

Innovative and advanced technology.  
Supporting the capable children.  
Provide remote and specialized education .  
Preparation for external assessment.  
Organization of inclusive education.

A wide range of functional modern textbook provides its improvement and diversification to meet the challenges of personality and competence-oriented, innovative modern education in Ukraine.

**Keywords:** *functions, competency learning technology, distance learning, inclusive education.*

УДК 371.1:37.018.46

## **ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ МОЛОДОГО ВЧИТЕЛЯ В КОНТЕКСТІ ТЕМАТИКИ ПІДРУЧНИКА ДЛЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ**

**О. М. Онаць,**

*кандидат педагогічних наук,  
Інститут педагогіки НАПН України*

У статті визначено сутність змістового ядра та складових компонентів поняття «професійна компетентність учителя», конкретизовано і поглиблено визначення понять «розвиток професійної компетентності вчителя» та «управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя». Розроблено текстову нормативну модель професійної компетентності вчителя, структурно-функціональну модель управління розвитком компетентності молодого вчителя та механізм управлінського супроводу (оптимального поєднання науково-методичної підтримки та адміністративного контролю і моніторингу).

**Ключові слова:** *молодий учитель, професійна компетентність, модель професійної компетентності, управління розвитком професійної компетентності, механізм управлінського супроводу, текстова нормативна модель, педагогічний експеримент, різнорівнева науково-методична робота, концептуальні засади професійного саморозвитку, діагностування.*

**Актуальність проблематики.** Розвиток національної системи середньої освіти в Україні значною мірою зумовлений «...теоретичним осмисленням феномена професіоналізму педагогічних кадрів» [14, с.5]. Особливо це сто-

сується молодих учителів, бо саме від них значною мірою залежить розвиток сучасної освітньої системи в країні, оскільки вони – через нестандартність та незаангажованість мислення, відкритість до інновацій, здатність до застосування нового під час викладання навчальних предметів – спроможні привнести в цю сферу свіжі ідеї та погляди. Саме молодим учителям реалізовувати стратегічні завдання освітянських реформ, здійснювати інноваційну діяльність, запроваджувати розроблені нові курси та створювати власні. З огляду на це, управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя є соціально значущою проблемою в педагогіці, яка потребує усвідомлення, хоч її розв'язання ускладнюється тим, що навчати молодого вчителя необхідно у процесі його професійної діяльності, опановуючи нові вміння до сучасного вчителя та до процесу навчання в умовах формування суспільства знань.

**Аналіз останніх досліджень.** Проблема професійної діяльності вчителя завжди перебувала у центрі уваги педагогічної науки і практики. Різні її аспекти знайшли своє відображення у працях таких учених: Ю. С. Алферова, І. Д. Беха, Н. М. Буринської, Л. П. Величко, Н. М. Бібік, М. І. Бурди, О. І. Виговської, Л. Ф. Іванової, Л. М. Калініної, І. А. Зязюна, Л. М. Мітіної, Н. Г. Ничкало, О. І. Пометун, О. Я. Савченко, В. О. Сухомлинського, О. В. Сухомлинської, Т. М. Сорочан, О. М. Топузова, Р. Б. Шияна [2; 5; 9; 10; 11; 12; 13; 17; 18; 21 – 24]; зарубіжних дослідників: Р. Бернса, С. Корчинськи, К. Роджерса, Дж. Равена та ін. [1; 3; 4; 6; 8; 19]. Протягом останніх років значно активізувалися дослідження проблеми підвищення професійної компетентності фахівців різних галузей, зокрема і керівників шкіл, у зв'язку з гострою потребою у висококваліфікованих кадрах, здатних до творчої праці та професійного розвитку, зокрема професійної компетентності вчителя (Р. П. Вдовиченко Т. В. Добудько, Л. М. Калініна, Н. М. Лобанова, М. І. Лук'янова, А. К. Маркова, Л. І. Парашенко, В. В. Серов, С. О. Сисоєва, Е. М. Соф'янець, Л. Л. Хоружа, Є. М. Шиянов та ін.) [9; 12; 17; 20].

Аналіз наукової літератури та психолого-педагогічних досліджень останнього часу засвідчив, що у більшості науковців і дослідників немає єдиного бачення змісту та підходів до формування і розвитку професійної компетентності вчителя, зокрема молодого. Вченими розглядаються окремі аспекти (види) професійної компетентності вчителя: професійна (А. Ф. Адольф, О. А. Дубасенюк [7]), педагогічна (В. П. Бездухов, Л. П. Большакова, Т. В. Добудько, О. М. Онаць) [16], психологічна (Ю. В. Варданян, Л. М. Карамушка, М. І. Лук'янова, Н. О. Яковлева [17]), соціально-перцептивна (Л. П. Пуховська), загальнокультурна (І. О. Котлярова), комунікативна (І. Д. Бех, Ю. Н. Жуков [5; 8]). У контексті нашого дослідження професійна компетентність молодого вчителя розглядається як інтегральне утворення, що репрезентоване системою теоретичних знань, практичних умінь, соціально значущих і професійно важливих якостей особистості, мотиваційно-ціннісної сфери та набутого досвіду, діалектичний взаємозв'язок яких забезпечує результативність його професійної діяльності.

