

Клокар Н.І.,

професор, д.пед.н., професор кафедри публічного управління та менеджменту освіти  
ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України, ni-taurus@ukr.net

Україна, м. Київ

## УПРАВЛІННЯ ОСВІТНИМИ ПРОГРАМАМИ ЯК СКЛАДОВА ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ДИРЕКТОРА ШКОЛИ

*Реалізація завдань нової української школи у значній мірі залежить від рівня професійних компетентностей директора закладу, його здатності управляти створенням і впровадженням нових освітніх програм як важливої складової програми розвитку школи. Автор актуалізує проблему розроблення і впровадження педагогами школи нових освітніх програм, що передбачено Концепцією нової української школи, розглядає процес управління освітнім контентом як важливу складову професійних компетентностей директора загальноосвітнього навчального закладу.*

**Ключові слова:** професійні компетентності, директор школи, програма розвитку, управління освітніми програмами.

**Постановка проблеми.** Прийняття Закону України «Про освіту», Концепції нової української школи актуалізують проблему готовності директорів шкіл до реалізації завдань модернізації системи освіти України, розвитку управлінських компетентностей як складових професійного зростання керівника. Формула нової української школи визначає автономію школи і якість освіти, що є цілком закономірним з точки зору логіки, оскільки «адміністративні та навчально-методичні повноваження будуть делегуватися на рівень закладу освіти. Автономія передбачає, що школи зможуть самостійно формувати освітні програми, складати навчальні плани і програми з навчальних предметів відповідно до стандартів середньої освіти, обирати підручники, методики навчання і виховання, розвивати навчально-матеріальну базу» [1, с.27].

Серед численних завдань, що включено до Плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа», п.14 передбачається забезпечення ефективності управління загальною середньою освітою, що сприятиме реальній автономії школи, шляхом: 1) розвитку інституційної спроможності закладів загальної середньої освіти розробляти і розвивати власні освітні програми відповідно до державного стандарту повної середньої освіти (академічна автономія). (Протягом 2018–2019 років) [2]. Виникає закономірне питання: Чи готові директори шкіл до автономії закладу освіти? Чи розуміють свою роль у створенні нових освітніх програм, складанні навчальних планів, їх впровадженні в освітній процес?

**Стаття має на меті** актуалізувати проблему розвитку професійних компетентностей директорів загальноосвітніх навчальних закладів в умовах модернізації системи освіти держави, зокрема – обґрунтування основних підходів до питання управління створенням освітнього контенту школи, розробленням і впровадженням педагогами школи нових освітніх програм відповідно до державного стандарту повної середньої освіти, що передбачено Концепцією нової української школи.

**Виклад основного матеріалу.** Питання професійного розвитку керівників шкіл досить ґрунтовно і різнопланово розкривають вітчизняні і зарубіжні дослідники (друга половина ХХ ст. – початок ХХІ ст.), зокрема: В.Андрущенко, Є.Березняк, В.Бондар, Ю.Грицай, Л.Даниленко, М.Захаров, І.Зяюн, Г.Єльнікова, С.Калашнікова, Л.Калініна, Л.Карамушка, Н.Клокар, Ю.Конаржевський, Н.Кухарев, В.Лазарев, В.Маслов, А.Моїсєєв, В.Олійник, М.Поташнік, В.Семиченко, В.Симонов, Т.Сорочан, В.Сухомлинський, Г.Тимошко, Є.Тонконога, П.Третяков, Є.Хриков, П.Худомінський, Р.Шакуров, Т.Шамова та ін. У зв'язку з актуалізацією питання самостійного формування школами освітніх програм і забезпечення якості освіти, особливого звучання набувають слова видатного українського педагога і вченого В.Сухомлинського: «Якщо ви хочете бути хорошим директором, прагніть передусім бути хорошим педагогом – хорошим учителем – дидактом і хорошим вихователем не лише щодо тих дітей, яких ви навчаєте на своїх уроках, але й щодо всіх вихованців школи, довіреної вам суспільством, народом, батьками. Якщо ви, зайнявши посаду директора, вважаєте, що успіх залежить від якихось особливих адміністративних талантів, прощайтеся з думкою стати хорошим директором» [3, с.398].

