

Розділ "Освіта за кордоном"



Задорожна-Князницька Л.В.,
завідувач кафедри педагогіки та освіти Маріупольського
державного університету, доктор педагогічних наук, доцент

ПРОФЕСІЙНІ СТАНДАРТИ ДЛЯ КЕРІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ: НЕДОСЛІДЖЕНІ АСПЕКТИ СВІТОВОГО ДОСВІДУ

Актуальність матеріалу обумовлена необхідністю забезпечення всебічного та об'єктивного розгляду професійних стандартів керівників закладів освіти у світовому освітньому просторі.

Розкрито основні тенденції стандартизації державних вимог до керівників закладів загальної середньої освіти в деяких зарубіжних країнах (Об'єднані Арабські Емірати, Катар, Ефіопія, Руанда, Південна Африка). Установлено, що тенденціями побудови професійних стандартів керівників закладів освіти в зазначених країнах є переважання продуктивного підходу у формуванні змісту стандартів, опис знань, умінь, навичок і моральних якостей керівника, високі вимоги до його професійної поведінки. Подано показники ефективної діяльності керівника, що конкретизують його дії, в розглядуваних стандартах арабських країн. З'ясовано, що професійні стандарти керівників закладів освіти африканських країн будуються за принципом професійної рівності.

Ключові слова: керівник закладу освіти, професійний стандарт, дескриптор, домен.

Постановка проблеми. В умовах реформування освіти в Україні відповідно до Концепції нової української школи суттєво актуалізується проблема розроблення професійного стандарту керівника закладу загальної середньої освіти. Професійний стандарт є багатофункціональним нормативним документом, у якому визначено систему показників у вигляді компетентностей для різних кваліфікаційних рівнів, що дає змогу встановити ступінь відповідності професійної діяльності працівника вимогам виробництва (сфери послуг). Водночас професійні стандарти – це показники компетентності в певних професіях і видах занять. Вони можуть установлюватися державою (на основі законодавства та нормативного регулювання) або професійним органом. Визначені в законі професійні стандарти часто мають силу "ліцензії на ведення практики" та визначають, чи може певна особа займатися конкретним видом діяльності [1].

Вагомим у визначенні професійного стандарту керівників закладів освіти є вивчення світового досвіду стандартизації їхньої професійної діяльності. У зазначеному контексті слушною є думка В. Огнев'юка, який, розкриваючи основні причини кризи сучасної вітчизняної освіти, з-поміж інших (невідповідність між швидкими змінами суспільної свідомості, зміною цінностей та пріоритетів суспільного розвитку; інертність професійної свідомості педагогів, які мають традиційні ціннісні налаштування; висока інертність традиційної системи педагогічної освіти) указав на тривалу за часом ізоляцію педагогічної спільноти від кращих зразків світового педагогічного досвіду [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасними науковцями (Т. Кристопчук, Н. Мачинська, С. Сисоева, І. Соколова) визначено загальні (характерні для більшості країн), особливі (характерні для окремих країн) та специфічні (характерні виключно для однієї

країни) тенденції розвитку освіти. Вітчизняний контекст досліджень (С. Калашнікова, В. Луговий, Ю. Рашкевич, Ж. Таланова) орієнтує на осмислення проблеми професійної підготовки фахівців в умовах європейської інтеграції й упровадження Європейських стандартів і рекомендації забезпечення якості вищої освіти (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area, 2015). У контексті використання позитивного зарубіжного досвіду у вищій освіті України дослідниками розкрито досвід професійної підготовки менеджерів освіти в зарубіжних країнах (Б. Бабенко та С. Бурдіна, С. Байбородова, Є. Куркчі, В. Хоменко та ін.).

Проте, як показує аналіз праць зазначених вище науковців, їхню увагу зосереджено на країнах, що є генераторами інтеграційних освітніх процесів (країни Західної Європи, США та Канада, країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону). Такий інтерес є зрозумілим і виправданим, адже дослідження позитивного досвіду зазначених країн є вагомим чинником удосконалення системи вищої освіти України.

