**ІНСТИТУТ ПЕДАГОГІКИ АПН УКРАЇНИ**

**ТИМОШКО Ганна Миколаївна**

**УДК 371.113.08**

**СИСТЕМА ПІДГОТОВКИ РЕЗЕРВУ КЕРІВНИКІВ**

**ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ**

**ДО УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

**13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки**

**Автореферат**

**дисертації на здобуття наукового ступеня**

**кандидата педагогічних наук**

**Київ 2004**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Інституті педагогіки АПН України.

**Науковий керівник:** доктор педагогічних наук, професор, академік

АПН України **САВЧЕНКО Олександра Яківна,** Академія педагогічних наук України, віце-президент

**Офіційні опоненти:** доктор педагогічних наук, професор

**МАСЛОВ Валентин Іванович**, Центральний інститут післядипломної педагогічної освіти,

завідувач кафедри менеджменту;

кандидат педагогічних наук, доцент

**КЛОКАР Наталія Іванівна**,

Київський обласний інститут післядипломної освіти педагогічних кадрів, ректор

**Провідна установа:** Вінницькийдержавний педагогічний університет

ім.Михайла Коцюбинського, кафедра педагогіки, Міністерство освіти і науки України, м.Вінниця.

Захист відбудеться “7” квітня 2004 року о 14.00 годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 26.452.01 в Інституті педагогіки АПН України за адресою (04053, м.Київ, вул.Артема, 52-д).

Автореферат розісланий “5” березня 2004 р.

Вчений секретар

спеціалізованої вченої ради Березівська Л.Д.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Підписано до друку 04.03.2004 | Формат 60х90/16 | Папір офсетний |
|  | Ум. друк. арк. 0,9 | Тираж пр. 100 |
| Замовлення № |  |  |



**ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ**

**Актуальність і ступінь дослідженості проблеми.** Нові цілі і напрями модернізації шкільної освіти визначені в Національній доктрині розвитку освіти, Законах України “Про освіту”, “Про загальну середню освіту”, низці нормативних документів з управління загальноосвітніми навчальними закладами. У складних соціально-економічних умовах, у процесі утвердження цінностей демократичного суспільства, особистісного розвитку всіх учасників навчально-виховного процесу особливого значення набуває якість управлінської діяльності, від якої значною мірою залежить ефективність функціонування і розвитку школи.

На внутрішньошкільному рівні управління відбуваються процеси тривалого і безпосереднього впливу як на учнівський, так і на педагогічний та батьківський колективи. Цей рівень управління є наймасовішим, він найбільшою мірою має визначати фактори впливу на школу, створювати умови для сучасних перетворень в освіті; забезпечувати її відкритість, тісний взаємозв’язок із соціумом, врахування освітніх запитів різних верств населення, потреби мешканців шкільного мікрорайону, села тощо. А це в свою чергу підносить значущість професійної компетентності директора школи, його готовності до здійснення традиційних і нових управлінських функцій з урахуванням зміни умов роботи школи, необхідності запровадження нових педагогічних технологій.

Переосмислення відомих класичних функцій управління і поява нових зумовлює й нові вимоги до підготовки та перепідготовки керівних кадрів. Як відомо, підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів здійснюється шляхом підвищення кваліфікації новопризначених керівників і підготовкою їх у школах резерву. Перший шлях належить до більш освоєних як теоретично, так і практично. Підготовці резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів приділяється значно менше уваги як управлінськими структурами, так і науковцями, хоча в сучасних умовах зміни поколінь педагогів і плинності складу керівників шкіл вона набуває особливої гостроти.

Вагомий внесок у розвиток теорії й методології управління в галузі шкільної освіти, обґрунтування закономірностей, принципів, функцій, методів управління загальноосвітніми навчальними закладами та пов’язаних з ними загальних питань підготовки керівників і підвищення кваліфікації керівних кадрів зроблено провідними вітчизняними й зарубіжними ученими: В.Безпальком, Ю.Васильєвим, М.Кларіним, Ю.Конаржевським, М.Кондаковим, В.Кричевським, В.Масловим, Н.Ничкало, С.Сисоєвою, В.Сухомлинським, М.Поташніком, Т.Шамовою та ін.

Дидактичні аспекти управління якістю шкільної освіти висвітлено в працях Ю.Бабанського, В.Бондаря, Н.Бібік, М.Бурди, Н.Буринської, С.Гончаренка, І.Лернера, Ю.Мальованого, В.Паламарчук, М.Поташника, О.Савченко, М.Скаткіна

Результати педагогічних досліджень вітчизняних учених (В.Бегей, В.Бондар, Б.Жебровський, В.Маслов, Л.Даниленко, Г.Єльнікова, Л.Калініна, І.Лікарчук, Н.Островерхова, В.Олійник, В.Пікельна, Т.Сорочан, Є.Хриков та ін.) засвідчують, що управління школою в сучасних умовах усе більше стає професійною діяльністю, зміст якої виходить за межі педагогічних знань, і вимагає оволодіння педагогічним менеджментом, знаннями й уміннями суміжних з педагогікою наук.

За останні роки важливі аспекти проблеми управління загальноосвітніми навчальними закладами були об’єктом дисертаційних досліджень, висновки і результати яких враховані нами в роботі: С.Шевченка (система управління виховною роботою зі школярами в регіоні); Б.Жебровського (формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти); М.Кириченка (методологічний аспект управління загальноосвітнім навчальним закладом); В.Мелешко (управління малокомплектними початковими школами різної структури); Т.Цуканової (організаційно-педагогічні засади управління загальноосвітніми навчальними закладами приватної форми власності); Я.Шкурко (вплив комунікативних особливостей жінки-керівника закладу освіти на ефективність її управлінської діяльності); О.Шевченко (проблема внутрішньошкільного управління у вітчизняній педагогіці 20-30-х років ХХ століття); Л.Троєльнікової (соціально-педагогічні умови удосконалення підготовки керівних кадрів органів державного управління в галузі культури і мистецтва).

Аналіз стану дослідженості проблеми дозволяє стверджувати, що за роки незалежності нашої держави процес підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів як система, що охоплює зміст, структуру, технології, етапи підготовки претендентів на посаду директора школи з урахуванням регіональних умов функціонування загальної середньої освіти не був об’єктом окремого дослідження й залишається поки що недостатньо розробленим у педагогічній науці.

Актуальність зазначеної проблеми дослідження зумовлена протиріччям між сучасними вимогами до управління загальноосвітнім навчальним закладом, об’єктивною потребою шкільної освіти регіону у висококваліфікованих керівних кадрах і недостатньою ефективністю існуючої системи їх відбору й підготовки. Отже, соціально-педагогічна значущість, недостатня теоретична розробленість проблеми підготовки керівних кадрів для загальноосвітніх навчальних закладів з урахуванням регіональних умов зумовили визначення теми дисертаційного дослідження **“Система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності”.**

**Зв’язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Обраний напрям дослідження є складовою науково-дослідної теми “Функціональний підхід до управління загальноосвітніми навчальними закладами” лабораторії управління освітніми закладами Інституту педагогіки АПН України (державний № реєстрації 0102V000326). Тема дисертації затверджена вченою радою Інституту педагогіки АПН України й узгоджена з Радою з координації наукових досліджень у галузі педагогіки і психології в Україні (протокол № 7 від 23 вересня 2003р.).

