

УДК 004.738.5:37

**СУЧАСНІ ВИМОГИ ДО КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ  
НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ КРАЇН ЗАРУБІЖЖЯ (ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД)****Малицька І.Д.****Інститут інформаційних технологій і засобів навчання НАПН України,  
м. Київ**

*Інтеграція ІКТ у навчальний і управлінський процес школи призвела до включення ІКТ компетентності у нормативні освітні документи і стандарти. В статті розглянуті сучасні вимоги до керівників шкіл країн зарубіжжя (США, Литва, європейські країни), представлений Національний освітній технологічний стандарт (NETS•A). Показники діяльності для адміністраторів, розроблений Міжнародним товариством для технологій в освіті ISTE, який використовується різними зарубіжними країнами для розробки своїх власних стандартів.*

**Ключові слова:** загальноосвітній навчальний заклад, освітній стандарт для керівників школи, інформаційно-комунікаційні технології

Швидкі зміни у розвитку суспільств призводять до відповідних змін у системах освіти, які відповідають за підготовку майбутніх поколінь і успішний розвиток держав. Економічний рост, соціальний стан суспільства напряму залежить від рівня і якості підготовки теперішних учнів до вимог сучасного ринку праці, їх вміння успішно адаптуватися до змін, які відбуваються.

Школа у цьому процесі відіграє важливу роль, допомагаючи учням отримати і удосконалити необхідні вміння та навички для їх ефективного використання у своєму подальшому житті. Підтримка учнів, вчителів, адміністраторів школи в постійному удосконаленні своїх досягнень, бажанню вчитися, опануванні сучасними технологіями в значній мірі залежить від керівництва школи, урахуваючи демократизацію процесу прийняття рішень, більшу автономію в управлінні, інформатизацію освіти, що визначено Національною доктриною розвитку освіти України.[1] Тому професіоналізація керівників шкіл вимагає особливої уваги.

Над визначенням компетентностей, розробкою освітніх стандартів і вимог до сучасних керівників навчальних закладів працюють різні міжнародні організації такі як Європейський Союз, Рада Європи, ЮНЕСКО, міжнародні освітні асоціації ESHA (European School Heads Association), NASSP (National Association of Secondary School Principals, USA) Міністерства і Департаменти освіти і науки зарубіжних країн. Такий процес відбувається і в Україні. Для приведення у відповідність освітніх стандартів України світовим необхідно розглянути і проаналізувати світові і європейські підходи щодо вирішення цієї проблеми. Розробка освітніх стандартів для адміністраторів, керівників загальних навчальних закладів в країнах зарубіжжя займає на цей час значуще місце.

*Метою статті є визначення сучасних вимог до керівників шкіл зарубіжних країн для їх подальшого урахування в процесі розробки українських освітніх стандартів.*

На думку науковців *Організації для економічної співпраці і розвитку (Organisation for economic cooperation and development – OECD)*, яка проводить проект «Удосконалюючи систему шкільного керівництва» («Improving School Leadership»)[2], діяльність керівників шкіл у сучасному суспільстві, яке характеризується технологічними інноваціями, міграційними процесами, глобалізацією, радикально змінюється з огляду на те, що зарубіжні країни трансформують свої системи освіти у напряму підготовки учнів до освіти впродовж життя, отримання вмінь та навичок притаманних швидкозмінним світовим процесам. З огляду на це, роль і очікування від діяльності керівників шкіл не обмежується тільки адмініструванням, а розглядається як ключова позиція для впровадження широкомасштабної

освітньої реформи, а також для вдосконалення кінцевого результату навчального процесу, займаючи в ньому місце лідера. Особлива увага приділяється ефективній підготовці, перепідготовці та розвитку керівників шкіл, які б відповідали цим викликам.

З метою підтримки керівників шкіл створена і ефективно працює *Європейська кваліфікаційна мережа для ефективного шкільного лідерства (European Qualification Network for Effective School Leadership)*[3], до якої увійшли 29 країн Європейського Союзу. Така співпраця дає можливість робити певні спільні висновки, визначати основні пріоритетні напрями, притаманні сучасним умовам і перспективним прогнозам щодо успішного керівництва школами. Таким чином, члени мережі дійшли згоди, що успішне навчання залежить як від якісного навчально-виховного процесу, так і від якісного керівництва. Зважаючи на тенденцію європейських систем освіти у наданні більшої автономії школам, керівники, на думку освітян, повинні демонструвати не тільки адміністративні і організаційні вміння, але й здатність постійного самоудосконалення, підтримувати інших учасників навчального процесу в успішному досягненні професійних і навчальних цілей, уміння приймати професійні рішення, демонструвати відповідальну поведінку, підтримувати і впроваджувати інновації і інформаційні технології.