Отже, сучасний директор школи має бути менеджером не лише у розумінні управління кадровою, фінансово-економічною, інформаційно-аналітичною, іміджевою діяльністю школи [4], але й управління освітнім процесом, зокрема – управління освітніми програмами, їх створенням і впровадженням. Проведений аналіз робіт українських вчених щодо шляхів реалізації завдань Нової української школи показує, що питання управління директором школи освітніми програмами, процесом їх розроблення, розвитку і впровадження у вітчизняній педагогічній теорії не актуалізується.

Проблема змісту навчального процесу, його відповідності принципам дидактики і сучасним освітнім технологіям, забезпечення цілісності формування наукової картини світу, наступності викладу і логічного взаємозв'язку повинні бути у полі зору не лише кожного

вчителя, що передбачено ст. 57 Закону України «Про освіту», заступника директора з навчально-виховної роботи, але і директора школи. Виклики освіти сьогодні, процес модернізації її структури і змісту вимагають високого рівня управлінських компетентностей керівника школи у питаннях навчального контенту, забезпечення створення школою диференційованих освітніх програм, що дозволить закладам самостійно визначати хід навчального процесу, орієнтуючись на формування ключових та предметних компетентностей учнів з дотриманням державних стандартів. Як стверджує В. Анжівський: «Директор школи має бути людиною високої педагогічної культури, всебічно компетентною в питаннях педагогіки і психології, теорії і практики, глибоко знати зміст предметів, які вивчаються у шкільному курсі» [5, с.65].

Аналіз змісту Плану заходів, передбачених Міністерством освіти і науки України на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» показує, що до переліку внесено питання роботи з педагогічними кадрами щодо реалізації завдань нової школи, зокрема, п.8. плану передбачено забезпечення професійного розвитку вчителя і керівника школи шляхом:

- 1) розроблення нової процедури атестації вчителя та керівника школи (III квартал 2018 р.);
- 2) схвалення процедури визнання різних форм професійного розвитку у системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників (III квартал 2019 р.);
- 3) зміни фінансування системи підвищення кваліфікації педагогічних працівників, що забезпечить свободу вибору місця і форм професійного розвитку (III квартал 2020 року) [2].

Як бачимо, у документі йдеться про схвалення процедури визнання різних форм професійного розвитку у системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Однак, він не включає заходи з підготовки директорів шкіл до реалізації завдань нової української школи, зокрема – забезпечення її автономії і якості освіти шляхом розвитку професійних компетентностей керівника загальноосвітнього навчального закладу з управління освітнім контентом, розробленням і впровадженням нових освітніх програм.

Вивчення думки керівників шкіл (спостереження, анкетування, тестування, діагностичні бесіди, якими було охоплено понад 120 осіб) щодо самостійного вирішення закладом питання створення нових освітніх програм і навчальних планів, ролі директора школи у цьому процесі показує, що керівники:

- а) питання створення нових освітніх програм відносять лише до компетенції вчителя;
- б) не бачать своєї ролі в управлінні освітніми програмами, їх створенні і впровадженні. Їхня місія у вирішенні цього питання зводиться до керівництва роботою педагогічної ради школи, яка обирає освітні програми;
- в) не розуміють поняття «управління освітніми програмами» та своє місце у цьому процесі й не усвідомлюють необхідності забезпечення з боку директора школи системного підходу до організації і

змісту навчального процесу, реалізації принципів науковості, цілісності, наступності, доступності тощо, сприйняття того, що координація всіх процесів щодо освітнього контенту, дотримання державних стандартів повинна залишатися за директором школи.

Більшість керівників (понад 80 %) зазначили, що головним завданням директора школи є створення умов для навчання і розвитку учнів, що є цілком закономірним з точки зору функціонального підходу до управління. Зважаючи на виклики нової української школи, розуміємо, що для сучасного керівника загальноосвітнього навчального закладу метою управління освітніми програмами має стати забезпечення умов для мотивації і координації зусиль педагогічного колективу щодо створення сучасного навчального контенту шляхом розроблення нових освітніх програм і планів, їх впровадження в навчальний процес, що сприятиме задоволенню потреб здобувачів освіти, зокрема – у профільному навчанні, допрофільній підготовці, розвивальних курсах, формуватиме позитивний імідж школи, забезпечить її високу конкурентоздатність на ринку освітніх послуг.

