**центральний інститут післядипломної**

**педагогічної освіти АПН України**

на правах рукопису

***пермінова Людмила Аркадіївна***

удк 371. – 371.11 – 378.12

розвиток ПРОФЕСІЙНИХ умінь керівника школи

у системі курсової підготовки

**13.00.04 – Теорія та методика професійної освіти**

Дисертація на здобуття наукового ступеня

кандидата педагогічних наук

Науковий керівник – ***Маслов В.І.,*** доктор педагогічних наук, професор

**Київ-2002**

**зміст**

|  |  |
| --- | --- |
| вступ | 3 |
| розділ 1Теоретичні і практичні передумови дослідження  |  |
| * 1. Розвиток професійних умінь керівників шкіл у системі підвищення кваліфікації як педагогічна проблема
	2. Специфіка та основні складові діяльності керівника сучасної школи
	3. Сутність, критерії та рівні сформованості професійних умінь директора загальноосвітньої школи
 | 143549 |
| вИСНОВКИ ДО ПЕРШОГО РОЗДІЛУ  | 69 |
| розділ 2Організаційно-педагогічні умови розвитку професійних умінь керівників шкіл у системі курсової підготовки  | 72 |
| * 1. Система концептуальних положень організації процесу розвитку професійних умінь керівника школи
	2. Фактори розвитку професійних умінь керівника освітнього закладу
	3. Дидактична модель розвитку професійних умінь керівників шкіл у процесі курсового навчання
	4. Хід та аналіз результатів експерименту з проблеми дослідження
 | 7384101130 |
| вИСНОВКИ ДО ДРУГОГО РОЗДІЛУ | 150 |
| загальні висновки | 155 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 161 |
| дОДАТКИ | 180 |

**вступ**

**Актуальність** дослідження зумовлюється зростанням соціальної та педагогічної значущості проблеми розвитку професійної майстерності керівників шкіл, необхідністю її розв’язання на основі сучасних методологічних і теоретичних засад із погляду нових цілей і можливостей освіти України.

 В умовах соціально-економічних перетворень, що відбуваються в країні, кардинальної перебудови усієї сукупності суспільних відносин стратегічні завдання державної національної програми “Освіта” (Україна ХХІ ст.) орієнтують на радикальну зміну управлінського механізму системи освіти на принципах демократизації і гуманізації, реалізації творчого потенціалу особистості.

Це викликає необхідність осмислення нової управлінської парадигми, що забезпечує високу ефективність реалізації висунутих перед освітою навчальних і виховних завдань. Мова йде про принципово новий підхід до підготовки керівників, здатних діяти в економічних і соціальних умовах сьогодення. Таким чином актуалізувалась потреба в управлінцях нового типу. Керівнику освітнього закладу вкрай необхідні такі уміння і якості, як ділова ініціатива, здібність до ризику, управлінські, дослідницькі уміння, економічні знання, здатність до творчості, майстерність тощо.

На жаль, керівники сучасних шкіл ще й досі необґрунтовано незначну увагу приділяють питанням прогнозування, цілепокладання, педагогічного аналізу, побудові прогностичної моделі школи, створенню дослідницьких проектів з метою пошукової експериментальної роботи. Багато директорів шкіл не бачить органічного зв’язку між традиційним управлінням і творчим використанням сучасних інноваційних підходів до прийняття управлінських рішень, не володіє основами педагогічного менеджменту.

Результати нашого дослідження показують, що одним з основних джерел усунення згаданих протиріч та подальшого удосконалення управлінської діяльності керівних кадрів є визначення та розвиток їхніх професійних умінь.

Проблема професійного розвитку педагогів розглядається науковцями з різних точок зору: філософії, соціології, психології, педагогіки, кібернетики, акмеології. Зокрема, для розробки питань управлінської діяльності певне значення мають праці психологів загальнотеоретичного плану (Б.Г.Ананьєв, О.М.Леонтьєв), дослідження психології праці (В.П.Зінченко, В.Д.Шадріков), соціально-філософське розуміння діяльності (М.С.Каган, Л.М.Лесохіна, В.С.Лутай та інші).