**Мета статті.** Представити теоретично обґрунтовану структурно-функціональну модель управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя загальноосвітнього навчального закладу для її запровадження керівниками ЗНЗ різних типів у педагогічну практику.

**Основний текст.** Управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя у контексті здійснення ним педагогічної діяльності є процесом визначення стратегії і тактики досягнення заданого кваліфікаційного рівня, прогнозування професійного зростання і самоствердження. Перспективні завдання науково-методичної роботи є стратегією, а поточні – тактикою розвитку професійної компетентності молодого вчителя. Як показав аналіз наукової літератури, у педагогічній науці поширеним є моделювання професіограм майбутнього вчителя з урахуванням отриманої спеціалізації або моделей управління навчальним закладом. Моделі управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя загальноосвітнього навчального закладу відсутні.

Проведений аналіз теоретичних здобутків та наукових розвідок [1 – 9; 13; 14; 15 – 18; 20; 22; 24] дає підстави стверджувати, що розвиток компетентності молодого вчителя – це складний і багатофакторний процес, джерелами якого є суперечності між професійним та індивідуальним в особистості вчителя, а базовим підґрунтям – закономірності процесу становлення фахівця. Рушійною силою розвитку компетентності молодого вчителя виступає мотивація успіху, яка розглядається з двох позицій: економічної (підвищення кваліфікації вчителя забезпечує професійні досягнення, які супроводжуються зростанням заробітної плати) та суспільної (розвиток компетентності забезпечує створення соціально активного середовища у навчальному закладі, формування культурного контексту країни).

На основі досліджень В. П. Бездухова, С. Є. Мішина, О. В. Правдіна [3] можна стверджувати, що розвиток компетентності молодого вчителя відбувається під час його професійної діяльності у системі взаємодії з іншими суб'єктами навчального закладу і є складовою загального процесу формування професійної «Я-концепції» вчителя. На цій підставі методологічною основою розвитку професійної компетентності молодого вчителя обрано психологічну теорію діяльності (Л. С. Виготський, П. Я. Гальперін, С. Л. Рубінштейн, а провідними науковими підходами – функціональний, полісуб'єктний та особистісний. Теоретичну основу розвитку професійної компетентності молодого вчителя, на якій здійснюються науково-методичні основи управління його розвитком у навчальному закладі, складають положення андрагогіки (науки про навчання дорослих) та педагогічної акмеології (науки про шляхи досягнення професіоналізму).

Застосування функціонального підходу дає змогу трактувати розвиток професійної компетентності молодого вчителя як процес творчого вдосконалення його особистості під час виконання професійних функцій, а управління розвитком – як процес визначення тактики виконання функціональних

обов'язків. Полісуб'єктний підхід надає можливість враховувати єдність процесів взаємодії молодого вчителя з іншими суб'єктами навчально-виховного процесу загальноосвітнього навчального закладу. Особистісний підхід дає змогу розкривати професійну компетентність молодого вчителя як сукупність його психофізіологічних та соціологічних особистісних утворень, виражати професійні якості через педагогічні здібності. На основі функціонального підходу у процесі дослідження визначалася змістова основа розвитку професійної компетентності молодого вчителя, на основі полісуб'єктного – підґрунтя міжособового спілкування у процесі професійної діяльності як соціокультурного тла професійної компетентності молодого вчителя, на основі особистісного – зміст і структура професійної «Я-концепції» вчителя як стратегії розвитку його професійної компетентності.

З метою з'ясування закономірностей розвитку професійної компетентності молодого вчителя ми звернулися до основних положень біосоціальної теорії про природу розвитку людини. Згідно із дослідженнями Б.Г. Ананьєва, «людина у своєму розвитку проходить шлях від індивіда як носія психофізіологічних якостей до особистості як носія психосоціальних якостей і до суб'єкта діяльності як носія когнітивних якостей». Отже, можна виокремити два напрями розвитку кожної людини: *соціальний та діяльнісний*. Оскільки професійна компетентність молодого вчителя, з одного боку, є соціальним утворенням, а з іншого – результатом його професійної діяльності, то визначені напрями можна вважати напрями розвитку професійної компетентності молодого вчителя. Цей висновок добре корелюється з результатами наукових пошуків Є. І. Рогова щодо динаміки та суті розвитку професійної компетентності вчителя. Він вважає, що розвиток компетентності відбувається при: зміні мотиваційних установок учителя (під час спілкування із суб'єктами діяльності) та вдосконаленні особистості вчителя (під час формування професійного світогляду); зміні системи діяльності вчителя (під час просування за рівнями розвитку компетентності).