**Об’єкт дослідження** – система підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів в Україні.

**Предмет дослідження -**  наукові засади та організаційно-педагогічні умови підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

**Мета дослідження** полягає в теоретичному обґрунтуванні та апробації моделі системи ефективної підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності з урахуванням особливостей регіону.

**Гіпотеза дослідження**. Підготовка резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності буде ефективною за умов моделювання її як цілісної системи, яка передбачає:

* науково обґрунтований відбір до резерву педагогів, потенційно здатних до управлінської діяльності;
* неперервність і наступність етапів їх підготовки;
* системність формування компонентів професійної готовності до управлінської діяльності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів;
* практичну спрямованість і диференційований відбір змісту і методів підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів;
* врахування регіональних особливостей у підготовці резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

Відповідно до мети і гіпотези дослідження були визначені такі **завдання:**

1) проаналізувати стан проблеми підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності в педагогічній теорії й практиці;

2) теоретично обґрунтувати структуру і зміст моделі системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності в умовах регіону;

3) розробити й апробувати методику діагностування стану готовності складу резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності;

4) експериментально перевірити ефективність моделі системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності в умовах регіону;

5) підготувати методичні рекомендації щодо підготовки резерву керівників загальноосвітніх закладів до управлінської діяльності.

**Методологічною основою дослідження** є філософські положення теорії пізнання про єдність свідомості та діяльності людини; теорії систем і теорії соціального управління; принципи науковості, історизму, системності, цілісності в становленні й розвитку теорій педагогічних систем і внутрішньошкільного управління, взаємозв’язку теоретичного й емпіричного в управлінській діяльності; основні положення системного та особистісно-діяльнісного підходів у пізнанні соціальних, педагогічних фактів, явищ, процесів; теоретичні положення філософії освіти про діяльнісну сутність особистості та її роль у процесі професійного розвитку і саморозвитку; концепції неперервної педагогічної освіти, загальної середньої освіти (12-річна школа).

**Теоретичну основу дослідження становлять:**

* положення філософії й соціології професійної та педагогічної освіти (В.Андрущенко, І.Зязюн, В.Кремень, В.Лутай, Г.Філіпчук та ін.);
* теорії педагогічних систем (В.Безпалько, С.Гончаренко, Ю.Конаржевський, Н.Кузьміна, А.Макаренко, В.Сухомлинський та ін.);
* наукові основи управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу (Є.Березняк, В.Бондар, Ю.Васильєв, В.Звєрєва, Л.Даниленко, Б.Жебровський, Г.Єльникова, О.Ануфрієва, Л.Калініна, Н.Клокар, Ю.Конаржевський, М.Кондаков, І.Лікарчук, Н.Островерхова, В.Маслов, В.Пікельна,

М.Портнов, М.Поташник, Н.Протасова, І.Раченко, В.Симонов, Н.Сунцов, М.Черпінський, Р.Шакуров, Т.Шамова, та ін.);

* психолого-педагогічні основи розвитку творчої особистості в умовах неперервної професійної освіти (Г.Балл, І.Бех, Н.Бібік, Л.Виготський, І.Зязюн, Л.Карамушка, Н.Коломінський, О.Леонтьєв, В.Мадзігон, С.Максименко, Н.Ничкало, В.Олійник, О.Пєхота, О.Савченко, В.Семиченко, С.Сисоєва, О.Сухомлинська, М.Сметанський, І.Якиманська та ін.).

Відповідно до мети і завдань дослідження було використано комплекс **методів** **дослідження.** *Теоретичні*: історико-педагогічний аналіз наукової літератури; аналіз, систематизація та узагальнення нормативно-правових документів у галузі освіти; навчальних планів, програм навчальних курсів обласних інститутів післядипломної педагогічної освіти; прогностичні (моделювання) і проектування системи вивчення досліджуваної проблеми у педагогічних, психологічних, соціологічних джерелах. *Емпіричні методи*: діагностичні (анкетування, інтерв’ювання, тестування, бесіда), обсерваційні (пряме і непряме спостереження); праксиметричні (аналіз передового і масового педагогічного досвіду, аналіз і узагальнення результатів діяльності); експериментальні (констатуючий і формуючий етапи педагогічного експерименту); статистичні (кількісна і якісна обробка даних).

**Організація та основні етапи дослідження**. Дисертаційне дослідження здійснювалося поетапно протягом 1994- 2003 років.

На першому етапі (1994-1996 рр.) вивчався стан розробки проблеми підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів у педагогічній теорії та практиці. Було сформульовано об’єкт, предмет, мету і завдання дослідження, висунуто пошукову гіпотезу дослідження, визначено програму дослідницької роботи. Проведені локальні експерименти щодо вивчення готовності керівників шкіл до управлінської діяльності з урахуванням особливостей освітнього простору Чернігівщини.

На другому етапі (1997-1998 рр.) продовжувалося дослідження теоретико-методологічних засад проблеми, організаційно-педагогічних умов та теоретично обґрунтовувалась регіональна модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

На третьому етапі (1999-2001 рр.) розроблено методику констатуючого і формуючого етапів експерименту, виконано основну експериментальну частину дослідження; проаналізовано експериментальні дані, відкоректовано експериментальні матеріали.

На четвертому етапі (2002-2003 рр.) завершено експериментальну частину дослідження, проаналізовано й узагальнено результати формуючого етапу експерименту; підготовлено методичні рекомендації щодо формування в резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів готовності до управлінської діяльності, оформлено результати дослідження.

Слід зазначити, що деякі з етапів дослідження здійснювалися послідовно один за одним, а деякі паралельно. Це було зумовлено специфікою завдань дослідження й невідкладними практичними потребами вдосконалення існуючої системи підготовки резерву керівних кадрів у регіоні.

**Експериментальна база дослідження**: Пошуково-експериментальна робота виконувалася на базі управління освіти і науки Чернігівської обласної державної адміністрації та районних (міських) відділів освіти Чернігівської області. Усього дослідженням було охоплено 168 загальноосвітніх шкіл, 314 учителів з резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

**Наукова новизна і теоретичне значення** одержаних результатів полягає в тому, що *вперше* розроблено й науково обґрунтовано модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності з урахуванням особливостей регіону; визначено зміст і структуру готовності резерву до управлінської діяльності, критерії, показники й рівні її сформованості. *Подальшого розвитку* набули теоретико-методичні основи, форми і методи відбору педагогів до школи резерву та їх підготовки до управлінської діяльності; *модифікована методика діагностування* стану готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

**Практичне значення** **дослідження** полягає в розробленні та впровадженні навчальної програми і навчально-тематичних планів для слухачів “Школи резерву керівних кадрів”; методичних рекомендацій щодо підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів в умовах Чернігівської області, організації практичних занять, захистів проектів з управління школою; розробці та впровадженні комплексу методик і тестових завдань щодо вивчення стану готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

Напрацьовані матеріали можуть бути покладені в основу нових програм, навчально-тематичних планів, спецкурсів, практикумів, методичних посібників і рекомендацій з питань підготовки резерву керівних кадрів, а також безпосередньо використані в процесі підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

Основні положення і рекомендації щодо підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів до виконання управлінських функцій впроваджувалися в роботі “Шкіл резерву керівних кадрів” Козелецького району (довідка про впровадження № 07 від 15.01.2001р.); м.Прилук (довідка про впровадження № 23 від 22.05.2001р.), Городнянського району (довідка про впровадження № 18 від 19.03.2002р.), Талалаївського району (довідка про впровадження № 24 від 14.04.2003р.), Чернігівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти (довідка про впровадження № 01-09/22 від 17.01.2004р.), Ніжинського державного педагогічного університету імені М.В.Гоголя (довідка про впровадження № 36/360 від 02.03.2004р.).

