

Марина ВОРОН,
*програмний директор Всеукраїнського фонду «Крок за кроком»,
здобувач кафедри менеджменту освіти, маркетингу та економіки
Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України*

РОЛЬ ПРОЕКТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У РОЗВИТКУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗНЗ

У статті проаналізовано компоненти управлінської діяльності керівників ЗНЗ; розглянуто управлінську компетентність керівників ЗНЗ; обґрунтовано роль проектної діяльності у її розвитку.

Ключові слова: компетентність, управлінська компетентність, компоненти управлінської діяльності, проект, проектна діяльність.

В статье проанализированы компоненты управленческой деятельности руководителей общеобразовательных учебных заведений (ОУЗ); рассмотрена управленческая компетентность руководителей ОУЗ; обосновано роль проектной деятельности в ее развитии.

Ключевые слова: компетентность, управленческая компетентность, компоненты управленческой деятельности, проект, проектная деятельность.

The components of management activity of the leaders of the general educational establishments (GEE) are analyzed in the article; management competence of leaders of GEE is considered; the role of project activity in its development is substantiated.

Key words: competence, management competence, components of management activity, project, project activity.

Початок ХХІ століття став часом освітніх реформ, спрямованих на забезпечення системи освіти вимогам соціуму. Відповідно до цього змінюються і стратегічні цілі в освіті, про що свідчить аналіз урядових документів про освіту (Закони України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», Національна доктрина розвитку освіти, Концепція 12-річного та профільного навчання учнів). Державна політика спрямовується на активізацію участі батьків, піклувальних рад, меценатів, посилення ролі органів місцевого самоврядування, громадських організацій, фондів, засобів масової інформації в управлінні навчальними закладами, прогнозуванні їх розвитку, оцінці діяльності та якості надання освітніх послуг.

Саме тому в сучасних умовах демократизації суспільства, зростання автономності діяльності загальноосвітніх навчальних закладів (ЗНЗ), особливого значення набуває проблема розвитку управлінської компетентності керівників даних закладів з проектної діяльності.

Сучасний керівник загальноосвітнього навчального закладу повинен мати не тільки ґрунтовну підготовку з теорії управління соціально-педагогічними системами, педагогіки, економіки, філософії освіти та інших наук, сумісних із педагогікою, а й розглядати об'єкт управління — загальноосвітній навчальний заклад як відкриту, соціально-педагогічну систему, яка взаємодіє із соціумом; надає значну увагу освітнім, соціальним, оздоровчим послугам, розвитку молодіжного руху та залученню до співпраці громадян; поліпшенню навчання учнів; зміцненню родин та взаємин між мешканцями громади; задовольняє освітні запити різних верств населення, забезпечує розвиток закладу в конкурентному середовищі.

Метою статті є аналіз управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів та ролі проектної діяльності у її розвитку.

Мета зумовила вирішення таких завдань: проведення аналізу існуючих підходів щодо розгляду понять «компетентність», «управлінська компетентність», «компетентність керівника загальноосвітнього закладу», «управлінська компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу»; аналіз ролі проектної діяльності у розвитку управлінської компетентності керівників ЗНЗ.

Питання підвищення управлінської компетентності керівників закладів освіти досліджуються багатьма вітчизняними і зарубіжними вченими: С.Я.Батишевою, Т.П.Афанасьєвою, І.О.Єлисеєвою, Г.В.Єльніковою, В.І.Масловим, Л.М.Калініною, Т.Г.Браже, Р.П.Вдовиченко та ін. У працях Дж. Дьюї, А. Флітнера, Д.Джонса, В.Кілпатріка, М.Кнолля, Ф.Паркера, Д. Фрідбута та інших розглядаються теоретико-методологічні й практичні питання проектної діяльності. В сучасних вітчизняних дослідженнях до окремих теоретичних і практичних аспектів проектної діяльності звертаються Н.Матяш, Н.Семенова, Н.Авдеєва, Н.М.Бібік, В.Бондар, Л.І.Паращенко, Л.Масол, М.Крупенін, Б.Ігнат'єв, О.Пометун.

