

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ, ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ
І НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Збірник наукових праць

Випуск 3

Частина 1

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ
У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ОСВІТИ



Вінниця 2020

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА
КАФЕДРА ПЕДАГОГІКИ, ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ
ТА УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ

**АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ
І НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ**

Збірник наукових праць

Випуск 3

Частина 1

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ
У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ОСВІТИ

Вінниця
ДонНУ
2020

УДК 37.07
А 437

*Рекомендовано до друку кафедрою педагогіки,
фізичної культури та управління освітою
Донецького національного університету імені Василя Стуса
(протокол № 12 від 19.03.2020 р.)*

А 437 Актуальні проблеми управління освітою і навчальними закладами: збірник наукових праць / за заг. ред. Л. А. Мартинець. Вип. 3. Ч. 1. Особливості управління навчальним закладом у сучасній системі освіти. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 124 с.

У збірнику вміщені матеріали наукових пошуків студентів, аспірантів, науково-педагогічних працівників кафедри педагогіки та управління освітою Донецького національного університету імені Василя Стуса.

Автори опублікованих матеріалів несуть повну відповідальність за підбір і точність наведених фактів, цитат, статистичних даних, власних імен та інших відомостей.

УДК 37.07

© ДонНУ імені Василя Стуса, 2020

Бузурна О. В.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЩОДО ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ ОПОРНОЇ ШКОЛИ В СИСТЕМІ ОСВІТНЬОГО ОКРУГУ

Сучасні тенденції розвитку освіти в Україні надають імпульс для пошуку подальших шляхів модернізації, інтенсифікації та індивідуалізації процесу навчання. Одним із найпоширеніших способів реалізації цієї мети є розробка та створення оптимальних педагогічних умов певного освітнього процесу.

Забезпечення педагогічних умов щодо організації роботи опорної школи в системі освітнього округу надасть принципову можливість об'єднання навчальних закладів, а також створить оптимальні умови інноваційної діяльності педагогічних працівників опорних шкіл.

Виконання педагогічних умов може забезпечити мережеву співпрацю освітніх закладів, ефективне використання матеріально-технічної і методичної бази викладання профільних предметів та вплине на якість кінцевого продукту – профільної освіти [1].

Першою педагогічною умовою є підготовка педагогічних працівників до роботи в опорному закладі, філіях та організація індивідуальних форм здобуття загальної середньої освіти.

Педагогічні працівники зобов'язані постійно підвищувати свою кваліфікацію та можуть це здійснити за різними видами, формами, які можуть поєднуватися. Формами підвищення кваліфікації є інституційна (очна (денна, вечірня), заочна, дистанційна, мережева), дуальна, на робочому місці тощо.

Основними видами підвищення кваліфікації є: навчання за програмою підвищення кваліфікації; стажування; участь у семінарах, практикумах, тренінгах, вебінарах, майстер-класах тощо.

Однією з форм підвищення кваліфікації є курсова перепідготовка, яка відбувається планово з урахуванням побажань педагогічних працівників щодо змісту, методів і форм проходження курсів.

В опорній школі та філіях складається перспективний план курсової перепідготовки вчителів, на підставі якого кожен учитель обов'язково один раз на п'ять років проходить курси підвищення кваліфікації.

Паралельно з курсовою перепідготовкою широко застосовуються можливості самоосвітньої діяльності: кожен педагог займається самоосвітою. Система

методичної роботи охоплює заходи, що сприяють підвищенню кваліфікації: семінари, педагогічні ради, «круглі столи», творчі звіти вчителів, консилиуми тощо.

Педагогічні працівники також проходять атестацію відповідно до Положення про атестацію педагогічних працівників закладів (установ) освіти сфери культури, затвердженого наказом Міністерства культури України 12.07.2018 р. № 628.

Необхідною умовою проходження педагогічним працівником будь-якого виду атестації є підвищення кваліфікації на засадах вільного вибору форм навчання, програм і навчальних закладів. Здобуття педагогічним працівником у міжатестаційний період нового ступеня вищої освіти за спеціальністю, що відповідає змісту його педагогічної (методичної) діяльності, визнається підвищенням кваліфікації [5].

