

УДК 373.3016

**Молчанова Ірина Іванівна,**

завідувач методичним кабінетом  
відділу освіти Красноармійської  
міської ради

**Соловйова Вікторія Вікторівна,**

методист методичного кабінету  
відділу освіти Красноармійської  
міської ради

## ДЕЯКІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКІВ ОСВІТНІХ УСТАНОВ

### **Анотація**

У статті розглянуті питання управлінської культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів, окреслені шляхи підвищення професійної компетентності керівних кадрів.

Автори статті висвітлили деякі результати впровадження програми управлінської майстерні «Створення ефективної управлінської команди - запорука сучасного іміджу навчального закладу» у м. Красноармійську для директорів навчальних закладів.

Окреслені подальші шляхи роботи з керівними кадрами.

**Ключові слова:** імідж навчального закладу, професійна компетентність, управлінська команда.

### **Аннотация**

В статье рассмотрены вопросы управленческой культуры руководителей общеобразовательных учебных заведений, очерчены пути повышения профессиональной компетентности руководящих кадров.

Авторы статьи осветили некоторые результаты внедрения программы управленческой мастерской «Создание эффективной управленческой команды - залог современного имиджа учебного заведения» в г. Красноармейске для директоров учебных заведений.

Обозначенные дальнейшие пути работы с руководящими кадрами.

**Ключевые слова:** имидж учебного заведения, профессиональная компетентность, управленческая команда.

Керівник навчального закладу стає ключовою фігурою процесу перетворень, що відбуваються в освітній галузі. Сучасність вимагає від нього чіткого усвідомлення необхідності неперервного професійного зростання, підвищення управлінської культури, якісного оволодіння новітніми знаннями в галузі педагогіки, психології, соціології, менеджменту, а також практичного засвоєння нових форм і методів управлінської діяльності у сфері освіти [5, с.2]. Сьогодні керівник навчального закладу має володіти основами системного проектування інноваційного педагогічного процесу, розвивати комунікативну компетентність як професійний інструмент керівника, використовувати діалогічні форми взаємодії, впроваджувати способи самоорганізації, децентралізації управління тощо. [9, с. 25]

Особливість управлінської діяльності керівника загальноосвітньої школи на сучасному етапі визначається модифікацією і появою нових (стратегічної, представницької, соціально-психологічної, інноваційної та ін.) функцій управління. Проблеми сучасної школи також нерідко вимагають нових підходів і нестандартних рішень, формування нового способу мислення як основи особистісного зростання керівника.

Інтенсивне становлення школи, яке ми спостерігаємо сьогодні, потребує вирішення нових управлінських та психолого-педагогічних завдань, одним із таких підходів є створення позитивного іміджу навчального закладу.

Практика показує, що, на жаль, не всі керівники готові формувати ефективний імідж свого навчального закладу. Разом з тим, вирішення проблеми сучасного іміджу неможливо без забезпечення підвищення якості кадрового потенціалу освітніх установ, без уміння бачити перспективу розвитку конкретної школи, її структур та освітнього процесу в цілому,

прогнозувати інновації в напрямку розвитку, її змісту і технології, вибудовувати і забезпечувати взаємовигідні відносини. Забезпечити такий підхід можливо лише за умови цілеспрямованої професійної взаємодії педагогів, здатних до проектування і реалізації інновацій. У цьому випадку таку групу фахівців можливо розглядати як управлінську команду, яка є організаційною формою колективного управління, визначає стратегію, тактику і методику освітнього процесу в навчальному закладі. Все це вказує на актуальність розробки питань, пов'язаних з формуванням команди в педагогічному колективі, спрямованому на підвищення управлінського потенціалу школи та створення сучасного, ефективного іміджу навчального закладу [8, с.45].

З метою формування дієвих управлінських команд в навчальних закладах методичним кабінетом відділу освіти Красноармійської міської ради була розроблена програма управлінської майстерні для директорів загальноосвітніх навчальних закладів «Створення ефективної управлінської команди - запорука сучасного іміджу навчального закладу».

Ця програма сприяє підвищенню професійної компетенції керівника навчального закладу, що складається з управлінських, педагогічних, комунікативних, діагностичних і дослідницьких компонентів, необхідних для оптимальної реалізації управлінських функцій і досягнення цільових параметрів розвитку навчального закладу.

У програмі запропоновані заняття щодо створення управлінської команди, комфортного клімату у педагогічних колективах, технології попередження і розв'язання конфліктних ситуацій, формування сучасного іміджу навчального закладу.

*Очікувані результати від реалізації програми:*

- формування в закладах освіти міста дієвих, ефективних управлінських команд;
- підвищення конкурентоспроможності, іміджу навчальних закладів;

- залучення педагогічних колективів до науково-дослідницької діяльності;
- підвищення якості освітніх послуг.

У реалізації програми прийняли участь 20 директорів навчальних закладів міста Красноармійська. Апробація програми проходила з вересня 2011 р. по травень 2013 року.

