

## ТЕОРІЯ ТА МЕТОДИКА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

УДК 378.14

**О. В. Лебідь,**

докторант кафедри педагогіки та психології  
(Університет імені Альфреда Нобеля (м. Дніпро))

### ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ ДО СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЯК НАУКОВА КАТЕГОРІЯ

#### Анотація

Статтю присвячено вивченню проблеми готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління. Уточнено поняття “готовність”, “професійна готовність” та “професійна готовність керівника закладу освіти”. Визначено сутність поняття “готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління”.

**Ключові слова:** готовність, професійна готовність, стратегічне управління, готовність до стратегічного управління, керівник загальноосвітнього навчального закладу.

#### Summary

The article is devoted to the problem of readiness of future head of general educational institution for strategic management. The terms “readiness”, “professional readiness” and “professional readiness of the head of the educational institution” are specified. The essence of the concept “readiness of the head of a general educational institution for strategic management” is determined.

**Key words:** readiness, professional readiness, strategic management, readiness for strategic management, head of a general educational institution.

**Постановка проблеми.** Ефективність якісної освіти визначається багатьма показниками, серед яких – професіоналізм адміністрації навчального закладу. Не викликає сумніву, що на сьогодні серед численних освітніх реформ необхідним є забезпечити суспільство висококваліфікованими професійними управлінськими кадрами, зокрема керівниками загальноосвітніх навчальних закладів.

Одним з важливих сучасних видів професійної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу є стратегічне управління. Для того, щоб керівник мав можливість ефективно здійснювати стратегічне управління, йому необхідно творчо реалізовувати свої професійні уміння в нових умовах життя та в суперечливих процесах змін, які тривають в освіті. Однак аналіз програм підготовки майбутніх керівників загальноосвітніх навчальних закладів засвідчив недостатню готовність їх до стратегічного управління. Отже, набуває актуальності формування готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчальних закладів до стратегічного управління.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Важливими для розуміння сутності поняття “готовність” та його структури є праці таких учених, як Б. Ананьєв, Г. Балл, Н. Волкова, Н. Гнеденко, Н. Гнедко, М. Дьяченко, Б. Жебровський, Е. Зеєр, О. Маковська, Н. Меркулова, В. Чічікін та інші.

Готовність майбутніх керівників закладів освіти до різних видів діяльності досліджується в контексті таких проблем, як формування готовності до: використання Інтернет-технологій у професійній діяльності (М. Носкова);

формування гендерної компетентності (О. Нежинська); інноваційного управління загальноосвітніми навчальними закладами (Н. Меркулова); до управління педагогічними працівниками (А. Вознюк); прогностичної діяльності (Д. Прасол); управління якістю освіти (Б. Жебровський, В. Лунячек, М. Сидоренко); професійно-рефлексивної діяльності (А. Светлорусова); управлінської діяльності (Т. Сорочан); прийняття управлінських рішень (О. Тополенко) та ін.

**Мета статті** полягає в розкритті сутності готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління.

Аналіз управлінської та психолого-педагогічної літератури дозволяє стверджувати, що проблема готовності до певних видів діяльності, її складу та шляхів формування стала предметом вивчення багатьох дослідників. Тому важливо розглянути різні підходи до розкриття поняття “готовність”, що допоможе нам встановити зміст поняття “готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління”.

Основні трактування поняття “готовність” подано в табл. 1.

