

**НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ М.П.ДРАГОМАНОВА**

СИЛАДІЙ Іван Михайлович

УДК 378.091.12- 051:37.091.113(043.3)

**ПРОФЕСІЙНА ПІДГОТОВКА МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ
ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

13.00.04 – теорія та методика професійної освіти

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата педагогічних наук

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Національному педагогічному університеті імені М.П. Драгоманова, Міністерство освіти і науки, молоді та спорту України.

Науковий керівник –

доктор філософських наук, професор,
дійсний член НАПН України,
член-кореспондент НАН України
АНДРУЩЕНКО Віктор Петрович,
Національний педагогічний
університет імені М.П. Драгоманова,
ректор.

Офіційні опоненти:

доктор педагогічних наук, професор
ДАНИЛЕНКО Лідія Іванівна,
Національна академія державного
управління при Президентові України,
професор кафедри парламентаризму та
політичного менеджменту;

кандидат педагогічних наук, доцент
ДИБКОВА Людмила Миколаївна,
Київський національний економічний
університет імені Вадима Гетьмана,
доцент кафедри інформатики.

Захист відбудеться 21 червня 2012 року о 12.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.053.01 у Національному педагогічному університеті імені М.П. Драгоманова за адресою: 01601, Київ-30, вул. Пирогова, 9.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова за адресою: 01601, Київ-30, вул. Пирогова, 9.

Автореферат розісланий 21 травня 2012 року.

**Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради**

В.Д. Сиротюк

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасний період розвитку людства увійде в історію як потужний крок уперед у напрямку новітніх технологій в усіх сферах, що є доведенням сили людського розуму в його прикладному значенні, здатності інтелектуальними здобутками, втіленими у практичну діяльність, значно полегшувати людське життя. Проте, цей етап розвитку ознаменований і втратою ціннісних орієнтацій, аксіологічно-екзистенційною кризою людства, яка знаходить своє відображення і в освітній сфері. Прагнення до технологізації, інформатизації навчального процесу змінює пріоритети освіти, зміщує акценти на розвиток інтелектуальної, а не духовної сфери особистості. Саме тому, на сьогодні зростає важливість гуманізації педагогічної освіти, її олюднення в умовах глобалізаційних змін, що дасть можливість інтелігентній, освіченій і високоморальній особистості виховувати на таких засадах підрастаюче покоління.

Актуальність реформування системи освіти зумовлена декількома, тісно пов'язаними між собою, тенденціями розвитку сучасної цивілізації, а саме:

- глобалізацією, яка є об'єктивною реальністю і потребує від національних систем вищої освіти нової цільової орієнтації, що враховувала б потребу в міжнародній солідарності на цінностях загальнолюдської етики;

- інтелектуалізацією діяльності: підвищення ролі розумової праці в більшості систем діяльності, які існують, а тим паче, у формуванні нових;

- інформатизацією суспільства, яка призводить до змін соціальних пропорцій і висуває на перший план проблему володіння інформацією і знаннями. Інформаційні технології стають одним із важливих інструментів формування потреб, інтересів, поглядів, ціннісних установок, інструментом впливу на світогляд людини, механізмом виховання і навчання;

- прискоренням часу чи «стисненням історичного часу», яке відображає тенденції прискорення суспільного й економічного розвитку світового суспільства і яке потребує високого рівня розвитку динамічності й адаптивності до умов інтенсивних глобальних змін у світі;

- «етнічним ренесансом», який проявився у збільшенні етноцентричних тенденцій у суспільстві, в посиленні уваги до культури своєї етнічної групи, до моральних цінностей і ідеалів, традицій, обрядів, фольклору, мови, в прагненні до етнокультурної ідентифікації.

Глибокі зміни, які останнім часом відбуваються в системі освіти у світі, отримали звучну назву «освітня революція». Розв'язання актуальних проблем вищої професійної освіти і науки в Україні органічно пов'язане з забезпеченням безпеки країни, пошуком оптимальних шляхів виходу з кризи, створенням позитивних умов для стійкого розвитку суспільства і творчої самореалізації його громадян, тому проблеми освіти останнім часом потрапили в центр суспільних дискусій. До числа основних причин, що викликають негативні зміни освіти як соціального інституту, відносять протиріччя між зростаючою динамікою розвитку виробництва (появою нових технологій), суспільства і цивілізації в цілому і природною консервативністю педагогічної системи, її схильністю до

функціонування в незмінному режимі. Мета будь-якого сучасного вищого навчального закладу - виховати особистість громадянина, людину гуманістичну, духовно-моральної орієнтації, яка б володіла сучасними антропологічними знаннями, спеціаліста в одній із галузей наук.

У контексті сучасної соціально-економічної ситуації підвищення професіоналізму кадрів передбачає, в першу чергу, переборення ситуації, коли сьогоднішні ВНЗ готують спеціаліста вчорашнього дня, необхідна розробка й експериментальна апробація моделей всебічного реформування системи підготовки професійних кадрів - її організації, структури, змісту, принципів взаємозв'язку з освітньою практикою й інноваційними процесами в освіті. Разом з тим, очевидно, що оновлення вищої освіти неможливо повноцінно здійснювати без урахування провідних тенденцій розвитку сучасної теорії і практики: багаторівневості; гнучкості і варіативності; відкритості і полікультурного характеру, неперервності і врахування регіональних факторів.

На сьогодні серед основних тенденцій розвитку сучасної педагогічної освіти можна виділити наступні:

- безперервний професійний розвиток менеджера освіти, його постійне професійне вдосконалення;
- демократизацію педагогічної освіти, всього устрою життєдіяльності педагогічних навчальних закладів, широке самоврядування;
- орієнтацію на творчу діяльність, неповторну особистість менеджера освіти, забезпечення диференційованого індивідуально-творчого підходу до його підготовки;
- єдність соціально-етичного, загальнокультурного та професійного розвитку особистості менеджера освіти в умовах широкої гуманітаризації педагогічної освіти;
- гуманізацію педагогічної освіти, дбайливе уважне ставлення до людини - суб'єкта спілкування, пізнання, соціальної творчості;
- єдність фундаментальної і практичної спрямованості в цілісному процесі підготовки менеджера освіти;
- постійне вдосконалення системи педагогічної освіти, що передбачає відвертість, гнучкість, варіативність, динамічність змін у змісті, формах і методах підготовки менеджера освіти відповідно до вимог сучасності та прогнозів на майбутнє;
- єдність і спадкоємність у роботі шкіл, педагогічних навчальних закладів, органів освіти, громадських організацій, інститутів підвищення кваліфікації щодо формування і вдосконалення майстерності менеджера освіти;
- спрямованість змісту, форм і методів підготовки менеджера освіти на широке використання нових інформаційних технологій.

Провідною є тенденція до переходу від функціональної (технократичної) парадигми навчання з притаманним їй набором готових знань, репродуктивного мислення до особистісно-гуманітарної парадигми, при якій досвідченість у професійній сфері стає невід'ємною частиною загальнокультурного особистісного розвитку індивіда. Гуманізація і гуманітаризація освіти виступають у цій

парадигмі основними стратегічними напрямками діяльності вищої школи, однак їх втілення в навчально-виховний процес ускладнюється, перш за все, недостатньою розробкою сутності гуманітаризації освіти як соціально-педагогічного феномену і принципів її реалізації - основних цілей, які зумовлюють напрямок пошуку в побудові нової технології освіти.

Нові парадигми професійної підготовки мають утворюватися на інформаційно-комунікаційних технологіях на основі нових підходів і стратегій. На сьогодні на зміну інформаційно-проблемним формам навчання приходять евристично-пошуковий підхід, а система освіти набуває гуманоцентричної орієнтації, що формують і розвивають особистісний і фаховий потенціал фахівця не лише у сфері теорії та методики педагогічної освіти.