**На захист винесено:**

1. Наукове обґрунтування змісту і структури готовності керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності у складі таких компонентів: ціннісно-мотиваційного, особистісного, когнітивно-пізнавального, операційного.

2. Модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності, що охоплює організаційно-педагогічний, змістовно-методичний, результативно-оцінний блоки.

3. Критеріальний супровід експериментального дослідження на етапах відбору і діагностики стану сформованості готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

**Вірогідність результатів дослідження** забезпечено методологічним обґрунтуванням вихідних позицій дослідження; системним аналізом теоретичного та емпіричного матеріалу; застосуванням комплексу методів, адекватних об’єкту, предмету, меті та завданням дослідження; застосуванням всебічного, кількісного і якісного аналізу досліджуваних даних, репрезентативністю виокремлення проблем для експериментальної роботи; впровадженням результатів дослідження в практику роботи з резервом керівних кадрів районних (міських) відділів освіти та управління освіти і науки Чернігівської обласної державної адміністрації.

**Апробація результатів дослідження** здійснювалася на міжнародних, всеукраїнських, обласних науково-практичних конференціях, семінарах, засіданнях учених рад Ніжинського державного педагогічного університету імені М.В.Гоголя, Чернігівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти.

Серед них: Міжнародна конференція “Психологічна служба школи: минуле, сучасність, майбутнє” (Тернопіль, 1996); Міжнародна науково-практична конференція “Василь Сухомлинський і сучасність” (Київ – Кіровоград, 1999); Міжнародна науково-практична конференція “Соціально-економічний розвиток Єврорегіону “Дніпро” (Гомель, 2002); ІІІ Міжнародна науково-практична конференція “Освіта і школа ХХІ століття” (Чернігів, 2002); VІ Міжнародна науково-практична конференція “Управління якістю освіти в інтересах стабільного розвитку суспільства” (Мінськ, 2002); Міжнародний семінар “Мистецтво управління загальноосвітнім навчальним закладом” (Мінськ, 2003); ІІ Всеукраїнська науково-практична конференція “Стратегічне управління загальноосвітніми навчальними закладами в умовах формування інформаційного суспільства” (Херсон, 2003); Всеукраїнська науково-практична конференція “Професіоналізм педагогічних кадрів: досвід, проблеми, концепції” (Ніжин, 2002); регіональна науково-практична конференція “Сучасні виховні технології: проблеми, пошуки, досвід” (Чернігів, 1996); постійно діючий семінар резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів на базі Чернігівського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти; обласна та районні “Школи резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів”.

**Основні теоретичні положення і висновки дисертації** знайшли відображення у 22 публікаціях, з них 21 написана без співавторів, у тому числі: 6 статей у провідних наукових фахових виданнях, 11 статей у збірниках матеріалів конференцій і науково-методичних журналах, 1 методичні рекомендації, 4 методичні посібники.

**Структура дисертації**. Дисертація складається зі вступу, двох розділів, висновків до кожного розділу, загальних висновків, списку використаних джерел, додатків. Повний обсяг дисертації – 196 сторінок, основний зміст дисертації викладено на 157 сторінках. Список використаної літератури включає 295 найменувань, з них 9 – іноземною мовою, і розміщений на 23 сторінках. Робота містить 5 додатків на 13 сторінках, 11 таблиць, 12 рисунків.

**ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДОСЛІДЖЕННЯ**

У **вступі** обґрунтовано актуальність проблеми, визначено об’єкт, предмет, мету, завдання і гіпотезу дослідження; охарактеризовано методологічні й теоретичні підходи, методи дослідження, розкрито наукову новизну, теоретичне і практичне значення здобутих результатів, наведені дані їх апробації та впровадження.

У першому розділі – **“Теоретичні засади підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності”** висвітлено історико-педагогічний аналіз розвитку теорії внутрішньошкільного управління та її структурні компоненти, педагогічний менеджмент у системі підготовки резерву керівників. Охарактеризовано зміст і структуру готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.

Аналіз розвитку теорії та практики внутрішньошкільного управління дозволив виділити чотири етапи її становлення. Перший – накопичення знань у галузі управління школою. У нашому дослідженні він охоплює великий період – від братських шкіл ХVІ – ХVІІ ст. і до початку 20-х років ХХ ст. Другий етап – 20-40-і роки ХХ ст. Саме в цей час починає формуватися теорія внутрішньошкільного управління. Відповідно до освітньої парадигми шкільної освіти 20-х років ХХ ст. їй були притаманні орієнтація на потреби життя, розвиток національної школи, забезпечення демократичних і колегіальних засад управління, залучення до внутрішньошкільного управління учнів і вчителів, взаємодія шкільних ланок внутрішньошкільного управління та відділів народної освіти й шкільної інспекції.

Для розвитку теорії внутрішньошкільного управління наступного десятиліття характерними були такі особливості: зміст внутрішньошкільного управління суворо детермінувався партійними та урядовими постановами, мета, завдання, зміст, форми, методи внутрішньошкільного управління були уніфіковані згідно із загальною метою освітньої реформи 30-х років ХХ ст. у СРСР; утверджувалися ідеї авторитарності й упередженого контролю за діяльністю вчителів; увага науковців концентрувалася на управлінській діяльності директорів і завучів, її видах і формах; визначався зміст внутрішньошкільного контролю і методичної допомоги вчителям.

На ІІІ етапі – 50-60-ті роки ХХ ст. – школознавство почало оформлятися в окрему, самостійну галузь педагогічної науки, що охоплювала як питання внутрішньошкільного управління, так і управління школою органами місцевої та центральної влади. Для зазначеного етапу характерною була наявність великої кількості публікацій, у яких висвітлювався досвід роботи керівника школи, шкільного інспектора, районних (міських) відділів освіти з підвищення ефективності внутрішньошкільного управління. У цей період з’являються перші спроби наукового узагальнення теорії внутрішньошкільного управління (дисертаційні дослідження В.Сухомлинського, М.Вшивцева, Г.Дмитрієва та ін).

