

Процесуальний компонент передбачає готовність майбутнього вчителя до професійного самовдосконалення. Знання передових педагогічних технологій, уміння їх творчо застосовувати у власній педагогічній діяльності, здатність до педагогічної творчості, прогнозування власної педагогічної діяльності, знання основ педагогічної майстерності суттєво впливає на рівень професійно-педагогічної культури вчителя, його педагогічну діяльність.

Цей компонент містить у собі також способи й прийоми педагогічної діяльності майбутнього вчителя, цінності та досягнення педагогічної культури освоюються й створюються особистістю в процесі діяльності, що підтверджує нерозривні зв'язки культури та діяльності.

Управлінсько-регулювальний компонент фахової підготовки допомагає майбутньому фахівцю адекватно реагувати на ситуацію, що відбувається, зіставляти зовнішні ознаки ситуації зі своїми уявленнями про неї й можливостями її вирішення.

Висновки. Таким чином, розглянуті нами компоненти, педагогічні умови формування культури особистості дають змогу відкрити нову грань у побудові моделі фахової підготовки майбутнього вчителя.

Література

1. Шевнюк О.Л. Культурологічна освіта майбутнього вчителя: теорія і практика : монографія / О.Л. Шевнюк. – К. : НПУ ім. М.П. Драгоманова, 2003. – 232 с.
2. Шевнюк О.Л. Теорія і практика культурологічної освіти майбутніх учителів у вищій школі : автореферат дис. доктора пед. наук / О.Л. Шевнюк. – К., 2004.
3. Компетентнісний підхід у сучасній освіті. Світовий досвід та українські перспективи / [під ред. О.В. Овчарук]. – К. : К.І.С., 2004.
4. Штофф В.А. Моделирование и философия / В.А. Штофф. – М. ; Л., 1986.

ХОМЕНКО В.В.

КВАЛІФІКАЦІЙНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ У ФРАНЦІЇ

Один з головних напрямів удосконалення підготовки менеджерів освіти у Франції – орієнтація на інтелектуального керівника, його компетентність, професіоналізм. Система професійного навчання майбутніх менеджерів освіти покликана забезпечити країну управлінцями нової генерації, здатними вирішувати складні питання подальшого розвитку суспільства та виховання молоді.

Якість підготовки фахівців у будь-якій галузі, зокрема в галузі управління, визначається за певними нормами та критеріями, окресленими стандартом цієї підготовки.

Мета статті – розглянути й охарактеризувати кваліфікаційні стандарти для менеджерів освіти у Франції.

Наприкінці минулого століття у французькому суспільстві склалася ситуація, коли керівники навчальних закладів не завжди були готові виконувати ці функції, хоча згідно із загальною думкою, “менеджер освіти має досягти успіху там, де інші зазнали поразки” [1, с. 4]. Діти, які відкидали будь-які авторитети та навіть суспільні норми, потребували більш професійного підходу. Існуюча на той час підготовка не виправдовувала очікувань і не відповідала вимогам суспільства та освітньої системи в цілому. Була розпочата робота над стандартами для керівників шкіл, метою яких було визначити бажаний кваліфікаційний рівень керівників шкіл. Ці стандарти мали надати змогу, у свою чергу, розробити

основу для укладання програм із підготовки магістрів з керівництва та адміністрування шкіл на базі вищих навчальних закладів.

На той час підготовка була організована згідно з положеннями Указу про підготовку керівників шкіл (*Charte de la formation des personnels de direction*), який було опубліковано Міністерством національної освіти 18.05.1992 р. [2]. Згідно із ним, обов'язковою була дворічна підготовка в ОБЛВНО, під час якої майбутні керівники шкіл проходили підготовку в школах як заступники директора. В Указі зазначено головні напрями освітньої політики наприкінці ХХ ст. По-перше, це культурне завдання – передача в обов'язковому порядку знань, сприяння оволодінню культурною спадщиною та її збагачення. Не менш значущим є економічне завдання – підготувати, адаптувати, навчити молодь і доросле населення сучасних професій, крім того, головним завданням є їхня підготовка до професій завтрашнього дня. Третім завданням сьогодення названо соціальне, тобто додержання соціальної єдності та згуртованості, солідарність у ситуаціях, які роз'єднують тих, хто має постійне місце роботи, і тих, хто його не має. На складні проблеми суспільства реагує система освіти та школа є в цьому сенсі фактором, що організує. Школа має узгодити загальнонаціональні вимоги та завдання з вирішенням проблем на місцевому рівні, а також виступати як структура, де поєднані культурні цінності держустанови й виховна етика [2, с. 35].