Визначною ознакою розвитку національної системи освіти є розбудова на компетентісно орієнтованій основі, що зумовлено кількома причинами. По-перше, найважливішою проблемою сучасної освіти, що вимагає негайного розв'язання на фундаментальному рівні, є не тільки проблема професійної підготовки майбутнього менеджера освіти, тобто не надання людині певної суми знань, а її розвиток, становлення особистості, формування мотивації та навичок до самонавчання. Про суспільну зацікавленість у таких менеджерах освіти свідчать публікації зарубіжних і вітчизняних учених з питань їх підготовки, в них йдеться про менеджерів освіти європейського рівня з міжкультурною компетентністю. По-друге нові сучасні тенденції в педагогіці вимагають від науковців не тільки ґрунтовного оновлення психолого-педагогічної підготовки менеджерів освіти нової генерації, здатних не тільки здійснювати діяльність на основі використання новітніх технологій, але й брати на себе відповідальність за її реалізацію.

Загальними питаннями управління освітою та підготовки менеджерів освіти займалися В. Андрущенко, В. Афанасьєв, В. Бакіров, Ю. Волков, Є. Головаха, С. Гончаренко, Т. Жижко, В. Журавський, Т. Кокарева, Ю. Красовський, О. Крушанов, М. Михальченко, І. Надольний, Н. Паніна, І. Рісін, Л. Сохань, Ю. Тихоміров, А. Уйомов, А. Урсул та ін. Крізь призму потреб, інтересів і влади управління розглядали І. Василенко, А. Здравомислов, М. Михальченко, В. Сіренко, С. Фролов та ін.

Загальні проблеми управлінської діяльності відбиті у працях Н. Данакіна, В. Дудченка, В. Лугового, Г. Нікредіна, В. Патрушева, І. Попової, О. Савченко, С. Сисоевої, В. Тарасова, В. Щербини та ін.

Оскільки підготовка менеджерів освіти та управлінська діяльність не може здійснюватися поза межами соціальних інститутів, організацій, груп і індивідуумів, то ці аспекти вивчені у працях К. Адамецьки, Л. фон Берталанфі, П. Блау, О. Богданова, М. Вебера, Е. Винограя, Д. Гвішіані, В. Євтуха, Д. Морено, В. Олійника, В. Оссовського, В. Огневюка, Т. Парсонса, О. Пригожина, Л. Панченко, І. Предборської, В. Садовського М. Сетрова, А. Турена, В. Франчука, Н. Черниш та ін. Діяльності освітніх організацій присвячені роботи В. Воловича, І. Гавриленка, О. Долженка, Г. Клімової, В. Лугового, М. Лукашевича, О. Навроцького, Л. Сіднева, А. Фурмана, О. Якуби та ін.

Потужний пласт наукових досліджень означеної проблеми представили психологи, зокрема, М. Бахтін, І. Бех, Г. Костюк, А. Леонтьєв, С. Максименко, В. Оржеховська, С. Рубінштейн, М. Слюсаревський, В. Татенко та ін.

Відсутність спеціальних досліджень проблем професійної підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності зумовлюють актуальність і доцільність теми дослідження **«Професійна підготовка менеджерів освіти до управлінської діяльності»**.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Тема і зміст дисертаційного дослідження є складовою частиною комплексної науково-дослідної теми кафедри соціальної філософії та філософії освіти Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова з наукового напрямку «Дослідження гуманітарних наук» (протокол № 5 від 25.12.2009 р.).

Тема дисертації затверджена Вченою радою Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (протокол № 6 від 25.01.2012 р.) і узгоджена в бюро Міжвідомчої ради з координації наукових досліджень з педагогічних і психологічних наук в Україні (протокол № 1 від 30.01.2012 р.).

Мета дослідження - теоретично обґрунтувати основи підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності та науково осмислити засади державно-громадського управління освітою.

Досягнення поставленої мети потребує розв'язання таких **завдань**:

1. Узагальнення сучасного наукового дискурсу навколо проблеми «підготовка менеджерів освіти - управління освітою».
2. Визначення та аналіз технологій реалізації управління.
3. Дослідження потреби природи і сутності державно-громадського управління освітою як нового, особливого типу цього процесу в умовах демократизації суспільних відносин.
4. Аналіз проблеми підготовки менеджерів освіти для системи державно-громадського управління освітою.
5. З'ясування рівня сформованості майбутніх менеджерів освіти до управлінської діяльності.

Об'єктом дослідження є професійна підготовка менеджерів освіти до управлінської діяльності.

Предмет дослідження - державно-громадський характер підготовки менеджерів освіти, його визначеність та технології впровадження у систему управління освітою в Україні.

Методи дослідження. Для розв'язання поставлених завдань використовувались *теоретичні методи* для вивчення та аналізу філософської, психологічної, соціологічної, педагогічної і спеціальної літератури з метою виявлення різних точок зору на проблему, що вивчається, і визначення необхідних умов підготовки менеджерів освіти; *емпіричні*: бесіда, анкетування, спостереження, вивчення документації, тестування; педагогічний експеримент з використанням різних педагогічних вимірювань (рейтинг, ранжування, багатофакторний аналіз), які допомогли одержати кількісні дані про рівень сформованості фахової компетентності.

Наукова новизна і теоретична значущість дослідження полягають у тому, що:

- *вперше* у філософсько-педагогічній літературі проаналізований стан державно-громадського типу управління освітою; визначено, що цей тип управління складається у системі демократичних відносин й здійснюється у тісній взаємодії менеджерів освіти (чи органів державного управління та місцевого самоуправління) з громадськістю - батьками, учнями, студентами, представниками громадських організацій тощо;

- *доведено*, що процес управління освітою базується на визнанні кожного з учасників навчально-виховного процесу як повноправного й активного суб'єкта; головним принципом управлінського процесу є людиноцентризм; управління освітою здійснюється як процес інноваційний, пошуковий, творчий;

- *подальшого розвитку отримали* положення про роль менеджера освіти у державно-громадському управлінні освітою; економічні, політичні та соціокультурні аспекти управління освітою; наукове забезпечення державно-громадського управління освітою; системність управління освітою; потреба впровадження інновацій; визначення та стратифікація суб'єкта державно-громадського управління освітою; місце та роль батьківської Ради в управлінні; значення та специфіка розгортання шкільного та студентського самоуправління; суперечності державно-громадського управління освітою та засоби їх викоренення; повноваження керівника навчального закладу в системі державно-громадського управління освітою; специфіка та зміст підготовки менеджерів освіти для участі в державно-громадському управлінні, зокрема, уточнені основні вимоги та напрями підготовки майбутнього менеджера освіти для участі в державно-громадському управлінні; періодичність та зміст підвищення кваліфікації управлінців освітою в системі «освіта через життя»; особливості підготовки батьківської громадськості; характер роботи директора школи з представниками органів місцевого самоуправління; особливості виховання в учнів та студентів вмінь та навичок управлінської діяльності.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що розроблені та успішно впроваджуються в освітній процес рекомендації щодо підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності. Одержані наукові положення становлять базу для розробки навчально-методичного забезпечення підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності.

Впровадження результатів дослідження. Основні положення дослідження впроваджено в навчальний процес Інституту соціології, психології та управління Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова (довідка № 209 від 07.09.11р.), Житомирського державного університету (довідка № 289 від 20.10.2011 р.), ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України (довідка № 347 від 25.10.2011 р.).

Апробація результатів дослідження здійснювалась на науково-практичних конференціях і семінарах: на науково-практичному форумі «Стратегія розвитку екологічної освіти в Україні» (Київ, 2011); Всеукраїнському науково-методичному семінарі «Інноваційні технології в дошкільній освіті: духовний

розвиток дитини» (Київ, 2011); IV Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасне дошкілля: реалії та перспективи (Київ, 2011); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Управлінські інновації: теорія та практика» (Тернопіль, 2011); I Українській педагогічній студії «Освіта і культура як запорука сталого демократичного розвитку суспільства» (Київ-Луцьк-Рівне, 2012);

Публікації. Результати дисертаційної роботи відображено у 6 публікаціях, з яких 4 статті у наукових фахових виданнях, 2 статті у наукових виданнях.

Структура дисертації. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків до розділів, загальних висновків, списку використаних джерел, який містить 182 назви, з них 6 іноземною мовою. Основний зміст дисертації викладено на 195 сторінках тексту, загальний обсяг дисертації – 212 сторінок.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність і доцільність теми дослідження, визначено його мету, завдання, об'єкт, предмет та методи дослідження, розкрито наукову новизну, теоретичне і практичне значення одержаних результатів.