Четвертий етап – починаючи з 70-х років ХХ ст. і до теперішнього часу – можна вважати етапом “теоретичної акумуляції”. Він характеризується поглибленням теорії управління освітою, створенням і поступовим конструюванням складних моделей управління (Є.Березняк, В.Бондар, В.Маслов, Л.Даниленко, М.Дарманський, Л.Калініна, Н.Клокар, Л.Карамушка, Ю.Конаржевський, В.Луговий, Н.Островерхова, В.Пікельна, Н.Протасова, М.Поташнік, П.Худомінський, Р.Шакуров, Т.Шамова та ін.). У ці роки розробляється категоріальний апарат теорії внутрішньошкільного управління. На цьому етапі саме в 90-ті рр., роки становлення і розвитку суверенної України, питання професійної готовності керівників до управління загальноосвітніми навчальними закладами інтенсивно розробляються на методологічному, теоретичному і частково технологічному рівнях.

Аналіз джерельної бази та нормативно-правових документів про шкільну освіту засвідчив, що внутрішньошкільне управління розглядається як специфічна складова соціального управління. Про це, зокрема, свідчить розкриття суті понять “управління”, “управлінський цикл”, “інформація”, “організаційна структура управління школою”, визначення загальних і специфічних функцій і методів управління, зміст підготовки до управлінської діяльності тощо. У багатьох публікаціях розкрито особливості управління загальноосвітніми навчальними закладами в цілому та окремих напрямів управлінської діяльності (фінансово-господарська, інформаційна, організаторська, координаційна та інші), виховання і розвитку учнів, творчого потенціалу педагогічних кадрів.

У дисертаційному дослідженні наголошується, що розвиток теорії і практики управління в системі освіти зумовив появу у 80-90-х роках ХХ ст. педагогічного менеджменту – науки і мистецтва управляти. Педагогічний менеджмент увібрав прогресивні ідеї теорії внутрішньошкільного управління, а також людиноцентровані традиції світової та вітчизняної педагогічної думки і є якісно новим рівнем теорії управління загальноосвітніми навчальними закладами в сучасних умовах. У теорії менеджменту вважається, що успіх колективу залежить передусім від реалізації особистісно значущих цілей, тому цілепокладання є вихідною установкою управлінської діяльності, її стрижнем. Оскільки управління загальноосвітніми навчальними закладами в сучасних умовах розглядається як специфічна професійна діяльність, у процесі дослідження визначено зміст, структуру підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до професійної управлінської діяльності. Її метою є формування готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності, що визначається нами як особистісне цілісне новоутворення, як інтегративна якість особистості. У структурі готовності виділяються ціннісно-мотиваційний і особистісний, когнітивно-пізнавальний і операційний компоненти, взаємодія яких забезпечує ефективне управління загальноосвітнім навчальним закладом.

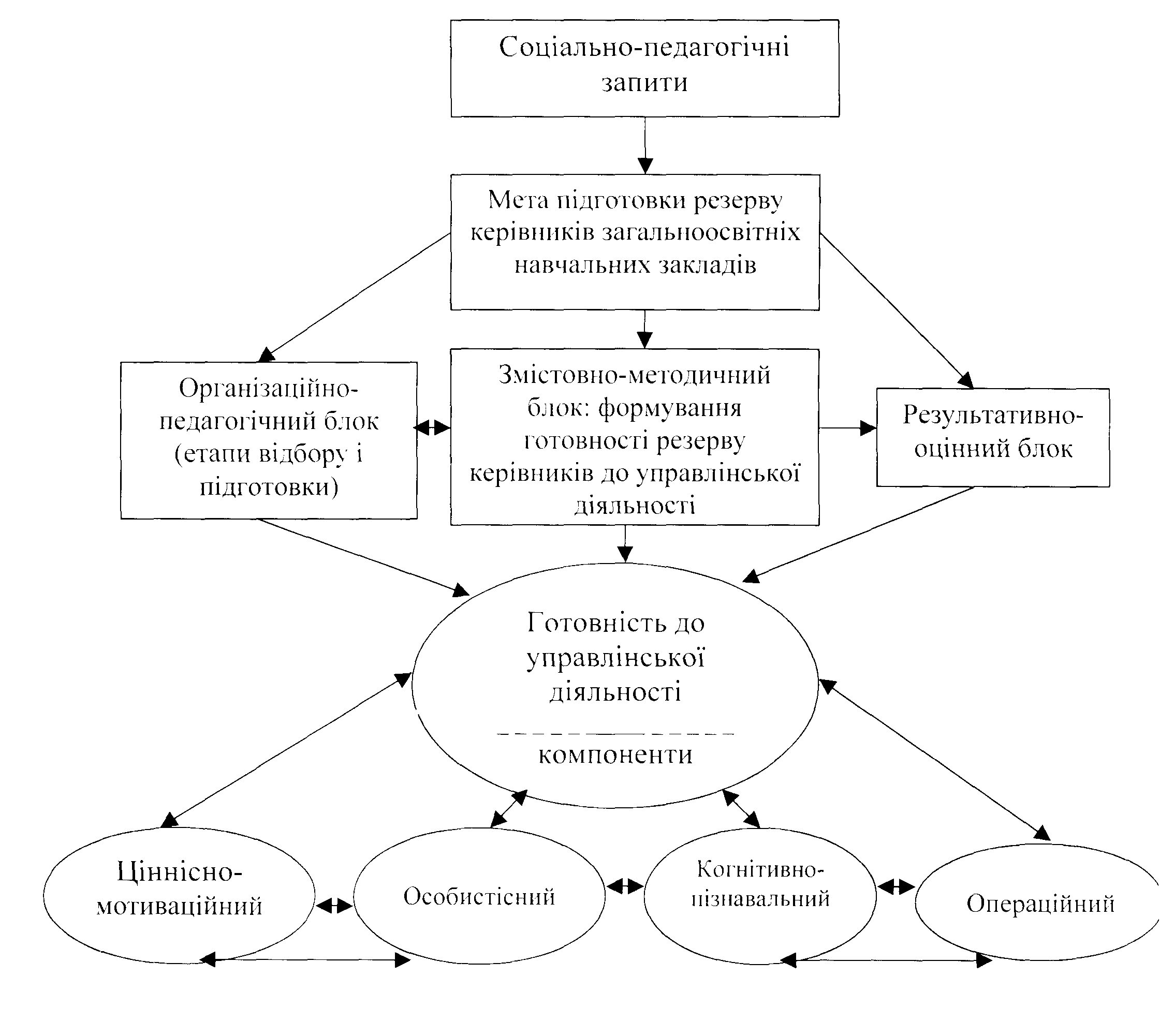
За результатами аналізу наукових досліджень зроблено висновок про те, що управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу є поліфункціональною, що зумовлює взаємозв’язок різних складових системи їх підготовки. З цією метою була створена “Школа резерву керівних кадрів”, основою якої стало забезпечення майбутніх керівників знаннями закономірностей, принципів, функцій, форм і методів внутрішньошкільного управління, їх практичне освоєння.

У другому розділі **“Наукове обґрунтування та експериментальна апробація моделі системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності”** теоретично обґрунтовано модель системи підготовки резерву керівників, розкрито процес формування готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності з урахуванням регіональних особливостей і потреб.

