціальністю «Управління навчальним закладом», демонструючи загалом високий рівень теоретичної готовності до подальшого навчання, не відзначаються яскравими лідерськими якостями. При цьому потенціал розвитку таких якостей, що констатується нами за критеріями обізнаності, наполегливості, комунікабельності, креативності, у переважної більшості досить високий. Вочевидь, у період навчання мають бути створені умови, в яких кожен майбутній менеджер отримав би належну мотивацію до особистісного самовияву, допомогу в усуненні психологічних бар'єрів, що можуть такому самовияву заважати, а також міг розраховувати на об'єктивний аналіз і коригування умінь і навичок, що сприяли б його особистому лідерству як умові ефективного управління.

**Висновки.** Таким чином, менеджмент в освіті передбачає напружену публічну діяльність, неоднорідну за своїм змістом і сутністю. Базуючись на наукових основах, вона передбачає значний компонент імпровізації через повсякденне творче входження в ситуації функціонування закладу на всіх його рівнях (управлінська команда; педагогічний колектив; учнівський колектив; батьки та громадськість) та, як наслідок, наявність розгалуженої сукупності оцінок його професійних та особистісних якостей, що чимало важить для забезпечення дієвості його управлінського впливу. Отже, особистісно-розвивальний аспект професійної підготовки повинен стати основою для професійного та особистісного самовдосконалення майбутнього менеджера, що, у свою чергу, є незамінною умовою ефективного управління.

Отже, вивчення дисциплін, що окреслюють зміст професійної підготовки управлінця освітньої галузі, повинно базуватися на ідеї особистісного розвитку, зумовленого вимогами до сучасного управління загалом та управління в освіті зокрема. Дидактичний аспект утілення цієї ідеї в процес викладання навчальних курсів є актуальним для освітнього менеджменту і визначає напрями нашого подальшого дослідження.

### Список використаних джерел

1. Гриньова М.В. Менеджмент загальноосвітніх навчальних закладів: Навч.-метод. посібник для студентів і магістрантів / М.В. Гриньова, Л.В. Малаканова, Г.Ю. Сорокіна. – Полтава: ПП «Астрая», 2012. – 311 с.
2. Єльнікова Г. Управлінська компетентність / Г. Єльнікова. – К.: Ред. загальнопед. газет, 2005. – 128 с.
3. Карамушка Л.М. Психологія освітнього менеджменту / Л.М. Карамушка / К.: Либідь, 2004. – 424 с.
4. Карамушка Л.М. Формування конкурентоздатної управлінської команди / Л.М. Карамушка, О.А. Филь. – К.: Фірма «Інкос», 2007. – 268 с.
5. Курлянд З.Н. Педагогіка вищої школи // З.Н. Курлянд. – К.: Знання, 2007. – 495 с.
6. Маслов В.І. Наукові основи та функції процесу управління загальноосвітніми навчальними закладами / В.І. Маслов. – Тернопіль: Астон, 2007. – 150 с.

Стаття надійшла до редакції 08.09. 2014 р.

#### ТОВСТЯК М

Полтавский национальный педагогический университет имени В. Г. Короленко, Украина

#### **ФОРМИРОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ БУДУЩИХ МЕНЕДЖЕРОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ**

В статье раскрыты особенности формирования содержания профессиональной подготовки будущих менеджеров образовательных учреждений в условиях магистратуры на основе анализа профессиональных функций руководителя образовательного учреждения и современных требований к его деятельности.

*Ключевые слова:* менеджер, будущий менеджер образовательного учреждения, магистратура, профессиональная подготовка, содержание профессиональной подготовки.

#### TOVSTYAK M.

Poltava National Pedagogical University named after V Korolenko, Ukraine

#### **FORMATION OF CONTENTS TRAINING FUTURE MANAGERS EDUCATIONAL INSTITUTIONS**

The article deals with the formation of the content of training future managers of educational institutions in terms of Magistracy based on analysis of professional functions leader educational institution and the current requirements to its activities.

*Key words:* manager, future manager of educational institutions, master, training, training content