**Віртуальний круглий стіл**

**«Актуальні питання професіонального становлення**

**керівників системи освіти в сучасних умовах»**

(роздуми слухачів Школи новопризначених директорів закладів загальної середньої освіти – учасників віртуального круглого столу)

Програмою круглого столу передбачалася дискусія з трьох питань, що стосуються професійної компетентності керівника школи, а саме:

- ефективні критерії, форми й методи визначення професійної компетентності керівника ЗЗСО;

- інтерактивні форми удосконалення професійної компетентності керівника ЗЗСО;

– упровадження системного підходу до підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО в умовах реалізації Концепції «Нова українська школа».

Ми вдячні тим керівникам, які взяли активну участь у дискусії. Пропонуємо вашій увазі роздуми деяких учасників круглого столу із зазначених питань у авторській редакції.

1. **Ефективні критерії, форми й методи визначення професійної компетентності керівника ЗЗСО**

***Олена Бітюкова – директор Хатнянської***

***загальноосвітньої школи Великобурлуцької районної ради***

*Ефективність управлінської діяльності керівника визначається за критеріями:*

1) саморозвиток та самовдосконалення у сфері управлінської діяльності;

2) стратегічне планування базується на положеннях концепції розвитку закладу освіти, висновках аналізу та самоаналізу результатів діяльності;

3) річне планування формується на стратегічних засадах розвитку закладу;

4) здійснення аналізу і оцінки ефективності реалізації планів, проектів;

5) забезпечення професійного розвитку вчителів, методичного супроводу молодих спеціалістів;

6) поширення позитивної інформації про заклад;

7) створення повноцінних умов функціонування закладу (безпечні та гігієнічні);

8) застосування ІКТ-технологій в освітньому процесі;

9) забезпечення якості освіти через взаємодію всіх учасників освітнього процесу;

10) позитивна оцінка компетентності керівника з боку працівників.

*Ділові та особистісні якості керівника визначаються за критеріями:*

1) цілеспрямованість та саморозвиток;

2) компетентність;

3) динамічність та самокритичність;

4) управлінська етика;

5) прогностичність та аналітичність;

6) креативність, здатність до інноваційного пошуку;

7) здатність приймати своєчасне рішення та брати на себе відповідальність за результат діяльності.

Критерії вимірювання раціональності управлінської діяльності й оцінювання її результативності пов’язані зі сприйманням зовнішніх і внутрішніх змін у взаємодії освітніх процесів у закладі освіти.

Важливими для керівника показниками змін у взаємодії процесів є спосіб мислення, стиль поведінки, уміння вчасно відмовитися від шкідливих звичок у власному управлінні. Впровадження сучасних управлінських технологій, які грунтуються на діалозі, моделювання ситуацій вибору, вільного обміну думками, забезпеченню зростання творчої та інноваційної діяльності педагога.

***Юрій Буланов – директор Зачепилівської***

***загальноосвітньої школи I-III cтупенів***

Маючи деякий досвід роботи (учитель, директор школи, методист БДЮТ), не можу заперечувати, що питання, винесені на обговорення, є актуальними для кожного керівника закладу освіти.

16 квітня 2020 року (ввечері) мені зателефонував колега з Києва, поговорили про ситуацію в країні, про дистанційне навчання, а потім він «зачепився» за свого директора. Молодий, амбітний, володіє новітніми технологіями. Здавалося б, професіонал… Та не вистачає йому ще одного, на мою думку, найважливішого, що необхідно виробляти у собі кожного дня,– уміння спілкуватися з людьми (це можна віднести до комунікаційної компетентності, але мені здається, що це щось більше).

 Керівник кожного дня спілкується з людьми – від 6 років до 60+ (600 осіб, нехай у період карантину дещо менше, і спілкування перейшло у мобільну версію).

Особливо важко спілкуватися з педагогічними працівниками. Вони багатознають, мають купу різних регалій тощо. А директору треба, щоб працювали всі. Тут може допомогти лише відчуття такту, щоб знайти доцільну поведінку з кожним.

На жаль, писати завжди важче, ніж висловлюватися при очному спілкуванні. Не знаю, чи зумів передати свою думку.