У першому розділі «**Управління освітою як соціальна і педагогічна проблема**» розглянуто, що освіта є визначальним фактором у розвитку держави, адже саме вона вирішує головне державне завдання: відтворення людського капіталу. Вона повинна бути доступною, якісною і конкурентною. Саме освіта визначає стан ринку праці і рівень соціально-економічного розвитку суспільства. Тому управління освітою є досить важливим елементом розвитку держави.

Поняття «управління» є предметом досліджень багатьох наук: менеджменту, економіки, соціології, юриспруденції, психології. У широкому розумінні поняття «управління» визначають як елемент, функцію організованих, різних за природою систем (біологічних, соціальних, технічних), що забезпечують збереження їх відповідної структури, підтримують режим діяльності та реалізацію їх програм. У контексті управління освітою, даний феномен розглядають через діяльність по забезпеченню вимог якості. Звідси, основну відмінність між загальною системою управління та системою управління освітою вчені вбачають у тому, що остання полягає у встановленні та використанні всіма суб'єктами освіти пріоритетів якості: якості розумів, якості процесу та якості результатів цього процесу.

У сучасних педагогічних дослідженнях, присвячених проблемі управління освітою, розглядаються проблеми проектування процесів управління освітою (Л. Глухова, Г. Ахметжанова), роль інформаційного забезпечення освіти в управлінні школою (А. Майоров, Т. Шамова), визначається структурна ієрархія управління освітою: регіональний, субрегіональний (муніципальний), інституційний та локальний рівні управління (А. Севрук), аналізується моніторинг як складний управлінський інструмент оцінювання результатів якості освіти (С. Акмеєва, С. Шишов, В. Кальней).

На сьогодні наука переживає своєрідний етап інтенсивного розвитку і відновлення. Цьому сприяли як зовнішні так і внутрішні причини: здійснення реформ у суспільстві, перехід до ринкових відносин, критика авторитарних методів керування, величезний пошук раніше невідомої інформації із Заходу і

необхідність її творчої переробки, пошук національної моделі управління тощо. У зв'язку із цим виникає велика кількість питань та дискусійних моментів, які вимагають ретельного аналізу й обговорення. Одним із дискусійних моментів є семантика понять «менеджмент» та «управління». Чи є перший термін еквівалентною заміною іншого? А. Попов, Ю. Конаржевский, розглядаючи це питання, посилаються на прерозподіл «менеджменту», дане в Оксфордському словнику англійської мови, де дається «чотири значеннєвих значення цього поняття: спосіб, манера спілкування з людьми; влада і мистецтво управління; особливого роду вмільсть та адміністративні навички; орган керування, адміністративна одиниця».

Поняття «освітній менеджмент» є більш повним і включає всі наявні в рамках освітньої системи вертикальні та горизонтальні рівні, а також комунікативні процеси.

У теорії управління освітою діяльність розуміється як вид трудової діяльності, що відокремився у процесі спеціалізації управлінської праці. Управлінська праця розглядається як різновид професійної розумової праці, спрямованої на забезпечення єдності, погодженості, координації доцільної діяльності людей, які є об'єднаними у трудові асоціації. Управління навчально-виховним процесом – це прогнозування, проектування, створення навчально-педагогічних ситуацій в умовах взаємоспрямованої і взаємообумовленої взаємодії викладача і студента, що забезпечується засобами мотивації і рефлексії, їхній доцільний розвиток та саморозвиток. Загалом, освіта – цілеспрямований процес виховання і навчання в інтересах людини, суспільства, держави, що супроводжується констатацією досягнення громадянином (тим, хто навчається) установлених державою освітніх рівнів (освітніх цєнзів), сукупність знань, які були отриманими у результаті навчання.

Навчання – спільна діяльність або система дій викладача і суб'єкта навчання, яка спрямовується на засвоєння суб'єктом навчання вибраних викладачем елементів об'єктивованого досвіду людства: навчального матеріалу і об'єкта вивчення. У вузькому значенні – вчити, значить передавати кому-небудь знання, навички.

Таким чином, освіта є системним результатом засвоєння суб'єктом навчання спеціально відібраних елементів об'єктивованого досвіду людства, який є необхідним для успішного здійснення діяльності у вибраній сфері суспільної практики і визнаний суспільством як певний рівень розвитку індивіда і його підготовки для діяльності у цій сфері. Освіта здобувається за допомогою навчання. Та для здобуття якісної освіти обов'язково потрібна координація освітнього процесу, яка відбувається за допомогою управління освітою.

Сучасна теорія управління освітою базується на концепції класичної теорії Ф. Тейлора і на науковому підході до функцій управління. Із класичної теорії керування Тейлора в сучасну практику функціонування освітніх установ перейшов розподіл цілого об'єкта управління для здійснення контролю над ним, розробка структури організації управління і визначення структури співробітництва того, хто і того, ким керують.

Ця теорія орієнтувалася на створення стабільно функціонуючої організації, але нічого не говорила про управління її розвитком. Вона акцентувала увагу на забезпеченні продуктивної роботи кожного виконавця. Однак, якщо неправильно поставлені загальні цілі управління, якою б продуктивною не була б робота виконавців, організація в цілому виявиться неефективною. Дану думку підтримував і французький інженер і дослідник А. Файоль, який вніс великий вклад у «класичну теорію управління». Він одним із перших сформулював ряд загальних принципів адміністративної теорії й увів п'ять елементів, які визначали функції адміністрації: передбачення, планування, організація, координація і контроль. Дані елементи були покладені в основу управління будь-якою освітньою установою. Він першим перестав розглядати управління як винятковий привілей вищого керівництва. Файоль доводив, що адміністративні функції існують на будь-якому рівні організації, але чим вище рівень управління, тим вищою є адміністративна відповідальність.

Файоль сформулював чотирнадцять принципів управління. До них відносяться: поділ праці, влада й авторитет, дисципліна, єдність командування, єдність керівництва, підпорядкування індивідуальних інтересів загальному, нагородження, централізація, порядок, рівність, стійкість посад особового складу, ініціатива, корпоративний дух, ступінчастість влади в ієрархії управління.

Класична теорія управління Ф. Тейлора, доктрина «людських відносин», а також розвиток соціології стали базою для сучасних теорій управління, які представлені декількома школами: «емпіричною», «школою соціальних систем», «новою школою», «ситуаційною теорією», «школою маркетингу». Кожна з них так або інакше відбивається в теорії освітнього менеджменту.

У загальному вигляді, управління являє собою взаємодію двох об'єктів, один із яких перебуває в позиції суб'єкта керування, а другий – у позиції об'єкта керування. Для цієї взаємодії характерним є те, що суб'єкт управління направляє об'єкту управління імпульси дії, так звані команди керування, які містять інформацію про те, як повинен функціонувати об'єкт управління; об'єкт управління одержує дані команди й діє відповідно до них. При цьому суб'єкт управління здійснює на об'єкт управління пряму взаємодію, а об'єкт управління перебуває із суб'єктом управління у зворотному зв'язку.

Управління є реальним, якщо, з одного боку, потреба і можливість суб'єкта керування управляти, а з іншого боку – потреба і можливість об'єкта управління виконувати управлінські команди, будуть досить вмотивованими. Саме для цього і потрібне наукове забезпечення управління освітою.

Серед різних підходів до управління першорядне значення мають: ретельна підготовка суб'єкта управління до сприйняття й оцінки інформації; вироблення вміння оцінити її соціальну значимість, вибрати з потоку інформації найбільш значиму і необхідну для даної конкретної ситуації, оскільки така інформація є досить цінною для ефективного керування. Безумовно, в її аналізі й окресленні провідна роль належить сучасним технічним засобам. Тому комп'ютерна техніка, як засіб переробки масштабної інформації, відкриває принципово нові можливості для оперативної обробки колосальних обсягів інформації, які

дозволяють досить глибоко і повно розкривати тенденції та закономірності розвитку управління освітою, послідовно розв'язувати управлінські завдання.

Якісне управління освітою потребує точної та адекватної інформації про поточні, етапні та кінцеві стани певних педагогічних об'єктів і процесів.

Потреба в наявності такої інформації визначила актуальність нового напрямку в теорії і практиці освіти – моніторингу якості освіти. Моніторинг може розглядатися як одна із найважливіших процедур системи менеджменту освіти, пов'язаних з динамічною оцінкою якості в освітніх системах, що перебувають у стані інноваційного розвитку.