Відповідно до Положення «Про сертифікацію педагогічних працівників», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів від 27.12.2018 р. № 1190, педагогічні працівники беруть участь у сертифікації виключно на добровільних засадах, метою якої є виявлення та заохочення педагогічних працівників з високим рівнем педагогічної майстерності, які обізнані з методиками компетентнісного навчання і новими освітніми технологіями та сприяють їхньому поширенню.

Сертифікація педагогічного працівника відбувається за умови його добровільної реєстрації, що здійснюється Українським центром оцінювання якості освіти та регіональними центрами оцінювання якості освіти [4].

У зв'язку з модернізаційними процесами, які відбуваються у системі освіти місцевого самоврядування в сільських регіонах, виникає необхідність, передусім, підготовки педагогічних працівників, керівників опорних шкіл й завідувачів філій до процесу оптимізації мережі навчальних закладів.

У Концепції Нової української школи провідне місце відведено вчителю нової формації, що перебуває в авангарді суспільних та освітніх перетворень, успішному, вмотивованому, компетентному, який є агентом сучасних змін. Нову місію педагога розглядають у контексті європейського професіоналізму зі збереженням кращих ментальних українських характеристик, європейського виміру педагогічних якостей. Демократичні перетворення в сучасному українському суспільстві та виховання нової генерації громадян нашої держави можуть відбутися лише за умови зміни способу мислення, ціннісних орієнтацій і наполегливої щоденної праці [10].

Професійний рівень педагогічних колективів шкіл є обернено-пропорційним до залежності завантаженості співробітників методичних кабінетів і

відповідно їхній штатній чисельності. При цьому необхідно виходити з того, що головна роль методистів – підтримка вчителів у забезпеченні ними якісного навчально-виховного процесу.

Спільні методичні об'єднання для педагогічних працівників опорного закладу та філій рекомендовано проводити не рідше чотирьох разів на рік (під час канікул) [2].

Методичний кабінет спрямовує свою роботу на систему основних напрямів самоосвітньої діяльності педагогічних працівників та підвищення їхнього професійної рівня.

Підвищення кваліфікаційного рівня передбачає: самоосвіту; навчання на курсах підвищення кваліфікації при Комунальному вищому навчальному закладі «Академія неперервної педагогічної освіти»; співпраця з методичними кабінетами навчальних закладів та методичним кабінетом відділу освіти; робота постійного семінару; участь у проектах.

Нова українська школа створює раніше невідомі в Україні можливості для батьків обирати форму і місце здобуття освіти для дітей. Батьки школярів зможуть скористатися всіма видами індивідуальної форми навчання – сімейною (домашньою) освітою, екстернатом або педагогічним патронажем. Вони передбачають гнучкіший спосіб навчання та дають змогу створити індивідуальну освітню траєкторію під потреби кожної окремої дитини. Відповідно Положення, яке регулюватиме кожну з цих форм, були затверджені наказом МОН України 12.01.2016 р. № 8[6].

Відтепер школи зможуть організовувати для дітей мережеву форму здобуття шкільної освіти. Це надасть змогу будувати індивідуальну траєкторію школярам, а також самій школі пропонувати учням цікавіші форми навчання. Крім цього, пропонуються нові підходи до роботи вечірніх шкіл. Усе це передбачено Положенням про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти (зареєстроване у Міністерстві юстиції, № 547/93518 від 22.05.2019 р.), що набуло чинності 14 червня 2019 р. [7].

Основні положення:

– запропонувати педагогічній раді закладу впровадити мережеву форму можуть як учні і батьки, так педагогічні працівники та інші заклади, які зацікавлені у такій співпраці.

– створити гнучку систему навчання з використанням сучасних інструментів і педагогічних методик, яка забезпечуватиме можливість індивідуальних траєкторій навчання (програм, термінів, місця навчання та сертифікації результатів навчання).

– на рівні опорних шкіл необхідно приділити більше уваги поглибленню та вдосконаленню науково-методичної роботи з вчителями в напрямі формування їхньої професійної готовності до побудови освітнього процесу, який має інтегроване та діяльнісне спрямування і забезпечує цілісний вплив на особистість дитини.

Отже, скоординована оптимальна система науково-методичної роботи дасть змогу бачити перспективи розвитку та отримати очікувані результати.