У процесі дослідження виявлено низку проблем, які впливають на відбір претендентів на посаду директора загальноосвітнього навчального закладу та ефективність його подальшої роботи. Найважливіші з них: зростання функціональних обов’язків директора сучасної школи; невідповідне інформативне і навчально-технічне забезпечення школи; велика плинність керівних кадрів через їх недостатню підготовленість до управлінської діяльності в школах різних типів, особливо малокомплектних і комплексах “школа-сад”(яких на Чернігівщині понад 250); незабезпеченість своєчасної та якісної підготовки резервного складу керівних кадрів і, з іншого боку, зростання ролі і функцій освіти в суспільстві, модернізація розвитку галузі, зміна змісту та підходів до організації навчання і виховання в процесі реформування системи освіти.

Щоб розв’язати проблеми кадрового забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів області висококваліфікованими і перспективними керівниками необхідно було розробити наукове обґрунтування цього складного і тривалого процесу.

З цією метою розроблено експериментальну модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів (див. рис. 1).



↔ прямі та зворотні зв’язки

→ зв’язки

Рис. 1. Модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх

навчальних закладів до управлінської діяльності

Інструментом моделювання процесу формування в резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів готовності до управлінської діяльності є системно-структурний підхід і методологічні основи теорії моделювання. Розроблена модель системи підготовки кадрового резерву до управління загальноосвітніми навчальними закладами включає такі взаємопов’язані підсистеми: соціально-педагогічні запити, мета підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів, організаційно-педагогічний блок; блок формування компонентів готовності резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності; контрольно-оцінний блок та блок готовності до управлінської діяльності.

У розробці моделі системи підготовки управлінських кадрів для загальноосвітніх навчальних закладів ураховувалася специфіка Чернігівської області, зумовлена особливостями освітньої галузі регіону, зокрема: демографічною та етнополітичною ситуацією, розташуванням більшості шкіл у сільській місцевості, переважанням малокомплектних шкіл І-го ступеня та низькою наповнюваністю шкіл і класів у селах, старінням та плинністю педагогічних, у тому числі й управлінських, кадрів.

Під час педагогічних досліджень визначено наукові критерії, на які слід орієнтуватися в оцінці діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу і в процесі здійснення його підготовки. Зокрема, забезпечення своєчасного й адекватного реагування на всі значущі для загальноосвітнього навчального закладу зміни зовнішнього і внутрішнього середовища; розуміння сучасної школи як відкритої, багатофункціональної соціально-педагогічної системи з високим ступенем соціалізації працівників; своєчасне використання нових можливостей і водночас врахування існуючих обмежень у реалізації планів розвитку і саморозвитку школи; своєчасне внесення коректив у плани розвитку закладу, забезпечення цілісності й стабільності його функціонування з дотриманням принципів колегіальності, відкритості, демократизму.

Регіональною системою підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів було також враховано, що внутрішньошкільне керівництво має відповідати стратегічній меті шкільної освіти; педагогічним і психолого-дидактичним вимогам організації навчально-виховного процесу; відзначатися простотою, гнучкістю, економічністю.

Система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності передбачала декілька етапів. Їх характеристика подана в таблиці 1.

Таблиця 1.

Характеристика етапів відбору і підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Етап | Функції в експериментальній моделі | Змістовно-методичне забезпечення | Прогнозування основних результатів |
| І | Відбір і формування складу резерву керівників на рівні навчального закладу | Розробка тестів, анкет, програм відбору майбутніх керівників за участю спеціалістів психологічних служб | Визначення претендентів до складу кадрового резерву; формування резерву |

Продовження таблиці 1.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| ІІ | Діагностика готовності складу резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності | Розробка критеріїв, визначення потенційної здатності майбутнього керівника до роботи на посаді директора та проведення діагностики за компонентами готовності | Розподіл педагогів з кадрового резерву за рівнями готовності до управлінської діяльності на початку формуючого етапу експерименту |
| ІІІ | Організація навчання резерву керівників на рівні районних (міських) відділів (управлінь) освіти | Підготовка навчальних  програм, визначення організаційних форм та технологій навчання у “Школі кадрового резерву”. Модулі підготовки за типами загальноосвітніх навчальних закладів | Оволодіння знаннями і уміннями з управління загальноосвітніми навчальними закладами з урахуванням їх типів; використання набутих знань в управлінських ситуаціях |
| ІV | Організація навчання резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів на рівні обласного інституту післядипломної педагогічної освіти та управління освіти і науки | Підготовка навчальних  програм групового та індивідуального використання; розробка й запровадження нових форм і технологій навчання в “Школі кадрового резерву”; модулі підготовки до варіативного управління | Сформованість загальної професійної готовності керівників до управлінської діяльності |

Сформованість у майбутніх керівників готовності до управлінської діяльності визначалась за низкою критеріїв з урахуванням специфіки компонентів. Зокрема, для визначення сформованості ціннісно-мотиваційного компоненту визначались професійні цінності, професійна адекватність, професійний інтерес, самооцінка, самопізнання, саморегуляція. В особистісному компоненті – наявність лідерських нахилів, розвиток педагогічних здібностей, педагогічної культури, розвиток професійно значимих якостей, уміння володіти собою, самокритичність. У когнітивно-пізнавальному компоненті – педагогічна ерудиція, адекватність застосування знань, пізнавальні прояви професійного характеру, постановка й розв’язання творчих завдань, педагогічні ідеї, критичність оцінювання управлінських рішень. В операційному компоненті – володіння сукупністю навичок реалізації управлінських функцій, уміння здійснювати постановку й досягнення стратегічних та оперативних цілей школи, виявляти творчість при складанні програми розвитку школи.

Діагностичне обстеження, яке передувало формуючому етапу експерименту, показало, що запропонована в дослідженні методика до відбору складу резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів забезпечує відбір претендентів на керівні посади. Аналіз результатів констатуючого етапу експерименту виявив низку суттєвих прогалин у психолого-педагогічній підготовці претендентів, їх низький рівень знань з теорії управління й педагогічного менеджменту.

Програма формуючого етапу експерименту включала теоретичні й практичні заняття: лекції, лекції-діалоги, проблемні семінари, “круглі столи”, розв’язування педагогічних і управлінських ситуацій, виконання творчих робіт, підготовку педрад, участь в тематичних перевірках шкіл, виконання обов’язків директора школи під час його відсутності тощо.

Диференційований підхід у підготовці слухачів “Школи резерву керівних кадрів” спрямований на врахування типу закладу й реального оточення, де буде працювати майбутній керівник. Творчі завдання індивідуального плану також передбачали виконання робіт саме з урахуванням специфіки умов майбутньої управлінської діяльності.

За результатами формуючого експерименту обґрунтовано запровадження змісту підготовки майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу з усіх компонентів їх готовності до управлінської діяльності.