Управління якістю освіти включає психолого-педагогічні умови забезпечення якості шкільної освіти та організаційно-методичні умови відбору і підготовки освітян до управлінської діяльності. До психолого-педагогічних засобів забезпечення якості освіти віднесено: специфічні ознаки системи шкільної освіти великого міста (вимоги соціуму до якісної освіти; можливості вибору освітніх потреб мешканцями великого міста; різнотипність навчальних закладів: коледжі, гімназії, ліцеї, школи, спеціалізовані школи, дитячі садки, школи-дитячі садки; можливості добору кадрового потенціалу з різних вищих навчальних закладів; можливості щодо підвищення кваліфікації працівників освіти; створення інформаційного простору).

Психолого-педагогічні умови забезпечення якості освіти реалізуються такими шляхами: організація навчально-виховного процесу (гуманізація навчального середовища; реалізація навчального плану учнів; забезпечення учнів та їх батьків комплексом навчальних дисциплін та виховних заходів з метою розвитку індивідуальних нахилів та природних потреб дитини; високий рівень творчих вимог та моральної рефлексії суб'єктів навчально-виховного процесу; організація системи соціально-психологічної допомоги і підтримки, доцільна організація режиму роботи навчального закладу; відкритість школи до освітніх новацій); ефективність навчання та виховання в школі (досягнення високого рівня екзаменаційних (атестаційних) результатів; реалізація вмінь випускників творчо застосовувати набуті знання, користуватися сучасними технологіями (найпоширенішими комп'ютерними програмами); готовність до роботи в колективі і здатність свідомо приймати важливі життєві рішення; виявлення інтересу навчального закладу до подальшої долі випускників; управління соціально-педагогічними процесами; наявність програми розвитку навчального закладу, розвиток професійного зростання педагогічного колективу та розширення інформаційного простору (шляхом доступу до міжнародної мережі Інтернет, фахових періодичних видань, педагогічної, психологічної та іншої літератури); можливості всіх суб'єктів освітнього процесу визначати й реалізовувати власні професійні пріоритети; наявність вимог до професійної компетентності вчителів та шкільної адміністрації; застосування системи мотивації до успіхів учнів та вчителів; використання діагностики як методу оцінювання процесів розвитку навчального закладу; використання інформаційних засобів з метою оприлюднення результатів шкільного життя; високий естетичний рівень шкільного середовища; достатній сучасний рівень матеріально-технічного

оснащення навчального закладу; забезпечення демократизму в школі шляхом розвитку самоврядних структур, діяльності громадського самоврядування у вирішенні завдань шкільного життя, налагодження співпраці з батьками та громадськістю, ефективного відкритого використання шкільного бюджету).

Організаційно-методичними умовами формування професійних керівників є: визначення та обґрунтування обсягу теоретичних знань і практичних умінь майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу; впровадження педагогічних та інформаційних технологій, активних методів навчання (ситуативні і ділові ігри, брейншторминг (мозкова атака), метод «синектики» (поєднання різнорідного), психолого-педагогічні тренінги, метод розробки та захисту проекту, моделювання розвитку навчального закладу, «кейс-метод», вивчення та аналіз управлінської діяльності, розробка концепції навчального закладу, метод рейтингової оцінки).

При управлінні принципово важливе значення мають два положення. Перше полягає в тому, що без попереднього рішення загальних питань не можна братися за рішення його частин. Друге – те, що в управлінні різними і різнорідними підприємствами, установами, відомствами тощо є багато подібного.

Процес управління педагогічними системами логічно виводиться з поняття управління і виражає динаміку здійснення управління, тому що перетворюється в дії і операції, які змінюються і розвиваються.

У процес управління педагогічними системами входять дії і операції по визначенню цілей діяльності, пошуку необхідних і оптимальних способів, впливів і засобів досягнення цілей.

Поділ цілісного процесу управління на підпроцеси та функції, а функції на стадії і операції визначає диференціацію праці та розподіл управлінських повноважень в цілому циклі між різними структурами управління.

Управління виконує безліч функцій: планово-прогностичну, організаційно-виконавчу, контрольню-діагностичну, інформаційно-аналітичну, мотиваційно-цільову, регулятивно-корекційну. Серед виділених функцій управління як видів діяльності, системоутворюючим фактором цього складу буде мета. Під впливом мотивів і цілей формується інформаційно-аналітична основа процесу управління будь-якої педагогічної системи. Мотиваційно-цільова установка слугує вихідною підставою для прогнозування і планування діяльності, визначає організаційні форми, способи, засоби, впливи для виконання ухвалених рішень, слугує нормою для контролю (експертизи) і оцінки на діагностичній основі фактичних результатів, дозволяє регулювати і коригувати педагогічні процеси, поведінку і діяльність усіх його учасників.

Проектування структур управління (тих, хто керує і того, ким керують) у цілісних педагогічних системах повинно виходити з наступних основних положень, що впливають із основних вихідних понять і принципів теорії управління освітою:

1. Модернізацію структур управління цілісної педагогічної системи необхідно здійснювати з обліком цілей. Мета структури управління повинна бути

спрямованою на створення педагогічних умов для ефективного досягнення кінцевих цілей.

2. Проектування структур управління педагогічними системами (тих, хто керує і того, ким керують) необхідно проводити з урахуванням розвитку процесу управління і технології управління, а також розвитку практики педагогічної технології.

3. Структура основних ланок тих, хто керує і того, ким керують у значній мірі визначаються розподілом основних прав і повноважень, а також поділом загального процесу управління на підпроцеси, функції, підфункції і стадії управління.

4. Безперервність у цілісній системі управління освітою припускає чітке визначення прав, повноважень, відповідальності та обов'язкове їхнє виконання. Не здійснення цієї умови приводить до незбалансованості виконання управлінських рішень.

5. Відновлення цілісної системи управління освітою необхідно здійснювати в напрямку структурно-функціональних змін. Кожен підрозділ підсистеми, його апарат повинен бути наділений правами, обов'язками і відповідальністю (моральною, матеріальною та дисциплінарною) за ефективне виконання функцій.

6. У складі системи управління повинен бути орган із правом суспільно-державної експертизи на основі державно-суспільних нормативів, а також правом законодавчої ініціативи подання і прийняття стратегічних управлінських рішень. Це положення буде сприяти розвитку державного і суспільного управління.

7. Для підвищення ефективності всіх ланок підсистем управління необхідно постійно здійснювати функціональне регулювання по всіх функціях управління. Ця умова дозволить розвивати в суб'єктах управління саморегулювання і переводити суб'єкти, а також об'єкти керування в новий якісний стан.

8. З метою формування і розвитку самостійного управлінського мислення, педагогічної ініціативи і творчості необхідне делегування повноважень, прийняття рішень про сукупність оптимальних педагогічних умов, способи, засоби і впливи по досягненню виконавцями цілей за умови дотримання принципів педагогічної теорії управління.

У другому розділі **«Фахова підготовка менеджерів освіти для системи державно-громадського управління освітою»** розглядається питання про те, що для якісного управління освітою необхідно розробити умови для підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності; здійснити пошук, освоєння і впровадження інноваційних підходів, методів, технологій і форм інформаційно-методичного забезпечення управління освітою; забезпечити функціонування механізму прийняття управлінських рішень з поліпшення управління освітою на основі сформованих банків даних і методичних розробок.

Все це забезпечує якість в управлінні освітою. Цілісність же системи управління розвитком освіти задають системоутворюючі зв'язки: інформаційна забезпеченість, ресурсозабезпечення, організаторська діяльність суб'єкта керування по пріоритетних напрямках, взаємодія із зовнішнім середовищем. Крім

того, управління розвитком освіти є неможливим без дослідження реальної практики змісту й освітніх підсистем.

Розмежування сфер діяльності кожної з підсистем управління певною сферою припускає взаємодію між ними. Кінцевий результат у даній системі безпосередньо залежить від рівня орієнтації на пріоритетні цілі, від якості діяльності апарату управління освітою, якості взаємодії органів управління системою освіти, різних рівнів влади.

Особливого значення набувають підготовка і перепідготовка менеджерів освіти з урахуванням завдань національної доктрини системи освіти. Рівень кваліфікації менеджерів є одним із ключових факторів успішності управління освітньою системою.