Обрані методологічна основа (елементи соціально-психологічної теорії особистості та теорії діяльності) та теоретичні підходи до розвитку професійної компетентності молодого вчителя (положення психології про організацію навчально-пізнавальної діяльності) дали змогу визначити такі *закономірності* цього процесу: відповідність мети розвитку професійної компетентності молодого вчителя соціальному замовленню суспільства та державним вимогам до кваліфікаційних характеристик учителя; мотивація і трансформація кількісних змін в особистісних і професійних утвореннях молодого вчителя у нову якість; пряий вплив навколишнього середовища на зміст і структуру професійної компетентності молодого вчителя; залежність ефективності розвитку від ступеня його ресурсного забезпечення; визнання цінності результатів процесу розвитку професійної компетентності у вигляді його соціальної значущості.

Визначені закономірності діють у певному «полі розвитку», яке утворюють умови й чинники професійної діяльності молодого вчителя. Під умова-

ми у процесі дослідження розумілися такі «обставини, за яких відбувається розвиток професійної компетентності молодих учителів і від яких залежить результат цього процесу» [15, с. 754]. Поняття «чинники» нами трактувалося як сукупність об'єктів і суб'єктів, які впливають на розвиток професійної компетентності молодих учителів [15, с. 746].

Враховуючи визначення вище зміст поняття «професійна компетентність молодого вчителя», теоретичною основою для визначення провідних чинників її розвитку обрано концепцію розвитку особистості Р. Бернса [4], основні положення якої дають змогу з'ясувати механізми зовнішнього впливу на змістові компоненти професійної компетентності. До провідних чинників, які детермінують розвиток професійної компетентності молодого вчителя у загальноосвітньому навчальному закладі віднесено: соціокультурний контекст розвитку (соціальний статус молодого вчителя та державні пріоритети в освіті); базова культура молодого вчителя (попередньо сформовані особистісні якості та ціннісні орієнтації); співвідношення професійного та особистісного (домінування свідомої активності в усіх видах діяльності); характер та умови професійної діяльності (творчий підхід у навчанні, вихованні та комунікації).

Соціокультурний контекст професійної діяльності молодого вчителя формує соціальне середовище, яке виступає двополярним чинником впливу на розвиток професійної компетентності молодого вчителя: з одного боку, – організованим, з іншого – стихійним. У процесі дослідження встановлено: чим ширшим буде організований вплив (створене соціокультурне, педагогізоване середовище в окремому навчальному закладі та регіоні), тим вужчим – стихійний простір розвитку компетентності, який складається із ситуативних чинників. Сформований рівень загальної культури молодого вчителя, співвідношення професійного та особистісного в ньому визначають базовий рівень професійної компетентності, в залежності від ступеня сформованості якого ці чинники можуть виступати сприятливими або несприятливими для розвитку.

Проведене дослідження показало, що характер та умови професійної діяльності молодого вчителя детермінують його соціальну поведінку та мотивацію професійної діяльності. Мотивація розвитку професійної компетентності розглядалася як функція управління цим розвитком, сутність якої полягала у цілеспрямованому впливі на професійну діяльність молодого вчителя з метою підтримання певних ціннісних орієнтацій та інтересів, формуванні в нього стимулів до професійного вдосконалення через використання мотиваторів (факторів мотивації): комфортні умови роботи, можливість професійного зростання, відчуття причетності до загальної справи, отримання винагороди за досягнуті успіхи. У процесі дослідження з'ясовано, що умови і чинники розвитку професійної компетентності молодого вчителя безпосередньо детермінують і мотивацію його професійної діяльності.

Об'єднання змістових компонентів професійної компетентності молодого вчителя (когнітивного, процесуально-операційного та особистісно-рефлексивного) утворює «актуальну зону розвитку» професійної компетентності молодого вчителя, їх уявний перетин відображає сформований на даний мо-

мент рівень професійної компетентності молодого вчителя, а будь-яка найближча сфера більшого радіусу – «зону найближчого розвитку». Об'єднання умов і чинників розвитку визначає провідні функції управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя й утворює уявне «поле розвитку» та «поле управління».

Якщо схематично об'єднати змістові компоненти професійної компетентності молодого вчителя з умовами і чинниками його розвитку, то можна отримати графічну схему розвитку професійної компетентності молодого вчителя, яка виражає структурний та організаційний взаємозв'язок зазначених понять, поданий на графічній схемі (рис. 1.)



**Рис. 1.** Графічна схема розвитку професійної компетентності молодого вчителя

Трактування «управління» як сукупності засобів і методів та скоординованих заходів [11], що мають забезпечити умови для розвитку професійної компетентності молодих учителів, дало змогу побудувати структурно-функціональну модель управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя загальноосвітнього навчального закладу, схема якої подана на рисунку 2.

