

– експерт у встановленні соціального діагнозу й визначенні методів компетентного втручання, соцроботи з конкретним школярем;
– суспільний діяч, що підтримує, розвиває соціальні ініціативи громадян, спрямовані на оздоровлення оточення.

Отже, соціальний педагог закладу освіти виконує різнопланові функції та соціальні ролі залежно від мети й завдань своєї діяльності та обраних методів роботи. Узагальнюючи, можна зробити висновки що *імідж* являє своєрідну закріплену в образах, символах і нормах, програму соціальної поведінки людини. Імідж (бренд) соціального педагога – це сформований образ, який уособлює позитивні особистісні і професійні якості соціального педагога і продукує їх вплив на вирішення соціально-педагогічних проблем у професійній ідентичності.

Література

1. Барна Н. Стильові особливості консультування імідж-образу / Н. Барна // Пам'ять століть. – 2009. – № 1–2. – С. 190–197.
2. Гайворонська О. М. До питання про імідж та технології його формування / О. М. Гайворонська // Наука і освіта. – 2004. – № 3. – С. 29–30.
3. Живаєва Т. Імідж особистості керівника / Т. Живаєва // Дошкільне виховання. – 2007. – № 5 – С. 18–19.
4. Зінченко В. Імідж учителя або психологія одягу / В. Зінченко // Шкільний світ. – 2011. – № 2. – С. 1–3.
5. Палеха Ю. І. Іміджологія : навч. посіб. / [за заг. ред. З. І. Тимошенко]. – Київ : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. – 324 с.
6. Толочкін Ю. Імідж педагога / Ю. Толочкін // Директор школи. – 2011. – № 37. – С. 3–4.
6. Шульга В. В. Соціальний педагог у загальноосвітньому закладі: методичні рекомендації. – Київ : Ніка-Центр, 2004. – 124 с.

ІНСТРУМЕНТИ МОТИВАЦІЇ ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ НОВОГО ПОКОЛІННЯ В УМОВАХ МАГІСТРАТУРИ

Шолох О. А.

НУ «Чернігівський колегіум» імені Т.Г. Шевченка

E-mail: osholoh72@gmail.com

Готовність менеджера освіти ефективно і якісно виконувати свої обов'язки є ключовим фактором успіху функціонування будь-якого освітнього закладу. Але керівника закладу освіти не можна

«запрограмувати» на бездоганне виконання функціональних обов'язків. Тому проблема мотивації формування професійної компетентності менеджерів освіти нового покоління в умовах магістерської підготовки була і є актуальною.

Слід зазначити, що питання мотивації в науковій літературі розглянуто на досить значному рівні. Пояснюється це перш за все тим, що мотивація є об'єктом вивчення декількох наук зразу: психології, соціології, педагогіки, кадрового та стратегічного менеджменту. [2]

Значних успіхів у роботі над проблемою мотивації професійної діяльності як ключового фактору в управлінні персоналом досягнуто в наукових працях зарубіжних та вітчизняних вчених, а саме: Мескона М., Альберта М., Хедоурі Ф., Друкера П. Ф., Блейка Р., Моутона Дж., Лукашевича М. П., Щокіна Г. В., Колпакова В. М., Тимошко Г. М., Хміля Ф. та ін.

На основі проведеного теоретичного аналізу встановлено, що недостатньо вивченим залишається питання мотиваційних впливів на результативність праці керівників освітніх закладів – менеджерів освіти, не стільки матеріальних стимулів (їхній спектр не такий широкий: підвищення кваліфікаційної категорії в ході атестації керівника закладу освіти (ЗО), матеріальна винагорода, преміювання), скільки моральних мотивів. Особлива увага зверталась і на той факт, що ціннісні орієнтації менеджерів освіти, а також рівень впливу на результативність їхньої праці певних мотивів за останнє десятиліття дещо змінилися, проте належної уваги даній проблемі не приділено у дослідженнях науковців та практиків; не розроблений універсальний інструментарій мотивації формування професійної компетентності менеджерів освіти нового покоління в умовах магістратури.