Другою педагогічною умовою, є розвиток матеріально-технічного забезпечення опорного закладу та філій. Відповідно до «Положення про освітній округ і опорний заклад», затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 19 червня 2019 р. № 532, передбачається наявність швидкісного Інтернет-ресурсу, локальної мережі, достатньої кількості комп'ютерів, навчальних кабінетів фізики, хімії, біології, географії, інформатики та інформаційно-комунікаційних технологій, лабораторій, навчальних майстерень, які будуть забезпечені відповідним обладнанням; класів з комп'ютерним і мультимедійним обладнанням; шкільного методичного кабінету; спортивних об'єктів з відповідним обладнанням; актові зали; бібліотеки з укомплектованим бібліотечним фондом підручників, науково-методичною, художньою та довідковою літературою; їдалень; внутрішніх вбиралень, ліфту [3].

Особливе значення в діяльності опорних закладів мають комп'ютерні комплекси з сучасним програмним забезпеченням. Наявність зазначених комплексів дає змогу впроваджувати в навчальний процес аудіо-, відеоматеріали, електронні підручники, комп'ютерні дидактичні ігри та тренажери, проводити роботу у «віртуальних лабораторіях», брати участь у відеоконференціях.

У наказі МОН України від 22.06. 2016 р. № 704 «Про затвердження Типового переліку засобів навчання та обладнання навчального і загального призначення для кабінетів природничо-математичних предметів загальноосвітніх навчальних закладів» наведений Типовий перелік з чітким описом проекту наповнення для кожного класу та вимогами до навчальної лабораторії [9].

Але, наприклад, придбання лише цифрових датчиків – це сучасно, але без класичних засобів навчання ними не буде чого виміряти. Відмова від інтерактивної дошки і мультимедійного проектора теж позбавить широкого кола можливостей. Отже шкільний лабораторний клас має проектуватися завчасно з урахуванням бюджету та вже наявного оснащення.

Перспективи сучасного навчання досить великі, і поряд зі скороченням витрат часу викладача на підготовку матеріалів до уроку з новими засобами у дітей з'являється можливість на уроках вивчити менеджмент якості, автоматизацію виробництва, стандартизацію продукції, розвинути творчі навички в таких шкільних майстернях.

Третя педагогічна умова – наявність інфраструктури опорного закладу та філій, що організаційно забезпечують освітній процес.

Інфраструктура створює передумови для реалізації завдань навчання, виховання, розвитку дітей та учнівської молоді, а результативність діяльності навчального закладу визначається не лише рівнем організації навчального процесу, а й розвиненістю інфраструктури.

Інфраструктура опорного закладу має задовольняти три ключові вимоги, а саме: доступність, надійність, безпечність [8].

Доступність розуміємо як можливість скористатися компонентами інфраструктури для осіб різного віку та фізичного стану. Залежно від існуючих інфраструктурних умов, матеріально-технічного забезпечення та фінансової спроможності органи місцевого самоврядування обирають найбільш вигідний та зручний спосіб для забезпечення підвезення учнів та педагогічних працівників.

Організація перевезень дітей шкільними автобусами здійснюється відповідно до діючих нормативно-правових актів України із забезпечення безпеки дорожнього руху, перевезень пасажирів автобусами, зокрема Закону України «Про дорожній рух», Закону України «Про автомобільний транспорт» та Правил надання послуг пасажирського автомобільного транспорту.

Належна організація підвозу учнів сільської місцевості, що проживають за межею пішохідної доступності до закладів загальної середньої освіти, створить умови для безпеки дітей, збереження їхнього здоров'я, ефективного використання бюджетних коштів та кадрового потенціалу педагогічних працівників, удосконалення мережі навчальних закладів, а також розширить можливість для гурткової та позакласної роботи, надасть змогу учням брати участь в олімпіадах, спортивних змаганнях, конкурсах, фестивалях.

При наданні автобуса беруться до уваги, зокрема, існуючі дорожні умови, маршрут та частота його перевезень, для того щоб максимально використовувати транспортний засіб та мінімізувати незручності для учнів (та вчителів), які дістаються до місць навчання (роботи), наявність кваліфікованих водіїв та зростаючі регулярні витрати на підтримку роботи автобуса (наприклад, страхування, вартість палива, утримання транспортних засобів).

Зокрема, важливою є пристосованість входу, східців, рекреацій, приміщень до потреб контингенту учнів та педагогів, які перебувають у закладі постійно. У загальноосвітньому навчальному закладі I–III ступенів меблі у класах, їдальні, обладнання санвузлів та роздягалень тощо мають бути підібрані та розставлені з урахуванням потреб як дітей молодшого віку, так і старшокласників та педагогів.