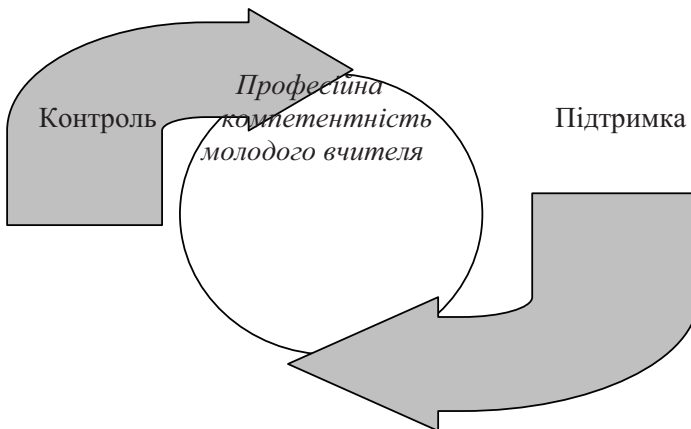
Модель управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя репрезентовано нами як систему, до складу якої входять логічно пов'язані та взаємозумовлені складові: соціальне замовлення; блоки: цільовий (мета і завдання управління); змістовий, діагностичний, технологічний, науково-методичний, результативно-оцінний та організаційно-коригувальний. В ролі системоутворюючої властивості моделі виступає узгодженість дій усіх суб'єктів управління і самоуправління [10; 12] щодо досягнення поставленої мети – розвитку професійної компетентності молодого вчителя: директора школи, заступника директора, завідувача НМО (МО), наставника, психолога, колег-учителів, молодого вчителя.

Концептуальна основа моделі базується на наукових підходах (гностичному, діяльнісному, особистісному), загальних (систематичність, наступність, єдність

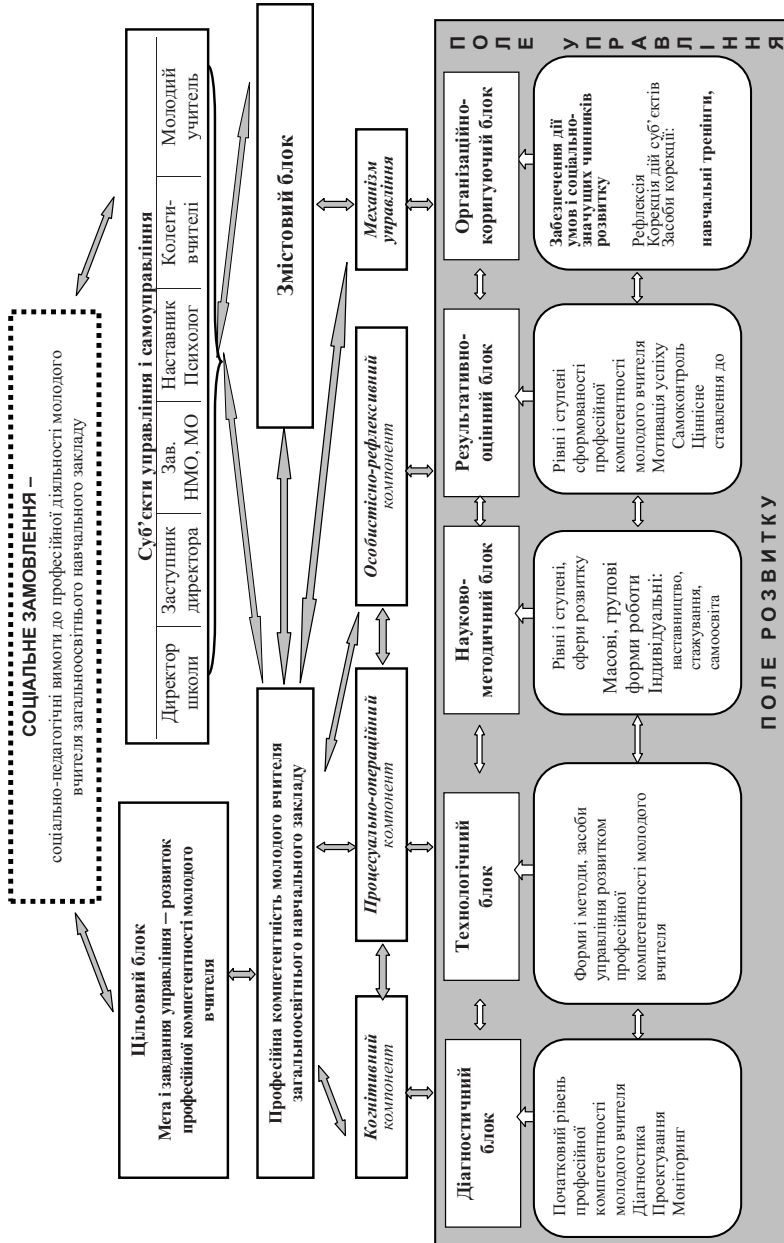
змісту і форм, індивідуальність і природовідповідність) та специфічних (концептуальна обґрунтованість, стратегічна спрямованість, елективність, пріоритет самостійної діяльності) принципах управління. Цільовий компонент моделі розкриває мету управління – розвиток професійної компетентності як просування молодого вчителя «щаблями» професійних ступенів (від молодого вчителя – до вчителя-майстра) та кваліфікаційних рівнів. Суть зростання професійної компетентності при цьому полягає у зростанні внутрішнього особистісного потенціалу молодого вчителя, реалізації його позитивної професійної «Я-концепції». Горизонтальна площина утворює «поле розвитку», вертикальна – «поле управління». Запропонована модель управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя дала змогу планувати й реалізовувати управління шляхом реалізації управлінського супроводу («запобігання порушенню чи руйнуванню налагодженої системи роботи»).