Політика навчального закладу та його внутрішня організація, згідно з вищезгаданим Указом, відтепер організовані в рамках проекту освітньої установи, який забезпечує послідовність дій керівника, прозорість результатів, обов'язкову відкритість суспільству й більш демократичний спосіб життя для всіх тих, хто там працює та живе. Тож пріоритетним напрямом цього документа у зв'язку із цими завданнями суспільства стало визначення стандартів щодо компетенції та професійних навичок для майбутніх керівників шкіл. Ці стандарти являють собою загальні знання, уявлення, тенденції та норми поведінки задля продуктивного керівництва школами та покращення академічної результативності учнів. Вони були першою спробою вдосконалити навички керівників шкіл і посилити ефективність їхньої роботи задля успіху учнів.

Першою вимогою до керівника школи, згідно із цим Указом Міністерства національної освіти, є вимога до його вміння бути гарантом втілення в життя виховних цінностей і етичних норм. Він працює “віч-на-віч з молоддю, і для молоді він є носієм моральних цінностей і культурної спадщини, які включають такі поняття, як “свобода”, “демократія”, “права і обов'язки людини і дитини””: цей першорядний аспект його ролі в навчальному закладі відображається в усій системі його послідовних дій і в його професійному іміджі [2, с. 24]. Будь-яке керівництво вимагає глибокого знання процесів, що відбуваються в суспільстві, економіці й політиці свого часу, щоб керівник міг, виходячи із цього, визначити свої позиції, представити свою точку зору, подивитися на багато процесів, що відбуваються, із сторони, щоб, врешті-решт, він сам умів долати труднощі й проблеми у своїй роботі.

Згідно із документом, визначено три сфери діяльності менеджера освіти: виховна й педагогічна сфера; адміністративна, юридична та фінансова сфери; менеджмент. Підготовка, запропонована майбутнім керівникам шкіл, по-перше,

дасть змогу здобути якісну освіту з управління державною установою; освіту, яка дасть змогу виконувати державну службу, маючи всі права й обов'язки державного службовця; оволодіти основами професійної етики на керівній посаді в середньому навчальному закладі. По-друге, завдяки професійній підготовці майбутній керівник школи може здобути професійні знання й компетенцію, оновлені та доповнені згідно із сучасними змінами, які відбуваються в освітній системі. Період підготовки має стати можливістю тренування (індивідуально і в колективі) у розробці концепції, проведенні й оцінюванні дії, розробці проекту освітньої установи. Важливо, щоб така робота приводила до певного продукування з боку стажистів, уявлення та демонстрації в момент обміну думками. Тож бачимо, що ці стандарти відображали значущість і відповідальність керівників шкіл перед суспільством узагалі.

Значущі тенденції попередніх років у суспільстві та освіті вплинули на сучасні погляди щодо керівництва школою. Як відповідь 16.11.2000 р. в Офіційному бюлетені Міністерства національної освіти був опублікований “Узгоджувальний протокол між управліннями і департаментами Міністерства національної освіти”, що стосується до керівників шкіл [3]. Мета цього документа – удосконалення функціонування адміністративної системи школи та підвищення ефективності навчального процесу через висвітлення головних напрямів діяльності менеджера освіти. Цей документ включає кваліфікаційну характеристику керівника середнього навчального закладу, важливу для його професійної підготовки та оцінювання діяльності. Виходячи з документа, виокремлено основні напрями щодо знань, умінь і навичок керівника-професіонала. В Узгоджувальному протоколі докладно також розглянуті ті вміння, якими повинен володіти менеджер освіти. Вони поділяються на три групи: знання й уміння, необхідні для адміністрування установи; знання і вміння, необхідні для забезпечення узгодженості заходів з проведення педагогічної й освітньої політики навчального закладу; знання та вміння, необхідні для приведення в дію, активізації освітньої й виховної політики школи. Тож, згідно із першим стандартом, менеджер освіти повинен знати та розуміти загальний устрій держави, системи національної освіти, освітніх установ, бути обізнаним у сфері діяльності керівника навчального закладу; знати юридичні та адміністративні основи функціонування навчального закладу, схему бюджетного й фінансового функціонування установи. Другий стандарт наголошує, що знання та вміння, необхідні для забезпечення узгодженості заходів з проведення педагогічної й освітньої політики навчального закладу, полягають в умінні побудувати політику навчального закладу, покладаючись на знання форм навчання підлітків і дітей, поведінки молоді та дорослих, потенційних можливостей учнів, їх сильних сторін, природу їх труднощів, освітніх програм і основних завдань, які в них сформульовані. За третім стандартом знання й уміння, необхідні для приведення в дію, активізації освітньої та виховної політики шкіл, полягають у вмінні діяти згідно з нормативними актами і нормами професійної етики в управлінні людськими ресурсами, чітко визначати слабкі й сильні сторони персоналу, уміти оцінити, підбадьорити, допомогти, також оцінити, як людина справляється зі своїми професійними обов'язками, його особисту зацікавленість.