У логічному ланцюжку сучасних підходів до управління школою чільне місце займає програма розвитку закладу, як документ, що визначає його стратегію, розкриває сутність його діяльності, спрямованої у майбутнє, цінності, місію, мету і завдання, заходи на їх виконання, окреслює переваги і особливості конкретного закладу освіти у порівнянні з іншими школами. У процесі створення документу важливим є визначення головних цінностей закладу освіти, що забезпечить створення демократичного середовища, гарантуватиме права і свободи всім учасникам освітнього процесу. Надзвичайно важливим є включення стейкхолдерів (зацікавлених сторін), якими є учні, вчителі, батьки, влада і громада міста/району/ОТГ до реалізації завдань програми розвитку школи.

Актуальним є питання механізмів реалізації поставлених у програмі розвитку школи завдань. Виклики, які стоять перед школою, прогнози її подальшого розвитку мають базуватися на осмисленні результатів SWOT-аналізу діяльності закладу до проведення якого залучаються всі стейкхолдери. Так, вивчення сильних і слабких сторін роботи школи, існуючих загроз і можливостей сприятиме розробленню ефективної стратегії її розвитку, врахуванню думки учнівської і батьківської громад щодо організації і змісту освітнього процесу, спонукатиме педагогічний колектив до розроблення і впровадження нового освітнього контенту. Як показують результати проведеного SWOT-аналізу серед учасників освітнього процесу пілотних шкіл швейцарсько-українського проекту «Розвиток громадянських компетентностей в Україні» [6], яким було охоплено понад 150 осіб Дніпропетровської, Полтавської і Херсонської областей, до основних викликів школи сьогодні вони відносять наступні:

- обмеженість фінансування на створення сучасного навчально-матеріального забезпечення школи;
- невідповідність навчальної бази сформованим завданням освітніх програм, вимогам державних

стандартів до рівня компетентностей учня на кожному етапі його навчання;

- відсутність вибору освітніх програм, які б задовольняли потреби і запити учнів середньої і старшої школи на допрофільну і профільну підготовку;

- відсутність належного навчально-методичного забезпечення варіативної складової навчальних планів;

- низький соціальний статус учителя, що проявляється у зневажливому ставленні суспільства до педагогів, низькій заробітній платі і мотивації праці;

- невідповідність інформаційної культури педагогів сучасним викликам інформаційного суспільства;

- низький рівень використання педагогами сучасних освітніх технологій;

- низька культура учнів у використанні навчального контенту мережі Інтернет, надмірне занурення у соціальні мережі, що відволікає від освітньої складової контенту;

- низька активність батьків в шкільному житті тощо.

Як бачимо, учасники освітнього процесу зазначають важливість вибору освітніх програм, їх належне навчально-методичне забезпечення, що сприятиме задоволенню потреб і запитів учнів на допрофільну і профільну підготовку. Тому питання розроблення сучасного освітнього контенту повинно займати чільне місце в планах роботи школи, зокрема – у стратегії її розвитку. Робота по створенню нових освітніх програм має розглядатися директором школи як пріоритетна складова програми розвитку закладу, важливий фактор формування його позитивного іміджу серед учнів, батьків, громадськості.

Нові освітні програми розробляються школою на основі стандарту освіти відповідного рівня, описують конкретну освітню послугу, містять «вимоги до осіб, які можуть розпочати навчання за програмою; перелік освітніх компонентів та їх логічну послідовність; загальний обсяг навчального навантаження та очікувані результати навчання здобувачів освіти» [7]. Реалізація завдань будь-якої програми передбачає її кадрове, навчально-методичне, науково-методичне, інформаційне, фінансове, матеріально-технічне забезпечення. Процес розроблення напрямів і змістового наповнення освітньої програми має також передбачати забезпечення її науковості, цілісності, наступності, доступності, узгодженості, врахування вікових психофізіологічних особливостей здобувачів освіти, повну чи часткову інтеграція різних освітніх галузей.