***Малик Наталія – директор Ізюмської з***

***агальноосвітньої школи І –ІІІ ступенів №12***

***Ізюмської міської ради***

Керівник закладу освіти як лідер має володіти певними навичками і здібностями:

• здатність управляти собою та своїм часом;

• громадянські та суспільно значущі особисті цінності;

• стратегічне мислення; • особиста відповідальність;

• орієнтація на постійне особистісне зростання;

• навички вирішувати проблеми;

• креативність і здатність до інновацій;

• знання сучасних методів впливу;

• здатність впливати на оточуючих, переконувати їх;

• уміння навчати і розвивати підлеглих;

• здатність формувати та розвивати ефективні команди.

• сприяти утвердженню партнерської моделі управління шкільною освітою у співдружності керівників школи + вчителів + учнів + батьків + соціальних партнерів.

Керівник, у першу чергу, має сформувати в самого себе нові компетентності, а потім працювати з колективом над формуванням цих компетентностей і вимагати застосування їх у освітньому процесі з учнями.

Керівник має рухатися назустріч до своїх колег, співробітників таким чином, щоб спонукати їх до командної роботи, викликати бажання реалізувати свій потенціал у команді з керівником-лідером по досягненню цілей організації.

Якщо керівник захоче зробити школу кращою, то його колектив підтримає ініціативу.

Якщо директор винахідливий і не боїться пробувати щось нове, то й уся школа шукатиме нові можливості.

Якщо керівник ігнорує можливість саморозвитку, то і співробітники не будуть перейматися своєю професійною компетентністю.

Школа — маленьке дзеркало нашого життя. Йдеш увечері порожніми шкільними коридорами й чуєш відлуння власних кроків. І якщо голосно промовити свої думки, то школа обов’язково поверне нам їх стократною луною.

Тому мисліть позитивно, транслюйте впевненість у прогнозах, віру у професіоналів, любов і повагу до своєї професії. Це перша умова досягнення поставлених глобальних цілей.

Давайте разом постараємося, щоб наша школа справді стала українською і по-справжньому новою, бо це нам під силу.

***Людмила Савченко – директор КЗ «Новогусарівської***

***гімназії Балаклійської районної ради***

До структури професійної компетентності керівника закладу освіти входять такі складові:

1) управлінська (наявність професійних знань та практичного досвіду у сфері управління, організації колективної освітньої, виховної, методичної, наукової та громадської діяльності);

2) економічна (наявність економічних знань, умінь користуватися економічними методами керівництва);

3) наукова (наявність у керівника закладу освіти знань у відповідних сферах науки, здатність до організації наукових досліджень, досвід самостійної науково-дослідницької праці);

4) педагогічна (наявність педагогічних знань та вмінь, досвід педагогічної діяльності в закладі освіти);

5) правова (знання господарського, трудового та іншого законодавства, нормативно-правових основ функціонування та розвитку системи освіти, досвід та вміння використовувати ці знання в умовах закладу освіти.

Професійна компетентність керівника формується поступово.

Її зростання відбувається:

1) як результат соціальної зрілості, коли людина пройшла через життєві випробування і навчилася діяти з максимальною самовіддачею, не сподіваючись на те, що вона отримує успіх, як винагороду;

2) коли вона має інтелектуальні, психологічні, комунікативні, а також загальні здібності до управлінської діяльності;

3) коли людина має внутрішню мотивацію до професійної діяльності, яку Дж. Равен розглядає як компонент компетентності;

4) коли здібності людини розвиваються та збагачуються, що дозволяє їй успішно оволодівати певною діяльністю та удосконалюватись в ній;

5) коли вивчається та переймається досвід успішних керівників та моделюються успішні стратегії розвитку особистісних якостей.

***Танцюра Марина – директор КЗ «Русько-Лозівський***

***ліцей» Дергачівської районної ради***

Сучасний керівник школи - менеджер, який управляє педагогічною системою школи, її розвитком, організовує і стимулює професійну діяльність підлеглих, сприяє формуванню культури організації, вивчає попит на освітні послуги, забезпечує їхню якість. Але на жаль, управління школою в багатьох випадках не відповідає вимогам сучасності.

Керівники освітніх закладів все ще не позбулися традицій всеохоплюючого контролю, який ґрунтується на недовірі до учасників освітнього процесу і є успадкованим від тоталітарної системи. Відтак необхідно принципово змінювати сутність і механізми взаємодії і стилю керівництва, пріоритети життєвих цінностей та ідеалів менеджера, філософію і психологію управління, роль кожної особистості в освітньому процесі та діяльності закладу.