При створенні цілісної безперервної системи управління розвитком освіти на всіх рівнях доцільно виходити насамперед із прогнозу соціокультурних та економічних інтересів і можливостей освітніх установ усіх щаблів і типів, батьків і учнів, тенденцій зміни загальної ситуації в освіті і суспільстві в цілому.

На сьогодні є очевидним те, що лише за умов створення диверсифікованої демократичної державно-громадської системи управління освітою вможливується інноваційно-гуманістичний поступ національної освітянської спільноти. Лише за умов урізноманітнення та демократизації управлінських впливів у керівництві навчальними закладами стає реальним виконання ключового завдання національної системи освіти: виховання нових поколінь на основі цінностей гуманізму, демократії, толерантності, поваги до особистості. Водночас, перехід на державно-громадські принципи управління навчальними закладами навантажений багатьма проблемами, однією з яких є відсутність тривких традицій такого управління, а отже, і недостатність кадрів та елементарно активних носіїв цінностей такого стилю управління, які необхідні для його ефективного здійснення, адже воно вимагає значної диверсифікації громадсько-управлінських структур та органів.

На сьогодні перед національною системою освіти України стоїть надзвичайно актуальне завдання, що потребує невідкладного вирішення, а саме – підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів, які б з професійної, особистісної, ціннісно-світоглядної, психологічної та інших точок зору були здатні до здійснення ефективною роботи щодо узгодження позицій різних суб'єктів державно-громадського управління школою, а також щодо спрямування їх спільних зусиль на благо та розвиток навчального закладу. Практика свідчить, що перехід від державного до державно-громадського управління відбувається повільно, а причиною цьому є невідповідність керівників закладів освіти до такої діяльності, відсутність нормативно-правової бази з даного питання, недостатність заходів з боку держави для впровадження і розвитку державно-громадського управління освітою. У зв'язку з цим, наше дослідження присвячене одній з найактуальніших проблем сучасної української системи освіти: забезпеченню кадрово-управлінського потенціалу її інноваційно-гуманістичного, демократичного, особистісно-ціннісного розвитку. Насамперед, це проблема підготовки нової формації директорів шкіл, які будуть здатні до ефективною

діяльності в системі державно-громадського управління. Процес становлення системи державно-громадського управління у сфері освіти може бути здійснено за умови системного підходу до аналізу реального стану справ, що має враховувати ступінь готовності учасників освітнього процесу до розвитку самоврядування та стан науково-методичної та нормативно-правової бази. А розвиток та процвітання незалежної, вільної держави можливі тільки за умови гармонійного поєднання двох складових державно-громадського управління та максимально докладених зусиль всіх причетних суб'єктів системи управління освітою.

У зв'язку з цим, підготовка менеджерів для системи державно-громадського управління освітою повинна будуватися на принципах багатодисциплінарності, системності, інноваційно-гуманістичній спрямованості. Необхідне поєднання теоретичних і практичних здобутків педагогіки, психології, менеджменту, соціальної роботи, зв'язків з громадськістю тощо. Сучасний керівник загальноосвітнього навчального закладу повинен мати ґрунтовну підготовку з теорії управління соціально-педагогічними системами, педагогіки, економіки, філософії освіти та інших наук сумісних з педагогікою, розглядати об'єкт управління – загальноосвітній навчальний заклад як відкриту соціально-педагогічну систему, яка взаємодіє із соціумом, задовольняє освітні запити різних верств населення, забезпечує розвиток закладу в конкурентному середовищі. Така багатогранність діяльності на посаді директора школи, з нашої точки зору, вимагає новітніх, інноваційно-гуманістичних підходів до освітнього розвитку цієї професійної спрямованості, до комплексного підходу щодо забезпечення її кваліфікаційних характеристик та функціональних обов'язків.

Важливими в цьому аспекті є дослідження професійних психологічних характеристик та вимог щодо діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу в умовах державно-громадського управління освітою. Вивчення структури професійної готовності директора школи перетворюється на складний комплексний феномен у зв'язку з диверсифікацією управлінських впливів, що чиняться на навчальний заклад при державно-громадському управлінні. В такому середовищі директорська робота перетворюється на багатонаправлену діяльність, що потребує значних особистісно-психологічних компетенцій та зусиль. Так, в особі директора за умов державно-громадського управління колектив школи та громада отримують як управлінський персоніфікований центр, здатний до організаційного об'єднання громади навколо важливих освітніх проблем, так і лідера, який на основі особистісно-вольових та психологічних характеристик здатен переконувати і гуртувати навколо себе загальну раду певних цілей, важливих як для навчального закладу, так і для суспільства загалом.

Управлінські, психолого-педагогічні, громадсько-активницькі спроможності директора навчального закладу за умов державно-громадського управління насамперед повинні спрямовуватися на раціональний розподіл функцій і повноважень між різними суб'єктами управлінських впливів. Саме в цьому, з нашої точки зору, полягає основна компетенція керівника загальноосвітнього

навчального закладу. «Керівник школи має довести право на управління тим, що знаходить собі помічників з кращих учителів, учнів, батьків, представників громадських організацій. Широке коло питань, які він має вирішувати, вимагає розумного використання їх досвіду, здібностей, знань. Тому керівнику школи варто постійно радитися з педколективом, більше довіряти вчителям, пам'ятаючи, що довіра підвищує відповідальність кожного працівника, сприяє його включенню в активну діяльність». Такі професійні та особистісно-психологічні здатності можливо виробити лише в системі цілеспрямованої освітньої, професійної, самоосвітньої діяльності, умови для яких повинні бути створені як у рамках вищої освіти та системи підвищення кваліфікації, так і завдяки законодавчо-нормативному та організаційно-громадському забезпеченню стабільних відносин між різними суб'єктами державно-громадського управління.

До повноважень менеджера освіти як представника держави віднесемо: вирішення питання діяльності вищого навчального закладу, затвердження його структури і штатного розпису; затвердження наказів і розпоряджень, які є обов'язковими для виконання всіма працівниками і структурними підрозділами вищого навчального закладу; представлення ВНЗ у державних та інших органах та відповідальність за результати його діяльності перед органом управління, у підпорядкуванні якого перебуває; розпорядження майном і коштами; найм на роботу та звільнення з роботи працівників, визначення їх функціональні обов'язки; контроль за виконанням навчальних планів і програм, а також за дотриманням всіма підрозділами штатно-фінансової дисципліни; забезпечення дотримання службової та державної таємниці; формування контингенту осіб, які навчаються у навчальному закладі; створення робочих і дорадчих органів для вирішення основних питань діяльності, визначення їх повноважень; забезпечує охорону праці, дотримання законності та порядку; здійснює контроль за якістю роботи викладачів, організацією навчально-виховної та культурно-масової роботи, станом фізичного виховання і здоров'я, організовує побутове обслуговування учасників навчально-виховного процесу та інших працівників вищого навчального закладу; разом із профспілковими організаціями подає на затвердження вищому колегіальному органу громадського самоврядування вищого навчального закладу правила внутрішнього розпорядку та колективний договір і після затвердження підписує його; щорічно звітує перед власником (власниками) або уповноваженим ним (ними) органом (особою) та вищим колегіальним органом громадського самоврядування вищого навчального закладу.

Таким чином, вибудовуючи національну систему освіти впродовж життя, необхідно особливу увагу приділити системі підвищення кваліфікації менеджерів освіти, які будуть задіяні в діяльності, пов'язаній з державно-громадським управлінням освітою. Особливо важливо за допомогою різноманітних заходів створювати середовище постійного навчання та самовдосконалення для керівників навчальних закладів, адже саме вони є водночас і основою державно-громадського управління освітою, і тим суб'єктом управління, на якому сходяться

всі комунікативно-управлінські міжсуб'єктні зв'язки, що в умовах державно-громадського управління освітою є надзвичайно різноманітними та інтенсивними.

У третьому розділі „**Експериментально-дослідна перевірка ефективності організаційно-педагогічних основ фахової підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності**” розкрито те, що управління людськими ресурсами – частина кадрової політики, за яку відповідає менеджер, це входить в його професійні обов'язки. Виконуючи це завдання, менеджер використовує низку взаємопов'язаних ключових елементів, які називають циклом менеджменту людських ресурсів і до яких відносяться: відбір кадрів; оцінка професійних якостей (діяльності); винагорода; навчання і підвищення кваліфікації.