Однак потреба забезпечення всебічного та об'єктивного розгляду професійних стандартів керівників закладів освіти у світовому освітньому просторі, що дозволяє створити повну картину особливих та специфічних тенденцій їх побудови, актуалізує вивчення означеної проблеми в межах освітнього простору інших країн. У зазначеному контексті йдеться про країни, які належать до регіонів, що позитивно реагують на інтеграційні процеси, однак самі не виступають їх ініціаторами (арабські країни та країни Латинської Америки), а також регіони, інертні до інтеграції освітніх процесів (значна частина країн Африки від Сахари до півдня, низка держав Південної й Південно-Східної Азії, невеликі острівні держави басейнів Тихого й Атлантичного океанів) [2].

Метою статті є аналіз питання стандартизації професійної діяльності керівників закладів освіти зарубіжних країн (Об'єднані Арабські Емірати, Катар, Ефіопія, Руанда, Південна Африка), що не були охоплені увагою міжнародних освітніх інституцій та не знайшли відображення на рівні світової практики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Професійні стандарти для керівників закладів освіти в зарубіжних країнах інтегрують кваліфікаційні вимоги до управлінської діяльності у сфері освіти, діяльності фахівців у галузі управління персоналом, у педагогічній діяльності, тому мають широкий зміст і включають досить великий набір управлінських кваліфікацій.

Для арабських країн у цілому характерне прагнення до внутрішньої інтеграції в межах освітнього простору за релігійною ознакою, однак вироблення спільних підходів до формування змісту професійних стандартів керівників закладів освіти ще не стало загальною тенденцією розвитку вищої освіти. Тому спостерігається суттєве різноманіття стандартів, відмінних за структурою та змістом. Наприклад, у професійному стандарті директора школи в Об'єднаних Арабських Еміратах (Professional Qualifications for Principals. Abu Dhabi Education Council) [7] відображено державні вимоги до керівника закладу освіти відповідно до 5-ти доменів: "Провідна стратегія", "Керівництво викладанням і навчанням", "Організаційне лідерство", "Керівництво людьми", "Керівництво спільнотами". Зазначений документ презентує яскраво виражену етико-деонтологічну складову в кожному домені, яка конкретизується в таких вимогах до керівника закладу освіти: наявність моральних і лідерських якостей, відповідність його поведінки високим стандартам, здатність до рефлексивного саморозвитку, конструктивного вирішення конфліктів, ефективної взаємодії з людьми всередині шкільного співтовариства на принципах поваги, рівноправності й толерантності, дбайливе збереження і примноження національної спадщини та культури в межах школи [7].

Національний професійний стандарт для вчителів та керівників шкіл Катару (National Professional Standards for Teachers and School Leaders. State of Qatar Supreme Education Council Education Institute) [5] є більш об'ємним та деталізованим. Вимоги до менеджера освіти в ньому викладено в 7 доменах: "Керівництво та управління навчанням та викладанням у

шкільному співтоваристві", "Розроблення та впровадження стратегічного бачення й цілей шкільної спільноти", "Керівництво та управління змінами", "Керівництво і розвиток людей та команд", "Управління відносинами в шкільному співтоваристві", "Управління ресурсами", "Роздуми про оцінку й поліпшення керування й управління". Кожен із доменів уміщує показники діяльності керівника закладу освіти, опис професійних знань (Required Knowledge), навичок (Required Skills) та дій (Required Dispositions). Важливою складовою структури кожного з доменів є опис мінімально необхідних характеристик діяльності окремо для керівника середньої ланки (заступника директора) та для старшого керівника (директора).

У зазначеному стандарті акцентовано на тому, що практика особистої роботи менеджера освіти є еталоном високих стандартів продуктивності, міжособистісних відносин, особистої недоторканності й етичної поведінки, поваги до пріоритетів, цінностей і проблем сімей учнів. Поведінка керівника закладу освіти відображає розуміння й повагу до індивідуальних відмінностей та застосування адаптованих методів роботи для задоволення конкретних потреб учнів, їхніх батьків, учителів, членів громади. Така поведінка будується відповідно до положень державного законодавства у сфері освіти й вимог Верховної ради освіти Катару. Менеджер освіти має стимулювати професійні стосунки, засновані на взаємній повазі, довірі та відкритості відповідно до положень трудового законодавства й шкільних робочих угод.

Таким чином, незважаючи на відмінності у змісті і структурі професійних стандартів для керівників закладів загальної середньої освіти в арабських країнах, зміст їх етико-деонтологічної складової є схожим, що виявляється в єдиних підходах до розуміння високої етичної місії керівника закладу освіти, жорстких вимогах до його управлінської поведінки.