У поведженні людини можна виділити дві функціонально взаємозалежні сторони: регулятивну і спонукальну. Регулятивна сторона забезпечує гнучкість і стійкість поведження в різних умовах. Поведження регулюється за допомогою різних психічних проявів, таких як відчуття, сприйняття, увага, мислення, пам'ять, мова, здібності, темперамент, характер, емоції. Спонукальна сторона забезпечує активність і спрямованість поведження. Опис цієї сторони поведження зв'язано з поняттям мотивації.

Мотивація в загальному розумінні є сукупністю сил, які спонукають людину до виконання певних дій [3].

Під поняттям *мотивації* розуміється:

– система факторів, що викликають активність організму й визначають спрямованість поведження людини; до них відносяться потреби, мотиви, наміри, мета, інтереси, прагнення;

– характеристика процесу, що забезпечує поведінкову активність на визначеному рівні, іншими словами – мотивування.

Розглянемо більш докладно поняття, пов'язані з мотивацією в першому значенні. Найбільш важливе з них – «потреба».

Потреба – це стан нестатку в чому-небудь. Потреби є у всіх живих істот; вони активізують організм, направляють його на пошук того, що в певний момент необхідно йому. Основними характеристиками потреб є: сила, періодичність виникнення, способи задоволення, речовий зміст.

Мотиваційну сферу людини описує також поняття «мотив» (лат. *movere* – надавати руху, штовхати).

Мотив – це предмет, засіб задоволення потреби. При одній і тій же потребі мотивами поведінки, що спостерігається, можуть бути різні речі. Мотиви є тільки в людини. Мотиви, на відміну від потреб, потенційно усвідомлювані.

Мета – це усвідомлюваний, очікуваний результат діяльності людини. Потреби, мотиви, мета – основні складові мотиваційної сфери людини. Кожна з потреб може реалізуватися в багатьох мотивах, а будь-який мотив може задовольнятися різною сукупністю цілей.

В свою чергу, мотиваційну сферу майбутнього керівника ЗО окреслюють такі параметри: розвиненість, гнучкість, ієрархічність і мета стати сучасним менеджером освіти. Крім того, як рушійні сили у процесі формування менеджера освіти розглядаються інтереси, бажання і наміри, задачі, оцінка досягнення мети.

Інтерес – (в нашому випадку) це когнітивно-мотиваційний стан пізнавального характеру в управлінській діяльності, пов'язаний з метою здобувачів освіти щодо опанування освітньо-професійної програми «Управління закладами освіти».

Бажання і наміри – це ситуативно виникаючі суб'єктивні стани, що швидко змінюють один одного, відповідно до умов поступального характеру здобуття вибраного освітнього рівня магістерської підготовки щодо майбутнього керівника ЗО.

Задача – це приватний ситуативно-мотиваційний фактор, що виникає в ході виконання спрямованих завдань на досягнення визначеної мети.

Оцінка – це мотиваційний фактор, що дозволяє виявити, наскільки активно і повно здобувач освіти магістерського рівня досягає мети.

Синонімом умотивованості в сфері керування може бути прагнення не керувати людьми, а керувати разом з людьми. Тому, що ефективно при мотивуванні одних людей, може бути не суттєвим для

інших. Ці цінні постулати має засвоїти менеджер освіти ще в умовах магістерської підготовки, адже менеджерів закладів освіти в Україні готують лише в умовах магістратури.

Підготовка керівника закладу освіти – менеджера освіти в умовах магістратури – це цілеспрямований процес набуття студентами магістратури теоретичних знань, практичних навичок та компетенцій, необхідних для ефективного управління освітніми закладами. Така підготовка спрямована на формування лідерів освіти, здатних приймати стратегічні рішення, керувати персоналом, забезпечувати якість освітніх послуг та розвивати заклади освіти відповідно до сучасних вимог [7].