Менеджер освіти формулює (стратегічні) цілі своєї організації (підрозділи). Далі єдиним допоміжним засобом є працівники, які самі, якщо їх належним чином задіювати, можуть реалізувати поставлені цілі.

Кожен інструмент менеджменту людських ресурсів можна розглянути окремо. Спочатку зупинимося на розгляді ролі менеджера освіти й організації управління співробітниками. Які його завдання?

Перш за все, він повинен скласти для себе план діяльності на основі наступних конкретних питань:

1. Чого конкретно я хочу досягти у своїй організаційній структурі в майбутньому?

2. Яким вимогам для розв'язання цього завдання повинна відповідати моя організаційна структура?

3. Як це повинно співвідноситися зі знаннями, вмінням і навичками вже працюючих співробітників?

4. Які навички і вміння насправді мають в своєму розпорядженні мої співробітники?

5. Як на практиці я налагоджуватиму контакти і що для цього потрібно зробити?

6. Що мені слід зробити: набрати нових співробітників (або) і забезпечити підготовку тих, що вже є? Чи ввести вищу оплату праці як спосіб мотивації, як керувати роботою?

Перше питання є стратегічним. Будь-яка форма менеджменту починається з визначення цілей і намірів менеджера з урахуванням особливостей його організації. Тут важливо визначити, яке місце ваша організаційна структура займає по відношенню до зовнішнього світу. Яка її конкурентоспроможність? Як складається ситуація на ринках, від яких залежить ваша організаційна структура?

Друге питання охоплює особливості і характерні риси організаційної структури. Мова йде про наступні моменти: яка структура організації (складається вона з окремих замкнутих підрозділів, чи існує велика взаємозалежність підрозділів)? Що береться до уваги в її роботі (норми, цінності, перспективи, історія)? Чи достатньо гнучка її структура (можливість пристосуватися до нововведень, швидкість проведення змін)? Як ухвалюються рішення (бюрократично або неформально)? Чи не дуже обширні і розпливчаті завдання співробітників і їх функції (прості або багатоступінчаті завдання і

функції)? Яке відношення до особистого трудового внеску, манери роботи і результатів праці співробітника (організації праці)?

Важливим є взаємозв'язок цих аспектів з розробленими цілями всієї організаційної структури.

Третє питання відноситься до галузі планування людських ресурсів і охоплює наступні види діяльності: виходячи з основних цілей діяльності організації і особливостей структури, організаційні структури отримують спеціально розроблені завдання для кожного напрямку кадрового менеджменту; прогнози щодо внутрішнього і зовнішнього попиту і пропозиції людських ресурсів; забезпечення кадрами в пріоритетних напрямках; калькуляція витрат (набір, відбір, керівництво, навчання і підготовка).

Четверте питання відноситься безпосередньо до людських ресурсів, що є в наявності, розглядаючи як необхідно враховувати наступні аспекти: чи компетентні нинішні співробітники (глибина і широта знань і досвіду)? Чи зацікавлені співробітники в успіху всієї організаційної структури (чи ототожнюють вони себе з ним)? Чи достатньо готові психологічно співробітники до сприйняття змін (чи зможуть усвідомити користь змін, чи відреагують позитивно)? Чи досить добре «вписуються нинішні співробітники в культуру відносин, що існує в організаційній структурі? Які зовнішні чинники впливають у даний момент на якість і кількість вашого персоналу?

Питання п'яте відноситься до стилю поведінки менеджера освіти, в завдання якого входить ознайомлення співробітників зі своїми планами і метою своїх дій. Який цей стиль керівництва? Найважливішим завданням у даному випадку є вибір єдино вірного способу подачі необхідної, точної інформації.

Питання шосте стосується використання названого вище інструментарію менеджменту людських ресурсів: прийом на роботу, відбір, оцінка праці, оплата праці, навчання і підготовка.

Потреби й інтереси менеджерів освіти змінюються з переходом з одного ступеня кар'єри на іншу, одночасно змінюються й кваліфікаційні вимоги до них. Навчальні заклади й освітянські управлінські організації мають диференційовані системи управління кар'єрою для співробітників на початкових, проміжних і фінальних стадіях зростання.

Стадія молодого фахівця. Молоді люди після закінчення коледжів або університетів володіють базовими знаннями, здібністю до засвоєння нової інформації, великою потенційною енергією й амбіцією. Керівники і фахівці з управління персоналом повинні сприяти перетворенню цих «задатків» на корисні для навчального закладу, організації, установи якості. Тому слід ретельно підходити до призначення молодого фахівця на першу посаду, де він відчуватиме підтримку досвідченіших співробітників і одночасно відчувати необхідність ухвалення самостійних і відповідальних рішень.

Початкові ступені кар'єри. Після надбання початкових навичок у виконанні професійних завдань менеджера освіти потрібно накопичувати досвід взаємодії в групах і періодично брати участь в оцінці діяльності і обговоренні цілей і завдань підрозділів і окремих виконавців. На цій стадії йому повинні бути надані широкі

можливості для індивідуального вибору напрямів підвищення кваліфікації. Велике значення мають також кваліфіковані ради наставників про найцікавіші варіанти розвитку кар'єри.

Початок управлінської діяльності. З отриманням необхідних знань і навичок для розв'язання проблем і взаємодії із співробітниками фахівцеві необхідно надати можливість на практиці оцінити свої управлінські здібності. У міру накопичення управлінського досвіду слід переходити до тонших методів оцінки навичок, які необхідно розвивати для заняття керівних посад у конкретних сферах діяльності. Програми підготовки усередині навчальних закладів можуть бути доповнені зовнішніми формами навчання менеджерів. Велике значення на цій стадії мають горизонтальні переміщення, які дозволяють сформувати «об'ємне» сприйняття загальнокорпоративної діяльності.

Рання ідентифікація потенційних лідерів. Багато навчальних закладів, управлінь освіти, установ запрошують на високі управлінські посади фахівців з інших навчальних закладів, підприємств, установ, фірм. Але ефективніша практика висунення своїх співробітників, яка сприяє підвищенню мотивації і формуванню атмосфери продуктивної конкуренції усередині фірми. Рання ідентифікація потенційних лідерів дозволяє дати майбутнім менеджерам освіти всебічну підготовку до моменту їх висунення на керівні посади. Фахівці з управління персоналом повинні уважно стежити за всіма формами підготовки і службовими переміщеннями потенційних лідерів.

Вищі рівні управління. Після досягнення менеджерами освіти значних постів у штаб-квартирах самостійних відділень або корпорацій існує небезпека зосередження їх зусиль на вузьких, часткових завданнях. На цьому рівні необхідна спеціальна підготовка для формування у менеджерів освіти стратегічного бачення, відчуття відповідальності за положення справ у своїй галузі, а не тільки в окремих її підрозділах. Найбільш поширений спосіб швидкого взаємозв'язку інтересів вищих керівників з інтересами навчального закладу, підприємства, установи - надання ним певної частки акцій, що ставить отримувані менеджерами доходи в пряму залежність від ефективності роботи навчального закладу, підприємства, установи тощо. Велике значення також має регулярне проведення опитувань співробітників і надання вищому керівництву розгорненої інформації про положення справ. Без ефективного зворотного зв'язку у вищих менеджерів освіти часто створюється враження, що їх погляди і оцінки розділяють на всіх рівнях управління.

Результати експериментального дослідження показали, що майбутні менеджери освіти отримали відповідну підготовку, яка забезпечує їх якісні характеристики.

ВИСНОВКИ

1. Визначною ознакою розвитку національної системи освіти є її розбудова на компетентнісно орієнтованій основі, що зумовлено кількома причинами. По-перше, найважливішою проблемою сучасної освіти, що вимагає негайного розв'язання на фундаментальному рівні, є не тільки проблема професійної підготовки майбутнього менеджера освіти, тобто не надання людині певної суми

знань, а її розвиток, становлення особистості, формування мотивації та навичок до самонавчання. Про суспільну зацікавленість у таких спеціалістах свідчать публікації зарубіжних і вітчизняних учених з питань їх підготовки, в них йдеться про менеджерів освіти європейського рівня з міжкультурною компетентністю. По-друге нові сучасні тенденції в педагогіці вимагають від науковців не тільки ґрунтового оновлення психолого-педагогічної підготовки менеджерів освіти нової генерації, здатних не тільки здійснювати діяльність на основі використання новітніх технологій, але й брати на себе відповідальність за її реалізацію.