Значний інтерес становить проблема стандартизації професійної підготовки керівників закладів освіти не лише у високорозвинених країнах, які мають суттєвий вплив на розвиток світового освітнього простору, але й держав, що розвиваються. Аналіз професійних стандартів керівників закладів освіти в цих країнах розкриває сутність державних вимог до керівника закладу освіти залежно від суспільно-економічного контексту функціонування відкритої соціальної системи, якою є школа.

Важливу роль у стандартизації професійної підготовки керівників закладів загальної середньої освіти у країнах, що розвиваються, відіграє Співдружність Націй (Commonwealth of Nations) – добровільне міждержавне об'єднання країн, до складу якого входять Великобританія та майже всі її колишні домініони, колонії та протекторати, а також Мозамбік та Руанда [8]. Протягом 2011-2014 років у межах діяльності організації було розроблено Рамку стандартів для вчителів та керівників шкіл (Standards Framework for Teachers and School Leaders), основна мета якої полягає в наданні рекомендацій країнам Південної Африки, Карибського басейну та острівним державам щодо розроблення національних професійних стандартів шкільного керівництва.

Своєрідність підходу розробників Рамки виявляється в суворій диференціації компетентностей керівника закладу освіти відповідно кожного з визначених у документі кваліфікаційних рівнів: "початкового" (Initial), "досвідченого" (Proficient), "шанованого" (Distinguished) [8]. Таке розмежування змісту стандарту не є випадковим. У тексті рекомендацій зазначається, що вимоги до керівника закладу загальної середньої освіти у країнах Південної Африки, Карибського басейну та Океанії суттєво відрізняються між собою. У кожній з них спостерігається своє бачення професійних компетентностей, тому Рамка стандартів акцентує увагу на мінімально допустимих вимогах до керівника закладу освіти (рівень "Initial") в умовах неможливості призначити на керівну посаду особу з більш високим рівнем кваліфікації. Рівень "Proficient" відображає стандарт професійної діяльності керівника закладу освіти, який має досвід педагогічної роботи, але не має відповідної професійної підготовки в магістратурі; рівень "Distinguished" відображає повну готовність кандидата на керівну посаду до виконання професійних функцій; індикаторами цього є

наявність досвіду педагогічної роботи в закладі освіти не менше 6-ти років та успішне оволодіння освітньо-професійною (магістерською) програмою.

Символьне значення стандартів для кожного із зазначених вище рівнів представлено в таблиці 1.

Таблиця 1

**Змістова наповненість стандартів за рівнями кваліфікації
(за Рамкою стандартів Співдружності націй)**

Категорія професійного стандарту	Рівні кваліфікації		
	початковий	досвідчений	шанований
Професійні знання	***	**	*
Професійні вміння та навички	**	***	*
Професійна етика, цінності, атрибути	**	**	***
Професійне керівництво та відносини зі спільнотами	*	**	***
Професійне зростання	*	**	***

У таблиці чітко простежується динаміка зростання значення умінь і навичок професійного керівництва й розвитку директора школи, поступове зменшення питомої ваги професійних знань від "початкового" до "шанованого" рівня. Привертає увагу домен "Професійна етика, цінності та атрибути", який у межах кожного із кваліфікаційних рівнів має достатньо вагому значущість.

У Рамці стандартів Співдружності зазначається, що діяльність керівника закладу освіти має відповідати високим стандартам етики, слугувати прикладом для наслідування. Вимоги до його професійної поведінки конкретизуються у змісті доменів "Повага до учнів та колег", "Модель поведінки для учнів", "Поважне та ввічливе ставлення до батьків і піклувальників", "Повага до партнерів".