Розвиток професійних інтересів та ціннісних орієнтацій, творчого педагогічного потенціалу керівників шкіл розглядалися І.М.Богдановою, В.Г.Воронцовою, Л.Л.Горбуновою, С.У.Гончаренком, С.П.Івановою, М.І.Мерзляковою, Є.П.Тонконогою, І.П.Ширяевимта іншими вченими.

 Відносно формування професійних педагогічних умінь, то вивчались вони переважно в контексті закономірностей засвоєння знань і формування навичок педагогічних кадрів (В.П.Безпалько, О.І.Бульвінська, К.М.Гуревич, Г.С.Данілова, О.О.Степанов, Н.Ф.Тализіна).

Незважаючи на різні підходи до визначення професійних умінь, які забезпечують реалізацію педагогічної діяльності, дослідженнями Н.В.Кузьміної, К.К.Платонова, Б.М.Теплова, О.І.Щербакова було доведено їх діалектичний взаємозв’язок зі здібностями, спрямованістю, потребами, вольовими якостями і характерологічними рисами особистості.

 Формуванню загальнопедагогічних та управлінських умінь керівників шкіл, їх класифікації присвячено роботи О.В.Мудрика, В.І.Маслова, А.К.Маркової, В.І.Пуцова, В.О.Сластьоніна, Л.Ф.Спіріна, В.О.Сухомлинського, П.В.Худомінського, де педагогічна діяльність розглядається як управління навчально-виховним процесом, що містить коло теоретичних знань та загальнопедагогічних умінь за фазами управління (діагностика, цілепокладання, планування, практичне рішення, аналіз висновків).

 Проблеми управління у сфері освіти та внутрішкільного керівництва знайшли своє висвітлення у працях Є.С.Березняка, В.І.Бондаря, Л.І.Даниленко, Б.С.Кобзаря,М.І.Кондакова,Ю.О.Конаржевського,Л.М.Калініної,Ю.М.Красовицького В.І.Маслова, О.А.Орлова, Н.М.Островерхової, В.С.Пікельної, М.І.Приходька, М.М.Поташника, Д.І.Румянцевої, В.О.Сухомлинського, В.В.Сгадової Т.І.Шамової, М.В.Черпінського та інших учених.

Професійній підготовці управлінців – менеджерів освіти присвячені дослідження Л.В.Батченко, Л.Є. Довгань, Л.М.Карамушки, Н.Л.Коломінського, В.Л.Лапшиної, Є.М.Павлютенкова, В.В.Шаркунової та ін. Що стосується вдосконалення управління шляхом активізації розвитку професійних умінь керівників закладів освіти в умовах курсової перепідготовки, то ці питання ще не знайшли достатнього висвітлення у теоріі і практиці управлінської діяльності.

Аналіз і узагальнення результатів досліджень даного спрямування показали, що визначені професіограмою уміння керівників шкіл, які забезпечують реалізацію основних їх функцій (конструктивної, організаторської, комунікативної, гностичної), можуть ефективно розвиватися і бути базовими для зростання професійної майстерності управлінця лише в умовах чітко змодельованого цілеспрямованого навчання в системі курсової підготовки.

Актуальність і своєчасність розробки проблеми розвитку професійних умінь директорів шкіл на сучасному етапі розбудови національної системи освіти викликані й тим, що комплекс професійних умінь, на наш погляд, необхідно розглядати в якості основи всебічної підготовки ініціативного, творчо мислячого, упевненого в собі, мобільного і конкурентноспроможного управлінця. Формування і розвиток професійних умінь керівника школи є розгорнутим у часі педагогічним процесом, що здійснюється у ході реалізації свого творчого потенціалу, осмислення себе як суб’єкта навчання на всіх етапах професійного становлення, де одним з ключових є система підвищення кваліфікації і, зокрема курсової підготовки.

 Водночас вивчення теорії і практики підготовки керівних кадрів освіти показало, що на сьогодні майже відсутні дослідження, предметом яких було б теоретичне обґрунтування та апробація організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь директорів загальноосвітніх шкіл у системі курсової підготовки. Залишається фактично не розв’язаним питання діагностування особистісно-ділових якостей керівників шкіл, не розкрита специфіка їх діяльності на сучасному етапі оновлення школи і системи освіти взагалі.