У процесі розроблення нової освітньої програми важливим є характеристики її якості, як от: відповідність вимогам суспільства та запитам здобувачів освіти, її особливості і привабливості, додаткові можливості, що надаються учням, зокрема дітям з особливими освітніми потребами, рівень ризиків для тих, хто навчається за цією програмою (наприклад, можливість здати ЗНО), ресурсне забезпечення її виконання. Орієнтуючись на затверджені державні стандарти з конкретного навчального предмета, необхідним є вироблення кількісних критеріїв якості і ефективності впровадження освітньої програми шляхом проведення моніторингу і контролю результатів навчання для подальшої статистичної обробки й аналізу, визначення переваг і

недоліків з метою її коригування й удосконалення. Крім того, що нова програма повинна гарантувати моральну і матеріальну вигоду для учнів, вона має передбачати і соціальний аспект від впровадження, зокрема, її вплив на задоволення освітніх потреб жителів громади, сприяння зростанню іміджу школи, її конкурентоздатності на теренах району/міста/ОТГ, держави.

Науковий підхід до етапів управління розробленням нової освітньої програми сприятиме її успішному впровадженню, забезпечить відповідну якість. Орієнтовними етапами розроблення і впровадження нових освітніх програм можуть бути такі (табл.1):

Таблиця 1

Орієнтовні етапи розроблення і впровадження нових освітніх програм

1.	Вивчення думки і запитів учнів та їхніх батьків щодо необхідності розроблення та впровадження нових освітніх програм.
2.	Проведення SWOT-аналізу серед педагогічних працівників і учнів старшої школи, батьків, представників громадськості з питань сильних і слабких сторін освітнього процесу закладу, вивчення їхньої думки щодо існуючих загроз і можливих шляхів виходу школи на більш якісний рівень організації і змісту освітнього процесу.
3.	Створення творчих груп педагогів і методистів для розроблення проектів нових освітніх програм та визначення конкретних завдань.
4.	Написання проектів освітніх програм, їх колективне обговорення за участі вчителів за фахом, учнів, експертів, адміністрації школи, методичних служб, представників батьківської громади.
5.	Експертиза розроблених освітніх програм на їх відповідність державним стандартам.
6.	Остаточне доопрацювання проектів освітніх програм із врахуванням експертних висновків, думки педагогічної, учнівської та батьківської громад, подання на розгляд та затвердження педагогічної ради школи.
7.	Узгодження та затвердження розроблених освітніх програм на засіданнях фахових методичних об'єднань педагогів, прийняття рішення педагогічної ради про впровадження нових освітніх програм.
8.	Розроблення навчального плану, виконання заходів щодо кадрового, навчально-методичного, інформаційного, науково-методичного, фінансового забезпечення впровадження програм.
9.	Впровадження освітніх програм, оцінювання їх ефективності, вивчення думки учнів, вчителів, батьків, громадськості.
10.	Вивчення соціального впливу впровадженої програм на формування позитивного іміджу школи в учнівській і батьківській громади, жителів району/міста/ОТГ.
11.	Коригування освітніх програм, внесення відповідних змін до навчальних планів, удосконалення умов їх впровадження.

Аналіз основних положень Концепції нової української школи, наукових засад управління освітнім процесом, практики роботи загальноосвітніх навчальних закладів дає підстави стверджувати, що автономія школи, створення педагогами сучасного освітнього контенту має бути у полі зору директора і передбачати:

- реалізацію завдань особисто орієнтованої моделі освіти, що передбачено основними положеннями Нової української школи [1, с.19];

- дотримання державного стандарту;
- чітке розуміння результатів навчання, тобто які компетентності мають бути сформовані в учня по завершенню навчання за відповідною освітньою програмою;
- ретельне відпрацювання навчального плану, його структури і змісту, реалізацію права педагога на самостійне визначення кількості годин на вивчення кожної теми, орієнтуючись на рівень підготовленості класу;
- використання розмаїття форм здобуття освіти (дистанційну, мережеву, змішану, екстернатну і сімейну (домашню) форми індивідуальної освіти) [7];
- наявність необхідних підручників і навчальних посібників, їх написання у разі необхідності;
- регулярний моніторинг якості програм із залученням науковців, експертів у галузі освіти, кращих вчителів із інших шкіл, методичних структур, наукових інституцій;
- експертизу розроблених освітніх програм на їх відповідність державним стандартам;
- кадрове забезпечення реалізації завдань програм, що передбачає:
  - а) залучення до викладання висококваліфікованих вчителів, які мають глибокі наукові знання з предмета, володіють сучасними методиками викладання, вільно орієнтуються і використовують інформаційні технології навчання, будують свою професійну діяльність на засадах педагогіки партнерства, мають розвинуті громадянські компетентності;
  - б) організацію перепідготовки, підвищення кваліфікації, створення умов для самоосвіти вчителів, які викладають (чи планують викладати) за відповідними програмами;
- фінансове та навчально-матеріальне забезпечення реалізації завдань програми;
- демократичне врядування у школі, що забезпечує реалізацію прав і свобод учасників освітнього процесу, гарантує свободу слова органам учнівського самоврядування, педагогічній та батьківській громаді, їх впливу на стан освітнього процесу.