Таблиця 1

**Підходи науковців до визначення поняття “готовність”**

<b>Визначення поняття “готовність”</b>	<b>Автор</b>
“Стан і властивість готового”, а термін “готовий” означає “той, хто приготувався до чого-небудь”	В. Даль (Тлумачний словник)
Кінцевий результат якої-небудь дії, стану, що вже склався, набув досвіду, досяг високої майстерності	Великий тлумачний словник української мови
Стан, за якого все зроблено, все готове, а поняття “підготовка” тлумачиться як “діяльність”, спрямована на навчання, надання необхідних знань	С. Ожегов (Словник російської мови)
Озброєність людини необхідними знаннями, вміннями, навичками для успішного досягнення мети і як згода на виконання конкретних дій	Психологічний словник
Стан мобілізації психологічних і психофізіологічних систем, які забезпечують виконання певної діяльності	Енциклопедія освіти
Бажання, прагнення оволодіти певною професією, спеціальністю, здатність, підготовленість до професійної діяльності	Е. Зеєр
Цілісна інтегрована якість особистості, яка характеризує її емоційно-когнітивну та вольову вибірку прогноуючу мобілізаційність у момент включення в діяльність певної спрямованості	З. Курлянд
Особливий психічний стан, який характеризується наявністю в суб’єкта образу, структури певної дії та постійної спрямованості свідомості на її виконання	В. Сластьонін, Л. Подимова
Цілеспрямоване вираження особистості, яке повинно включати її погляди, ставлення, переконання, мотиви, почуття, знання, навички, уміння, вольові й інтелектуальні якості, настанови, налаштованість на певну поведінку	Г. Дзвоник, Т. Савченко
Дієвий стан особистості, що виражається в здатності до продуктивної реалізації знань, умінь та навичок і дозволяє особистості швидко орієнтуватись, продуктивно реалізовувати рішення, яке було прийнято, створювати творчі обставини	Л. Разборова
Готовність розглядається педагогами та психологами як стан, як якість особистості, як комплекс здібностей, як синтез певних особистісних якостей, як системне особистісне утворення, і готовність в цілому	О. Затворнюк

Готовність до будь-якої діяльності, що виражається в бажанні працювати взагалі; більш конкретно – потреба в праці, що стала професією, і визначається як професійний розвиток, так і рівень соціальної зрілості суб'єкта; найбільш конкретно – готовність до безпосередньо майбутньої діяльності	К. Платонов
--	-------------

На підставі аналізу наукових джерел, наведених у таблиці 1, з'ясовано, що дослідники не дійшли єдиних поглядів щодо сутності поняття “готовність” і тлумачать його неоднозначно. Аналіз психолого-педагогічної літератури засвідчив наявність двох основних підходів до розуміння поняття “готовність до діяльності”: функціональний (готовність розглядається як особливий психічний стан особистості, психологічна умова успішного виконання діяльності, вибірково-усвідомлена активність, що спонукає особистість до діяльності); особистісний (готовність – це особистісне утворення, що забезпечує ефективність діяльності).

Важливим є обґрунтування феномену готовності до професійної діяльності. Категорія “готовність до професійної діяльності” – одна з центральних у педагогіці й психології. Представимо підходи до визначення поняття “готовність до професійної діяльності” у табл. 2.

*Таблиця 2*

**Підходи науковців до визначення поняття  
“готовність до професійної діяльності”**

<b>Визначення поняття “готовність до професійної діяльності”</b>	<b>Автор</b>
Суб'єктивний стан особистості, яка вважається здібною і підготовленою не тільки до виконання певної професійної діяльності і яка прагне її виконувати на високому рівні з метою самореалізації	Н. Болтенков
Усвідомлення високої ролі соціальної відповідальності, прагнення активно виконувати професійну задачу, установку на реалізацію знань, умінь і якостей особистості	Н. Волкова
Цілісне особистісне утворення, що проявляється на рівні ціннісних орієнтацій, рівні розуміння й рівні вмінь і навичок	І. Котова, Є. Шиянов
Цілеспрямоване вираження особистості, що включає її переконання, погляди, ставлення, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння, настанови	С. Максименко, О. Пелех
Не лише результат, а й мета професійної підготовки, початкова й основна умова ефективною реалізації можливостей кожної особистості, складне структурне утворення, ядром якого є позитивні установки, мотиви й усвідомлення цінності педагогічної праці	О. Павленко
Особливий особистісний стан, що передбачає наявність у людини мотиваційно-ціннісного ставлення до професійної діяльності, володіння знаннями, способами й засобами досягнення її цілей	Л. Петриченко
Педагогічний професійний потенціал, сукупність об'єднаних у систему природних і набутих якостей, що визначають здатність педагога виконувати свої обов'язки на визначеному рівні	І. Підласий
Інтегральне утворення на основі потреб і здібностей, що характеризує соціально нормативний рівень перетворення суспільних відносин у професійній сфері діяльності в систему функцій суб'єкта цієї діяльності й визначає її результативність	В. Чічкін