Таким чином, зростання актуальності проблеми розвитку професійних умінь управлінських кадрів, зокрема, керівників шкіл в умовах нової освітньої парадигми, а також недостатнє висвітлення її в теорії і практиці управління навчально-виховними закладами освіти визначили тему нашого дисертаційного дослідження: ***“Розвиток професійних умінь керівника школи у системі курсової підготовки ”***, яка була затверджена рішенням бюро Ради з координацій наукових досліджень у галузі педагогіки і психології України (Протокол № 4 від 11.04.2001 р.

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Обрана тема входить до тематичного плану роботи Південноукраїнського регіонального інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів (м.Херсон) за напрямком “Акмеологічні засади розвитку педагога в умовах неперервної освіти” та Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти АПН України “Підготовка керівника середнього закладу освіти” (0199U004225), “Професійний розвиток педагогічних працівників в умовах реформування освіти”(0199U004224) (м.Київ).

**Об’єкт дослідження:** розвиток професійних умінь керівних кадрів освіти у системі підвищення кваліфікації.

**Предмет дослідження:** організаційно-педагогічні умови розвитку професійних умінь керівника школи у процесі курсової підготовки.

**Мета дослідження** полягає у визначенні, теоретичному обґрунтуванні та експериментальній перевірці організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь керівника сучасної школи в процесі курсової підготовки.

 **Гіпотеза дослідження.** Сучасна теорія і практика підготовки управлінця не забезпечують у повній мірі розвиток професійних умінь керівника загальноосвітньої школи. У своєму дослідженні ми виходили з припущення, що ефективність розвитку професійних умінь керівника школи в нових соціально-економічних умовах забезпечується комплексом педагогічних впливів у період курсової підготовки, спрямованих на актуалізацію і розвиток їх професійних умінь, що передбачає: оптимізацію процесу курсового навчання на основі прогностично змодельованих мети, змісту та засобів їх реалізації, соціально значущих і особистісно ціннісних мотивів та психологічної готовності слухачів до підвищення своєї професійної майстерності; урахування комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників впливу на організацію навчально-виховного процесу; раціональне, динамічне поєднання індивідуальних, групових і колективних форм роботи та використання інтерактивних методів навчання керівника школи; опору на емоційну сферу та зону найближчого розвитку слухачів у педагогічної та управлінської діяльності; створення відповідного навчального середовища; використання педагогічного моніторингу.

Відповідно з визначеною метою й гіпотезою окреслено **завдання дослідження:**

* 1. Проаналізувати стан досліджуваної проблеми в теорії і практиці.
	2. Обгрунтувати структуру творчого професійного потенціалу керівника школи, визначити комплекс його професійних умінь, критерії та рівні їх розвитку, а також основні чинники розвитку професійних умінь керівника школи.
	3. Розробити модель розвитку професійних умінь керівника школи та виявити умови їх впровадження в систему курсової підготовки.
	4. За результатами дослідження розробити методичні рекомендації.

**Методологічною основою дослідження** є концептуальні положення класиків філософії і психолого-педагогічних наук про динаміку і розвиток особистості, її соціальну природу, діалектичну взаємозумовленість педагогічних явищ і процесів, державні документи про освіту в Україні та становлення нової освітньої парадигми. Оскільки освіта відноситься до великих систем, то провідне місце в її розвитку повинні займати ідеї синергетики. Передумовою якісного процесу розвитку професійних умінь керівника школи є реалізація принципів науковості, неперервності, мобільності та саморозвитку дорослої людини, що розглядається нами з міждисциплінарних позицій.

Певне значення для вивчення процесу, що досліджується, мають діалектичні категорії необхідності та випадковості, загального і часткового. Будь-яке пізнання передбачає усвідомлення внутрішніх змін об’єкта в його взаємодії з навколишнім середовищем. При цьому приховані потенційні можливості переходу речей до якісно нового стану існують у вигляді тенденцій їх розвитку і реалізуються повною мірою тільки за наявності необхідних умов.

