

ДИРЕКТОР ШКОЛИ – ГЕНЕРАТОР ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Онаць Олена Миколаївна

кандидат педагогічних наук,

завідувачка відділом економіки та управління загальною середньою освітою

Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна

olena.onats@gmail.com

Чижевський Борис Григорович

кандидат педагогічних наук, провідний науковий

співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою

Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна

chyzhevskiy.bg@gmail.com

Попович Лідія Миколаївна

науковий співробітник відділу економіки та управління загальною середньою освітою

Інституту педагогіки НАПН України, м. Київ, Україна.

plidia01@ukr.net

Розвиток суверенної, соборної, незалежної держави Україна в умовах інтенсивного розвитку інформаційного суспільства, соціальних мереж, електронного та цифрового документообігу, психологічного натиску штучного інтелекту та в період бурхливих трансформаційних процесів передбачає науково-професійне впорядкування та оновлення роботи директора (керівника) закладу загальної середньої освіти, як генератора трансформаційних процесів та функції якого переорієнтовуються в площину демократизації, гуманності, компетентності, професіоналізму й державно-суспільного управління, підвищення відповідальності керівництва закладів освіти та збільшення все більшої самостійності, самоврядності, автономії, відповідальності в управлінській діяльності. Праця директора школа стала більш складнішою, інтенсивною, напруженою, об'ємною, насиченою та різноплановою.

Відповідно до пункту 2 ст. 24 Закону України “Про освіту” “Управління закладом освіти в межах повноважень, визначених законами та установчими документами цього закладу, здійснюють:

- засновник (засновники);
- керівник закладу освіти;
- колегіальний орган управління закладу освіти;
- колегіальний орган громадського самоврядування;
- інші органи, передбачені спеціальними законами та/або установчими документами закладу освіти”[2].

Статтею 26 пунктом 1 Закону України “Про освіту” конкретизовано, що “Керівник закладу освіти здійснює безпосереднє управління закладом і несе відповідальність за освітню, фінансово-господарську та іншу діяльність закладу освіти.

Повноваження (права і обов’язки) та відповідальність керівника закладу освіти визначаються законом та установчими документами закладу освіти.

Керівник є представником закладу освіти у відносинах з державними органами, органами місцевого самоврядування, юридичними та фізичними особами і діє без довіреності в межах повноважень, передбачених законом та установчими документами закладу освіти” [2].

Основні об'єднуючі, організаторські, комунікаційні, координуючі, керівні, контрольні, стимулюючі, заохочувальні, прогностичні функції у забезпеченні успішної діяльності закладу загальної середньої освіти в період трансформаційних процесів покладаються на керівника (директора) закладу загальної середньої освіти.

Статтею 38 Закону України “Про повну загальну середню освіту” передбачено, що “Керівником закладу загальної середньої освіти може бути особа, яка є громадянином України, вільно володіє державною мовою, має вищу освіту ступеня не нижче магістра, стаж педагогічної та/або науково-педагогічної роботи не менше трьох років (крім керівників приватних, корпоративних закладів освіти), організаторські здібності, стан фізичного і психічного здоров'я, що не перешкоджає виконанню професійних обов'язків, пройшла конкурсний відбір та визнана переможцем конкурсу відповідно до цього Закону.

Повноваження керівника закладу загальної середньої освіти визначаються законодавством та установчими документами закладу освіти” [3].

Директор школи (керівник) – посадова особа, яку наділено повноваженнями щодо очолюваного ним колективу і який здійснює внутрішньо-організаційне управління ним. Директор - це одна із найскладніших та найвідповідальніших професій. Тому що ця людина повинна здійснювати багато різних функцій, від об'єднання колективу та створення сприятливого психологічного клімату, до роботи з батьками та дітьми, а також захисту і оборони життя дітей та учнів. Та ще й, звісно, це і господарська діяльність, турбота про ремонти, про харчування, забезпечення підручниками, осучаснення навчальних електронних програм тощо. Є модулі сучасного директора, і вони чомусь розподілені таким чином, що директор-господарник, директор-новатор, директор-керівник, директор-управлінець, - ніби різні іпостасі. Проте насправді, це людина, яка має органічно поєднувати в собі такі якості, щоб повноцінно виконувати усі поставлені завдання. Зважаючи на всі виклики сучасності і на тенденції у галузі освіти, директор школи - це людина, яка працює на результат як безпосередньо у навчальному процесі, так і в інших сферах функціонування школи [12].

