


**Чижевський Борис Григорович,**  
кандидат педагогічних наук,  
провідний науковий співробітник  
відділу економіки та управління  
загальною середньою освітою  
Інституту педагогіки НАПН України;  
Заслужений працівник освіти України.  
Київ, Україна.

 <https://orcid.org/0000-0002-7878-1180>  
[chyzhevskiyi.bq@gmail.com](mailto:chyzhevskiyi.bq@gmail.com)

## **ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ПРОФІЛЬНОЇ ОСВІТИ НА КОМПЕТЕНТІСНИЙ ПЛАТФОРМІ УПРАВЛІННЯ**

Розвиток профільної освіти в Україні має свої особливості й характеристики, буде якісним, визначальним, успішним і результативним за умови побудови на компетентісній платформі управління профільними закладами загальної середньої освіти, яка передбачає наявність стратегії, концепції та моделі управління школою на виконання комплексної програми та/або плану дій та розвитку школи.

Керівництво школою буде успішним коли воно буде базуватися на українському науково-освітньому підґрунті. Актуальними і нас час є слова Сухомлинського В.О. про те, що “уміння аналізувати, застосовувати узагальнення як інструмент майстерності підходу до конкретних явищ – це сама суть педагогічного керівництва” [8].

Управлінська компетентність [7] керівника, класного керівника та учителя закладу загальної середньої освіти розуміється як інтегральна здатність вибудовувати свій поступальний професійний розвиток із постійним ускладненням завдань і зростанням рівнів досягнень у процесі навчання дітей та учнів в системі профільної та спеціалізованої освіти.

Компетентність директора школи, його заступників, класних керівників, учителів, керівників гуртків і секцій включає в собі здатність, яка базується на знаннях, уміннях, навичках, досвіді, здібностях, професійно важливих якостях, яка визначається мірою відповідальності особистої компетентності особистості компетенції посади; необхідний обсяг і рівень знань та досвіду в організації та

забезпеченні навчально-виховного процесу на відповідних освітніх рівнях та з урахуванням профілю і спеціалізації закладу загальної середньої освіти.

Цей різновид управлінської компетентності передбачає сформованість таких основних компетенцій у керівників та педагогічних працівників закладів освіти: усвідомлення власних рішень, вказівок і дій відповідно до цілей і умов якісної організації навчально-виховного процесу; вміння визначати стратегію та організувати діяльність школи та підрозділів, якими вони будуть керувати; стимулювання у вчителів та учнів інтересу до навчання, вивчення, виховання, самовиховання, саморозвитку, педагогічної діяльності та встановлення з ними порозуміння на духовно-моральній, культурній, гуманістичній основі; вмотивовувати дітей та учнів на важливість та доцільність оволодіти науковими знаннями, науковим мисленням, науковим світоглядом; здатність знаходити нестандартні підходи у процесі прийняття управлінських рішень; прагнення до досконалості навчальної, професійної та педагогічної діяльності.

Тобто, невідривною складовою професійної компетентності директора школи, класного керівника, учителя є управлінська компетентність, яку розуміють як умову успішності управлінсько-освітньої, управлінсько-педагогічної діяльності, співпраці й спілкування, яка забезпечується готовністю і здатністю помірковано, уважно, прогностично, творчо і раціонально підходити до вирішення управлінсько-освітніх, управлінсько-педагогічних завдань. Компетентність включає не лише знання, але й духовно-моральну, культурно-інформаційну, когнітивну, операціонально-технологічну, мотиваційну, етичну, соціальну і поведінкову складові та систему ціннісних орієнтацій.

Компетентність [4. с. 328] розглядається також як спроможність учасника навчально-виховного процесу за рахунок знання виконувати і керувати здійсненням певного комплексу робіт відповідної складності й інтенсивності з певною достатньою швидкістю, якістю та ефективністю, що включає в собі навчально-виховний процес або певну частину процесу, функцію або певну частину функцій, повинен мати елементарні, базові та наукові знання та уявлення про теорію, практичні уміння і навички та досвід у сфері навчання, виховання, вивчення, викладання, саморозвитку та самоосвіти. Компетентність

передбачає системне бачення функції та справи, системне уявлення про середовище та явища навчально-виховного процесу у всій його багатогранності й різноманітності.