Надійність інфраструктури закладу означає забезпечення безперебійної роботи всіх матеріальних об'єктів. Доцільно заздалегідь укласти договори про термінове або постійне обслуговування, передбачати заходи щодо дублювання функцій цього об'єкта, його заміни частково або повністю [8].

Безпечність інфраструктури опорного закладу розглядається як найважливіша її характеристика. Усі компоненти мають бути перевірені щодо безпечності функціонування, за необхідності – паспортизовані, обладнані додатковими засобами, а ті, хто в них працює або користується ними, – пройти інструктажі та отримати вичерпні інструкції щодо безпечної поведінки. Основна ознака безпечності – беззаперечне виключення будь-якої загрози життю, фізичному, психічному та моральному здоров'ю осіб, які перебувають у навчальному закладі постійно чи тимчасово.

Удосконалення інфраструктури закладу сприяє не лише поліпшенню умов освітнього процесу, а й забезпечує можливості для самореалізації кожної особистості, розвитку інноваційної діяльності, культури, творчості, забезпечення змістовного дозвілля.

Отже, реалізація педагогічних умов функціонування та розвитку опорного закладу та філій дасть можливість отримати учням якісну повну загальну освіту, профільну освіту в сучасній школі на основі ефективної організації матеріально-технічного, управлінського та іншого забезпечення освітнього процесу, покращити рівень професійної кваліфікації вчителів.

Список використаної літератури

1. Григор'єва О. В. Структурно-функціональна модель освітнього округу. Народна освіта. Електронне наукове фахове видання. URL: www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=610
2. Курмишева Н. І. Методичні рекомендації щодо функціонування опорних шкіл Полтавської області у 2017–2018 н. р. Полтава: ПОІППО, 2017. 24 с.
3. Положення про освітній округ і опорний заклад, затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 19 червня 2019 р. № 532. URL: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/79-2016>
4. Положення «Про сертифікацію педагогічних працівників», затверджене постановою Кабінету Міністрів України від 27 грудня 2018 р. № 1190. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2018-%D0%BF>
5. Положення про атестацію педагогічних працівників закладів (установ) освіти сфери культури, затверджене наказом Міністерства культури України 12 липня 2018 р. № 628. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0926-18>

6. Положенням про індивідуальну форму здобуття загальної середньої освіти, затверджене наказом Міністерства освіти і науки України 12.01.2016 р. № 8. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0852-19>
7. Положення про інституційну форму здобуття загальної середньої освіти зареєстроване у Міністерстві юстиції за № 547/93518 від 22.05.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z>
8. Сорочан Т. М. Інфраструктура навчального закладу в теорії та практиці управління освітою. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/>
9. Типовий перелік засобів навчання та обладнання навчального і загального призначення для кабінетів природничо-математичних предметів загально-освітніх навчальних закладів, затверджений наказом Міністерства освіти і науки України № 704 від 22.06.2016 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/ru/z1050-16>
10. Цимбал І. Освітньо-інноваційне середовище для професійного розвитку педагогічних працівників. Директор школи. № 13–14(829–830). Липень. 2018.

Бурлака Ю. Р.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
м. Вінниця, Україна

**УПРАВЛІННЯ ІМІДЖЕМ КЕРІВНИКА
ЗАКЛАДУ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ:
СУТНІСТЬ ТА ПРОБЛЕМА ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ**

Проблема формування позитивного іміджу керівника, лідера організації набула за останні роки особливого значення, оскільки світова практика свідчить, що позитивний імідж сприяє підвищенню репутації і довіри, поліпшенню партнерських та ділових відносин, що є дуже важливим для досягнення стійкого становища в нинішніх непростих умовах.

Як показує практика і досвід роботи багатьох організацій, на ефективність їхньої діяльності впливає безліч факторів, серед яких, на наш погляд, особливу роль відіграє імідж.

Питання іміджу керівника стали предметом численних досліджень вітчизняних та російських науковців: В. Шепеля, М. Мурашка, В. Весніна, Л. Вечер, А. Акайомової та інших. Проблематика формування іміджу розглядалася у

працях зарубіжних вчених: М. Х. Мескона, Д. Скотта, Е. Ченнелза, Ф. Девіса, С. Дипа та С. Сасмена.