Мета професійної діяльності керівника (директора) закладу загальної середньої освіти полягає у здійсненні безпосереднього управління закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші види діяльності закладу освіти [16].

Управлінська діяльність директора школи супроводжується трансформаційними процесами та пов'язана з підвищенням професійним, змістовним, психологічним, нервово-емоційним та інтелектуальним навантаженням.

Сучасний директор школи – особа, на яку соціальними інститутами влади (державні органи управління, засновник/засновники) поставлені функції управління колективом закладу загальної середньої освіти, підлеглими та учасниками навчально-виховного процесу. Він несе правову, моральну, адміністративну, економічну та юридичну відповідальність за управління школою, її структурними підрозділами, відіграє провідну роль у прийнятті рішень, організації праведної, щиросердної, інтенсивної, напруженої та продуктивної праці й регулюванні міжособистісних стосунків між учасниками навчально-виховного процесу. Директор школи є категорією соціології управління.

Специфічні ознаки директора школи: перебування на чолі певного неформально організованого колективу об'єднаного єдиними завданнями і метою; управління учасниками навчально-виховного процесу, що має внутрішній (у межах школи керованої системи) та організаційний характер (організація підпорядкованої директору школи системи управління і самого процесу управління шляхом затвердження схеми управління, регулювання чисельності працюючих, навчаючих та батьків та/або осіб, які їх замінюють, розкладу їх занять, їх режиму роботи та навчання, змінності, правового становища та реалізації функцій щодо організації – розробка Статуту школи, посадових інструкцій, правил для учнів і т.п.); здійснення управління на основі прямого підпорядкування, що у правових відносинах набуває характеру юридичної залежності однієї сторони від іншої; прерогатива ухвалювати, в межах своєї компетентності, управлінські рішення, видавати акти управління (накази); визначення юридичного змісту відносин, які директор школи встановлює в колективі (надання, перерозподіл або позбавлення прав підлеглих, покладання на них обов'язків – класного керівника, класовода, завідуючого кабінетом, керівника гуртка, секції, творчої групи, учителя конкретних предметів і дисциплін). Школа розглядається як відкрита екологічна соціальна система.

Побудова соціального демократичного правового рівноправного людського суспільства рівних можливостей з людським обличчям вимагає від керівника закладу загальної середньої освіти високих філософських, педагогічних, психологічних, професійних та правових знань, ініціативності, передової управлінської культури, новаторських підходів. Чільне місце в арсеналі управлінського потенціалу директора школи посідають теоретичні знання в галузі людинознавчих дисциплін (теології, філософії, педагогіки, дидактики, психології, соціології, культури, етики, естетики і т.п.). Сучасний директор школи має також опанувати знаннями і компетентностями у сфері інформаційних, комп'ютерних технологій та особливостями використання можливостями штучного інтелекту. Перед сучасною особистістю, тим паче перед керівником, порушується проблема визначення перевірених, достовірних джерел та посилів обробленої інформації, а також володіння навичками обмеження опрацювання, сприйняття та застосування великих і збуджуючих об'ємів інформації. Робота директора школи в умовах широкої автономії, самоврядності, формування ринкових відносин у соціально-економічній, інтелектуальній та технологічній сферах вимагають також від керівника закладу загальної середньої освіти високих професійних знань, ініціативності, урівноваженості, поміркованості, стійкості, упевненості, цілеспрямованості, передової управлінської культури.

Мистецтво директора школи полягає також у поєднанні лінійних і функціональних повноважень. Лінійні функції та повноваження надають можливість здійснювати комплексне управління школою у цілому та її підрозділами, зокрема через реалізацію переважно розпорядчих документів (наказів) та розпоряджень і вказівок, що відображають поєднання особистісних, суспільних, державних інтересів і є обов'язковими до виконання для учасників навчально-виховного процесу; формують відповідальність не лише за результати своєї праці, а й за організацію діяльності членів колективу школи, дотримання культури поведінки та дій, якість навчання та ступінь вихованості дітей та учнів. Функціональні повноваження директора школи передбачають забезпечення ним виконання певних функцій управління або елементів цих функцій, відповідальність

за результативність такого керівництва, здійснюють організаційну, інформаційну, правову, економіко-фінансову, матеріально-технічну підготовку управлінських рішень.