**Теоретичними джерелами дослідження** є розробки вітчизняних і зарубіжних науковців, що виконані згідно положень сучасної філософської науки про закони пізнання (Д.М.Гвішиані, І.А.Зязюн, М.С.Каган, В.С.Лутай); теорії управління (Є.С.Березняк, В.І.Бондар, Г.А.Дмитренко Л.І.Даниленко, Г.В.Єльнікова, Л.М.Карамушка, Н.Л. Коломінський, Ю.О.Конаржевський, В.І.Маслов, Н.М.Островерхова, В.С.Пікельна, М.М.Поташник, В.О.Сухомлинський, Т.І.Шамова) та менеджменту (Л.Є.Довгань, В.Т.Жигалов, А.І.Кредісов); психології творчості та творчого потенціалу (В.М.Алфімов, Д.Б.Богоявленська, Т.Г.Браже, Н.В.Кичук, В.В.Клименко, М.В.Корепанова, А.М.Лук, В.О.Моляко, В.Ф.Овчинніков, Я.О.Пономарєв, В.В.Рибалко С.О.Сисоєва); загальної психології (Б.Г.Ананьєв, Л.С.Виготський, Г.С.Костюк, О.М.Леонтьєв); дидактики (Ю.К.Бабанський, О.Я.Савченко); прогнозування (Б.М.Андрієвський, Б.С.Гершунський, І.В.Бестужев-Лада); технологій навчання (В.П.Безпалько, С.Г.Змеєв, Н.Г.Протасова, І.С.Якиманська); дослідження проблеми системного методу (В.Г.Афанасьєв, Є.Т.Юдін); особистісного підходу (В.В.Серіков, В.А.Семиченко); розвитку системи підвищення кваліфікації (М.М.Ващенко, В.Г.Воронцова, В.І.Звєрева, В.В.Краєвський, В.І.Маслов, Н.Г.Ничкало, А.Ю.Панасюк, Н.Г.Протасова, П.В.Худомінський) та розвитку професійних умінь керівника школи (Н.В.Гузій, Є.О.Голубєва, Є.М.Іванова, В.Ю.Кричевський, С.Д.Максименко, А.К.Маркова,В.І.Маслов, В.І.Пуцов, В.І.Маслов,Л.Ф.Спірін, Т.І.Сущенко, Є.П.Тонконога).

**Методи дослідження.** Досягненню мети і розв’язанню поставлених завдань сприяло використання комплексу методів дослідження. Серед **теоретичних** методів: вивчення, аналіз та узагальнення філософської, психолого-педагогічної, управлінської літератури (опрацьовано 252 джерела); синтез, порівняння, моделювання, систематизація дали змогу виявити й узагальнити дослідницькі матеріали з проблеми розвитку професійних умінь керівника школи в системі курсової підготовки, спрогнозувати процес дослідження; **емпіричних:** діагностичні (анкетування, інтерв’ю, бесіда, тестування), спостереження, ранжування, самоспостереження, рейтинг, що сприяли вивченню стану проблеми в практиці, створенню умов розвитку професійних умінь керівника школи; аналіз продуктів діяльності допоміг відстежити взаємозалежність між професійними уміннями та особистісними якостями директора школи, визначити ступінь новизни та оригінальності у розв’язанні педагогічних завдань; методи моделювання використано для розробки організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь керівників у процесі курсового навчання; **експериментальних** (діагностичний, констатуючий, формуючий експеримент), які дали можливість перевірити гіпотезу. Ефективність визначених організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь керівника школи перевірялася методами моніторингу, порівняння. Обробка експериментальних даних здійснювалася **методами математичної статистики** з використанням комп’ютера, що сприяло уточненню висновків та основних теоретичних положень.

Дослідження охоплює період 1997-2001 рр. і проводилось у декілька етапів, на кожному з яких, у залежності від завдань, застосовувались спеціальні методи й прийоми.

На першому – ***діагностичному (1997 р.)*** – вивчались теоретичні аспекти проблеми та стан розвитку професійних умінь у керівників шкіл, ступінь реалізації їхнього творчого потенціалу в практичній діяльності. З’ясовувались наявні протиріччя у системі підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти, прогнозувались шляхи їх уникнення, визначалася методична база дослідження.

На другому – ***прогностичному (1998 р.)*** етапі – було розроблено розгорнуту програму педагогічного дослідження, визначено мету, завдання і головні напрямки його проведення, прогнозувались очікувані результати, а також можливі негативні наслідки експерименту.