Однак зазначена вище Рамка має лише рекомендаційний характер, тому побудова професійних стандартів для керівників закладів загальної середньої освіти за єдиним зразком не є характерною для країн Співдружності. Так, стандарт керівника школи Південної Африки (South African Standards for Principals) [9] уміщує 8 доменів: "Пріоритети навчання в школі", "Визначення напрямів розвитку школи", "Управління якістю та забезпечення підзвітності", "Розширення прав і можливостей для себе та інших", "Керування школою як організацією", "Взаємодія зі шкільним співтовариством та широкою громадськістю", "Управління людськими ресурсами", "Управління та адвокатура". Вимоги до професійної поведінки менеджера освіти розглядаються в межах кожного домену, а конкретизуються в констатації необхідності забезпечення справедливості й соціальної рівності в наданні освітніх послуг; побудови власної діяльності на загальнолюдських цінностях; демонстрування в поведінці зразка для наслідування; забезпечення функціонування школи в межах правового і законодавчого поля, захисту прав та свобод учителів і учнів; впевненості керівника в собі, принциповості, чесності як основних якостей менеджера освіти.

Стандарт шкільного лідерства Руанди [6] вміщує 11 доменів – "характеристик ефективного директора" (Characteristic of effective Headteacher). Кожна з них є окремим твердженням-вимогою до керівника закладу освіти: "Директор школи (Д. Ш.) має чітке уявлення щодо філософії освіти", "Д. Ш. є координатором ефективного викладання та створення сприятливого освітнього середовища", "Д. Ш. є організатором командної роботи", "Д. Ш. наполягає на високих стандартах", "Д. Ш. обізнаний з її станом", "Д. Ш. заохочує безперервний професійний розвиток", "Д. Ш. оцінює діяльність школи на підставі власної самооцінки", "Д. Ш. працює з партнерами в межах школи", "Д. Ш. є гарним організатором", "Д. Ш. заохочує розвиток лідерства", "Д. Ш. встановлює етичні відносини". Кожний з

доменів складається з опису компетентностей керівника закладу освіти (Expected Leadership competency) та опису дій, що засвідчують наявність у нього цих компетентностей (Evidence of performance).

На відміну від професійного стандарту шкільного керівництва Руанди, аналогічний документ Ефіопії [4] відображає державні вимоги до менеджера освіти на 4-х рівнях: початковому (Beginner); I професійному (Proficient-I); II професійному (Proficient-II); просунутому ("Lead"). Кожен із 5-ти доменів ("Формування бачення школи", "Розвиток школи й управління нею", "Керування процесом навчання і викладання", "Розвиток окремої людини й команди", "Управління діяльністю школи та її ресурсами") уміщує 4 дескриптори відповідно до зазначених рівнів.

Специфічною рисою зазначеного Стандарту є наявність у ньому деталізованого опису професійних критеріїв для кожного з 4-х названих вище рівнів, а також діапазон змінної (Range of Variable), що визначає набір професійних ситуацій, у яких керівник закладу освіти має продемонструвати свої компетентності. Таким чином, професійна поведінка кожного керівника закладу освіти регламентується чіткими вимогами відповідно до його знань та рівня підготовленості. При цьому етико-деонтологічні вимоги стандартів є фактично однаковими для всіх рівнів. Вони передбачають таке: служіння інтересам громади, дотримання її культурних цінностей, традицій і повагу до представників кожної етнічної групи; демонстрування зразка професійної поведінки й діяльності, створення в закладі освіти атмосфери довіри і права; справедливий розподіл ресурсів, розбудову конструктивної практики вирішення конфліктів [4].

Висновки. Таким чином, **основні тенденції** формування змісту і структури професійних стандартів керівників закладів загальної середньої освіти освіти в межах освітнього простору країн з різним соціально-економічним розвитком є такими:

- переважання продуктивного підходу у формуванні змісту стандартів, що виражається в акцентуванні уваги на базових цінностях керівника закладу освіти, його світогляді й зобов'язаннях, уведення до структури стандартів у якості складової диспозицій, що відображають еталони професійної діяльності;
- зміст доменів професійних стандартів керівника закладу освіти відображає знання керівником міжнародного, державного й регіонального законодавства з питань освіти та захисту прав дитини, опис його моральних якостей, етичної моделі професійної поведінки, диспозицій, основне призначення яких полягає в розкритті професійних взаємин учасників освітнього процесу (педагогів, учнів, їхніх батьків та громади);
- високі вимоги до професійної поведінки керівника закладу освіти.

Відсутність єдиних підходів світового освітнього співтовариства до стандартизації професійної діяльності керівника закладу освіти надає зазначеним тенденціям ще більшої значущості, оскільки в межах національних та регіональних стандартів незалежно від соціально-економічного й політичного устрою країн саме високі вимоги до керівника залишаються постійною й наскрізною складовою кожного стандарту.