Директор школи об'єднує зусилля своїх підлеглих при виконанні ними функцій передбачених законодавством у сфері науки і освіти та Статуті закладу загальної середньої освіти. Досягнення цього потребує від нього вольових та організаторських зусиль щодо ефективного використання духовно-морального, освітньо-педагогічного, культурного, психологічного, фахового потенціалу членів педагогічного колективу та інженерно-обслуговуючого персоналу. Ефективність діяльності директора школи повинна ґрунтуватися на баченні перспективи та особливостей розвитку закладу загальної середньої освіти, цілей і завдань високопродуктивної праведної, щиросердної праці, мобілізації особистісних професійних та ділових якостей педагогічних працівників.

Приймаючи та реалізуючи управлінські рішення, директор школи повинен володіти достовірною інформацією з питань життя та діяльності підлеглих. Йому належить активно здійснювати пошук потрібних та перевірених свідчень, повідомлень, статистичних даних. Успіх праці та зусиль директора багато в чому залежить від вміння використати насамперед соціальної інформації, даних соціологічних, педагогічних, психологічних досліджень, які роблять його інформаційний арсенал більш повним і надійним. У даному випадку можливості штучного інтелекту використовується лише як одне з багатьох різнопланових джерел інформації та потребує врахування рівня і вмотивованості замовників та розробників інформаційних спрямувань, баз даних, орієнтирів та установок. Сучасність, яке характеризується швидкими темпами розвитку інформаційного суспільства та діапазону можливостей штучного інтелекту, вимагає від учасників освітнього процесу використання таких технологій, форм і методів роботи і навчання які формують відповідні ступені захисту від чужих, у тому числі, ворожих та підступних програм, планів, намірів, забаганок.

Для сучасного директора школи є професійною та соціальною нормою прийняття управлінських рішень з урахуванням рішень ради школи, педагогічної ради, суспільної думки, позиції та пропозицій органів учнівського, педагогічного, батьківського самоуправління, досвіду своїх колег, що сприяє демократизації та гуманізації управлінської діяльності, зростанню її ефективності.

Директор школи здійснює свої управлінські функції подвійним чином. По-перше, він, маючи справу із стандартними або типовими ситуаціями, керується нормами законодавства, вимогами нормативно-правових документів, професійними знаннями, досвідом, інколи коригуючи їх шляхом прийняття нестандартних, сміливих, сильних управлінських рішень і дій. По-друге, досить часто, коли в управлінській практиці виникають нестандартні, нетипові ситуації, від директора школи вимагаються такі рішення і дії, які можна назвати мистецтвом управління. Воно полягає в адекватних реакціях директора школи на нестандартні, безпрецедентні або унікальні ситуації, вихід із яких можуть забезпечити лише його наукове творче професійне мислення, розвинена інтуїція, управлінський талант та життєвий досвід. Саме вміння директора школи приймати нестандартні, сміливі, сильні правові рішення в умовах війни, демографічної кризи, в складних, унікальних ситуаціях є показником його майстерності і високої компетентності.

Жоден штучний інтелект не може замінити особистість учасника освітнього процесу та живе спілкування.

Останнім часом у практиці управлінської діяльності у сфері освіти формується фігура керівника-організатора(менеджера). У даному випадку на директора школи покладається більше відповідальності і він знаходиться під додатковим професійним і суспільним тиском. Директор школи передусім уособлює собою діяльність закладів освіти незалежно від статусу, підпорядкування, форми власності, місця знаходження, які функціонують на законодавчих, державних засадах, у тому числі на засадах приватної власності та відповідальності. Вимагається від нього широко використовувати також можливості автономії та самоврядності діяльності та розвитку закладу загальної середньої освіти. У даному випадку на директора школи незалежно від її форми власності передбачається покладання персональної відповідальності більше, у тому числі за життя дітей та учнів, ніж на керівника приватної юридичної структури. Він має проявити професіоналізм, дипломатію і культуру будучи членом всієї освітньої управлінської структури (ієрархії). Повноваження та обсяг роботи залежить також від того на якому рівні відбувається призначення або погодження кандидатури директора школи – на державному, регіональному, обласному, районному, місцевому рівнях, власника, а також на рівні закладу вищої освіти, наукової установи.

Особливість призначення директора школи полягає також в тому, що він проходить певну виборчу систему в колективі закладу загальної середньої освіти та на засіданні комісії з питань освіти органів місцевого самоврядування, а наказ про призначення видається, як правило, відповідним державним органом управління з питань освіти і науки.