За результатами впровадження управлінської майстерні отримані наступні показники:

1. У всіх навчальних закладах міста створені управлінські команди, метою яких є удосконалення іміджу освітньої установи. Кожен навчальний заклад винайшов особисту родзинку у власній системі управлінській роботи, яка робить його неповторним на рівні міста: від результативності участі у предметних олімпіадах до спортивних досягнень, від естетичного виховання до лісознавства.
2. Результативність участі навчальних закладів у науково-дослідницькій діяльності на всеукраїнському та обласному рівнях визначена наступними показниками:
  - *Красноармійський навчально-виховний комплекс*: експериментальний майданчик регіонального рівня з теми «Школа майбутнього – школа успішної особистості» (2008 р.)
  - *Красноармійський навчально-виховний комплекс*: експериментальний майданчик Всеукраїнського рівня з теми «Науково-методичні основи використання ІКТ в навчально-виховному процесі в середовищі «1 учень – 1 комп'ютер» (2011 р.)
  - *Загальноосвітня школа I – III ступенів №9*: обласна школа-лабораторія “Розвиток ключових компетентностей особистості “Ключі до успіху” (2011 р.)
  - *Загальноосвітня школа I-III ступенів № 2*: учасники науково-педагогічного проекту “Інтелект України” (проведення дослідно-

експериментальної роботи Всеукраїнського рівня з проблеми створення системи супроводження навчання, виховання та розвитку інтелектуально обдарованих дітей” ) (2013 р.)

Загалом в місті реалізується 19 програм та проектів обласного, всеукраїнського та міжнародного рівня.

3. Підвищення якості освітніх послуг визначена показниками участі учнів у предметних олімпіадах та конкурсах різного рівня:

У 2012 – 2013 навчальному році учні шкіл м. Красноармійська взяли участь у III етапі Всеукраїнських олімпіадах практично з усіх предметів. Із 44 учасників переможцями стали 22 (50%).



4 учні за результатами обласних відбірково-тренувальних зборів взяли участь у IV етапі предметних олімпіад і 3 з них стали переможцями. 2 учні – переможці фінального етапу Всеукраїнських Інтернет - олімпіад.

2 міські команди – переможці обласного і учасники заключного етапу турнірів юних інформатиків і юних журналістів. Юні журналісти стали переможцями. 4 учні - переможці обласного етапу МАН, 2 учні – учасники Всеукраїнського етапу конкурсу-захисту.

У 2013 році місто Красноармійськ посідає 12 місце в рейтингу серед 56 міст та районів Донецької області.

Впровадження програми управлінської майстерні «Створення ефективної управлінської команди - запорука сучасного іміджу навчального закладу» дало змогу підвищити професіоналізм керівників, дозволило їм розкритися в різних аспектах своєї діяльності, використовувати на практиці методи управління навчальним закладом. Практика впровадження програми показує, що управлінська майстерня сприяє підвищенню професійної компетентності адміністратора навчального закладу, та визначається рівнем сформованості професійних знань та умінь, ступенем розвитку професійно важливих особистих якостей, які необхідні для оптимальної реалізації управлінських функцій, для досягнення поставлених цілей.

Подальша робота з керівниками навчальних закладів спрямована на забезпечення неперервного удосконалення і розвиток професійної компетентності та управлінської культури директорів шкіл, впровадження інноваційних технологій в управлінській діяльності.

### **Література**

1. Анисеева Н. Психологический климат в коллективе. - М. Просвещение, 1998. – 224 с.
2. Барко В. Методика використання тренінгових вправ змістовного плану у підготовці управлінців// практична психологія і соціальна робота. – 2004. - №7
3. Дуткевич Т. Конфліктологія з основами психології управління: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 456 с.
4. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф., Грабенко Т. М. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / Под ред. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеевой. СПб.: Речь, 2004. 304 с.
5. Карамушка Л. Психологія управління: Навч. Посіб. – К.: Либідь, 2004.
6. Касаткин, С. Н. Мастер общения [Текст] / С.Н. Касаткин.- М, 2004.- с.275.

7. Коломінський Н.Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально психологічний аспект). - К., 2000.
8. Піскунов М.С. Імідж освітньої установи: структура і механізми формування // Моніторинг і стандарти в освіті. – 1999. – № 5. - С. 45-51.
9. Педагогічна майстерність. Практикум/ Автор – упорядник: Л.В. Галіцина. – К.: Шк. Світ, 2012. – 120 с. – (Бібліотека «Шкільного світу)
10. Пометун О., Середняк Л., Сущенко І., Янушкевич О. Управління школою, що змінюється. Порадник сучасного директора. – Тернопіль: Астон, 2005. – 192 с.
11. Поршнева, А. Г. Управление организацией / А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Соломатина.- М., 2005.- С. 385.
12. Психологічні аспекти управління. Програма семінарів – практикумів директорів ЗНЗ/ Управління освітою / Шкільний світ, жовтень 2010, 20 (248), с. 5- 8