Успішне впровадження освітніх програм буде залежати від розроблених механізмів оцінювання їх ефективності. Це можуть бути:

- заходи директорського впливу: робочі наради за участі заступників керівника закладу, керівників методичних об'єднань педагогів за фахом, вчителів – розробників нових програм, експертів з метою координації процесу впровадження програм; зустрічей з учнями класів, які навчаються за новими освітніми програмами, їхніми батьками для вивчення думки щодо нових програм; накази чи розпорядження, рішення педагогічної ради школи тощо;
- щорічний вхідний–вихідний контроль рівня знань, вироблених навичок і умінь учнів, сформованих цінностей і переконань;
- моніторинг стану задоволеності учнів навчанням за конкретною освітньою програмою, зміни їхнього ставлення, ціннісних орієнтирів, що вивчається шляхом анкетування, діалогу, диспуту, опитування, інтерв'ювання, моделювання тощо;

- спостереження за роботою вчителів, які викладають шкільний предмет за відповідною освітньою програмою (відвідування занять, співбесіди, участь у роботі шкільних предметних методичних об'єднань, творчих груп з проблем навчання за відповідною програмою тощо);
- оцінювання ефективності програми через вивчення думки батьків (анкетування, опитування, співбесіди тощо);
- моніторинг іміджу школи та його залежність від якості впровадження конкретних освітніх програм, як от: навчання учнів початкової школи за програмою «Інтелект України» об'єктивно сприяє зростанню позитивного іміджу закладу освіти, створює здорову конкуренцію серед батьків майбутніх першокласників тощо; доступ до публічної інформації школи через її офіційний сайт, в т.ч. перелік та зміст нових освітніх програм тощо;
- забезпечення зворотного зв'язку з колишніми випускниками школи шляхом вивчення їхньої думки щодо рівня задоволеності освітніми програмами, що були розроблені школою, і рівнем отриманих знань, їх впливом на подальше особистісне і професійне зростання, загальнокультурний розвиток кожного випускника, порівняння і аналіз динаміки сталих показників по закінченню школи (наприклад) через три– п'ять років.

Освітні програми, що розробляються школою на основі типових освітніх програм, не потребують окремого затвердження Державною службою якості освіти, що покладає неабияку відповідальність на педагогічну раду школи та її директора за якість розроблених освітніх програм, а також кадрове, навчально-методичне, навчально-матеріальне, інформаційне забезпечення їх впровадження.

**Висновки.** Розроблення і впровадження нових освітніх програм, управління якими здійснює керівник закладу освіти шляхом їх координації, організації й фасилітації,

- сприяє зростанню авторитету директора школи серед учнів, вчителів, батьківської громади, оскільки керівник є компетентним не лише в питаннях кадрової і фінансової політики закладу, його адміністративно-господарчої діяльності, але і глибоко розуміється на проблемах освітнього контенту, усвідомлює важливість задоволення курсів, забезпечує на практиці реалізацію права школи на її автономію;
- допомагає вчителю бути у тренді педагогіки і компетентностей XXI ст., створює умови для реалізації основних підходів педагогіки партнерства;
- сприяє створенню освітніх програм, які є релевантними до потреб сучасного суспільства, орієнтують на компетентності і професії майбутнього;
- впроваджує на практиці демократичний підхід до управління школою, що проявляється у реалізації прав учнів на вибір освітніх програм і побудові індивідуальної траєкторії навчання, врахуванні запитів і побажань батьків, розкритті творчого потенціалу вчителів у створенні сучасного навчального контенту;
- підвищує відповідальність директора школи і педагогічного колективу за якість роботи закладу, запропоновані нововведення;

– сприяє налагодженню транспарентності і довіри між стейкхолдерами шляхом співпраці у виробленні освітньої політики закладу, зростанню відповідальності громад різних рівнів за свою участь у забезпеченні якості роботи школи.