Аналіз даних, одержаних на завершальному етапі експерименту щодо рівнів сформованості готовності майбутніх керівників до управлінської діяльності, підтвердив ефективність розробленої моделі системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

За результатами проведення формуючого етапу експерименту 42,5 % освітян піднялися на вищий рівень загальної готовності до управлінської діяльності, зокрема зросла кількість резервістів, що виявила високий рівень готовності – 77,2 % (до експерименту – 44,4 %), достатній рівень – 21,7 % (до експерименту – 46,8 %), середній – 1,1 % (до експерименту – 5,4%), низький – 0 % (до експерименту – 3,4 %). Отже, високий і достатній рівень готовності до управлінської діяльності виявили 98,9 % майбутніх керівників. У 56% слухачів відбувся перехід на наступний рівень за когнітивно-пізнавальним компонентом, у 43% - за операційним, у 5% - за ціннісно-мотиваційним і у 2 % - за особистісним компонентом. Незначні зміни в ціннісно-мотиваційному й особистісному компонентах зумовлені більшою стійкістю цих якостей, а також якісним відбором претендентів на посади директора на етапі формування складу груп кадрового резерву, які вже на початковому етапі виявили достатній і високий рівень за критеріями ціннісно-мотиваційного та особистісного компонентів.

Результати дослідження дозволяють зробити висновок про те, що експериментальна система підготовки майбутніх керівників є ефективною, це засвідчує позитивна динаміка сформованості в них високої й достатньої їх готовності до управлінської діяльності.

Проведене дисертаційне дослідження дозволило сформулювати загальні висновки.

**ВИСНОВКИ**

1. Дослідження проблеми підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів зумовлене зміною ідеологічної, філософської та педагогічної парадигм, що зумовлюють перехід до демократизації й гуманізації освіти, впровадження особистісно-орієнтованої, педагогічної теорії і практики. Сучасні вимоги до підготовки резерву керівних кадрів орієнтують на переосмислення теорії внутрішньошкільного управління, що склалися в попередні десятиліття, врахування реформаційних та модернізаційних процесів, регіональних особливостей, специфіки педагогічної діяльності в кожному конкретному закладі.

2. Ретроспективний аналіз теорії і практики внутрішньошкільного управління дозволив виділити чотири етапи її розвитку: І - накопичення знань у галузі управління школою (з ХVІ-ХVІІ ст. – до початку 20-х років ХХ ст.); ІІ - узагальнення управлінського досвіду (20-40-і роки ХХ ст.); ІІІ – школознавчий (50-60-ті роки ХХ ст.); ІV – етап “теоретичної акумуляції”(з 70 років ХХ ст. до т.ч.).

Теоретичним дослідженням проблеми встановлено, що складність завдань керівника загальноосвітнього навчального закладу, модернізація змісту управлінської діяльності зумовили розвиток педагогічного менеджменту як якісно нового етапу в еволюції внутрішньошкільного управління, орієнтованого на людину. Сучасний педагогічний менеджмент увібрав прогресивні ідеї функціональної теорії внутрішньошкільного управління, гуманістичні, людиноцентриські традиції світової й вітчизняної педагогічної думки, у ньому окреслено якісно новий рівень теорії управління навчальними, у тому числі й загальноосвітніми, закладами.

3. Управління загальноосвітніми навчальними закладами розглядається як професійна педагогічна діяльність, а готовність резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності не знаходиться в прямій залежності та взаємозв’язку від освітнього цензу, стажу роботи, що зумовлює необхідність цілеспрямованої підготовки до цієї діяльності в умовах післядипломної освіти в регіоні.

4. Запропонована в дослідженні модель системи підготовки управлінських кадрів побудована з урахуванням специфіки Чернігівської області й зумовлена особливостями освітньої галузі регіону. Зокрема: демографічною та етнополітичною ситуацією, розташуванням більшості шкіл у сільській місцевості, переважанням малокомплектних шкіл І-го ступеня та низькою наповнюваністю шкіл і класів у селах, старінням та плинністю педагогічних, у тому числі й управлінських, кадрів. Складовими моделі є: соціально-педагогічні запити щодо потреб підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів нового типу, визначення мети підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів, організаційно-педагогічний блок (етапи відбору і підготовки), змістовно-методичний, результативно-оцінний. Взаємодія цих блоків у системі підготовки забезпечує формування в майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів готовності до управлінської діяльності.

5. Виконане дослідження дало змогу розробити та реалізувати змістовий блок підготовки кадрового резерву до управлінської діяльності, який включав теоретичну підготовку, формування управлінських умінь і навичок, мотивації до педагогічної й управлінської діяльності, професійно значимих рис особистості.

Критеріями функціонування моделі системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності є її відповідність сучасним вимогам щодо управління школою та дотримання в процесі побудови вимог загальнонаукової теорії моделювання; формування в майбутнього керівника здатності своєчасно й адекватно реагувати на всі значущі для загальноосвітнього навчального закладу зміни зовнішнього і внутрішнього середовища; своєчасне використання нових можливостей і, водночас, врахування обмежень у реалізації планів школи; вміле корегування планів розвитку школи відповідно до нових соціальних умов; забезпечення цілісності й стабільності функціонування загальноосвітнього навчального закладу, його саморозвитку, організації роботи на засадах колегіальності, відкритості.

6. У процесі дослідження було визначено такі критерії виміру сформованості в майбутніх керівників компонентів готовності до управлінської діяльності: ціннісно-мотиваційний компонент (професійні цінності, професійна самоадекватність, професійний інтерес, самооцінка, самопізнання, саморегуляція); особистісний компонент (розвиток лідерських якостей, педагогічних здібностей, педагогічної культури, професійно значимих якостей, уміння володіти собою, самокритичність); когнітивно-пізнавальний компонент (педагогічна ерудиція, адекватність застосування знань, пізнавальні якості професійного характеру, постановка й розв’язання творчих завдань, бачення управлінських проблем, уміння генерувати педагогічні ідеї, критичність оцінювання управлінських рішень) та операційний компонент (оволодіння сукупністю умінь реалізації управлінських функцій, здійснення постановки й досягнення стратегічних, тактичних і оперативних цілей загальноосвітнього навчального закладу, уміння розробляти власну стратегію розвитку загальноосвітнього навчального закладу).

7. Результати формуючого експерименту дозволили визначити ефективні форми і методи розвитку професійної готовності педагогів до управлінської діяльності: лекції, практичні заняття з теорії внутрішньошкільного управління й педагогічного менеджменту, тренінги; організація семінарів-практикумів на базі кращих шкіл району (міста); залучення слухачів “Школи резерву керівних кадрів” до підготовки матеріалів на засідання педагогічної ради, наказів по школі з урахуванням типу школи; підготовка доповідей на засідання “Школи резерву керівних кадрів”; самоосвіта; виконання творчих робіт з управлінської тематики; тимчасове виконання обов'язків директора загальноосвітнього навчального закладу під час його відпустки або тривалої відсутності.