Цікавою для нашого дослідження є класифікація підходів до визначення поняття “готовність до професійної діяльності”, яку пропонує Н. Черненко [11, с. 61]. Авторка констатує, що готовність до професійної діяльності

досліджується вченими за кількома підходами і найпоширенішими є функціональний (психічний стан особистості, що визначає потенційну активізацію психічних функцій під час майбутньої професійної діяльності), результативно-діяльнісний (визначає готовність як результат процесу підготовки), особистісний (готовність виступає цілісним особистісним утворенням, що інтегрує сукупність внутрішніх суб'єктивних чинників окремої діяльності та досліджується переважно в контексті професійної підготовки до неї), особистісно-діяльний (готовність окреслюється як прояв усіх граней особистості, що забезпечують можливість ефективно виконувати професійні функції).

На думку Н. Гнедко, існує три підходи до розуміння поняття “готовність до діяльності”: функціональний – готовність розглядається як особливий психічний стан особистості, психологічна умова успішного виконання діяльності, вибірково-усвідомлена активність, що спонукає особистість до діяльності; готовність розглядається як психологічна установка, що зумовлює формування готовності людини до діяльності; під “готовністю” розуміють складне особистісне утворення, багатопланова й багаторівнева структура якостей, властивостей і станів, що визначає здатність людини до діяльності [4, с. 65-67].

Готовність до професійної діяльності, як стверджує В. Семиченко, – це психічний стан, який містить: операційну готовність, що вимагає термінової активізації людини, її залучення на певному рівні до діяльності; функціональну готовність – усвідомленості людиною своїх цілей, оцінки існуючих постулатів, визначення найбільш ймовірних засобів дії; особистісну готовність, яка складається з пролонгованої високої активності особистості при залученні до виробничого процесу, необхідності та розподілу під час мотиваційних, вольових, інтелектуальних зусиль, оцінки ймовірності досягнення життєвих успіхів через діяльність [9].

Основу професійної готовності, за твердженням Г. Балла, становить комплексна здатність до певного типу діяльності, яка складається з двох аспектів: мотиваційного та інструментального (ефективні стратегії діяльності, узагальнені способи дії, вільна орієнтація у відповідному предметному полі, гнучке пристосування до способів дій). Але при цьому провідним залишається відповідний до специфіки професії особистісний сенс зазначених інструментальних властивостей, їх концентрування навколо мотиваційного ядра [1, с. 100].

Отже, теоретичний аналіз сутності поняття “професійна готовність” дозволяє стверджувати, що вона характеризується цілеспрямованим виявом потенціалу особистості, що включає її переконання, погляди, мотиви, почуття, вольові та інтелектуальні якості, знання, навички, вміння. Готовність формується в ході професійної підготовки, є результатом всебічного особистісного розвитку з урахуванням вимог професійної діяльності.

Відносно професійної готовності керівника закладу освіти до різних видів діяльності, то можна зазначити, що готовність – це:

- комплекс знань, умінь, навичок, мотивів та особистісних якостей, який забезпечує ефективне управління змінами в організації [6, с. 30-31];
- інтегративна здатність керівника навчального закладу, яка залежить від спеціального відбору потенційно здатних до управлінської діяльності освітян,

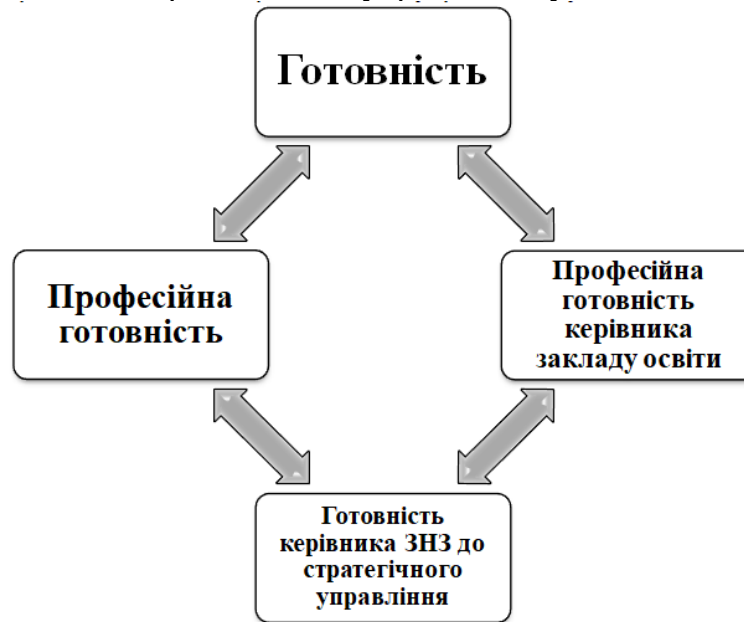
формується в процесі їх організованої професійної підготовки і зумовлюється рівнем розвитку професійних та особистісних якостей директора школи [5, с. 13];