Швидке інтегрування інформаційно-комунікаційних технологій у навчально-виховний і управлінський процеси школи вимагають від керівників навчальних закладів, перш за все, самим опанувати технологіями, а також підтримувати їх впровадження і розвиток. Однією з оцінок рівня професійності керівників шкіл стає рівень володіння ІКТ. Вимоги щодо володіння ІКТ починають поступово, але впевнено займати своє місце в освітніх нормативних документах і стандартах.

Наприклад, у Литві згідно Декрету №1192, прийнятого Міністерством освіти у серпні 2001 року та доповненого у 2003 році, посаду директора школи може зайняти претендент, який, крім великого переліку інших вимог до його кандидатури, повинен володіти базовими знаннями ПК, але поки що це поодинокі приклади.[3]

Ні у кого вже не виникає сумніву, що знання ІКТ і вміння їх використовувати на практиці дає більш можливостей як для тих, хто вже працює, так і для тих, хто планує отримати роботу, їх вплив на формальні і неформальні освітні процеси стає очевидним. Освітні технології, які відповідно використовуються і координуються освітніми реформами впливають на удосконалення навчального і управлінського процесу школи.

В системах освіти зарубіжних країн вже декілька років велика увага приділяється рівню технологічної грамотності. У США, наприклад, з 1998 року впроваджені та постійно оновлюються *Національні освітні технологічні стандарти (National Educational Technology Standards (NETS))*. Вони розміщені на сайті *Міжнародного товариства для технологій в освіті ISTE (International society for technology in education ISTE )*, яке є провідною організацією в США, що розробляє, підтримує і розповсюджує інноваційні напрями в освіті, приділяючи значну увагу розвитку технологій. Ці стандарти є базовими для всіх штатів, але кожен штат або регіон має право розробити на їх основі свій стандарт, який би відповідав рівню системи освіти даного штату або регіону. Національні освітні технологічні стандарти розроблені як для учнів, вчителів, так і для адміністраторів, керівників школи. Вказані стандарти використовуються і слугують основою у багатьох інших країнах світу, в тому числі і в Європі, для визначення кваліфікаційних вимог, компетентностей у галузі використання ІКТ в освіті.

Стандарти NETS відрізняються для кожної окремої групи користувачів: учнів, вчителів і адміністраторів.

У **Національному освітньому технологічному стандарті(NETS•A) Показники діяльності для адміністраторів (National Educational Technology Standards (NETS•A) and Performance Indicators for Administrators) за 2009 рік** [4] досить чітко визначено 5 основних ключових показників, яким повинен відповідати адміністратор в освіті. А саме:

### ***1. Прогностичне лідерство***

Керівники і адміністратори шкіл спрямовують свої навички і знання на сприяння, підтримку і впровадження цифрового навчання, формування сприятливих умов для інтеграції технологій, створюючи відповідне освітнє середовище, спрямовують свої дії на всебічну інтеграцію технологій у школі.

а. сприяють і підтримують загальне бачення всіх учасників процесу щодо цілеспрямованої зміни з впровадження ІКТ, яка максимізує використання нових цифрових ресурсів з метою досягнення поставлених навчальних цілей, підтримки ефективної освітньої практики, підвищення рівня школи на загальному рівні району або міста

б. залучаються до цього процесу з метою розвитку, впровадження і інформування про стратегічні плани інтегрування технологій, які відповідають загальному баченню

в. підтримують на місцевому, державному і національному рівнях політику, програми і фінансування з метою підтримки впровадження і розвитку стратегічних планів з інтегрування технологій

### ***2. Культура навчання цифрової ери***

Керівники і адміністратори створюють, сприяють і підтримують динаміку культури навчання цифрової ери, яка забезпечує повноцінну, відповідну часу і привабливу для всіх студентів освіту:

а. Забезпечують впровадження освітніх інновацій фокусованих на безперервному удосконаленні цифрового навчання

б. моделюють і сприяють ефективному використанні технологій для навчання

в. забезпечують особистісно-орієнтоване навчальне середовище, обладнане технологіями і навчальними ресурсами з метою досягнення різноманітних індивідуальних навчальних цілей, поставлених кожним учнем окремо