Основа професійної діяльності керівника — управлінська компетентність — розглядається як функціональна взаємодія цілей і мотивів діяльності, змісту, засобів досягнення мети, контролю за участю об'єктів управління у вирішенні поставлених завдань, регулювання діяльності й оцінка її результатів. В.Бондар характеризує ці компоненти управлінської діяльності не лише як увесь шкільний управлінський цикл, а й управління окремими підсистемами: на рівні одного або кількох навчальних предметів, усього навчального процесу або його окремих ланок [2, с.25].

Питання компетентності в управлінській діяльності керівника тісно пов'язане з професіоналізмом і тому категорія «управлінська компетентність» визначається знанням етапів та методів управління, розумінням суті організації, структури підходу до вибору оптимальних методів управлінської діяльності, стилю управлінської взаємодії, сучасних методів добору керівників та виконавців, оцінки їх ділових якостей, уміння формувати управлінські команди тощо. Управлінська компетентність визначає обсяг компетенцій, коло повноважень у сфері управлінської діяльності.

Компетентність керівника ЗНЗ, за дослідженнями Л.І.Даниленко та Л.М.Карамушки, становить сукупність необхідних для ефективної професійної діяльності систематичних науково-філософських, суспільно-політичних, психолого-педагогічних, предметних та соціально-функціональних знань і умінь, відповідних особистісних якостей [9, с.20]. Компетентність визначає рівень знань, умінь та особистих якостей осіб певного соціально-професійного статусу, характеризує міру їх відповідності, розуміння тощо реальному рівню складності виконуваних завдань та відображає ступінь усвідомлення себе як фахівця, представника певної професійної групи [1].

І.А.Зязюн розглядає компетентність як тип організації знань, що забезпечує можливість прийняття ефективних рішень [8, с.24].

Маслов В.І. зауважує, що компетентність керівника загальноосвітнього закладу — це система теоретико-методологічних і нормативних положень, наукових знань, організаційно-методичні та технологічних умінь, що об'єктивно необхідні особистості для виконання посадово-функціональних обов'язків, а також відповідні моральні та психологічні якості [6, с.63].

Найбільш повне визначення поняття «управлінська компетентність керівника загальноосвітнього навчального закладу» знаходимо у Р.П.Вдовиченко, яка визначає її як складне індивідуально-професійне утворення, що інтегрує в собі професійні теоретичні знання, практичні уміння, навички, професійно-особистісні цінності і якості та забезпечує кваліфіковане здійснення управлінської діяльності й свідомий вибір моделей поведінки [3].

Таким чином, управлінська компетентність є складовою професійної кваліфікації керівника, визначальним чинником удосконалення управління закладом і результативності його управлінських дій. Управлінські здібності характеризують індивідуальні якості керівника, що зумовлюють успішне виконання ним своїх професійних обов'язків. Від управлінської компетентності залежить і модернізація управлінської діяльності.

Підвищенню управлінської компетентності керівників освітніх закладів сприяють групові організаційно-педагогічні форми діяльності: семінари, школа управлінської майстерності, школа молодого директора, творчі об'єднання (клуби) директорів, управлінське консультування, захисти інноваційних проектів, тренінги, презентації управлінського досвіду, аукціони управлінських ідей, участь у проектній діяльності [4, с.67].

Розглянемо одну з найефективніших форм — участь керівників ЗНЗ у проектній діяльності, що сприяє підвищенню рівня управлінської компетентності, оскільки вона є однією з найперспективніших складових освітнього процесу. Проектна діяльність створює умови творчого саморозвитку та самореалізації як керівника, так і педагогічного колективу навчального закладу та його учнів, формує всі необхідні життєві компетенції, які на Раді Європи були визначені як основні в ХХІ столітті: полікультурні, мовленнєві, інформаційні, політичні та соціальні. Самостійне здобування знань, їх систематизація, можливість орієнтуватися в інформаційному просторі, бачити проблему і приймати рішення відбувається саме через проекту діяльність. Необхідність застосування цього методу зумовлена тим, що

сьогоднішня освіта є учасником процесу зародження нового світового простору.