Майбутні менеджери освіти мають бути свідомі того, основним продуктом їхньої професійної діяльності є управлінське рішення і керівник ЗО, усвідомивши важливість і можливу винагороду за свої рішення, співвідносить цю інформацію з власними потребами, мотиваційною структурою і можливостями, налаштовує себе на визначене поведження, виробляє визначену тактику і здійснює дії, що приводять до конкретного результату з визначеними якісними і кількісними характеристиками. Цей процес схематично показаний на рис. 1.

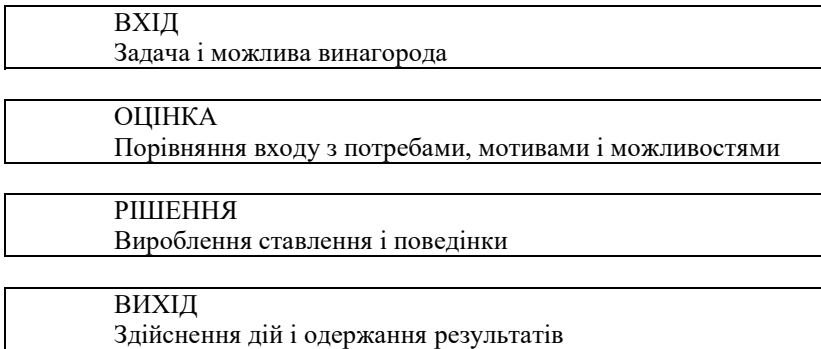


Рис. 1. Загальна схема мотиваційного процесу

Сучасні виклики освіти: глобалізація, цифровізація, індивідуалізація навчання вимагають від керівників освіти нових компетенцій та підходів. Ефективне управління освітніми закладами є ключовим фактором їх розвитку та підвищення якості освіти. Керівники освіти несуть відповідальність за підготовку нового покоління, яке зможе успішно конкурувати на глобальному ринку праці. Тому ключовими аспектами підготовки майбутніх менеджерів освіти є:

– теоретичні знання: студенти магістратури вивчають основи менеджменту, педагогіки, психології, економіки, права та інших дисциплін, необхідних для ефективного управління освітніми закладами;

– практичні навички: через різноманітні форми навчання (практики, стажування, кейси, симуляції) студенти набувають практичних навичок управління персоналом, фінансами, розробки стратегій розвитку, вирішення конфліктів тощо;

– розвиток компетенцій: підготовка спрямована на формування таких ключових компетенцій, як:

– лідерство: здатність мотивувати та вести за собою людей, приймати відповідальні рішення;

– інноваційність: здатність впроваджувати нові ідеї та технології в освітній процес;

– комунікація: здатність ефективно взаємодіяти з різними групами стейкхолдерів (педагоги, учні, батьки, громадськість);

– стратегічне мислення: здатність бачити довгострокову перспективу розвитку освітнього закладу;

– управління змінами: здатність впроваджувати інновації та адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі.

Структура освітнього процесу для здобувачів освіти – майбутніх керівників закладів освіти може включати такі компоненти:

– базові дисципліни: основи менеджменту, педагогіка, психологія, економіка освіти;

– спеціальні курси: управління закладом освіти, стратегічне планування, управління персоналом, фінансовий менеджмент, маркетинг освітніх послуг, коучинг та тьюторство в управлінні закладами освіти, організаційна культура учасників освітнього процесу в закладах освіти;

– практики: педагогічна практика, стажування в освітніх закладах, участь у проєктах;

– науково-дослідна робота: виконання кваліфікаційної роботи.