Важлива кожна думка з приводу праці директора, пріоритетних напрямів розвитку сучасної школи, адже саме зараз у освітній сфері формується новий керівний склад, який буде впроваджувати сучасні механізми управління та зростання й післявоєнного відродження і відбудови. Освіта має рухатись у ногу з часом. Вчителі та керівники шкіл мають розуміти молодше покоління, бути провідниками молоді у доросле життя, а як це краще зробити, як не глибоко вникаючи у його потреби, вивчаючи його проблеми та демонструючи повне усвідомлення його прагнень?

Список використаних джерел

1. Верховна Рада України. (1996, Черв. 28). Конституція України № 254к/96-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
2. Верховна Рада України Закон України “Про освіту” (від 5 вересня 2017 року № 2145-VIII). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>
3. Верховна Рада України Закон України “Про повну загальну середню освіту” (від 16 січня 2020 року № 463-IX). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
4. Закон України “Про ратифікацію Угоди між Урядом України та Урядом Фінляндської Республіки про реалізацію проекту “Фінська підтримка реформи української школи” (від 3 липня 2018 року № 2485-VIII). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2485-19#Text>

5. Розпорядження Кабінету Міністрів України "Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти "Нова українська школа" на період до 2029 року" (від 14 грудня 2016 року № 988-р). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>
6. Рекомендації слухань у Комітеті Верховної Ради з питань освіти, науки та інновацій, на тему: "Освітні втрати й освітні розриви на рівні загальної середньої освіти: вимірювання та механізми подолання". Протокол № 122 від 7 червня 2023 року. URL: <https://mail.google.com/mail/u/0/#inbox?projector=1>
7. Базовий стандарт професійної діяльності директора школи України / АКШУ – Україна, VVO – Нідерланди за підтримки програми Міністерства закордонних справ "Матра", Київ. 2003. 20 с.
8. Директор школи нові виклики та можливості / Їржі Трудна, Вацлав Троян, Каміл Бржіза, Євгенія Бачинська, Віктор Громовий, Олександр Ковтун, Віра Рогова, Галина Усатенко, Книга вийшла друком завдяки підтримці АМО.CZ, Czech Republik Development Cooperation. – Карлів університет, Прага, 2011. – 240 с. URL: <https://hromady.org/wp-content/uploads/2018/05/1.pdf>
9. Керівник. Соціологія: короткий енциклопедичний словник. Уклад.: В.І. Волович, В.І. Тарасенко, М.В. Захарченко та ін.; Під заг. ред. В.І. Воловича. К.: Укр. Центр духов. культури, 1998. с. 230-231
10. Кисіль Л.Є. Керівник. Юридична енциклопедія, том 3. К.: Видавництво «Українська енциклопедія» імені М.П. Бажана, 2001. с. 82
11. Кисіль Л.Є. Керівник. Великий енциклопедичний юридичний словник / За ред. акад. НАН України Ю.С. Шемшученка . 2-ге вид. перероб. і доповн. К.: Вид-во «Юридична думка», 2012. с. 368-369
12. Модель директора школи у сучасному світі, якою вона має бути? / Департамент освіти та гуманітарної політики Черкаської міської ради URL: <https://dogp.gov.ua/news/12-30-55-11-06-2021/>
13. Погляд на директора в сучасній школі URL: https://www.polgymnasium.km.ua/images/durektor/r_3.pdf
14. Н. Клокар Управлінські компетентності директора школи: сучасні тенденції. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/717740/1/%D0%A1%D0%A2%D0%90%D0%A2%D0%A2%D0%AF%20%D0%9A%D0%9D%D0%A3%20%D1%96%D0%BC.%D0%A8%D0%95%D0%92%D0%A7%D0%95%D0%9D%D0%9A%D0%90.pdf>
15. Ніколаєнко С. М. Керівник закладу освіти : (організаційно-педагогічні та правові основи управлінської діяльності) : [підручник] / С. М. Ніколаєнко ; Нац. ун-т біоресурсів і природокористування України. 2-ге вид., перероб. і допов. Київ , 2019. 408 с.
16. Про затвердження професійного стандарту "Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти" Міністерство економіки України, наказ (від 17 вересня 2021 року № 568-21) URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/84426/
17. Сотніченко І. І. Керівник як лідер змін нової української школи. *Народна освіта*. Електронне наукове фахове видання. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5603