На третьому – ***організаційному (1999 р.)*** – етапі основну увагу було приділено обґрунтуванню і підбору відповідного матеріально-технічного, фінансового, дидактико-методичного та кадрового забезпечення експерименту. Було окреслено його форми і методи, а також систему критеріїв ефективності результатів, визначено контрольні та експериментальні групи слухачів курсів підвищення кваліфікації. Розроблено гіпотетичну модель розвитку професійних умінь директора школи.

На четвертому – ***практичному*** ***(2000-2001 рр.)*** –здійснювався педагогічний експеримент, що полягав у обґрунтуванні та перевірці найбільш ефективних організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь керівника школи. З цією метою впроваджувалась дидактична модель розвитку професійних умінь у систему курсового навчання, створювались умови для її ефективного здійснення. Одержані результати аналізувались і порівнювались, вносились необхідні зміни і корективи. Дані експерименту дозволили підбити підсумки, описати хід і загальні висновки дослідження, розробити рекомендації з розвитку професійних умінь директора сучасної школи для системи курсової підготовки.

**Базою дослідження** був Південноукраїнський регіональний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів, районні методичні кабінети та загальноосвітні школи (м.Херсон). Експериментальним дослідженням було охоплено 410 директорів шкіл, 103 заступники з навчально – виховної роботи, 28 керівних працівників районних управлінь освіти, 376 учителів.

**Наукова новизна і теоретична значущість дослідження** полягає в тому, що визначено комплекс професійних умінь керівника сучасної школи; обґрунтувано структуру творчого професійного потенціалу керівника школи як інтегрованої якості, що відображає міру можливості реалізації особистісних якостей та професійних умінь керівника, які виявляються в активній управлінській діяльності; уперше обґрунтувано та експериментально перевірено модель розвитку професійних умінь директора школи та комплекс організаційно-педагогічних умов її впровадження в процес курсової підготовки на основі прогностично змодельованих мети, змісту та адекватних їм організаційних форм і методів навчального процесу; розроблено критерії і методику діагностики сформованості професійних умінь керівника сучасної школи та з’ясовано рівневі характеристики їх розвитку; установлено сукупність соціально-економічних, психологічних та організаційно-педагогічних чинників, що забезпечують ефективність розвитку та реалізації професійних умінь керівників закладів освіти у процесі курсової підготовки керівників шкіл.

**Практичне значення.** розроблено, апробовано і впроваджено спецкурс і методичні рекомендації для викладачів системи підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти “Основи педагогічної творчості”, “Розвиток професійного потенціалу сучасного керівника школи”,”Методика роботи керівника школи над проектом”, “Діагностика розвитку професійних умінь керівника школи в системі курсової підготовки”, зорієнтованих на оновлення змісту, удосконалення засобів і форм роботи зі слухачами курсів. Запровадження в практику роботи системи підвищення кваліфікації керівних педагогічних кадрів результатів дослідження дозволяє своєчасно здійснювати діагностику і розвиток професійних умінь директорів шкіл, що сприятиме підвищенню якості управління навчально-виховною роботою у загальноосвітніх закладах.

Одержані результати та науково-методичні матеріали дослідження можуть бути використані у практиці роботи інститутів післядипломної освіти, вищих педагогічних навчальних закладів та різного типу загальноосвітніх шкіл.

**Вірогідність одержаних результатів і висновків** забезпечується чіткістю та визначеністю методологічних та теоретичних вихідних позицій, опорою на сучасні досягнення педагогіки, психології, кібернетики, соціології, використанням комплексу взаємодоповнюючих методів і прийомів адекватних меті, завданням і логіці дослідження; репрезентативністю статистичної вибірки, тривалим характером дослідження; поєднанням кількісного та якісного аналізу теоретичного та емпіричного матеріалу; підтвердженням результатами дослідження висунутої гіпотези і теоретичних положень.