Для сучасної школи актуальним є як загально-соціальне розуміння терміна проектування, що передбачає процес формування освітньої системи загалом (проектування правил, норм, стандартів, механізмів життєзабезпечення освітньої системи), так і часткове, що має на меті залучення учнів до проектувальної діяльності, спосіб досягнення дидактичної мети через детальну розробку проблеми (технологію), котра повинна завершитися цілком реальним, практичним результатом, оформленим тим чи іншим чином. Проектна діяльність спрямована на вирішення таких психолого-педагогічних та організаційно-педагогічних завдань, як:

- розвиток пізнавальних інтересів, інтелектуальних і творчих здібностей;
- інтеграція освітнього середовища школи і сім'ї, школи і мікрорайону, ширше залучення батьків до освітнього процесу;
- соціалізація, розвиток ключових компетентностей: комунікативної, кооперативної, інформаційної тощо;
- формування активної життєвої позиції;
- створення у школі єдиного колективу учнів і педагогів, атмосфери співпраці [7].

Світовий досвід свідчить, що процес проектування — це: комплексна діяльність, що має специфічні ознаки та є виступає засобом як соціального, так і інтелектуального творчого саморозвитку всіх суб'єктів освіти; вид цілеспрямованої діяльності групи людей, які вирішують конкретні завдання; тип мисленої діяльності; реалізація теоретико-практичних алгоритмів з визначення основних складових освітнього процесу, розвиваючий тип навчально-виховної діяльності.

Проект — цілеспрямована науково-практична діяльність, що використовується для вирішення проблем шляхом передбачення, задуму, складання плану та застосування в умовах, близьких до реальних. Методикою здійснення проектної діяльності передбачено: формулювання проблеми, мети проекту; висування ідей, що сприятимуть вирішенню протиріч з даної проблеми; побудова ідеальної моделі об'єкта управління; встановлення способу вимірювання очікуваних результатів; процес реалізації проекту з моніторинговим відстеженням (постійна діагностика, аналіз і коректування проектної діяльності); заключний етап: узагальнення результатів, висновки. Компонентами педагогічного проектування є мета, об'єкт, суб'єкт, засоби, методи та його результат.

Кожен проект у своєму розвитку проходить певні фази: від вироблення стратегії розвитку школи до його завершення. Цей час називається життєвим циклом проекту (ініціація — розробка стратегії; планування — створення проекту; виконання — реалізація; вимірювання результатів).

Проекти за своєю природою мають разовий характер. Вони створюються спеціально для вирішення конкретних проблем, які усуваються при виконанні проекту. Наприклад, процес трансформації традиційної школи в

громадсько-активну буде моделюватися окремо для кожної школи, оскільки умови їх функціонування різні, специфічно обумовлені [5, с.82].

У сучасній педагогіці проекти класифікуються відповідно до домінуючого методу чи виду діяльності, предметно-змістової спрямованості та за географією контактів.

Відповідно до домінуючого методу чи виду діяльності дослідники розрізняють:

- *прикладні проекти* відзначаються чітко визначеним результатом діяльності його учасників (наприклад, проект документа, словник, аргументоване пояснення будь-якого явища тощо); передбачають ґрунтовне осмислення структури, розподіл функцій між учасниками, оформлення результатів діяльності, їх подальшу презентацію та зовнішнє рецензування;

- *дослідницькі проекти* мають на меті організацію діяльності учнів, спрямовану на розв'язання творчих завдань із заздалегідь невідомим результатом та передбачають наявність певних етапів роботи (обґрунтування актуальності теми дослідження, предмета та об'єкта, визначення цілей та завдань, виявлення методів пошуку та джерел інформації, висунення гіпотези, визначення шляхів розв'язання проблеми, збір даних, їх аналіз та синтез, обговорення та оформлення отриманих результатів, виступ із повідомленням чи доповіддю, визначення нових проблем для подальшого аналізу);

- *інформаційні проекти* скеровані на вивчення характеристик будь-яких процесів, явищ, об'єктів і передбачають аналіз та узагальнення виявлених фактів; структура такого проекту подібна до структури дослідницького, що часто є основою для їх інтеграції;

- *рольово-ігрові проекти* дають змогу учасникам випробувати себе в будь-якій ролі (літературних персонажів чи вигаданих героїв), імітувати соціальні чи ділові відносини, ускладнені гіпотетичними ігровими ситуаціями; структура таких проектів лише окреслюється і залишається відкритою до завершення роботи.