– складне, багатоаспектне особистісне утворення, що містить комплекс знань, умінь, навичок, мотивів та особистісних якостей, які забезпечують ефективне управління навчально-виховним процесом [2, с. 57];

– результат навчання і професійної підготовки керівників загальноосвітніх навчальних закладів до виконання професійно-управлінської діяльності зокрема і до управління освітньою установою в цілому [3, с. 160-161].

Відповідно до цих точок зору можна стверджувати, що готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління необхідно розглядати з позицій теоретичної готовності, яка визначається як співвідношення ідеальної моделі знань і реального їх стану, та процесуальної готовності, що характеризується загальним умінням керівника здійснювати всі функції стратегічного управління.

Аналіз понять “готовність”, “професійна готовність”, “професійна готовність керівника закладу освіти” дозволяє обґрунтувати сутність та зміст готовності керівника ЗНЗ до стратегічного управління у вигляді схеми (рис. 1).



**Рис. 1. Схема взаємозв'язку базових понять дослідження готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління**

Вивчаючи проблему готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, ми зрозуміли, що поняття “готовність до стратегічного управління” практично не розглядалося в психолого-педагогічній, економічній та управлінській літературі. Для того, щоб зрозуміти зміст і компоненти готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, ми проаналізуємо дослідження науковців, які розкривали різні аспекти цієї проблеми. Наприклад, готовність менеджерів середньої освіти до управління змінами в освітніх організаціях (В. Івкін); формування стратегічної компетенції (М. Давер, О. Михайленко, Т. Тімофєєва, Н. Толстова, О. Цепкало); формування стратегічної компетентності (О. Антонова, В. Рябоконт);

формування стратегічної культури (А. Рачинський); формування стратегічної компетентності керівника ЗНЗ (Б. Ренькас); готовність керівників освітніх організацій до змін в основі стратегічного управління (А. Кандаурова) та інші.

На думку А. Рачинського, стратегічна культура управлінської діяльності керівника забезпечує формування його власної індивідуальної стратегічної позиції та, подекуди, позиції персоналу [7, с. 35]. Також автор розкриває структуру стратегічної культури управлінської діяльності керівника, до якої він включає цінності стратегічного рівня, що формуються в процесі здобуття керівником освіти, набуття професійного досвіду та відповідних соціально-економічних та політичних факторамів. Система стратегічних цінностей, які характеризує А. Рачинський, поділяється на формальну й неформальну. Основою цих видів цінностей автор визначає довгострокові цілі та цінності, але вони мають бути насамперед формальною, а згодом і реальною формою вираження ефективної взаємодії між керівником органу державної влади та його безпосереднім персоналом [7, с. 38].

Стратегічна компетентність студента, за Т. Тімофєєвою [10, с. 44], розглядається як складний синтез структур, її складників. Авторка виділяє такі структурні компоненти: когнітивний; мотиваційний; інтерактивно-діяльнісний.

Важливі в контексті нашого дослідження є роботи Б. Ренькас [8], у яких розкривається сутність та процес формування стратегічної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу. Авторка акцентує увагу на тому, що важливим фактором формування стратегічної компетентності є готовність керівника навчального закладу до використання стратегічного управління, яка представляється як комплекс мотивів, знань, умінь та навичок, особистісних якостей, що забезпечують успішну ефективність управління.

Дослідниця зазначає, що на сучасному етапі розвитку стратегічного менеджменту стратегічне управління є одним із дієвих інструментів, яке активно застосовується в управлінні загальноосвітніми навчальними закладами. У процесі використання елементів цього процесу керівник опановує цілий комплекс нових знань, умінь та навичок, набуває особистісних якостей і, як наслідок, у керівників не тільки виявляється, а й формується і розвивається необхідний рівень управлінської компетентності з такого виду діяльності. Важливу роль у формуванні стратегічної компетентності відіграє його готовність до використання стратегічного управління.