Формування позитивного іміджу доречне в багатьох сферах праці та є актуальним для громадських діячів, а також представників шоу-бізнесу і керівників закладів освіти зокрема, адже вони є обличчям навчального закладу і взірцем не лише для учнів, але і для вчителів. Керівник закладу освіти перебуває перед очима громади, яка співвідносить відповідність зовнішнього образу з його внутрішніми якостями та розглядає керівника як людину, яка має ряд високих моральних та психічних характеристик. Саме імідж ще на несвідомому рівні або пробуджує бажання співпрацювати, або призводить до відторгнення самої думки про співпрацю.

Отже, імідж керівника – це сукупність певних якостей, які люди асоціюють з певною індивідуальністю особистості [5]. Отже, *управління іміджем керівника навчального закладу* – це процес, який охоплює формування стійких уявлень у клієнтів (учнів та їхніх батьків), партнерів (вчителів) думки-асоціації про образ керівника освітньої установи.

Для того, щоб вміти управляти іміджем керівника навчального закладу, треба розуміти, з чого формується власне імідж керівника організації. Формування іміджу керівника пов'язане з виконанням функцій адміністратора, організатора, справжнього фахівця в своїй справі, який проявляє ці всі риси при вирішенні найскладніших завдань. У багатьох випадках імідж керівника – це результат вмілої орієнтації в конкретній ситуації і правильного вибору моделі поведінки [7, с. 94].

Рівень готовності керівників до цілеспрямованого створення іміджу треба здійснювати за умови врахування особливостей специфіки їхньої професійної діяльності, а також за допомогою формування у керівників необхідних знань про зміст (функції, структура, рівні сформованості) іміджу керівника навчального закладу.

Одним із можливих варіантів підготовки до формування іміджу є вивчення досвіду інших керівників та їхніх навчальних закладів, для того щоб розробити модель, яка буде найбільш вдалою саме для того чи іншого керівника. Проблемою при створенні іміджу може стати неправильна розстановка цінностей та пріоритетів. Формування іміджу організації має складатися з поєднання зовнішніх і внутрішніх складових. Процес створення іміджу багатогранний і складний. На враження впливає буквально кожна деталь. Тут важливо все: стиль одягу і зовнішній вигляд, стиль інтер'єру і аксесуари, адже всі ці складові говорять про переваги їхнього власника і про рівень його успішності.

В умовах формування суспільства, сфери освіти важливе значення у створенні іміджу керівника освітнього закладу має також фактор соціальних

очікувань і оцінок. У побудові нового зразка керівника необхідно враховувати індивідуальні риси культури, місцезнаходження організації, національні особливості, своєрідний перетин «колективного» та «індивідуального», їхня взаємодія.

Наразі керівнику навчального закладу вже недостатньо стандартного набору необхідних менеджерських якостей: вміння планувати та контролювати бізнес-процес, мотивувати підлеглих, забезпечувати професійний та особистий розвиток персоналу тощо, щоб домогтися ефективної роботи.

Для управління іміджем необхідно знати рівні формування іміджу загалом. Кожна з груп характеристик робить свій внесок у формування іміджу лідера і в різному ступені піддається свідомому конструюванню.

Перший рівень формування іміджу досить поверхневий, він складається з перших вражень. Тут йдеться про емоції, які викликає образ керівника у суспільства і на яких ґрунтується відношення оточуючих до нього.

Другий рівень формування іміджу теж пов'язаний з думкою оточуючих, але ця думка складається на основі суспільної діяльності керівника, його професійного досвіду, особистих досягнень. На основі цих компонентів ґрунтується оцінка його діяльності, що є вкрай важливим при формуванні власного іміджу.

Наступним етапом є узагальнення отриманої інформації, аналіз даних, зіставлення бажаного образу з існуючим, виявлення недоліків, розробка ідеї, концепції, створення плану реалізації.

Об'єктами управління іміджем в цьому випадку є педагогічний колектив, персонал та споживачі (учні та їхні батьки), адже на них спрямований вплив іміджу як спосіб здійснення управлінської діяльності.

Суб'єктом управління є звичайно сам керівник як особа, яка зацікавлена у створенні та управлінні своїм власним іміджем для впливу на об'єкти управління, і, як наслідок, досягнення бажаних результатів. Суб'єктом управління може також виступати людина, яка спеціалізується на створенні іміджу, тобто іміджмейкер. Кінцева мета іміджмейкера – розробити для клієнта образ, який допоможе йому найбільш успішно досягти поставлених професійних та особистих цілей.