Забезпечення зазначених умов розвитку зумовлює підтримку позитивної динаміки розвитку (через комплекс заходів «знизу»), реалізація контролю за дією чинників розвитку надає можливість трансформувати ступінь їх впливу на процес розвитку, здійснювати корекцію за необхідності (завдяки адміністративним діям «згори»). З урахуванням пріоритетів напрямів дій суб'єктів управління загальноосвітнього навчального закладу, які здійснюватимуть цей супровід через систему науково-методичної роботи, схематично його можна представити таким чином (рис. 3).

Реалізацію розробленої моделі розглядаємо, як метод опосередкованого теоретичного керування об'єктом – розвитком професійної діяльності молодого вчителя – суб'єктами управління. До таких суб'єктів можна віднести тих членів педагогічного колективу загальноосвітнього навчального закладу, які безпосередньо співпрацюють з молодими вчителями.



**Рис. 3.** Схема управлінського супроводу розвитку професійної компетентності молодого вчителя



**Рис. 2.** Структурно-функціональна модель управління розвитком професійної компетентності молодого вчителя



Якщо врахувати ступінь та значущість впливу кожного з них на розвиток професійної компетентності молодого вчителя, то ієрархічну структуру суб'єктів управління, які одночасно є представниками відповідних організаційних структур науково-методичної роботи навчального закладу, можна представити у такий спосіб: директор загальноосвітнього навчального закладу – педагогічна рада закладу; заступник директора з науково-методичної роботи навчального закладу – науково-методична рада закладу; завідувач науково-методичним об'єднанням навчального закладу – науково-методичне об'єднання закладу; психолог навчального закладу – соціально-психологічна служба закладу; члени педагогічного колективу – творчі групи закладу.

Кожний із суб'єктів управління має власні функції [11; 12], які визначають завдання і зміст його управлінської діяльності щодо розвитку професійної компетентності молодого вчителя. Аналіз наукової літератури та результати здійсненого експерименту дали змогу виокремити такі функції управління: *професійно-освітню* – допомога в підвищенні рівня загальнонаукової, фахової та методичної підготовки молодого вчителя, удосконалення його умінь та навичок професійної діяльності; *діагностичну* – діагностування та моніторинг особистісних якостей та здібностей молодого вчителя, вивчення результатів його професійної діяльності; *оцінювально-прогностичну* – діагностика наявного рівня професійної компетентності і прогнозування напрямів розвитку; *аналітичну* – аналіз інструктивних документів щодо особливостей викладання навчальних предметів, аналіз шкільної документації, яка характеризує професійну діяльність молодого вчителя; *організаційно-координаційну* – забезпечення умов для професійного розвитку і спрямування дії зовнішніх і внутрішніх чинників; *регулятивно-корекційну* – рефлексія професійної діяльності молодого вчителя, внесення оперативних змін; *контролюючу* – отримання інформації щодо кількісних та якісних змін у професійній компетентності молодого вчителя, здійснення контролю за станом розвитку його професійної компетентності. Суб'єкти управління здійснюють проектування розвитку професійної компетентності молодого вчителя й реалізують його відповідно до схеми управлінського супроводу розвитку (див. рис.3). Пріоритетним завданням науково-методичної підтримки вважається вироблення у молодого вчителя узагальненого способу професійної діяльності, на основі якого у майбутньому здійсниться його професійне зростання. Реалізації цього завдання сприяє моделювання педагогічної діяльності молодого вчителя у вигляді розробки сценаріїв (конспектів) навчальних та позанавчальних занять (горизонтальне, оперативне або тактичне проектування) та самоосвітньої діяльності (вертикальне, прогностичне або стратегічне проектування).

Зазначені методи управління реалізуються через такі адміністративні дії: *організаційні*, які забезпечують здійснення впливу на молодого вчителя через документи тривалої дії (плани, положення, рішення педагогічних та науково-методичних рад, інструкції, рекомендації); *розпорядчі*, які забезпечують короткотерміновий вплив на молодого вчителя через накази та розпорядження

директора загальноосвітнього навчального закладу чи інших членів адміністративно-управлінської ланки, які працюють з молодими вчителями; *дисциплінарні*, які забезпечують здійснення впливу на молодого вчителя у разі невиконання ним професійних обов'язків або виконання неналежним чином (зауваження, догани).