8. Доведено, що підготовка резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів за експериментальною моделлю забезпечує позитивну динаміку сформованості їх готовності до управлінської діяльності. Так, після проведення формуючого етапу експерименту 42,5 % педагогів досягли більш високого рівня загальної готовності до управлінської діяльності. Зросла кількість педагогів-резервістів, які виявили високий рівень готовності до управлінської діяльності – 77,2 % (до експерименту – 44,4 %), достатній рівень – 21,7 % (до експерименту – 46,8 %), середній – 1,1 % (до експерименту – 5,4 %), низький – 0 % (до експерименту – 3,4 %). У цілому, за результатами формуючого етапу експерименту 98,9 % резервістів досягли високого і достатнього рівнів готовності до управлінської діяльності.

9. У дослідженні підтверджено, що запровадження змодельованої системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності на засадах поетапного відбору і формування готовності є достатньо ефективним. Цей процес охоплює науково-обґрунтований відбір до складу керівного резерву педагогів, потенційно здатних до управлінської діяльності, неперервність і наступність етапів підготовки (школа – районний(міський) відділ освіти, міське управління освіти – обласний інститут післядипломної педагогічної освіти, обласне управління освіти і науки) з урахуванням регіональних особливостей у підготовці до управлінської діяльності; системне і цілеспрямоване формування компонентів готовності кадрового резерву до управління загальноосвітніми навчальними закладами.

Розгляд дисертаційної проблеми на теоретичному, методичному і практичному рівнях та одержані результати дозволяють вважати: вихідна методологія є адекватною поставленим завданням, які в ході дослідження реалізовані, мети досягнуто, підтвердилася основна теза гіпотези – підготовка резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності виявляється ефективною за умов її здійснення як цілісної системи, структурні компоненти якої взаємодіють.

Проведене дослідження повною мірою не вичерпало всіх аспектів підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності й не претендує на повне розв’язання цієї багатоаспектної проблеми. Подальшої розробки потребує визначення й обґрунтування змісту фінансово-економічної та правової підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів; організаційно-педагогічні умови вдосконалення навчального процесу в “Школі резерву керівних кадрів”; історико-педагогічний аналіз підготовки резерву керівних кадрів в Україні (1970-2000рр.); здійснення порівняльного аналізу системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності в зарубіжних країнах тощо**.**

**Основний зміст дисертації відображено в таких публікаціях автора:**

1. Тимошко Г.М. Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів // Рідна школа. - 2002. - № 5. - С.45-48.

2. Тимошко Г.М. Роль громадських і державних інституцій у вихованні жінки-лідера // Шлях освіти. - 2002. - № 3. - С.36-37.

3. Тимошко Г.М. Готовність майбутнього керівника до управління загальноосвітнім навчальним закладом: етапи формування // Директор школи, ліцею, гімназії: Науково-практичний журнал для керівників закладів освіти. - 2003. - № 4. - С.68-75.

4. Тимошко Г.М. Педагогічний менеджмент в системі управління загальноосвітніми навчальними закладами // Наукові записки Ніжинського державного педагогічного університету ім. М.Гоголя. Психолого-педагогічні науки. - 2003. - № 1. - С.39-43.

5. Тимошко Г.М. Вивчення стану готовності складу кадрового резерву до управління загальноосвітньою школою // Наукові записки Ніжинського державного педагогічного університету ім. М.Гоголя. Психолого-педагогічні науки. - 2003. - №2.- С.54-56

6. Тимошко Г.М. Методологічний аналіз основних категорій сучасної теорії управління школою як складноорганізованою системою // Наукові записки Ніжинського державного педагогічного університету ім. М.Гоголя. Психолого-педагогічні науки. - 2003. - № 3. - С.5-13.

7. Тимошко Г.М. Використання науково-педагогічного досвіду В.О.Сухомлинського в освітньо-виховних закладах Чернігівської області // В.О.Сухомлинський і сучасність. Матеріали Других Всеукраїнських педагогічних читань / Упорядник і відповідальний редактор – М.Я.Антонець. - Київ-Чернігів.-1996.- Вип.2.- Ч.2.- С.109-113.

8. Тимошко Г.М. Соціальна педагогіка і практична психологія як складові ланки національної освіти і виховання // Вісник Тернопільського експериментального інституту педагогічної освіти. матеріали міжнародної конференції “Психологічна служба школи: минуле, сучасність, майбутнє”. - м.Тернопіль, 25-26 квітня 1996 р.-Тернопіль.-1996.-С.77-79.

9. Тимошко Г.М. З досвіду організації виховного процесу в освітніх установах області. Виховний процес у сучасній школі: теорія і практика. - Ч.2. - Чернігів.-1996.- С.34-38.

10. Тимошко Г.М. Впровадження педагогічної спадщини Софії Русової в освітніх закладах Чернігівської області // Проблеми шкільної педагогіки і психології навчання і виховання у творчій спадщині Софії Русової: Матеріали Всеукраїнських педагогічних читань, присвячених 140-річчю з дня народження С.Ф.Русової. - Чернігів. - 1996. - Книга 3. - С.1-4.

11. Тимошко Г.М. Утверджувати національну ідею // Літературний Чернігів. Щоквартальний мистецький і громадсько-політичний журнал літературної спілки “Чернігів”. - № 11. - 1997. - С.86-91.

12. Тимошко Г.М. Тематика та плани проведення семінарів керівників шкіл (на допомогу керівнику школи: Методичний посібник. – Чернігів, 1998. – 15 с.

13. Тимошко Г.М., Н.І.Яковець Організація педагогічної практики в педагогічному університеті: інструктивно-методичні матеріали. – Ніжин, 1999. – 18 с. (авт. – 0,2 др.арк.).

14. Тимошко Г.М. Удосконалення навчання і виховання в початкових класах сільської малокомплектної школи: Навчально-методичний посібник. - Чернігів, 1999. - С.3-4.

15. Тимошко Г.М. Розвиток освіти Чернігівщини на зламі століть у контексті реалізації Закону України “Про загальну середню освіту” // Педагогічні обрії: Науково-методичний журнал. - Чернігів. -2000. - № 6. - С.3-13.

16. Тимошко Г.М. Ідеї, поради, пропозиції майбутньому керівникові загальноосвітнього навчального закладу: Методичний посібник. – Чернігів, 2001. – 45 с.

17. Тимошко Г.М. Стан і тенденції розвитку освіти в Чернігівській області // Освіта України за роки незалежності: стан, факти, події. - К.: Вища школа, 2001. - С.118-121.

18. Тимошко Г.М. Впровадження педагогічної спадщини Софії Русової в освітніх закладах Чернігівщини // Педагогічні обрії: Науково-методичний журнал. -Чернігів. - 2002. - № 1 (9). - С.28-29.

19. Тимошко Г.М. Реформи в освіті (регіональний аспект) // Педагогічні обрії. Науково-методичний журнал. - Чернігів. -2003. -№ 1 (13). - С.5-10.

20. Тимошко Г.М. Про практику співпраці і взаємодії управління освіти і науки облдержадміністрації з Міністерством освіти і науки України // Інформаційно-аналітичний вісник Чернігівської обласної державної адміністрації. - 2003. - № 10 (40). - С.39-41.

21. Тимошко Г.М. Підготовка резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів: психологічний аспект. Методичні рекомендації. – Чернігів, 2003. – 12 с.