Серед методів експертного оцінювання професійної компетентності керівника закладу освіти найбільш поширеними є метод анкетування, метод Дельфі, методи кваліметрії та тестування.

Отже, критерії вимірювання раціональності управлінської діяльності й оцінювання її результативності пов'язані зі сприйняттям зовнішніх і внутрішніх змін у взаємодії освітніх процесів у закладі освіти.

Важливими для керівника показниками змін у взаємодії процесів є спосіб мислення, стиль поведінки, уміння вчасно відмовлятися від шкідливих звичок у власному управлінні. Впровадження сучасних управлінських технологій, які ґрунтуються на діалозі, моделювання ситуацій вибору, вільного обміну думками, забезпеченню зростання творчої та інноваційної діяльності педагога.

Організація працює так, як працює її керівник. І не кажіть, що педагоги нічого не хочуть робити… Неправда.

Якщо керівник захоче зробити школу кращою, то його колектив підтримає ініціативу. Якщо директор винахідливий і не боїться пробувати щось нове, то й уся школа шукає нові можливості. Якщо керівник ігнорує можливість саморозвитку, то і співробітники не будуть перейматися своєю професійною компетентністю.

***Наталія Бреславська – директор Мурафської***

***ЗОШ І-ІІІ ступенів Краснокутської районної ради***

Є обов’язкові вимоги до управлінських рішень, а саме: своєчасність; конкретність;обґрунтованість; цілісність та повнота; директивність; адресність.

На всіх етапах прийняття управлінських рішень функція контролю та об’єктивного делегування обов’язків залишається за керівником.

Головними критеріями для визначення управлінської компетентності керівника є успішне функціонування закладу освіти, позитивний його імідж та комфортні умови для учасників освітнього процесу, ефективність управлінських процесів та кадрової політики, виконання поставлених цілей завдань та створення сприятливого, мотивуючого освітнього середовища.

Форми й методи визначення управлінської компетентності керівника: самоаналіз та аналіз, опитування, вивчення документів, спостереження та аналіз даних.

Отже, успішність управлінської діяльності керівника ґрунтується на його особистих якостях: стратегічний розум, інтелігентність, ерудованість, толерантність, правова грамотність, професійна обізнаність, системність мислення, логічність дій тощо. Рівень управлінської компетентності виявляється у поєднанні науки, практики та здорового глузду для оптимізації зусиль педагогічного колективу, бути здатним приймати важкі рішення, а головне — у спроможності відстоювати інтереси закладу і сприяти його успішній діяльності.

1. **Інтерактивні форми удосконалення професійної**

**компетентності керівника ЗЗСО**

***Ліна Бондаренко ––директор Харківської***

***загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів***

***№ 59 Харківської міської ради***

Сучасна освіта як соціально-педагогічна система покликана забезпечити досягнення таких освітніх результатів, які б відповідали нагальним вимогам суспільства. А тому необхідно впроваджувати нові підходи до управління закладу освіти. Інноваційне управління в освіті – це сукупність прогнозів, рішень і дій щодо визначення й реалізації пріоритетних напрямів розвитку, що забезпечують досягнення місії та цілей закладів освіти.

Інтерактивне шкільне управління – процес досягнення спільних цілей засобами партнерського діалогу між керівником та педагогом. Розглянемо особливості його практичного застосування.

По-перше, управління, побудоване на інтеракції, відбувається на пріоритетних засадах горизонтальних соціальних відносин.

По-друге, і керівник, і педагог як члени шкільної команди, мають різні функціональні обов’язки, які теж слід ураховувати.

По-третє, кожен учасник співуправління має усвідомлювати колективну й індивідуальну відповідальність за процес творення блага собі й людям.

Ті, хто перебуває в інтерактивних відносинах, окрім безпосереднього предмета обговорення чи пошуку, мають ще й постійну «закадрову» мету-орієнтир – створення спільного розвивального середовища. Воно має бути цікавим, стимулюючим і мотивуючим; у ньому підкріплюється позитивний образ «я» кожного учасника зокрема, та позитивний образ світу загалом.

 У такому середовищі поєднується заплановане та ситуативне, потенційне та актуальне благо.