2. Одним із найважливіших завдань, які постають на сьогодні перед національною системою освіти, яка переходить на державно-громадські принципи управлінської самоорганізації, є підготовка менеджерів для забезпечення власної життєдіяльності, функціональності та розвитку. Процес становлення системи державно-громадського управління у сфері освіти може бути здійснено за умови системного підходу до аналізу реального стану справ, що має враховувати ступінь готовності учасників освітнього процесу до розвитку самоврядування та стан науково-методичної та нормативно-правової бази. А розвиток та процвітання незалежної, вільної держави можливі тільки за умови гармонійного поєднання двох складових державно-громадського управління та максимально докладених зусиль усіх причетних суб'єктів системи управління освітою.

Виходячи з повноважень керівника навчального закладу, що є законодавчо закріпленими, варто наголосити, що як перед представником громадськості на останнього покладено реалізацію наступних функцій: отримує з боку трудового колективу пропозиції щодо відкликання з посади декана факультету або керівника іншого структурного підрозділу з подальшим прийняттям відповідного рішення; підтримує і допомагає органам студентського самоврядування у вирішенні питань із забезпечення приміщеннями, обладнанням, документацією, коштами; отримує рекомендації від громадської ради на основі проведення її членами заходів, пов'язаних з незалежним зовнішнім експертним контролем та оцінюванням якості освітніх послуг, що надаються університетом. В подальшому відбувається обговорення та прийняття відповідних рішень; разом із профспілковими організаціями подає на затвердження вищому колегіальному органу громадського самоврядування вищого навчального закладу правила внутрішнього розпорядку та колективний договір і після затвердження підписує його; у випадку виконання ролі голови громадських рад, отримує на розгляд рекомендації від членів основного складу стосовно питань вищої, професійно-технічної, дошкільної, загальної середньої та позашкільної освіти; у випадку виконання ролі голови громадської ради, підписує документи від імені громадської ради; представляє громадську раду у відносинах з Кабінетом Міністрів України, центральними і місцевими органами виконавчої влади, об'єднаннями громадян, органами місцевого самоврядування, засобами масової інформації.

Написані функції, в першу чергу, стосуються керівника вищого навчального закладу. Загалом, можна помітити таку тенденцію, що від вищої до дошкільної і

позашкільної освіти (проміжними в ланцюгу виступають загальна середня і професійно-технічна освіта) частка громадського управління на тлі державного зменшується. З чим це пов'язано - ще належить детально проаналізувати, проте очевидно в цій картині є роль студентства як найактивнішої соціальної групи, а також науковців як інноваторів освіти, які виявляють і популяризують всі прогресивні тенденції.

3. Потреби й інтереси менеджерів освіти змінюються з переходом з одного ступеня кар'єри на іншу, одночасно змінюються й кваліфікаційні вимоги до них. Навчальні заклади й освітянські управлінські організації мають диференційовані системи управління кар'єрою для співробітників на початкових, проміжних і фінальних стадіях зростання: стадія молодого фахівця. Керівники і фахівці з управління персоналом повинні сприяти перетворенню цих «задатків» на корисні для навчального закладу, організації, установи якості. Тому слід ретельно підходити до призначення молодого фахівця на першу посаду, де він відчуватиме підтримку досвідченіших співробітників і одночасно відчувати необхідність ухвалення самостійних і відповідальних рішень; початкові ступені кар'єри. На цій стадії йому повинні бути надані широкі можливості для індивідуального вибору напрямів підвищення кваліфікації. Велике значення мають також кваліфіковані ради наставників про найцікавіші варіанти розвитку кар'єри; початок управлінської діяльності. У міру накопичення управлінського досвіду слід переходити до тонших методів оцінки навичок, які необхідно розвивати для заняття керівних посад у конкретних сферах діяльності. Велике значення на цій стадії мають горизонтальні переміщення, які дозволяють сформувати «об'ємне» сприйняття загальнокорпоративної діяльності; рання ідентифікація потенційних лідерів дозволяє дати майбутнім менеджерам освіти всебічну підготовку до моменту їх висунення на керівні посади. Фахівці з управління персоналом повинні уважно стежити за всіма формами підготовки і службовими переміщеннями потенційних лідерів; вищі рівні управління. На цьому рівні необхідна спеціальна підготовка для формування у менеджерів освіти стратегічного бачення, відчуття відповідальності за положення справ у своїй галузі, а не тільки в окремих її підрозділах. Велике значення також має регулярне проведення опитувань співробітників і надання вищому керівництву розгорненої інформації про положення справ. Без ефективного зворотного зв'язку у вищих менеджерів освіти часто створюється враження, що їх погляди і оцінки розділяють на всіх рівнях управління.

4. Для якісного управління освітою необхідно розробити умови підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності; здійснити пошук, освоєння і впровадження інноваційних підходів, методів, технологій і форм інформаційно-методичного забезпечення управління освітою рівні; забезпечити функціонування механізму прийняття управлінських рішень з поліпшення управління освітою на основі сформованих банків даних і методичних розробок.

Все сказане вище забезпечує системність в управлінні освітою. Цілісність же системи управління розвитком освіти задають системоутворюючі зв'язки: інформаційна забезпеченість, ресурсозабезпечення, організаторська діяльність

суб'єкта керування по пріоритетних напрямках, взаємодія із зовнішнім середовищем. Крім того, управління розвитком освіти є неможливим без дослідження реальної практики змісту й освітніх підсистем.

Особливого значення набувають підготовка і перепідготовка менеджерів освіти з урахуванням завдань національної доктрини системи освіти. Рівень кваліфікації управлінського персоналу є одним із ключових факторів успішності управління освітньою системою.

5. Основною проблемою сучасного менеджменту загальноосвітнього навчального закладу є підготовка адекватних вимогам державно-громадського управління та функціонально ефективних кадрів, які були б здатними в демократично-діалогічному режимі забезпечувати розвиток навчального закладу, утворювати управлінське середовище, в якому знаходили б вираження як державні вимоги до якості освіти, так і громадські, регіональні, індивідуальні потреби в її інноваційному розвитку.

Складність переходу до державно-громадського управління освітою полягає ще й у тому, що ключові управлінські рішення тепер вимагають погодження позицій багатьох суб'єктів управління, а для цього необхідно підготувати ефективних менеджерів, шкільних управлінців, які були б здатні демократичними методами забезпечувати таку погодженість.

6. Процес впровадження, становлення та розвитку державно-громадського управління освітою неможливий без першочергового формування цілісної та ефективної системи підвищення кваліфікації менеджерів, які фактично і повинні забезпечувати розвиток інноваційно-гуманістичних форм управління загальноосвітніми навчальними закладами. При цьому, необхідно на національному рівні сформулювати концепцію, форми і методи впровадження цілісної системи підвищення кваліфікації для менеджерів освіти, а також виробити науково-методичне забезпечення, яке найактивніше сприятиме інноваційній методиці впровадження та розвитку державно-громадського управління освітою на місцях.

Ще однією необхідною умовою становлення і розвитку системи державно-громадського управління освітою є підвищення управлінської грамотності і компетентності батьківської громадськості, адже лише завдяки її участі в управлінні загальноосвітнім навчальним закладом відбувається підключення місцевої громади до розв'язання проблем школи, створюється ефект глибокого взаємозв'язку управлінських зусиль, які чиняться як з боку адміністрації школи, так і з боку громадськості, яка прагне визначати основні смислоцінні топи освіти та виховання, піклуватися про добробут і безпеку дітей, допомагати їм в отриманні якіснішої освіти та конкретних освітніх послуг.

Викладені в дослідженні теоретичні та експериментальні результати не претендують на вичерпне розв'язання проблеми підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності. Подальшого дослідження потребують питання використання інформаційно-комунікаційних технологій у процесі підготовки менеджерів освіти до управлінської діяльності.