Основні принципи, згідно з якими організована підготовка, можуть бути зведені до таких: у процесі підготовки менеджерів освіти пріоритет віддається набуттю “єдиної культури” керівних педагогічних працівників. Чотири основні напрями мають бути основою організації підготовки керівників навчальних закладів: деонтологічні аспекти професії – гуманістичне бачення ролі менеджера освіти, глобальне бачення основних завдань професії, теми стратегічного характеру, взаємопов’язані зі стратегією навчального округу, що передбачає розробку проектів, забезпечення контролю над проектами та розвитку цих проектів, документація (розклад, навантаження викладачів, кількість ставок), набуття “єдиної культури” педагогічного працівника-керівника в системі освіти.

Сфери компетенції менеджера освіти такі: контроль за учнем та індивідуальне спостереження, шкільне життя, техніка безпеки, проект навчального закладу, адміністративне управління, фінансове управління, управління людськими ресурсами й зв’язки з громадськістю, готовність до участі в розробці основних документів навчального закладу, наприклад, зв’язки із суспільними організаціями, нарада вчителів класу (за участі представників учнів і батьків), розподіл обсягу навчального навантаження викладачів, проект (розробка, контроль, внесення змін).

Зокрема, менеджер освіти виконує свої функції під управлінням ректора та інспектора навчального округу, директорів департаментських відділів національної освіти. Керівник навчального закладу є представником державної влади в освітній установі місцевого значення (EPLE).

Місії керівника навчального закладу полягають у сімох напрямках:

- бути представником держави (бути гарантом дотримання законів, безпеки людей та майна);
- впроваджувати проект установи, в рамках автономії колежу або ліцею, оптимізуючи наявні ресурси, задля успішного навчання кожного з учнів;
- бути гарантом якості педагогічної організації та переконатися, за умови співпраці з корпусом інспекторів, у якості викладання та шкільного життя;
- очолювати адміністративну раду та бути виконавцем її рішень;
- розробляти й виконувати бюджет установи, за який проголосували члени адміністративної ради;
- мобілізувати персонал, керувати та розвивати людські ресурси;
- представляти установу перед партнерами, розвивати партнерські зв’язки.

Крім того, у рамках листа з особливими вказівками (*lettre de mission*) ректора навчального округу менеджер освіти вживає певних заходів, пов’язаних з автономією навчального закладу для досягнення поставлених перед ним ректором завдань.

Освітня політика коледжу або ліцею виявляється: у розробці, формалізації та контролі за проектом навчального закладу, з урахуванням основних міністерських напрямів і в рамках визначених адміністративною радою школи повноважень, у керівництві педагогічною радою, в організації класів і груп учнів, у розробці розкладу навчальних занять, у забезпеченні такої організації розкладу, що буде відповідати міністерським інструкціям і розробленому проекту навчального закладу, у розробці педагогічних прийомів для індивідуальної допомоги учням, які зазнають найбільших труднощів у навчанні, у розробці засобів з функ-

ціонування класних рад та оцінювання знань і вмінь учнів, у послідовних заходах щодо співробітництва з корпусом інспекторів, в організації іспитів.

Виховна політика коледжу або ліцею виявляється: у контролі за старанністю й пунктуальністю (присутність, відсутність), створенні умов прийому учнів у навчальному закладі поза заняттями (харчування, клуби за інтересами), в організації та контролі за функціонуванням медико-соціальної служби, в організації та активізації навчання учнів основ здоров'я, в участі навчального закладу у спортивному житті та різних спортивних асоціаціях [4, с. 219].

Одним з найважливіших пунктів виховної й освітньої політики навчального закладу є організація та підтримка діалогу з батьками учнів.