***Сергій Бондаренко – директор Харківської***

***загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів № 48***

***Харківської міської ради***

Управлінська компетентність керівника закладу загальної середньої освіти виступає як сукупність знань, умінь та здатностей необхідних для виконання посадових функцій, які відображають головні напрями змісту роботи педагогічного колективу та відповідні їм види і форми управлінської діяльності згідно з повноваженнями керівника. Проблема самоосвіти стає все більш актуальною.

Самоосвіта визнається одним із найефективніших шляхів розвитку професійної компетентності, який зумовлює наступність, послідовність післядипломної освіти педагога. Загальновідома істина: добитися успіху може лише той вчитель, який постійно знаходиться на сучасному рівні знань, вільно адаптується до нових тенденцій життя.

Самоосвіта є об’єктивною потребою, яка мотивується такими чинниками: щоденна робота з інформацією; творча атмосфера; конкуренція; зміни в суспільстві; громадська, суспільна думка. Процес самоосвіти містить такі мотивуючі аспекти: вона є продовженням логічного ланцюга професійної освіти, а також наслідком «незадоволення» професійною освітою.»

***Ольга Булавінцева – директор Харківської загальноосвітньої***

***школи І-ІІІ ступенів № 19 Харківської міської ради***

Творча діяльність педагогів постає як система. Наразі рівень її розвитку, створення, розповсюдження та споживання знань є найважливішою характеристикою суспільства.

Основними функціями керівників закладів загальної середньої освіти, які сприяють розвитку педагогічної творчості вчителів є такі:

- проведення діагностичної роботи в організації науково-методичної роботи для вивчення потенційних можливостей вчителя;

- забезпечення можливості реалізації вчителем своїх здібностей у найважливішій сфері його життєдіяльності – трудовій;

- сприяння самовизначенню кожного вчителя в усіх сферах внутрішнього шкільного життя через індивідуальний вибір;

- детальне вивчення найбільш значущих для вчителів видів громадської діяльності і сприяння вияву особистості кожного вчителя у певному для його самовизначення, самоутвердження й самореалізації через них;

- створення творчої атмосфери, здорового морально-психологічного клімату в колективі;

- утвердження в колективі демократичного стилю спілкування, свободи критики, творчих дискусій;

- забезпечення вільного часу вчителя (реалізація у практичній діяльності ідей інтенсифікації праці, оптимізації освітнього процесу, наукової організації праці) з метою створення умов для самореалізації особистості вчителя на дозвіллі, підвищення його загальної культури.»

- своєчасна позитивна оцінка діяльності вчителя для розвитку в нього почуття задоволення;

- уміння керівника помічати, розвивати й цінувати неповторну креативну індивідуальність кожного вчителя;

- забезпечення соціального захисту вчителя в умовах ринкової економіки, матеріальних умов його життя й праці (диференційована заробітна плата, обладнані методичний і навчальний кабінет, кімната емоційного розвантаження, домашня бібліотека тощо);

- забезпечення естетичних умов праці.

***Олена Ганжа – директор Курилівської загальноосвітньої***

***школи І-ІІ ступенів Куп’янської районної ради***

В умовах становлення Нової української школи передбачаються зміни у моделі управління закладом освіти. Вони вимагають від сучасного керівника лідерської позиції та вміння так організовувати роботу школи, щоб педагогічний колектив, батьки, учні та громада відчули себе єдиною командою. Саме тому зростає роль нарощування лідерського потенціалу керівників закладів загальної середньої освіти.

Зміст професійної культури керівника ЗЗСО є складником його загальної культури та професійних компетентностей і виступає ціннісним утворенням, яке характеризується не лише особистою, духовною і матеріальною культурами, а й задоволенням в управлінській праці, знаннями в галузі економіки, психології, менеджменту, професійними вміннями ефективного управління закладом освіти.»

***Віта Кузуб – директор Харківської загальноосвітньої***

***школи І-ІІІ ступенів № 137 Харківської міськради***

Організація працює так, як працює її керівник. Якщо керівник захоче зробити школу кращою, то його колектив підтримає ініціативу. Якщо директор винахідливий і не боїться пробувати щось нове, то й уся школа шукає нові можливості. Якщо керівник ігнорує можливість саморозвитку, то і співробітники не будуть перейматися своєю професійною компетентністю. Саме тому, важливою складовою ефективного розвитку закладу освіти є удосконалення професійної компетентності керівника.