Беручи до уваги названі вище дослідження, спробуємо використати їх для визначення сутності готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління, наповнивши її зміст новою суттю.

На наш погляд, готовність керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління – особистісне інтегративне динамічне утворення, що являє собою єдність ціннісно-мотиваційного ставлення до стратегічних змін, прагнення до розширення й поглиблення професійних знань і вмінь з теорії стратегічного управління, володіння методами й технологіями розробки і реалізації стратегії розвитку, спрямованість на вдосконалення індивідуальних якостей, необхідних, щоб стати успішним стратегом.

**Висновки.** На основі теоретичного аналізу готовності майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління були виявлені деякі тенденції. Доведено, що переважна більшість наукових досліджень була здійснення стосовно визначення сутності професійної

готовності керівників закладів освіти до певного напрямку управлінської діяльності видів (інноваційного управління загальноосвітніми навчальними закладами, управління якістю освіти, управління педагогічними працівниками), а проблема готовності керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління раніше не вивчалася.

**Перспективи подальших пошуків у напрямі дослідження** полягають у проведенні структурного аналізу феномену “готовність майбутнього керівника загальноосвітнього навчального закладу до стратегічного управління” та характеристиці його основних компонентів: мотиваційного, когнітивного, операційного і особистісного.

#### **ЛІТЕРАТУРА**

1. Балл Г.О. Про психологічні засади формування готовності до професійної праці / Г.О. Балл // Психолого-педагогічні проблеми професійної освіти: наук.-метод. зб. / [Ред. І.А. Зязюна та ін.]. – К., 1994. – 384 с.
2. Бондарчук О.І. Психологічна готовність керівників освітніх організацій до сприяння гармонійному розвитку особистості в процесі творчості / О.І. Бондарчук, Н.І. Пінчук // Післядипломна освіта в Україні. – 2013. – № 1 (22). – С. 56-60.
3. Бондарь В.И. Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект / Владимир Иванович Бондарь. К. : Рад. шк., 1987. – 154 с.
4. Гнедко Н.М. Формування готовності майбутніх учителів до застосування віртуальної наочності у професійній діяльності : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Н.М.Гнедко. – Рівне, 2015. – 292 с., с. 65-67
5. Жебровський Б.М. Формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти : автореф. дис. ... канд. пед. наук зі спец. 13.00.04 – Теорія і методика професійної освіти / Борис Михайлович Жебровський. – К., 2002. – 24 с.
6. Карамушка Л.М., Психологічні умови підготовки майбутніх менеджерів до управління змінами в організації : монографія / Л.М. Карамушка, М.В. Москальов. – К. : “Просвіта”, 2011. – 200 с.
7. Рачинський А. Стратегічна культура управлінської діяльності керівника органу державної влади / А. Рачинський // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. – 2009. – Вип. 4. – С. 35-4
8. Ренькас Б.М. Формування стратегічної компетентності керівника загальноосвітнього навчального закладу / Б.М. Ренькас // Теорія та методика управління освітою : електронне наукове фахове видання ДВНЗ : “Університет менеджменту освіти”. – <http://eprints.zu.edu.ua/id/eprint/10062>
9. Семиченко В.А. Проблемы мотивации поведения и деятельности человека : модульный курс психологи. Модуль “Направленность” : лекции, практические занятия, задания для самостоятельной работы для преподавателей и студентов / В.А. Семиченко – К. : Миллениум, 2004. – 521 с.
10. Тимофеева Т.И. Формирование стратегической компетенции студентов в коммуникативной деятельности в процессе обучения иностранному языку / Татьяна Ивановна Тимофеева. – Ульяновск : УлГТУ, 2011. – 136 с.
11. Черненко Н.М. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх менеджерів освіти до управління ризиками в начальному закладі : дис. ... д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 “Теорія і методика професійної освіти” / Наталія Миколаївна Черненко. – Одеса, 2016. – 511 с.

**Стаття надійшла до редакції 01.08.2017**