**Апробація та впровадження результатів дослідження.** Основні положення та результати дослідження доповідалися та обговорювалися на методичних семінарах і звітних конференціях професорсько-викладацького складу Південноукраїнського регіонального інституту післядипломної освіти педагогічних кадрів (м.Херсон), Херсонського державного педагогічного університету, Центрального інституту післядипломної педагогічної освіти АПН України, Всеукраїнських науково-практичних конференціях: “Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи” (м.Херсон, 1997); “Післядипломна освіта педагогічних кадрів: проблеми, розвиток” (м.Київ, 1997); “Шляхи удосконалення управлінської діяльності керівників системи освіти” (м.Херсон, 1999); “Наступність і перспективність у навчанні й вихованні дітей дошкільного та молодшого шкільного вікку” (Переяслав-Хмельницький, 2000); “Цінність відкритого суспільства у світогляді сучасної школи” (м.Херсон, 2001); “Проблеми адаптації студентів до навчання за умов фахової ступеневої підготовки” (Хмельницький, 2002), “Проблеми розвитку творчого потенціалу педагогічних кадрів у процесі курсової перепідготовки” (м.Херсон, 2002)

Результати дослідження впроваджено на курсах підвищення кваліфікації керівників освітніх закладів у м.Сімферополь, м.Кривий Ріг, м.Київ та м.Херсон, де використовувалась модель розвитку професійних умінь керівника школи, спецкурс “Розвиток професійного потенціалу керівника школи” у процесі читання лекцій, проведення семінарських занять, педагогічної практики й інших видів навчальної діяльності.

Матеріали дослідження знайшли відображення в науково-методичних журналах, збірниках, матеріалах конференцій, методичних рекомендаціях.

**Публікації.** Основні теоретичні положення і результати дослідження висвітлено в 12 одноосібних публікаціях автора, 6 з них у виданнях, затверджених ВАК України.

**Структура дисертації** визначається метою і завданнями дослідження: дисертація складається з двох розділів, висновків, списку використаних джерел (252), додатків. Загальний обсяг – 207 сторінок. У роботі наведено 11 таблиць і 7 рисунків.

**Загальні висновки**

 В результаті проведеного дослідження зроблено такі висновки.

 Орієнтація на радикальну перебудову процесу управління у системі освіти в сучасних умовах вимагає підвищення якості підготовки керівників загальноосвітніх шкіл. Значні потенційні можливості у подальшому вдосконаленні рівня їхньої професійної майстерності на принципах демократизації і гуманізації закладені у системі підвищення кваліфікації і, зокрема, курсової перепідготовки керівних кадрів освіти. Разом з тим аналіз відповідних літературних джерел та практики управління школою показує, що у механізмі підвищення кваліфікації директорів шкіл існує ряд протиріч, які детерміновані як причинами соціально-економічного, так і психолого-педагогічного характеру. Як результат у частини керівників шкіл недостатньо розвинена умотивована потреба у розкритті своїх професійних умінь, вони, як правило, не володіють умінням прогнозувати та створювати оптимальні педагогічні проекти, проводити пошуково-експериментальну роботу, недостатньо ознайомлені з основами менеджменту. На сьогодні залишається не вирішеною у повній мірі проблема розвитку професійної компетентності керівників у системі підвищення кваліфікації, повільно ведуться пошуки сучасних концептуальних засад створення психологічних, педагогічних і матеріальних умов для росту їхньої фахової майстерності.

 Як показали результати нашого дослідження, одним із ефективних напрямків усунення згаданих та інших протиріч є приведення професійних умінь працюючих директорів шкіл відповідно до сучасних вимог суспільства та знаходження оптимальних шляхів їх набуття у системі підвищення кваліфікації. У рамках дисертаційної роботи конкретизовано характерологічні особливості сучасного директора школи, уточнено ключові поняття – “професійні уміння”, “творчий професійний потенціал”, що сприяло усвідомленню й вирішенню дослідницьких завдань. Так під професійними уміннями директора школи нами розуміється сукупність інтелектуально-креативних, спеціальних і практичних управлінських умінь, що забезпечують якісне виконання своїх функціональних обов′язків. Творчий потенціал керівника школи визначається комплексом наявних і прихованих резервів до творчої діяльності, відкриття нового шляхом прояву особистісних якостей і професійних умінь, що реалізуються в активній його діяльності.