Важливою інтерактивною формою удосконалення професійної компетентності керівника є відкритість до Інтернет технологій та використання їх в навчанні для всього закладу освіти, особливо в умовах карантину.

Сучасний освітній простір можна створювати не лише в стінах закладу, а скрізь, де перебуває учень. Наприклад, за допомогою використання інформаційно-цифрового освітнього середовища G Suite for Education, серед найпопулярніших сервісів якого є Google Classroom, Google таблиці, презентації та інше.

В сучасних умовах управлінська компетентність керівника закладу освіти все більше має орієнтуватися на вільний розвиток людини, на творчу ініціативу, самостійність, професійний потенціал працівника, його резерви, можливості до професійного навчання та самонавчання.

***Маргарита Таукішева – директор Харківської загальноосвітньої***

***школи І-ІІІ ступенів № 33 Харківської міської ради***

На рівень професійної діяльності керівника закладу освіти впливають, по - перше, його особистісні якості, по - друге, його теоретична та практична обізнаність у професійній галузі, по - третє, спроможність постійного професійного зростання, підвищення рівня професійної компетентності.

Серед інноваційних форм удосконалення професійної компетентності виділяють групові організаційно-педагогічні форми діяльності: семінари, школа управлінської майстерності, школа молодого директора, творчі об'єднання (клуби) директорів, управлінське консультування, захисти інноваційних проектів, тренінги, презентації управлінського досвіду, аукціони управлінських ідей. Крім групових форм роботи, практикуються й індивідуальні: творчий звіт керівника, самоосвіта, управлінське консультування, стажування, атестація, дні управління в школі, контрольні діалоги з керівником загальноосвітнього навчального закладу. Індивідуальні форми роботи передбачають реалізацію здатності особистості до безперервної освіти протягом життя.

Як молодий керівник закладу освіти планую на наступний 2020/2021 навчальний рік спробувати запровадити нову форму діяльності — день управління. Це одна із форм тематичного контролю за діяльністю закладу освіти загалом і управлінської компетентності керівника зокрема.

Така форма дає змогу оперативно перевірити декілька аспектів управлінської діяльності, виявити досягнення і недоліки в діяльності з визначеного питання, причини, що їх обумовили, допомогти заступникам закладу освіти знайти шляхи подолання недоліків, оперативно вплинути на покращення справ. Доведено, що професійна компетентність керівника закладу освіти значною мірою залежать від характеру й змісту системи самоосвіти.

1. **Упровадження системного підходу до підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО в умовах реалізації**

**Концепції «Нова українська школа»**

***Людмила Бадьорна – директор Харківської загальноосвітньої***

***школи І-ІІІ ступенів № 97 Харківської міської ради***

Сучасний керівник освітнього закладу повинен мати такі якості особистості як готовність до безперервного розвитку, креативність, здібність до взаємодії, мобільність, аналітичні, прогностичні та інші здібності. Сучасний управлінець має бути мобільним, конкурентноздатним, презентувати себе на ринку праці; вміти використовувати знання як інструмент для розв’язання управлінських проблем; уміти здобувати, аналізувати та використовувати інформацію; генерувати нові ідеї.

Професіоналізм управлінської діяльності керівника навчального закладу – це сукупність компетентностей, які формуються в процесі професійної діяльності й дають суб’єкту (керівнику) змогу професійно виконувати управлінську діяльність у сучасних соціально-економічних умовах з урахуванням особливостей об’єкта управління, пов’язаних із вирішенням поставлених педагогічних завдань

Усе більший пріоритет серед вимог до керівників навчального закладу одержують вимоги системно організованих моральних, інтелектуальних, комунікативних початків. Це дозволяє успішно організовувати діяльність у економічному, культурному, соціальному контекстах. Таким чином, на сьогодні найважливішим завданням сучасної освіти є її переорієнтація на визначення компетентностей, що забезпечують якість освіти, адекватну вимогам часу.

Сучасний керівник – це людина, яка постійно працює над собою, над своїми професійними і особистісними якостями. Керівнику освітнього закладу необхідний великий запас складних управлінських умінь: уміння ставити цілі, конкретизувати їх у вигляді завдань, проектувати і планувати роботу освітнього закладу, організовувати педагогічний процес, діагностувати, аналізувати, здійснювати моніторинг освітнього процесу і ухвалювати управлінські рішення на основі даних моніторингу.