Відповідно до предметно-змістової спрямованості виокремлюють:

- *монопроекти* (виконуються на уроках одного предмета, хоча і передбачають під час виконання використання знань з інших дисциплін);

- *міжпредметні або інтегративні проекти* (найчастіше виконуються у позаурочний час, передбачають інтеграцію знань з кількох предметів та потребують кваліфікованої допомоги вчителів–предметників).

За географією контактів проекти можуть бути:

- *внутрішньошкільними* (класними, міжкласними);

- *загальношкільними* (наприклад, створення у школі засобів масової інформації, організація системи учнівського самоврядування, виставкової зали, музею школи);

- *позашкільними або міжшкільними* (різні школи мікрорайону можуть об'єднувати свої зусилля для здійснення спільної проектної діяльності, наприклад обмінюватися досвідом учнівського самоврядування шкіл району, організувати опитування чи збір даних про мешканців громади на певну тему, проведення конкурсів, змагань тощо);

- *мережевими або міжрегіональними* (метою таких проектів є залучення установ та представників громади до активної соціальної діяльності);

- *міжнародними*.

Таким чином, участь у проектній діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів сприяє розвитку їх управлінської компетентності. Разом із тим, аналіз сучасної педагогічної практики переконливо свідчить про те, що проектна діяльність формує особливий педагогічний стиль у сучасному навчальному закладі, вчить не тільки планувати, а й підводити підсумки, оцінювати виконання того чи іншого завдання, виховує активну, гнучку, творчу особистість, готову до співробітництва, а також може стати засобом соціального й інтелектуально-творчого саморозвитку всіх суб'єктів освіти.

ЛІТЕРАТУРА

1. Архипова С.П. Основи андрагогіки: навчальний посібник / С.П.Архипова. - Черкаси, 2002.

2. Браже Т.Г., Заборщикова М.М. Самодіагностика професійної діяльності учителя. Діагностические и обучающие методики / Т.Г.Браже, М.М.Заборщикова. - СПб., 1996. - 361.

3. Вдовиченко Р.П. Діяльність міського управління освіти з підвищення управлінської компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: дис. канд. пед. наук: 13.00.01 / Вдовиченко Раїса Петрівна; Інститут педагогіки АПН України. - К., 2006.

4. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи Р.П.Вдовиченко. - Х.: Основа. - Вип. 1(49). - (Б-ка журн. «Управління школою»).

5. Єльнікова Г., Ворон М., Даниленко Л., Клокар Н., Сорочан Т., Софій Н. Організація та розбудова громадсько-активної школи як осередку розвитку громади: навчально-методичний посібник / Г.Єльнікова, М.Ворон, Л.Даниленко, Н.Клокар, Т.Сорочан, Н.Софій. - К.: СПД-ФО К.С.Парашин, 2007. - с. 172.

6. Маслов В.І. Наукові засади визначення змісту підвищення кваліфікації та підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів / В.І.Маслов // Післядипломна освіта в Україні. - 2002. - № 2. - С. 63-66.

7. Молодь діє: навчально-методичний посібник із громадянської освіти / П.Вербицька, О.Войтенко [та ін.]; за заг. ред. В.Мисана. - Львів: Українські технології, 2007. - 64 с.

8. Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи: монографія / за ред. І.А.Зязюна. - К.: Віпол, 2000. - 636 с.

9. Освітній менеджмент: навчальний посібник / за ред. Л.Даниленко, Л.Карамушки. - К.: Шкільний світ, 2003. - 400с.