ОСНОВНІ РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ВИКЛАДЕНО В ПУБЛІКАЦІЯХ

1. Силадій І.М. Управління освітою та підготовка менеджерів освіти як соціальна і педагогічна проблема / І.М. Силадій // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 5. Педагогічні науки: реалії та перспективи – Випуск 24 : збірник наукових праць / за наук. редакцією О.В. Биковської. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2010. – С. 160-165.

2. Силадій І.М. Підготовка менеджерів освіти до управлінської діяльності / І.М. Силадій // Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М.П. Драгоманова. Серія 17. Теорія і практика навчання і виховання. – Випуск 19 : збірник наукових праць. – К. : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2011. – С. 175-179.

3. Силадій І.М. Підготовка управлінських кадрів для системи державно-громадського управління освітою / І.М. Силадій // Вісник Інституту розвитку дитини : збірник наукових праць. Серія: Філософія. Педагогіка. Психологія. – Випуск 17. – 2011. – С. 32-37.

4. Силадій І.М. Якісна освіта в контексті управління впровадженням інновацій / І.М. Силадій // Вища освіта України. – 2011. - № 4. – С. 105-112.

5. Силадій І.М. Інформаційне забезпечення та системність в управлінні освітою / І.М. Силадій // Наукові записки Київського університету туризму, економіки і права. Випуск 11. Серія: філософські науки. – К., 2011. – С. 337-350.

6. Силадій І.М. Системність управління освітою / І.М. Силадій // Соціальна робота та управління. – 2012. – Випуск 2. – С. 307-321.

АНОТАЦІЇ

Силадій І.М. Професійна підготовка менеджерів освіти до управлінської діяльності. – Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук зі спеціальності 13.00.04 – теорія та методика професійної освіти. – Національний педагогічний університет імені М.П. Драгоманова. – Київ, 2012.

Дисертацію присвячено проблемі, яка на сьогодні поставлена перед національною системою освіти, що переходить на державно-громадські принципи управлінської самоорганізації та підготовки менеджерів освіти для забезпечення власної життєдіяльності, функціональності та розвитку.

Процес становлення системи державно-громадського управління у сфері освіти може бути здійснено за умови системного підходу до аналізу реального стану справ, що має враховувати ступінь готовності учасників освітнього процесу до розвитку самоврядування та стан науково-методичної та нормативно-правової бази.

Потреби й інтереси менеджерів освіти змінюються з переходом з одного ступеня кар'єри на іншу, одночасно змінюються й кваліфікаційні вимоги до них. Навчальні заклади й освітянські управлінські організації мають диференційовані

системи управління кар'єрою для співробітників на початкових, проміжних і фінальних стадіях зростання.

Ключові слова: менеджер освіти, державно-громадське управління, управлінська діяльність, підготовка фахівців освіти.

Силадий И.Н. Профессиональная подготовка менеджеров образования к управленческой деятельности. – Рукопись.

Диссертация на соискание научной степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.04 – теория и методика профессионального образования. – Национальный педагогический университет имени М.П. Драгоманова. – Киев, 2012.

Выдающимся признаком развития национальной системы образования является ее перестройка на компетентностно ориентированной основе, что предопределенно несколькими причинами. Во-первых, важнейшей проблемой современного образования, которое требует немедленного решения на фундаментальном уровне, является не только проблема профессиональной подготовки будущего менеджера образования, то есть не предоставление человеку определенной суммы знаний, а ее развитие, становление личности, формирования мотивации и навыков к самообучению. Об общественной заинтересованности в таких специалистах свидетельствуют публикации зарубежных и отечественных ученых по вопросам их подготовки, в них идет речь о менеджерах образования европейского уровня с межкультурной компетентностью. Во-вторых новые современные тенденции в педагогике требуют от научных работников не только обстоятельного обновления психолого-педагогической подготовки менеджеров образования новой генерации, способных не только осуществлять деятельность на основе использования новейших технологий, но и брать на себя ответственность за ее реализацию.

Одним из важнейших заданий, которые стоят перед национальной системой образования и переходит на государственно общественные принципы управленческой самоорганизации, является подготовка менеджеров для обеспечения собственной жизнедеятельности, функциональности и развития.

Процесс становления системы государственно общественного управления в сфере образования может быть осуществлено при условии системного подхода к анализу реального состояния дел, которое должно учитывать степень готовности участников образовательного процесса к развитию самоуправления и состояние научно методической и нормативно правовой базы. А развитие и процветание независимого, свободного государства возможны только при условии гармоничного сочетания двух составляющих государственно общественного управления и максимально приложенных усилий всех причастных субъектов системы управления образованием.

Потребности и интересы менеджеров образования изменяются с переходом из одной степени карьеры на другую, одновременно сменяются и квалификационные требования к ним. Учебные заведения и просветительские управленческие организации имеют дифференцированные системы управления

карьерой для сотрудников на начальных, промежуточных и финальных стадиях роста: стадия молодого специалиста. Руководители и специалисты по управлению персоналом должны способствовать превращению этих «задатков» на полезных для учебного заведения, организации, учреждения качества. Поэтому следует тщательным образом подходить к назначению молодого специалиста на первую должность, где он будет чувствовать поддержку более опытных сотрудников и одновременно чувствовать необходимость принятия самостоятельных и ответственных решений; начальные степени карьеры. На этой стадии ему должны быть предоставлены широкие возможности для индивидуального выбора направлений повышения квалификации. Большое значение имеют также квалифицированные советы наставников о наиболее интересных вариантах развития карьеры; начало управленческой деятельности. По мере накопления управленческого опыта следует переходить к более тонким методам оценки навыков, которые необходимо развивать для занятия руководящих должностей в конкретных сферах деятельности. Большое значение на этой стадии имеют горизонтальные перемещения, которые позволяют сформировать «объемное» восприятие общекорпоративной деятельности; ранняя идентификация потенциальных лидеров позволяет дать будущим менеджерам образования всестороннюю подготовку к моменту их выдвижения на руководящие должности. Специалисты по управлению персоналом должны внимательно следить за всеми формами подготовки и служебными перемещениями потенциальных лидеров; высшие ровные управления. На этом уровне необходима специальная подготовка для формирования у менеджеров образования стратегического виденья, ощущения ответственности за положение дел в своей отрасли, а не только в отдельных ее подразделах. Большое значение также имеет регулярное проведение опросов сотрудников и предоставления высшему руководству развернутой информации о положении дел. Без эффективной обратной связи у высших менеджеров образования часто создается впечатление, что их взгляды и оценки разделяют на всех уровнях управление. Для качественного управления образованием необходимо разработать условия подготовки менеджеров образования к управленческой деятельности; осуществить поиск, освоение и внедрение инновационных подходов, методов, технологий и форм информационно методического обеспечения управления образованием уровни; обеспечить функционирование механизма принятия управленческих решений из улучшения управления образованием на основе сформированных банков данных и методических разработок.

Особенное значение приобретают подготовка и переподготовка менеджеров образования с учетом заданий национальной доктрины системы образования. Уровень квалификации управленческого персонала является одним из ключевых факторов успеваемости управления образовательной системой.

Ключевые слова: менеджер образования, государственно общественное управление, управленческая деятельность, подготовка специалистов образования.

Siladiy I.M. Professional preparation of managers of education to

administrative activity. - Manuscript.

Dissertation on the receipt of scientific degree of candidate of pedagogical sciences from speciality 13.00.04 is a theory and method of trade education. it is the National pedagogical university of the name of M.P. Dragomanova. - Kyiv, 2012.

Dissertation is devoted a problem, which for today is put before the national system of education, which passes to state public principles of administrative самоорганізації and preparation of managers of education for providing of own vital functions, functionality and development.

Becoming system of state public management in the field of education it can be carried out on condition of approach of the systems to the analysis of the real state of matters of, which must take into account the degree of readiness of participants of educational process to development of self-government and state of scientifically methodical and normatively legal base. And development and prosperity of the independent, free state is possible only on condition of harmonious combination two constituents of state public management and maximally made pushes of all of participating subjects of control the system by education.

Necessities and interests of managers of education change with a transition from one degree of career on other, simultaneously change and qualifying requirements to them. Educational establishments and elucidative administrative organizations have differentiated control the system by a career for employees on the initial, intermediate and final stages of growth.

Keywords: manager of education, state public management, administrative activity, preparation of specialists of education.