Зовнішніми атрибутами може бути одяг, зачіска, аксесуари, впізнаваний жест або якісь звички. Усе це створює особливий фірмовий стиль. Це те, що відрізняє від інших. Усі зовнішні атрибути повинні підходити один до одного і працювати на загальну мету.

Результатом цих дій має стати сформований імідж керівника, який буде працювати на нього навіть за його відсутності. Це має бути авторитет серед колег, учнів та іншого персоналу. Повага та стійка лідерська позиція керівника підвищує ефективність роботи всього освітнього закладу.

Кінцевим продуктом мають бути зовнішні результати, які мають працювати на благо всього навчального закладу, вони утворюють обличчя школи та приваблюють потенційних клієнтів, тобто батьків та учнів.

Управління формуванням іміджу керівника може бути свідомим та несвідомим. Розуміння основ його формування і вдосконалення дає змогу керівнику успішно здійснювати необхідну в управлінській діяльності стратегію поведінки, реалізовуватися і розвиватися як особистість в умовах професійної діяльності. Удосконалення іміджу вимагає опанування нових знань, розвитку різноманітних навичок і умінь, дають змогу ефективно взаємодіяти з підлеглими [9, с. 38].

Існує багато способів вдосконалення іміджу, але головне завдання в цій діяльності – визначення мети, потім самооцінка й аналіз оцінки. Багато в успішній діяльності організації залежить від керівників, які здатні керувати підлеглими не тільки силою наказу, але й вміють ефективно використовувати все різноманіття управлінського ресурсу керівника.

Існує думка, що всі школи відбивають суспільну реальність. На сьогодні питання управління іміджем керівника навчального закладу є найважливішим завданням, адже конкурентоздатність навчального закладу напряму залежить від цього. Необхідно зробити можливим лідерство на рівні школи, яке мають розуміти як директори, працюючи над собою та критично підходячи до оцінки себе і своїх управлінських підходів, так і органи влади, які можуть створити умови та передумови для якісно іншого лідерства на рівні школи. Головна місія керівників сьогодні – стати ядром змін у школах задля кращого майбуття.

Формування і сприйняття іміджу – це тісно взаємопов'язаний процес, в якому інтегровано суб'єктно-об'єктні відносини [4, с. 4]. З одного боку, імідж формується під впливом «замовлення» суспільного середовища, з іншого боку, він виступає фактором, який формує певний відгук в цьому середовищі.

Проаналізувавши теорії з питання управління іміджем та його формування, ми зробили висновок, що будь-який імідж формується на основі суспільного враження та суспільних очікувань, тому дуже важливо виявити основні, на думку оточуючих, компоненти, на яких ґрунтується імідж керівника закладу освіти, з метою їхнього формування та вдосконалення у процесі управління керівником власним іміджем.

Проаналізувавши теорію з формування іміджу керівника навчального закладу, ми можемо впевнено сказати, що формування іміджу має відповідати потребам і очікуванням клієнтів, тобто батьків. На підставі дослідження, яке було проведене серед учнів, працівників освітнього закладу та потенційних

клієнтів, ми можемо виділити ряд факторів, які формують імідж керівника навчального закладу:

- соціальні характеристики керівника (його освіта, сім'я, захоплення);
- стаж та досвід роботи у сфері освіти;
- професіоналізм та перспективи професійного розвитку;
- репутація;
- ставлення колег та репутація в колективі;
- думка учнів та батьків про образ керівника навчального закладу;
- територіальні особливості місцезнаходження;
- ряд позитивних загальнолюдських характеристик: чесність, відкритість тощо;
- зовнішній вигляд;
- манера спілкування.

Також є важливими такі цінності, як-от спрямованість, здібності, характер. Спрямованість означає критичне ставлення людини до навколишньої дійсності. Для керівника вона необхідна в спілкуванні і спільній діяльності з людьми, створенні згуртованого колективу та здорової атмосфери в ньому.