**Висновки.** Отже, управління процесом розвитку професійної компетентності молодого вчителя відбувається через такі етапи: *навчально підпорядкований*, коли кваліфікований учитель передає знання й досвід роботи, сприяє формуванню вмінь і навичок педагогічної діяльності; *репродуктивно співвиконавський*, при якому наставник і молодий учитель працюють у тісному контакті, спільно моделюють систему уроків з теми, позакласні заходи; *творчо-лідерський*, коли у молодого вчителя сформовано власний стиль професійної діяльності. Визначені концептуальні засади, окреслені напрями, сфери і аспекти розвитку професійної компетентності молодого вчителя в системі управління педагогічним колективом дозволили змодельовати цей процес і реалізувати на практиці. Теоретичні основи – закономірності, умови та чинники розвитку професійної компетентності молодого вчителя слугували базисом для побудови структурно-функціональної моделі управління цим розвитком.

У процесі експерименту виявлено, що ефективність реалізації стратегії управління розвитком професійної компетентності вчителя залежить від оптимальності добору методів і прийомів управління ним. Для реалізації управлінського супроводу застосовані такі методи управління (реалізації управлінських функцій): економічні, адміністративні, соціально-психологічні. При цьому економічні методи (певна сукупність прийомів і способів управління) забезпечували можливість оптимізувати обсяг фінансування діяльності вчителя (ініціатив і творчості) та реалізувати економічні стимули професійної діяльності (зокрема матеріальна винагорода і преміювання). Адміністративні методи – сукупність прийомів і способів безпосереднього впливу на вчителя – використовувалися з метою забезпечення виконання функцій, окреслених законодавчо-нормативними документами у сфері освіти. Соціально-психологічні методи – сукупність прийомів і способів – забезпечували створення позитивного психологічного мікроклімату, що сприяло формуванню мотивації молодих учителів до вдосконалення професійної діяльності.

Стратегію розвитку професійної компетентності молодого вчителя як основа креативно-рефлексивного процесу вдосконалення професіоналізму у ракурсі кваліфікаційних рівнів під час виконання професійних функцій взято за основу розроблення змісту та структури механізму управління, реалізація якого здійснюється шляхом управлінського супроводу – оптимального поєднання науково-методичної підтримки з адміністративним контролем і моніторингом.

## Література

1. Адольф В. А. Теоретические основы формирования профессиональной компетентности учителя: Дис. д-ра пед. наук: 13.00.01. – М., 1998. – 560 с.
2. Алферов А. Д. Опыт и проблемы повышения психологической компетентности учителя // Вопросы психологии. – 1998. – № 4. – С. 116 – 120.
3. Бездухов В. П., Мишина С. Е., Правдина О. В. Теоретические проблемы становления педагогической компетентности учителя. – Самара: изд-во СамГПУ, 2001. – 132 с.
4. Бернс Р. Развитие «Я-концепции» и воспитание : пер. с англ. / Общ. ред. В. Я. Пилиповского. – М.: Прогресс, 1986. – 420 с.
5. Бех І. Д. Виховання особистості : у 2 кн : Особистісно орієнтований підхід: теоретико-технологічні засади : навч.-метод. видання. – К.: Либідь, 2003. – Кн. 2. – 342 с.
6. Варданян Ю. В. Становление и развитие профессиональной компетентности педагога и психолога. – М., 1998. – 179 с.
7. Дубасенюк О. А. Концептуальні положення теорії професійної виховної діяльності вчителя // Педагогіка і психологія. – 1994. – № 4. – С. 90 – 97.
8. Жуков Ю. Н. и др. Диагностика и развитие компетентности в общении. – М., 1990. – 104 с.
9. Калініна Л. М. Професіограма українського директора школи / Л. М. Калініна // Директор школи. – 2001. – 3 (147). – С. 1, 13-15.
10. Калініна Л. М., Капустеринська Т. Д. Проект інноваційної школи: стратегічне планування, управління інноваціями : посібник / Л. М. Калініна, Т. Д. Капустеринська. – Х.: Вид. група «Основа», 2007. – 96 с.
11. Калініна Л. М. Сутність феномену управління / Л. М. Калініна // Директор школи: Україна. – 2000. – № 2. – С. 26 – 33.
12. Калініна Л. М. Сучасні функції керівника школи / Л. М. Калініна // Матеріали II всеукраїнської науково-практичної конференції «Педагогічні інновації: ідеї, реалії, перспективи». – Суми: «Мрія-12 ЛТД», 1998. – С. 111 – 113.
13. Ключевые компетентности – новая парадигма результатов образования // Дайджест «Школа-парк». – 2004. – № 1. – С. 12.
14. Компетентнісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи : бібліотека з освітньої політики / Під заг. ред. О. В. Овчарук. – К.: «К.І.С.», 2004. – 112 с. – С. 2 – 5/
15. Ожегов С. И. Словарь русского языка / Под ред. Н. Ю. Шведовой. – М.: Рус. яз., 1984. – 816 с.
16. Онаць О. М. Організаційно-управлінські засади самоосвіти молодого вчителя // Наукові записки Ніжинського державного університету ім. Миколи Гоголя. – 2005. – № 6. – С. 65 – 69.
17. Освітній менеджмент в умовах змін : навч. посіб. / Л. Калініна, Л. Карамушка, Т. Сорочан, Р. Шиян та ін. / За заг. ред. В. Олійника, Н. Протасової та ін. – Луганськ: СПД Резніков В. С., 2011. – 308 с.
18. Освітній менеджмент : навч. посіб. / Авторський колектив. За ред. Л. І. Даниленко, Л. М. Карамушки. – К.: Шкільний світ, 2003. – С. 213-215.