 Результати аналізу практики управлінської діяльності директора школи та системи курсового навчання свідчить, що розвиток професійно значущих умінь вимагає психологічної перебудови управлінця, спрямованості на особистісно-орієнтоване навчання. Розроблена і обґрунтована модель розвитку професійних умінь керівників шкіл у системі курсової перепідготовки передбачає створення гіпотетичної характеристики директора школи на основі його професіограми, психологічної характеристики, функціональних обов′язків та умов їх реалізації.

 У дослідженні систематизовано професійно важливі уміння директора школи як складова частина професійного потенціалу, що включає загально-професійні й специфічні уміння, а також психологічну готовність до професійної діяльності. До його складу входить і здатність особистості до творчості, яка має природний характер, але може піддаватися якісному впливу, зокрема в процесі курсового навчання.

 Визначення рівнів розвитку професійних умінь директора школи доцільно здійснювати за розробленою в дисертації методикою, що передбачає систему показників та механізм їх оцінювання за певним алгоритмом (зміст умінь, ситуації прояву, критерії оцінки, рівні сформованості). Безпосереднє оцінювання реалізується за відповідним макетом, де, крім факторів-компонентів, їх вагомості та показника частоти прояву, визначені рівні розвитку професійних умінь директора школи (високий, середній, низький).

 У дослідженні показано, що розвиток професійних умінь сучасного керівника школи, розкриття його творчого потенціалу взаємозалежні процеси, які набувають високого кінцевого результату шляхом якісної організації навчання з урахуванням рівня підготовки, типу навчального закладу, стажу управлінської діяльності, індивідуальних психофізіологічних особливостей та системи ціннісних професійних орієнтації слухачів. Виявлено, що основним мотивом учіння слухачів є практичні потреби у знаннях, а рівень сформованості умінь їх реалізації – відображення проблем, які вони вирішують як суб′єкти управлінської діяльності і як курсанти. Процес розвитку професійних умінь директора вимагає врахування як тенденцій і перспектив розвитку освіти, так і потреб у професійному зрості, їхній мотиваційній сфері, системі ефективних стимулів навчання та впливу комплексу чинників. Установлено, що на розвиток професійних умінь, самовдосконалення, самоосвіту директора школи впливають соціально-економічні (вимоги суспільства до реалізації творчої діяльності, можливість забезпечення фінансово-економічної свободи, потреби у сприянні розвитку держави й суспільства); психологічні (система ціннісних орієнтацій, природні якості, адекватна самооцінка, комунікативність, стан психологічного і фізичного здоров′я); організаційно-педагогічні (зміст та раціональне поєднання курсового навчання і самоосвіти, використання інтенсивних педагогічних технологій та активних форм і методів навчання, можливість широкого доступу до джерел інформації, характер відносин “викладач-слухач”) группи чинників. Поліпшення індивідуалізації і диференціації навчального процесу вимагає врахування виділених і охарактеризованих у дисертації рівнів провідної діяльності керівників шкіл (репродуктивний, пасивно-виконавчий, активно-виконавчий, особистісно-груповий, колективно-груповий, особистісно-творчий).

Розроблена автором дидактична модель розвитку професійних умінь директора школи складається з трьох взаємозумовлених блоків: змістовного, процесуального та управлінського. Доведена необхідність прогностичного визначення мети і змісту курсового навчання у вигляді комплексу професійних умінь директора школи. Ефективним виявилась побудова навчально-тематичних планів за блочно-модульною структурою, що дозволяє більш глибоко усвідомлювати набуту інформацію, закріпити її засобами виконання різних проектів, моделей, узагальнених досліджень тощо. На відміну від традиційних, навчальні плани носять проблемний характер, забезпечують високий рівень самостійності і складності, а також врахування зони найближчого розвитку слухачів.

 Процесуальний блок містить форми і методи навчання, які спонукають до перебудови способів мислення, стимулюють пізнавальну діяльність, сприяють зміні усталених засобів діяльності, розвивають мотивацію слухачів, їх комунікативні здібності та професійні уміння. У цьому плані позитивно зарекомендували себе такі методи, як ділові ігри, “мозкова атака”, ігрове проектування, аналіз конкретних ситуацій, імітаційне моделювання, проблемні лекції, соціально-педагогічні тренінги, дискусії, дебати. Головне їх завдання – адаптація до традиційних форм навчання в СПК. Включення слухачів до активної діяльності з метою розвитку їх професійних умінь і творчих здібностей вимагає наявності міцної матеріально-технічної бази та відповідного дидактико-методичного і кадрового забезпечення.