Критерій спроможності зобов'язує не тільки директора школи, членів педагогічного колективу організувати управлінський й навчально-виховний процес на науковій основі, володіти здатностями до аналізу життєвих явищ та процесів, поважати гідність особистості дитини, учня, батька, бачити в них добре, позитивне, нове, не помічене іншими, щиро радіти їхнім успіхам. Це є запорукою розвитку як дітей, учнів, учителів зокрема, так і закладу загальної середньої освіти в цілому, стабільної його роботи, позитивного авторитету й спроможності підвищувати якість знань учнів, визначати нові стандарти і горизонти наукових знань. Вирішення окреслених завдань можливе за наявності умов, сприятливих для духовно-морального, інтелектуального, фізичного розвитку учасників навчально-виховного процесу на всіх освітніх рівнях, а також творчого навчання і праці.

Управлінська компетентність може бути визначена також як здатність і готовність виділяти, точно формулювати, цілісно й глибоко аналізувати проблеми розвитку управління і знаходити ефективне рішення щодо подальшого розвитку закладу загальної середньої освіти. Це і є здатність вирішувати професійні завдання директором школи, класним керівником, учителем у межах своїх повноважень.

Слово “компетентний” – одного кореня з “компетенцією” і означає спроможний, відповідальний, той, що має компетенцію, знаючий, свідомий у науково-освітній, педагогічній сфері. Під компетентністю розуміють всі знання, навички й види поведінки педагогічного працівника, освітянина, необхідні для успішної реалізації завдань діяльності закладу загальної середньої освіти.

Під час прийняття управлінських рішень варто враховувати не тільки рівень професійних знань педагогічних працівників, а й їхню здатність та вміння здійснювати, виконувати, працювати в освітянському колективі, навчати і виховувати учнів, займатись своїм професійним зростанням.

Компетенція (від лат. *competentia* – відповідність, узгодженість, від *competere* – взаємно прагнути, відповідати, підходити) [9. с. 196] – сукупність встановлених в офіційній – юридичній (для закладів загальної середньої освіти - Закони України “Про освіту”, “Про повну загальну середню освіту”, статут конкретного закладу загальної середньої освіти, колективна угода, контракт) чи не юридичній – формі прав і обов’язків, тобто повноважень піклувальної ради, педагогічної ради, органів учнівського, батьківського, педагогічного самоврядування, директора школи та його заступників, дітей, учнів, класних керівників, учителів, соціальних педагогів, психологів, помічників учителів, лаборантів, інженерно-обслуговуючого персоналу, які визначають їхні можливості приймати обов’язкові до виконання рішення, організувати та контролювати їх виконання, вживати у необхідних випадках заходи відповідальності або вносити відповідні корективи, уточнення, узгодження. Діапазон компетенцій учасників навчально-виховного процесу визначається також з урахуванням професійних стандартів директора школи, вчителя закладу загальної середньої освіти, вчителя початкових класів закладу загальної середньої освіти, правил для учнів закладу загальної середньої освіти. В окремих випадках практикується також сповідування й дотримання кодексу гімназиста, кодексу ліцеїста.

Компетенція директора школи й усіх учасників навчально-виховного процесу встановлюється законодавством у сфері науки та освіти, нормативно-правовими актами, статутом закладу загальної середньої освіти і є дієвою коли в колективні панує духовно-моральна, культурна, творча, доброзичлива атмосфера працювати на випередження і попередження, мінімізацію конфліктів, загроз, проблем, викликів, а в окремих випадках застосовуються елементи демократичного упорядкування індивідуальної і колективної праці, дисципліни, самодисципліни та примусу.

Компетенція органів учнівського, батьківського, педагогічного самоврядування, суспільних організацій, спілок, товариств, профспілок, Малої академії наук України не має юридично-владного характеру і відповідно примусового забезпечення.

Обсяг компетенції конкретних закладів загальної середньої освіти та учасників навчально-виховного процесу залежить від статусу, підпорядкування, структури, профілю та профілізації/спеціалізації, місця розташування та форми власності школи, а також від місця яке посідає член колективу в ієрархічній структурі школи: чим вищий рівень закладу освіти (місцевого, районного, обласного, регіонального, загальнодержавного, міжнародного значення, або у структурі закладу вищої освіти) тим більший обсяг їхньої компетенції. Своїм змістом і спрямованістю компетенція закладу освіти та членів його колективу розрізняється відповідно до форми власності школи і підпорядкування директора школи й закладу освіти.