19. Равен Дж. Компетентность в современном обществе: выявление, развитие и реализация / Пер. с англ. – М.: Когнито-центр. – 2002. – 396 с.
20. Розвиток педагогічної і психологічної наук в Україні 1992–2002. Збірник наукових праць до 10-річчя АПН України / Академія педагогічних наук України. – Ч.1, 2. – Харків: «ОВС», 2002. – 416 с.
21. Савченко О. Я. Цілі й цінності реформування сучасної освіти // Шлях освіти. – 1996. – № 1. – С.20 – 23.
22. Сухомлинская О. В. Учитель в современном мире и его роль в демократизации образования : учебное пособие. – Киев: КГПИ, 1990. – 82 с.
23. Сухомлинский В. А. Сто советов учителю. – К.: Рад. шк., 1984. – 254 с.
24. Управління інноваційним розвитком колегіуму: моделі, соціокультурні процеси, технології : наук.-метод. посіб. / [Л.М. Калініна, А. Ф. Остапенко, В. В. Лапінський, В. В. Литвинчук, В. В. Рогоза та ін.]; за наук. ред. професора Л. М. Калініної. – Київ – Володимирець : Інформатодор, 2011. – С. 107 – 180.

### References

1. Adolf V.A. Teoreticheskiye osnovy formirovaniya professionalnoy kompetentnosti uchitelya: Dis. ... d-ra ped. nauk: 13.00.01. – M., 1998. – 560 s.
2. Alferov A.D. Opyt i problemy povysheniya psikhologicheskoy kompetentnosti uchitelya // Voprosy psikhologii. – 1998. – № 4. – S. 116 – 120.
3. Bezdukhov V. P., Mishina S. Ye., Pravdina O. V. Teoreticheskiye problemy stanovleniya pedagogicheskoy kompetentnosti uchitelya. – Samara: izd-vo SamGPU, 2001. – 132 s.
4. Berns R. Razvitiye «Ya-kontseptsii» i vospitaniye : per. s angl. / Obshch. red. V. Ya. Pilipovskogo. – M.: Progress, 1986. – 420 s.
5. Bekh I.D. Vykhovannya osobystosti : u 2 kn : Osobystisno oriyentovany pidkhid: teoretyko-tekhnohichni zasady : navch.-metod. vydannya. – K.: Lybid', 2003. – Kn. 2. – 342 s.
6. Vardanyan Yu. V. Stanovleniye i razvitiye professionalnoy kompetentnosti pedagoga i psikhologa. – M., 1998. – 179 s.
7. Dubasenyuk O.A. Kontseptual'ni polozhennya teoriiy profesinyoyi vykhovnoyi diyal'nosti vchytelya // Pedahohika i psykholohiya. – 1994. – № 4. – S. 90 – 97.
8. Zhukov Yu. N. i dr. Diagnostika i razvitiye kompetentnosti v obshchenii. – M., 1990. – 104 s.
9. Kalinina L.M. Profesiograma ukrayins'koho dyrektora shkoly / L.M. Kalinina // Dyrektor shkoly. – 2001. – 3 (147). – S. 1, 13-15.
10. Kalinina L. M., Kapusteryns'ka T.D. Proekt innovatsiyanoi shkoly: stratehichne planuvannya, upravlinnya innovatsiyamy : posibnyk / L. M. Kalinina, T. D. Kapusteryns'ka. – Kh.: Vyd. hrupa «Osnova», 2007. – 96 s.
11. Kalinina L. M. Sutnist' fenomenu upravlinnya / L. M. Kalinina // Dyrektor shkoly: Ukrayina. – 2000. – № 2. – S. 26 – 33.