 Блок управління відображає процес педагогічного управління особистісно-професійним зростанням директора школи, передбачає здійснення наступності між базовою освітою і системою підвищення кваліфікації, взаємозв′язку різних форм і методів навчання, задоволення професійних потреб слухачів шляхом спрямованості на індивідуалізацію та використання сучасних освітніх та інформаційних технологій. До структури управлінського блоку входить діагностування (оцінка і самооцінка соціально-педагогічних, професійних установок, психологічних якостей); прогнозування кінцевих результатів; організація (мобільна реалізація індивідуально-групових, навчально-тематичних планів); контроль і корекція (діагностування зросту професійних умінь); моделювання програми саморозвитку директорів школи (вибір шляхів подальшого удосконалення у міжкурсовий період). Реалізація моделі вимагає підбору і попередньої спеціальної підготовки викладачів курсів, розробки механізму взаємомозв′язку з методичними кабінетами, опорними школами, експериментальними майданчиками тощо. Це є системоутворюючим фактором забезпечення активної навчальної діяльності у співвідношенні з закономірностями навчального процесу в СПК у рамках суб′єкт-суб′єктних відносин.

У ході дослідження виявлено, що до основних організаційно-педагогічних умов розвитку професійних умінь директора школи відносяться: наявність концепції підготовки сучасного керівника, яка б враховувала прогресивні тенденції та вимоги до управлінця; наявність науково обґрунтованої дидактичної моделі розвитку професійних умінь слухачів СПК; врахування комплексу внутрішніх і зовнішніх чинників, що впливають на організацію та здійснення навчально-виховного процесу; використання ефективного механізму оцінювання рівнів сформованості професійних умінь слухачів; відповідна підготовка професорсько-викладацького складу та створення необхідної матеріально-технічної бази. Розвиток професійних умінь значною мірою залежить від науково-методичного забезпечення навчально-виховного процесу, що базується на прогностично змодельованих меті, змісті та засобах їх реалізації; впровадження у навчальний процес новітніх технологій; організації самостійної роботи слухачів та використанні системи стимулів навчання у режимі творчості; здійсненні диференціації навчального процесу з метою забезпечення особистісно орієнтованого підходу; орієнтації навчального процесу на зону найближчого розвитку слухачів.

 Впровадження у практику курсової перепідготовки дидактичної моделі розвитку професійних умінь директора школи підвищило рівень професійних умінь директорів шкіл експериментальних груп. Це підтвердили і результати формуючого експерименту. Так, порівняно з контрольними в експериментальних групах питома вага кількості слухачів з високим рівнем розвитку всіх компонентів професійних умінь мають більш високі показники.

Динаміка розвитку професійних умінь директорів шкіл, за узагальненими показниками, показує, що питома вага слухачів у контрольних і експериментальних групах на високому рівні зросла на 1,9% і 15,8%; на середньому – на 2,3% і 6,5%; і низькому – на -1,2% і –22,3%. Крім того, результати матеріалів опитування, інтерв′ю, бесід з директорами шкіл, що пройшли курсову перепідготовку в експериментальних групах, показали більш високу їх активність упродовж міжкурсового періоду (участь у районних і обласних творчих групах, виступи на науково-практичних конференціях, розробка авторських програм, друкування в провідних фахових журналах і збірниках).

 Одержані експериментальні дані в цілому підтвердили правильність висунутої у дисертації гіпотези.

 Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів порушеної проблеми. На подальше наукове обґрунтування та практичне впровадження чекають питання: ефективного опанування професійними уміннями директорів шкіл за рахунок врахування акмеологічних та аксиологічних аспектів їх професійного розвитку. Залишається відкритою проблема організації навчального процесу в режимі творчості, створення особистісно орієнтованої моделі навчання управлінських кадрів, реалізації суб′єкт-суб′єктних взаємовідносин між викладачем і слухачем на рівні всієї системи підвищення кваліфікації.