Невід'ємною функцією менеджера освіти є управління людськими ресурсами: супровід і допомога новим співробітникам, а також співробітникам, що зазнають труднощів у своїй професійній діяльності, участь у розробці й оцінюванні плану підготовки персоналу, належне оцінювання ініціатив, що надходять від персоналу; розкриття потенціалу персоналу, забезпечення обміну думками, допомога при виставленні річних оцінок, допомога в роботі й керівництво тимчасово найнятим персоналом. У функції директора середнього навчального закладу входить розробка принципів організації всіх допоміжних служб освітньої установи. У випадках тимчасової заміни відсутнього викладача керівник зобов'язаний використати потенціал персоналу якнайкраще. Налагодження й забезпечення зв'язків з іншими навчальними закладами є однією з основних функцій керівника навчального закладу. У цій сфері разом з начальником господарчої частини навчального закладу менеджер освіти забезпечує необхідні зв'язки з місцевими територіальними органами для функціонування навчального закладу, а також підтримки, модернізації й безпеки приміщень, організовує продуктивний діалог з асоціаціями батьків учнів, з місцевими територіальними органами, соціальними, культурними, спортивними організаціями й партнерами, з іншими державними організаціями (правосуддя, поліція), із засобами інформації [5].

У сфері адміністрування закладу: фіксує мету й завдання, розподіляє функції між співробітниками на підставі їхнього рівня компетенції та, відповідно до регламентуючих документів, використовує бюджетні кошти (виконує функції розпорядника), забезпечує безпеку учнів, персоналу й матеріальних засобів, проводить заходи щодо розробки, редагування правил внутрішнього розпорядку, є гарантом їхнього застосування, організовує вибори до різних рад, комісій, забезпечує регулярний аналіз функціонування школи та готує звіт, готує й подає річний звіт, передбачає штатні зміни на наступний навчальний рік.

Для управління людськими ресурсами необхідно вміти: діяти відповідно до нормативних актів і норм професійної етики в управлінні людськими ресурсами, чітко визначати слабкі й сильні сторони персоналу, вміти підбадьорити, допомогти, оцінити, як людина справляється зі своїми професійними обов'язками, її особисту зацікавленість.

Для мобілізації персоналу й створення згуртованої роботи колективу вміти: проводити аналіз, синтезувати, створювати умови для роботи команди, зокрема, усього керівництва школи як команди, активізувати цю роботу, самому включатися в роботу команди, слухати, враховувати думки, вести переговори, делегувати повноваження (ставити завдання, вимагати звіт), приймати рішення.

Також менеджер освіти зобов'язаний уміти: ставити завдання, аналізувати ситуацію, розробляти стратегію й застосовувати її, урегулювати проблеми, оцінювати процес урегулювання, оцінити досягнутий рівень у вирішенні завдань.

У сфері комунікації уміти: організувати переговори й обмін інформацією, ясно виражати політику свого навчального закладу, спілкуватися в кризових умовах.

Тож шість основних завдань, які постають при підготовці менеджера освіти:

- представляти установу й діяти як керівник;
- бути компетентним у сфері освітньої політики;
- управляти процесами в навчальних закладах;
- оцінювати освітній процес;
- спілкуватися в професійній ситуації;
- сприяти ефективному управлінню людськими ресурсами.

Функція управління підготовкою викладена в трьох пунктах:

– розробка концепції національної політики у сфері підготовки менеджерів освіти;

– визначення цілей підготовки;

– виклад пріоритетних напрямів підготовки для їхнього відображення та втілення в життя в планах і програмах, контроль над діями з підготовки та розробки програм, регулювання політики підготовки керівників системи освіти.

Підготовка майбутніх менеджерів освіти в університетах заслуговує найдетальнішого розгляду в умовах європейської інтеграції, прозорості систем освіти, Болонського процесу.

У згаданому Узгоджувальному протоколі, в якому велику увагу приділено підготовці майбутніх менеджерів освіти при навчальних округах, вперше було висунуто ідею про те, що професіоналізація, що зростає, не виключає, проте, пошуків форм і методів поліпшення якості підготовки. Зростає інтерес до розробки змісту Диплома про вищу спеціальну освіту (DESS) у сфері управління освітнім закладом другого ступеня (коледж, ліцей), який розробляється й упровадження якого при використанні інформаційних і комунікаційних технологій було передбачене з 2002 навчального року. На сьогодні в умовах упровадження триступеневої схеми навчання в університетах LMD (ліцензіат – мастерат – докторат) цей Диплом про вищу спеціальну освіту замінений Дипломом рівня “майстер” (Master). Ця форма підготовки високого рівня спрямована, крім концептуальних ідей, на набуття здібностей до аналізу, необхідних у рамках тієї місії, яка покладена на менеджерів освіти. Визнання цієї підготовки видачею диплома не замінює дворічної підготовки при ректоратах навчальних округів і відрізняється від процедури оцінювання та призначення на посаду після закінчення двох років стажування при такій формі підготовки.