12. Kalinina L. M. Suchasni funktsiyi kerivnyka shkoly / L. M. Kalinina // Materialy II vseukrayins'koyi naukovo-praktychnoyi konferentsiyi «Pedahohichni innovatsiyi: ideyi, realiyi, perspektyvy». – Sumy: «Mriya-12 LTD», 1998. – S. 111 – 113.
13. Klyuchevyye kompetentnosti – novaya paradigma rezultatov obrazovaniya // Daydzhest «Shkola-park». – 2004. – № 1. – S. 12.
14. Kompetentnisnyy pidkhid u suchasniy osviti: svitovyy dosvid ta ukrayins'ki perspektyvy : biblioteka z osvith'oyi polityky / Pid zah. red. O. V. Ovcharuk. – K.: «K.I.S.», 2004. – 112 s. – S. 2 – 5
15. Ozhegov S. I. Slovar russkogo yazyka / Pod red. N. Yu. Shvedovoy. – M.: Rus. yaz., 1984. – 816 s.
16. Onats' O. M. Orhanizatsiyno-upravlins'ki zasady samoosvity molodoho vchytelya // Naukovi zapysky Nizhyns'koho derzhavnogo universytetu im. Mykoly Hoholya. – 2005. – № 6. – S. 65 – 69.
17. Osvitniy menedzhment v umovakh zmin : navch. posib. / L. Kalinina, L. Karamushka, T. Sorochan, R. Shyyan ta in. / Za zah. red. V. Oliinyka, N. Protasovoyi ta in. – Luhans'k: SPD Reznikov V. S., 2011. – 308 s.
18. Osvitniy menedzhment : navch. posib. / Avtors'ky kolektiv. Za red. L. I. Danylenko, L. M. Karamushky. – K.: Shkil'nyy svit, 2003. – S. 213-215.
19. Raven Dzh. Kompetentnost v sovremennom obshchestve: vyyavleniye, razvitiye i realizatsiya / Per. s angl. – M.: Kognito-tsentr. – 2002. – 396 s.
20. Rozvytok pedahohichnoyi i psykhohichnoyi nauk v Ukrayini 1992–2002. Zbirnyk naukovykh prats' do 10-richchya APN Ukrayiny / Akademiya pedahohichnykh nauk Ukrayiny. – Ch.1, 2. – Kharkiv: «OVS», 2002. – 416 s.
21. Savchenko O. Ya. Tsili y tsinnosti reformuvannya suchasnoyi osvity // Shlyakh osvity. – 1996. – № 1. – S.20 – 23.
22. Sukhomlinskaya O. V. Uchitel v sovremennom mire i yego rol v demokratizatsii obrazovaniya : uchebnoye posobiye. – Kiyev: KGPI, 1990. – 82 s.
23. Sukhomlinskiy V. A. Sto sovetov uchitelyu. – K.: Rad. shk., 1984. – 254 s.
24. Upravlinnya innovatsiynym rozvytkom kolehiumu: modeli, sotsiokul'turni protsesy, tekhnolohiyi : nauk.-metod. posib. / [L. M. Kalinina, A. F. Ostapenko, V. V. Lapins'kyu, V. V. Lytvynchuk, V. V. Rohoza ta in.]; za nauk. red. profesora L. M. Kaliniyoi. – Kyiv – Volodymyrets' : Informatodor, 2011. – S. 107 – 180.

**Онаць О. М.**

**ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИИ  
УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ  
КОМПЕТЕНТНОСТИ МОЛОДОГО УЧИТЕЛЯ В КОНТЕКСТЕ  
ТЕМАТИКИ УЧЕБНИКА ДЛЯ РУКОВОДИТЕЛЯ УЧЕБНОГО  
ЗАВЕДЕНИЯ**

В статье определено сущность смыслового ядра и составных компонентов понятия «профессиональная компетентность учителя», конкретизировано и

углублено определение понятий «развитие профессиональной компетентности учителя» и «управление развитием профессиональной компетентности молодого учителя». Разработана текстовая нормативная модель профессиональной компетентности учителя, структурно функциональная модель управления развитием компетентности молодого учителя и механизм управленческого сопровождения (оптимального сочетания научно-методической поддержки и административного контроля, а также мониторинга).

***Ключевые слова:** молодой учитель, профессиональная компетентность, модель профессиональной компетентности, управление развитием профессиональной компетентности, механизм управленческого сопровождения, текстовая нормативная модель, педагогический эксперимент, разноуровневая научно-методическая работа, концептуальные принципы профессионального саморазвития, диагностирования.*

**Onats O. M.**

#### **THE THEORETICAL AND METHODOLOGICAL STRATEGIES OF THE MANAGEMENT OF THE PROFESSIONAL COMPETENCE DEVELOPMENT OF A YOUNG TEACHER IN THE CONTEXT OF THE TOPICS OF A TEXTBOOK FOR A HEADMASTER**

In the article, the essence of the definition and the components of the term «teacher's professional competence» was determined; the terms «teacher's professional competence development» and «management of the development of a young teacher's professional competence» were specified. The text normative model of the teacher's professional competence, the structural and functional model of the management of a young teacher's competence formation as well as the mechanism of the management support (the optimal combination of the scientific and methodological support as well as the administrative control and monitoring) were developed.

***Keywords:** a young teacher, professional competence, the model of professional competence, management of the development of professional competence, development mechanism, scientific-methodical work, textual norm model, pedagogical experiment, conception of professional self-improvement, diagnostics.*