Сучасний керівник освітнього закладу – фахівець, що вже має певний рівень сформованих умінь. Проте практика показує, що управління процесами розвитку кадрових ресурсів системи освіти, навчальних закладів тривалий час перебувала в ізоляції від теорії управління у сфері виробництва і бізнесу. В той час, коли виробничі і сервісні компанії працюють на основі менеджменту розвитку людських ресурсів, органи управління освітою продовжують обходитися традиційним для минулих епох відділом кадрів.

Розвивати управлінську компетентність керівника необхідно у процесі постійного навчання за трьома напрямами професійного зростання:

1. Розвиток наявних позитивних якостей, цілеспрямоване їх удосконалення – треба лише мати більш критичне та помірковане ставлення до власних сил, вміння до їх аналізу та навички роботи над самим собою.

2. Формування вмінь та знань, котрих керівник немає, але які дуже необхідні для професійної діяльності на високому рівні. Тут необхідна допомога консультантів, колег, що володіють арсеналом досвіду у роботі цього плану.

3. Постійне поповнення та оновлення знань, зростання особистої конкурентної спроможності, формування навичок здорового способу життя.

***Віталій Булайтіс – директор Чугуївського***

 ***навчально-виховного комплексу № 5 Чугуївської міської ради***

У зв’язку з тим, що атестація керівників не здійснюється на відміну від педагогічних працівників, необхідно створити законодавче підґрунтя для впровадження системного підходу до підвищення кваліфікації керівників ЗЗСО, а саме рекомендувати отримати додаткову вищу освіту за спеціальністю «менеджер освіти», кожні п’ять років проходити курси підвищення кваліфікації, кожен рік обов’язково брати участь у сертифікаційних програмах, тренінгах, семінарах, семінарах-практикумах, семінарах- нарадах, вебінарах, онлайн-курсах, конференціях тощо в обсязі до 120 годин.

 Окрім формальної освіти необхідно впроваджувати неформальну освіту під час проведення різноманітних форм роботи, що здійснюється в контексті навчально-просвітницьких ініціатив (зокрема громадськими організаціями, просвітницькими центрами, фондами, іншими суб’єктами, а також під час індивідуальних занять під керівництвом андрагогів, коучів, супервізорів та ін.) і спрямовується на розвиток додаткових умінь і навичок, набуття компетенцій, а також інформальну освіту — у процесі самоорганізованої освіти, самоосвіти педагогів, а також замовників освітніх послуг і ключових стейкхолдерів задля перетворення освітнього потенціалу суспільства знань у дієві чинники власного саморозвитку впродовж життя, набуття нових компететностей**.**

***Роман Долгін – директор Куп’янської загальноосвітньої***

 ***школи І-ІІІ ступенів № 11 Куп’янської міськради***

 Реформування освітньої галузі в Україні потребує нових підходів до розвитку професійної компетентності менеджерів шкільної освіти, адже від рівня професіоналізму керівника, його здатності забезпечити умови для реалізації Концепції Нової української школи залежить не лише якість шкільної освіти, а й результативність діяльності шкільної організації. Важливу роль при цьому відіграє системний підхід до підвищення кваліфікації, основним завданням якого є забезпечення умов для постійного професійного зростання менеджерів шкільної освіти, їх професійної мобільності, інтелектуального та загальнокультурного рівня.

Можна виділити наступні шляхи якісних змін змісту, форм і методів неперервної освіти керівників закладів загальної середньої освіти: індивідуалізація освітнього процесу, активне використання медіапростору, запровадження тренінгових методик, інтерактивних методів навчання.

Важливе значення у розвитку професійної компетентності менеджера шкільної освіти є розуміння поняття «професійна компетентність».

Системний підхід до підвищення кваліфікації дозволяє системі неперервної професійної освіти змінити акцент із передачі нормативного змісту процесу навчання на розвиток індивідуальних систем професійних моделей, які включають особистісно зорієнтовану спрямованість, системне бачення управлінської реальності, знання нових управлінських технологій, зарубіжного й інноваційного досвіду у сфері шкільного менеджменту.