У доповіді комісії з підготовки керівних кадрів – держслужбовців (керівники шкіл теж належать до держслужбовців категорії А) “зміна очікувань громадян примушує до дуже швидких трансформацій якостей, які вимагаються від державних службовців”. Двома найголовнішими компетенціями держслужбовців визнають компетенцію та знання в цій сфері та здатність виконувати функції керівника. Але, за словами Іва-Тібо Сільгі, “еволюційні процеси системи освіти вимагають значного розширення цієї традиційної дуальності” [6]. Державний службо-

вещь має виявити також такі якості: здатність керувати складними проектами, яка вимагає особливої здатності до делегування дій. Сьогодні майже неможливо все робити самому. Делегування передбачає вміння оцінити та контролювати виконання якихось доручень. Важливими якостями також є менеджерські здібності. Вони недостатні. Але за сьогоdnішніх умов вони мають стратегічний напрям, особливо в умовах бюджетної реформи (LOLF). Юридична компетенція є невід'ємною для державного службовця. Поглиблене знання процедур стає дедалі потрібніше за виконання обов'язків. Не менш важливими є комунікативні навички для ефективного та швидкого інформування. Тож ці компетенції згруповано в три категорії: здатність до організації життя колективу та мобілізації підлеглих, здатність до визнання своєї відповідальності й адаптивність.

Висновки. У сучасних умовах потрібна підготовка, адаптована до вимог суспільства, водночас вона є одним з головних напрямів у пошуках рішень для ефективного функціонування системи.

Література

1. Simon J. Organisation et gestion de l'éducation nationale / J. Simon, J.-R. Cytermann, A. Perritaz. – Berger-Levrault. – Paris, 2008. – 711 p.
2. Toulemonde Bernard dir. Le système éducatif en France. Documentation française – Paris, 2006. – 191 p.
3. Lefebvre Etienne, Mallet Daniel, Vandewoerde Pierre Le collège et le lycée publics : le chef d'établissement dans l'institution Berger-Levrault. – Paris, 2006. – 638 p.
4. AFAE : association française des administrateurs de l'éducation/Paris.
5. Le système éducatif français et son administration : 11ème édition. AFAE/Paris, 2008, 373 p.
6. Décret № 2001–1174 du 11 septembre 2001 portant statut particulier du corps des personnels de direction d'établissement d'enseignement ou de formation relevant du ministre de l'éducation nationale NOR : MENF0102414D version consolidée au 29 août 2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=LEGITEXT000005631808&dateTexte=20080702>.

ХУРТАК І.В., ГОРБЕНКО Т.А.

ПРО РОЛЬ ЕМОЦІЙНОГО ФАКТОРА В КОМУНІКАТИВНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУБ'ЄКТІВ НАВЧАЛЬНОГО ПРОЦЕСУ

Актуальність проблеми зумовлена тим, що педагогічна наука постійно веде пошук нових моделей організації навчального процесу у вищій школі, здатних утвердити якісно нові комунікативні зв'язки, відносини між суб'єктами навчання, спрямовані на гуманізацію навчання та активізацію навчально-пізнавальної діяльності студентів. На цьому акцентовано в державних документах, зокрема Національній доктрині розвитку освіти України у ХХІ столітті, Державній програмі “Вчитель”, Законі України “Про вищу освіту” та ін.

Проблему педагогічної взаємодії в навчально-виховному процесі досліджували науковці в різних аспектах: взаємодія викладача та студента (О. Абдулліна, Є. Бондаревська, А. Вербицький, Н. Кузьміна, В. Козаков, В. Ляудіс та ін.); характер дидактичної емоційної взаємодії між викладачем й студентом під час організації самостійної роботи студентів (А. Алексюк, П. Підкасистий); педагогічне спілкування як взаємодія викладача та учня (О. Бодальов, І. Зимня, В. Кан-Калик, О. Леонтєв); дидактичне спілкування викладача та учня (Я. Коломинський, А. Реан); дидактична взаємодія суб'єктів навчання – викладача і студента (І. Зимня); дидактична взаємодія викладача і студента як фактор оптимізації процесу навчання (О. Балан).