Стаття актуалізує питання реалізації завдань нової української школи, розвитку професійних компетентностей директора загальноосвітнього навчального закладу, його здатності управляти процесом розроблення і впровадження нових освітніх програм. Ґрунтовного дослідження потребують: методологічні засади готовності директора школи до управління розробленням і впровадженням нового освітнього контенту; проблеми розвитку критичного мислення керівника навчального закладу в умовах суспільних трансформацій і оновлення змісту освіти; модель державно-громадського управління процесом розроблення і впровадження нових освітніх програм; педагогічної експертизи освітнього контенту, розробленого школою; взаємодії школи, влади і громади у створенні єдиного освітнього простору для задоволення запитів, інтересів і потреб жителів громади у якісній освіті тощо.

#### *Література*

1. Концепція нової української школи [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://goo.gl/qjH2v9>.
2. План заходів на 2017–2024 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://goo.gl/Y3XHoU>.
3. Сухомлинський. В.О. Розмова з молодим директором // Розмова з молодим директором / В.О. Сухомлинський. – К., 1977. – С.141.

4. Клокар Н.І. Концептуальні засади розвитку управлінських компетентностей директорів опорних шкіл у процесі підвищення кваліфікації / Н.І. Клокар // Післядипломна освіта в Україні. – 2017. – № 2. – С. 14-49.

5. Керівництво школою // Керівництво школою / Упоряд. М.Анжівський. – К., 1471. – С.55.

6. DOCCU – Розвиток громадянських компетентностей в Україні [Електронний ресурс]. Режим доступу: [doccu.in.ua](http://doccu.in.ua).

7. Закон України «Про освіту» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://goo.gl/cWjNZ9Q>.

#### *References*

1. Kontseptsiia novoi ukrainskoi shkoly [Elektronnyi resurs]. Rezhyim dostupu: <https://goo.gl/qjH2v9>.
2. Plan zakhodiv na 2017–2029 roky iz zaprovadzhennia Kontseptsii realizatsii derzhavnoi polityky u sferi reformuvannia zahalnoi serednoi osvity «Nova ukrainska shkola» [Elektronnyi resurs]. Rezhyim dostupu: <https://goo.gl/Y3XHoU>.
3. Sukhomlinskyi. V.O. Rozmova z molodym dyrektorem // Rozmova z molodym dyrektorem / V.O. Sukhomlinskyi. – K., 1977. – S.398.
4. Klokar N.I. Kontseptualni zasady rozvytku upravlinskykh kompetentnosti dyrektoriiv opornykh shkil u protsesi pidvysichennia kvalifikatsii / N.I. Klokar // Pisliadyplomna osvita v Ukraini. – 2017. – № 2. – S. 39-49.
5. Kerivnytstvo shkoloiu // Kerivnytstvo shkoloiu / Uporiad. M. Anzhivskiy. – K., 1978. – S.65.
6. DOCCU – Rozvytok hromadianskykh kompetentnosti v Ukraini [Elektronnyi resurs]. Rezhyim dostupu: [doccu.in.ua](http://doccu.in.ua).
7. Zakon Ukrainy «Pro osvitu» [Elektronnyi resurs]. Rezhyim dostupu: <https://goo.gl/cWjNZ9Q>.

**Klokar N.I.,**

*Professor, Doctor of Educational Sciences, Professor of Department of Civil Service and Education Management State Higher Educational Institution «University of Educational Management» National Academy of Educational Sciences of Ukraine, ni-taurus@ukr.net*

*Ukraine, Kyiv*

### **MANAGEMENT OF EDUCATION PROGRAMS AS A PART OF PROFESSIONAL COMPETENCES OF SCHOOL PRINCIPALS**

*The process of modernization of the general secondary education system, the Conception of a new Ukrainian school provide its autonomy & quality of education. The problem of school principals' readiness for realizing the tasks of a new school, management of creating & implementing of new education programs are actual in the contest of professional competences of school principals. A special attention is paid to new education programs as a part of the school development program. The author justifies the main approaches to the process of creating modern education content, describes the main stages of development of new education programs.*

**Key words:** professional competences, school principal, program of development, management of education programs.