Основною формою реалізації директором школи своєї компетенції є видання ними наказів, які визначають зміст і стандарт освіти в школі, регулюють навчально-виховний процес, штатний розпис, навантаження та заробітну плату педагогічних працівників, прийняття й звільнення з роботи, розклад занять, зарахування учнів до школи, оцінювання успішності учнів та їх випуск, систему соціального захисту учнів й інші делеговані питання. Якщо заклад освіти працює, як автономна, самостійна і достатня юридична установа, то коло повноважень і зобов'язань значно розширюється.

Компетенційний підхід в управлінні педагогічним колективом включає також вимоги, правила, особливості опису й оцінювання професіоналізму педагогічних працівників, який ґрунтується на врахуванні наукових знань, наукового мислення, наукового світогляду, практичних умінь, навичок, а також особистісних якостей, які дають змогу реалізувати професійний потенціал в науково-освітній, педагогічній діяльності.

Найчастіше цей опис оформляється як набір компетентностей – поведінкових характеристик, необхідних для успішного виконання конкретних видів робіт освітянської діяльності. У системи управління педагогічним колективом компетенційний підхід використовується також як для опису, характеристики професійної спроможності педагогічного працівника, так і для розроблення (моделювання) компетенцій відповідної посади. Це дає змогу в зіставних характеристиках оцінити відповідність працівника сучасним вимогам

робочого місця у процесі відбору на посаду і при оцінюванні поточних результатів роботи й навчання членів колективу школи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ / REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Васильченко Л. В. Управлінська культура і компетентність керівника / Л. В. Васильченко. – Х. : Основа, 2007. – 40 с.
2. Вдовиченко Р. П. Система організаційно-педагогічної діяльності міського управління освіти з підвищення компетентності керівників загальноосвітніх навчальних закладів: монографія / Р. П. Вдовиченко, Л. М. Калініна, В. Д. Чайка; за ред. Л. М. Калініної. – К. ; Миколаїв : Іліон, 2007. – 528 с.
3. Губа Н. В. Теоретико-методологічні засади формування управлінської культури вчителя – майбутнього менеджера освіти : дис. ... доктора пед. наук: 13.00.04 / Н. В. Губа. – З., 2010. – 450 с.
4. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
5. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В.Г. Кремень. – К.: Юрінком Інтер, 2008. – 1040 с.
6. Енциклопедія освіти / Нац. акад. пед. наук України: [гол. ред. В.Г. Кремень; заст. гол. ред. В.І. Луговий, О.М. Топузов; відп. наук. секр. С.О. Сисоєва; редкол. О.І. Ляшенко, С.Д. Максименко, Н.Г. Ничкало, П.Ю. Саух, Л.Д. Березівська, І.Д. Бех, В.Ю. Биков, М.С. Гальченко, В.В. Засенко, С.А. Калашнікова, М.О. Кириченко, Л.Б. Лук'янова, В.Г. Панок, В.О. Радкевич, О.Я. Савченко, М.М. Слюсаревський, О.В. Сухомлинська]: 2-ге вид., допов. та перероб. Київ: Юрінком. Інтер, 2021. – 1144 с.
7. Олешко П.С., Кінах Н.В. Структура управлінської компетентності керівника закладу в системі післядипломної педагогічної освіти / [https://umo.edu.ua/images/content/nashi\\_vydanya/visnyk\\_PO/9\\_38\\_2019/Bulletin\\_9\\_38\\_Pedagogika\\_Pet\\_Olechko\\_Nel\\_Kinakh\\_UA.pdf](https://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/visnyk_PO/9_38_2019/Bulletin_9_38_Pedagogika_Pet_Olechko_Nel_Kinakh_UA.pdf)
8. Сухомлинський В.О. Вибрані твори. В 5-ти томах. Т. 1. - Київ: Радянська школа, 1976. – 654с.; Т. 2. – Київ: Радянська школа, 1976. - 650 с.; Т. 3. – Київ: Радянська школа, 1977. – 670 с.; Т. 4. – Київ: Радянська школа, 1977. – 640 с.; Т. 5. – Київ: Радянська школа, 1977. – 639 с.
9. Юридична енциклопедія: В 6 т. / Редкол.: Ю.С. Шемшученко (голова редкол.) та ін. – К.: «Укр. енцикл.», 2001, т. 3. – с. 790.