22. Тимошко Г.М. Робота з резервом – невід’ємна складова системи підготовки молодого директора // Педагогічні обрії: Науково-методичний журнал. – Чернігів, 2003. – С.29-33.

**АНОТАЦІЇ**

**Тимошко Г.М. Система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності.** Рукопис.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата педагогічних наук за спеціальністю 13.00.01 – загальна педагогіка та історія педагогіки. – Інститут педагогіки АПН України, Київ, 2004.

Дисертація присвячена проблемі формування в керівників загальноосвітніх навчальних закладів професійної готовності до управлінської діяльності. Проаналізовано й узагальнено праці вітчизняних і зарубіжних дослідників з проблеми внутрішньошкільного управління. Теоретично обґрунтовано модель системи підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності з урахуванням регіональних особливостей освітнього простору Чернігівщини та експериментально перевірено її правомірність і практичну придатність. Визначено компоненти готовності резерву до управлінської діяльності та їх змістове наповнення, критерії, показники й рівні їх сформованості. Розроблені та впроваджені навчальні програми і навчально-тематичні плани для “Школи резерву керівних кадрів”, методичні рекомендації щодо підготовки кадрового резерву.

**Ключові слова**: модель системи підготовки резерву керівних кадрів; управлінська діяльність; теорія внутрішньошкільного управління; критерії, показники й рівні сформованості готовності до управлінської діяльності; зміст, форми, методи роботи “Школи резерву керівних кадрів”.

**Тимошко А.Н. Система подготовки резерва руководителей общеобразовательных учебных заведений к управленческой деятельности.** – Рукопись.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук по специальности 13.00.01. – общая педагогика и история педагогики. – Институт педагогики АПН Украины. – Киев, 2003.

Диссертация посвящена формированию у резерва руководителей общеобразовательных учебных заведений готовности к управленческой деятельности.

На основе ретроспективного анализа теории внутришкольного управления выделены этапы ее развития: первый (до начала 20-х годов ХХ в.) - накопление знаний в сфере управления школой; второй (20-40 годы ХХ в.) – обобщение управленческого опыта, третий (50-60 годы ХХ в.) – оформление школоведения в отдельное направление педагогической науки. В этот период появляются первые научные исследования управленческой деятельности (В.Сухомлинский, Н.Вшивцев, Г.Дмитриев и др.); четвертый этап – «теоретическое аккумулирование», разработка научного понятийного аппарата теории внутришкольного управления, в том числе и подготовки управленческих кадров.

Проанализировано и уточнено содержание понятий «системный и функциональный подходы к управлению школой», «закономерности, принципы управления», «управленческий цикл», «миссия школы», «педагогический менеджмент».

Теоретическим исследованием проблемы установлено, что сложность задач руководителя общеобразовательного учебного заведения определила развитие педагогического менеджмента как качественно нового этапа в эволюции внутришкольного управления, ориентированного на человека. Современный педагогический менеджмент основан на прогрессивных идеях функциональной теории внутришкольного управления, гуманистических, человекоцентристских традициях мировой и отечественной педагогической мысли, в нем представлен качественно новый уровень теории управления учебными, в том числе и общеобразовательными, заведениями.

Управление общеобразовательными заведениями рассматривается как профессиональная педагогическая деятельность, а готовность резерва руководителей общеобразовательных учебных заведений к управленческой деятельности не находится в прямой зависимости от образовательного ценза, стажа работы, что объясняет необходимость целенаправленной подготовки к этой деятельности в условиях последипломного образования в регионе.

Разработана и теоретически обоснована модель системы подготовки резерва управленческих кадров, ее цели и структура (организационно-педагогический, содержательный и результативно-оценочный блоки), экспериментально проверена ее эффективность.

В разработке модели системы подготовки управленческих кадров для общеобразовательных учебных заведений учитывались особенности Черниговской области, которые определяются спецификой образовательной отрасли в регионе, в частности: демографической и этнополитической ситуацией, расположением большинства школ в сельской местности, преобладанием малокомплектных школ І-й ступени и низкой наполняемостью школ и классов в селах, увеличением возрастного ценза и текучестью педагогических, в том числе и управленческих, кадров.

Определены компоненты готовности резерва руководящих кадров к управленческой деятельности (ценностно-мотивационный и личностный, когнитивно-познавательный и операционный), реализация которых в совокупности обеспечивает достаточный уровень сформированности готовности резерва руководителей общеобразовательными учебными заведениями к управленческой деятельности.

Результаты формирующего этапа эксперимента позволили определить эффективные методы профессиональной готовности педагогов к управленческой деятельности: лекции, практические занятия по теории внутришкольного управления и педагогического менеджмента, тренинги; организация семинаров-практикумов на базе лучших школ района (города); приобщение слушателей «Школы резерва руководящих кадров» к подготовке материалов для заседания педагогического совета, приказов по школе с учетом типа школы; подготовка докладов на заседание «Школы резерва руководящих кадров»; самообразование; выполнение творческих работ по управленческой тематике; временное исполнение обязанностей директора общеобразовательного учебного заведения на время его отпуска или продолжительного отсутствия.

Экспериментально доказано, что моделирование системы подготовки резерва руководящих кадров выполняет формирующую функцию, а результативность зависит от комплексной реализации организационно-педагогических условий: научно-обоснованный отбор кадрового резерва из педагогов, которые потенциально способны к управленческой деятельности; непрерывность и последовательность этапов подготовки (школа – районный (городской) отдел образования, областное управление образования и науки, областной институт последипломного педагогического образования); учет региональных особенностей; целенаправленное формирование компонентов профессиональной готовности к управлению школой.

В процессе эксперимента разработаны учебная программа, учебно-тематические планы, методические рекомендации для организации подготовки резерва руководителей общеобразовательного учебного заведения для слушателей «Школы резерва руководящих кадров».

**Ключевые слова**: модель системы подготовки резерва руководящих кадров; управленческая деятельность; теория внутришкольного управления; критерии, показатели и уровни сформированности готовности к управленческой деятельности; содержание, формы и методы работы «Школы резерва руководящих кадров».

**Tymoshko G.M.** System of training the reserve of general education school masters for administrative activity. – Manuscript.

Dissertation for obtaining an academic degree of a candidate of pedagogical science on speciality 13.00.01 – general pedagogics and history of pedagogics. – Institute of pedagogics at the Academy of Pedagogical Science of Ukraine, Kyiv, 2004.

The dissertation is devoted to the problem of forming school masters’ preparedness for professional administrative activity. The author analyses and generalizes the works of home and foreign researchers in the sphere of school internal administration and theoretically substantiates the model of the system of training the reserve of general education establishments masters for administrative activity taking into account local peculiarities of the Chernigiv region educational scope. She experimentally verifies the rightfulness and practical fitness of the system. The components of the reserve preparedness for administrative activity, their content, the criteria, indices and levels of their formations have been determined.

The curriculum, the programs and method guides for the school of the reserve of the administrative personnel have been worked out and experimentally tested/

**Key words:** model of the system training the of administrative personnel; administrative activity; theory of a school internal management; criteria, indices and levels of preparedness for administrative activity; content, forms and methods of work of the school of reserve for administrative personnel.