Які ж виклики та інструменти мотивації формування професійної компетентності менеджерів освіти нового покоління в умовах магістратури? На наше переконання, основними серед них є:

– індивідуалізація навчання: необхідність враховувати різні потреби та інтереси студентів;

– забезпечення практичної спрямованості навчання: зв'язок теоретичних знань з реальними проблемами освіти та майбутньою професійною діяльністю;

– використання сучасних технологій: інтеграція цифрових інструментів в освітній процес;

- співпраця з практиками: залучення до організації освітнього процесу майбутніх менеджерів освіти;
- академічна мобільність здобувачів освіти з можливістю опанувати освітні курси в інших зарубіжних та вітчизняних закладах вищої освіти;
- мотивація до майбутньої професійної діяльності керівника-менеджера освіти шляхом залучення до популяризації своїх управлінських компетенцій у процесі проведення лекцій та практичних занять в парі з викладачем, або однокурсниками;
- позиціонування свого управлінського досвіду на загал одногрупників і прилюдна самооцінка власної управлінської діяльності (якщо здобувач освіти є керівником);
- усвідомлення пріоритетності освітнього процесу в магистратурі засобами примноження та розвитку професійної компетентності майбутнього, або діючого менеджера закладу освіти .

Отже, підготовка керівника закладу освіти – менеджера освіти в умовах магистратури включає мотиваційні процеси щодо розвитку професійної компетентності майбутнього, або діючого менеджера закладу освіти. Вона забезпечує підготовку висококваліфікованих фахівців, здатних ефективно керувати освітніми закладами та сприяти підвищенню якості освіти.

Для ефективної мотивації менеджер повинен установити тверде співвідношення досягнутих результатів і винагороди. У цьому зв'язку необхідно винагороджувати тільки за ефективну роботу.

Менеджери повинні сформувавши високий, але реалістичний рівень результатів, очікуваних також і від підлеглих, і вселити їм віру, що вони можуть домогтися винагород, демонструючи свої професійні досягнення у процесі формування конкурентноспроможних випускників ЗО.

Дослідження підтверджують тезу про те, *мотивація* – це елемент фахової підготовки майбутніх менеджерів в умовах магистерської підготовки як позиціонування переконань, зусиль, компетентностей, результатів, заохочення, винагород, задоволення, стимулювання, сприйняття досвіду у рамках утвердження єдиної взаємозалежної системи «людина–людина».

Література

1. Зязюн І. А. Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми. – Київ : Ін-т пед. і психол. проф. освіти, 2004. – 503 с.

2. Кузьмінський А. І. Педагогічна вищої школи : навч. посіб. – Київ : Знання, 2005.
3. Лукашевич М. П. Школа на рубежі ХХІ століття: Управлінський аспект : наук.-метод. посіб. / М. П. Лукашевич. – Київ, 2000. – 202 с.
4. Лук'янова Л. Теоретичні і практичні аспекти розвитку лідерських якостей у топ-менеджерів у вітчизняній науці й практиці / Л. Лук'янова, І. Андрощук, О. Баніт // Вісник післядипломної освіти : зб. наук. пр. / НАПН України ДЗВО «Ун-т менедж. освіти» ; голов. ред. В. Олійник; редкол.: І. Андрощук [та ін.]. – Київ : Юстон, 2019. – Вип. 8 (37). С. 89–104. – (Серія «Педагогічні науки»).
5. Мармаза О. І. Менеджмент в освіті: секрети успішного управління / О. І. Мармаза // Б-ка журналу «Управління школою». – 2005. – № 11. – С. 76.
6. Павлютенков Є. М. Професійна компетентність директора школи / Є. М. Павлютенков // Управління школою. – 2003. – № 7 (19). – С. 2–4.
7. Тимошко Г. М. Сучасні тенденції розвитку організаційної культури керівника ЗНЗ на засадах іміджології / Г. М. Тимошко // Вісник ЧНПУ ім. Т. Г. Шевченка / Гол. ред. Носко М. О. – Чернігів : ЧНПУ, 2014. Вип. 122. – С. 276–279.