г. забезпечують ефективну практику з вивчення технологій і їх інтегрування в учбовий план

д. просують і беруть участь в діяльності місцевих, національних і глобальних навчальних спільнот, які підтримують інновації, креативність і співпрацю у цифровому вимірі

### ***3. Високий рівень професійної практики.***

Керівники і адміністратори сприяють середовищу з професійного навчання і інноваціям, які дають можливість вчителям підвищувати рівень навчання учнів через інтеграцію сучасних технологій і цифрових ресурсів:

а. розподіляють час, ресурси і доступ до них з метою забезпечення постійного підвищення рівня професійності вчителів з їх вміння вільно володіти технологіями і інтегрувати їх у навчальний процес

б. підтримують і беруть участь у діяльності навчальних спільнот, які стимулюють, сприяють і підтримують адміністраторів і штат співробітників з вивчення і використання технологій

в. просують і моделюють ефективне спілкування і співпрацю серед учасників навчального процесу, використовуючи цифрові інструменти

г. ознайомлюються і постійно цікавляться освітніми дослідженнями і тенденціями, що з'являються, відносно ефективного використання технологій, сприяють оцінюванню потенціалу нових технологій спрямованих на підвищення рівня якості навчання учнів

### ***4. Систематичне Удосконалення.***

Керівники і адміністратори забезпечують цифровий менеджмент у школі з метою постійного удосконалення школи через ефективне використання інформаційних і технологічних ресурсів:

а. проводять цілеспрямовані зміни з метою максимального досягнення цілей навчання через відповідне використання технологій і медіа ресурсів

б. співпрацюють зі всіма учасниками навчального процесу з метою створення різних баз даних, аналізують їх, інтерпретують результати і розповсюджують цю інформацію для підвищення рівня роботи персоналу і навчання учнів

в. приймають на роботу і підтримують висококваліфікований персонал, який креативно і професійно використовує технології з метою удосконалення шляхів досягнення базових і поточних цілей навчання

г. створюють і підтримують співпрацю з учасниками навчального процесу для підтримки систематичного професійного удосконалення

д. створюють і підтримують відповідну інфраструктуру для впровадження технологій, у тому числі інтегрованих, взаємодіючих технологічних систем з метою підтримки управління, діяльності, викладання і навчання

### **5. Цифрове Громадянство.**

Керівники і адміністратори моделюють і сприяють розумінню соціальних, етичних і юридичних проблем і відповідальностей, які мають відношення до еволюціонуючої цифрової культури:

а. забезпечують рівноправний доступ до відповідних цифрових інструментів і ресурсів, які є необхідними для навчання учнів

б. сприяють, моделюють і створюють відповідну політику для безпечного, законного і етичного використання цифрової інформації і технологій

в. сприяють і моделюють відповідні соціальні взаємодії, які мають відношення до використання технологій і інформації

г. Моделюють і підтримують розвиток спільного культурного розуміння, етику, залучаються до глобальних проблем через використання сучасних комунікаційних інструментів і інструментів співпраці

Таким чином, аналізуючи вищезазначене можна зробити висновок, що:

- розробка освітніх стандартів з урахуванням ІКТ компетентності для керівників шкіл є актуальним питанням у багатьох системах освіти зарубіжних країн, включаючи Україну;
- для відповідності українських освітніх стандартів світовим необхідно постійне вивчення наробок з цього питання освітянами і науковцями зарубіжних країн.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Національна доктрина розвитку освіти України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [www.mon.gov.ua/laws/Ukaz](http://www.mon.gov.ua/laws/Ukaz)
2. Organisation for economic cooperation and development 2008 OECD report, 'Improving School Leadership' Удосконалюючи систему шкільного керівництва[Електронний ресурс] . – Режим доступу:
3. [http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en\\_2649\\_39263231\\_37125310\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/document/62/0,3343,en_2649_39263231_37125310_1_1_1_1,00.html)
4. European Qualification Network for Effective School Leadership[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.leadership-in-education.eu/index.php?id=223>
5. ISTE (International society for technology in education ) / National Educational Technology Standards [Електронний ресурс] . – Режим доступу:
6. <http://www.iste.org/standards/nets-for-administrators/nets-for-administrators-standards.aspx>
7. Освітній менеджмент: Навчальний посібник / За ред. Л.Даниленко, Л. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – 400 с.