Особливі тенденції стандартизації професійної діяльності керівників закладів освіти простежуються на рівні окремих груп країн. Так, стандарти арабських країн уміщують показники ефективної діяльності керівника та конкретизований опис його дій. Професійні стандарти керівників закладів освіти африканських країн будуються за принципом професійної рівності.

Проте відмінності в підходах до структури та змісту стандартів не відображаються на значущості етико-деонтологічних вимог до керівника закладу освіти, які в кожному з проаналізованих стандартів є незмінно високими.

Список використаних джерел

1. Глосарій основних термінів із навчання та підготовки кадрів для роботи / під. ред. Д. Розас, В. Корбанезе. – Турин, 2006. – 74 с.
2. Образование в изменяющемся мире : монография / авт. кол. : А. П. Лиферов, В. А. Мясников, Н. Н. Найденова, И. А. Тагунова. – М., 2005. – 106 с.
3. Огнев'юк В. Освіта в системі цінностей сталого людського досвіду : монографія / В. Огнев'юк. – К., 2003. – 448 с.
4. National Professional Standard For School Principals. The Federal Democratic Republic Of Ethiopia [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.moe.gov.et/English/Resources/Documents/Shortstandardeng.pdf>.
5. National Professional Standards for Teachers and School Leaders [Електронний ресурс] // State of Qatar Supreme Education Council Education Institute. – Режим доступу : <http://www.sec.gov.qa/En/Pages/Home.aspx>.
6. Professional Standards for School Leadership – VVOB Rwanda. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://vvobrwanada.org/sites/default/files/Professional%20Standards%20for%20Effective%20School%20Leadership.pdf>.
7. Professional Qualifications For Principals. Abu Dhabi Education Council. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.unrwa.org/sites/default/files/adeccprofessionalstandardafor_principals.pdf.
8. Standards Framework for Teachers and School Leaders [Електронний ресурс]. / Ed. by M. Gallie, J. Keevy. – Режим доступу : <http://www.saqa.org.za/docs/papers/2014/StandardsFramework.pdf>.
9. The South African Standard for Principals. National Professional Teachers Organization of South Africa Gauteng Branch. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.naptosagp.org.za/index.php/bulletin-bored/133-the-south-african-standard-for-principalship>.

Задорожная-Княгницкая Л. В. Профессиональные стандарты для руководителей заведений образования: неисследованные аспекты мирового опыта

Актуальность материала обусловливается необходимостью обеспечения всестороннего и объективного рассмотрения профессиональных стандартов руководителей заведений образования в мировом образовательном пространстве.

Раскрыты основные тенденции стандартизации государственных требований к руководителям заведений общего среднего образования в некоторых зарубежных странах (Объединенные Арабские Эмираты, Катар, Эфиопия, Руанда, Южная Африка). Установлено, что тенденциями построения профессиональных стандартов руководителей учебных заведений в указанных странах являются преобладание продуктивного подхода в формировании содержания стандартов, описание знаний, умений, навыков и нравственных качеств руководителя, высокие требования к его профессиональному поведению. Подано показатели эффективной деятельности руководителя, которые конкретизируют его действия, в стандартах арабских стран. Установлено, что профессиональные стандарты руководителей учебных заведений африканских стран строятся по принципу профессиональной уровневости.

Ключевые слова: руководитель заведения образования, профессиональный стандарт, дескриптор, домен.

Zadorozhna-Knyagnitska, L. V. Professional Standards for Heads of Educational Institutions: Unexplored Aspects of World Experience

The relevance of the material presented in the article is caused by the need for a comprehensive and objective review of the professional standards of school leaders in the global educational space. The main trends of standardization of state requirements for heads of institutions of secondary education in some foreign countries that were not covered by the attention of national scientists (United Arab Emirates, Qatar, Ethiopia, Rwanda, South Africa) are revealed. Particular trends in the construction of professional standards for school leaders in these countries are: the predominance of a productive approach in shaping the content of standards; description of knowledge, skills, abilities and moral qualities of a manager; high demands on his professional behavior. Standards of the Arab countries include indicators of the effective performance of a manager and specify his actions. Professional standards of educational leaders of African countries are based on the principle of division into professional levels.

Key words: head of educational institution, professional standard, descriptor, domain.