Оскільки навчальний заклад напряму залежить від зацікавленості до нього громадськості, ефект іміджу безпосередньо залежить від точності розрахунків психологічних та соціальних параметрів зацікавленої аудиторії. Знання вимог соціального середовища, їхнє вивчення істотно впливає на адаптування іміджевих характеристик керівника в їхній свідомості. Риси, котрі керівник має демонструвати широкому загалу, повинні бути співзвучними, чітко окресленими, яскраво вираженими і стабільними.

Проаналізувавши результати анкетування та провівши бесіди з опитувальниками, ми впевнено можемо сказати, що найважливіша характеристика іміджу – це його функціональність. Тобто імідж не має ставати самоціллю. Коли керівник займається створенням або поліпшенням іміджу, неважливо, робить він це самостійно або звертається по допомогу до фахівців. Тоді ми робимо висновок, він робить це для чогось, з думкою, що за допомогою позитивного іміджу можна досягти певних цілей, більш ефективно вирішити якісь завдання, зробити більш успішною професійну діяльність.

У результаті ресурс іміджу використовується для того, щоб створити автономне джерело керуючого впливу на колектив, на підставі якого буде відбуватися трансформація організації в напрямі, визначеному установками, що складають основу іміджу. Досягнення зв'язку між рівнем продуктивності праці і ступенем самореалізації людини в своїй професії, а також задоволенням

його особистих потреб, пов'язаних з цією організацією, неможливе без розвитку власного іміджу.

Список використаної літератури

1. Ананьева С. Е. Формирование имиджа руководителя в государственной службе: автореф. дис. ... канд. соц. наук. Москва, 1996. 21 с.
2. Браун Л. Имидж – путь к успеху. Санкт-Петербург, 1996. 98 с.
3. Гучанова А. С. Составляющие имиджа руководителя дошкольной образовательной организацией. *Молодой ученый*. 2016. № 27. С. 705–707. URL: <https://moluch.ru/archive/131/36360/>
4. Даниленко Л. Директор сучасного навчального закладу. *Управління освітою: Україна*. 2014. № 3. С. 3–5.
5. Дуднева Ю., Кір'ян О. Імідж керівника як управлінська та соціально-психологічна категорія. URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/vcpi/TPtEV/2012_15/statti/14Dydnev.pdf
6. Живаєва Т. Імідж освітнього закладу та особистість керівника. *Гуманітарні науки*. 2003. III. С. 18–19.
7. Комаровська А. В. Імідж керівника освітнього закладу. *Управління школою*. 2011. № 19–21. С. 94–95.
8. Карамушка Л. М. Створення іміджу навчального закладу як важливий напрям менеджменту освіти. *Управління сучасними навчально-виховними закладами в системі освіти: Матеріали міжрег. наук.-практ. конф. Запоріжжя*, 1996. С. 11–15.
9. Райков А. Имидж как инструмент управления. *Информация и бизнес*. 2012. № 2. С. 37–41.

Грабчак А. С.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ВИХОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ

Входження України до європейського освітнього простору вимагає докорінних змін не лише в системі освіти загалом, а й у питаннях виховання зокрема. Удосконалення сучасної системи управління виховним процесом в

зкладах загальної середньої освіти є необхідним циклом в прогнозуванні сформованості гармонійно розвиненої особистості.

Проблема управління виховним процесом є однією з найактуальніших в педагогічній теорії та практичній діяльності закладів загальної середньої освіти. Для її успішного вирішення потрібне ґрунтовне переосмислення сутності управління виховним процесом, його структури та функцій.

Мета проведеного дослідження полягає у розробці та теоретичному обґрунтуванні моделі управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти. Мета роботи реалізується через вирішення таких *завдань*: на підставі аналізу сучасної наукової літератури визначити стан дослідження проблеми управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти; на підставі аналізу базових понять дослідження «управління», «виховання», «виховний процес» визначити сутність поняття «управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти».

Об'єктом дослідження виступає процес управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти.

Предметом є модель системи управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти.

Проблема управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти привертає увагу багатьох дослідників.

Загальні аспекти управлінської діяльності закладів загальної середньої освіти розглядали: А. Алексюк, І. Бех, Ю. Бабанський, Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Л. Карамушка, Ю. Конаржевський, О. Мармаза, В. Маслов, М. Поташник, К. Ушаков, Т. Шамова.

Водночас аналіз літературних джерел з питання управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти свідчить про те, що це питання вивчено недостатньо.

Важливим фактором розвитку суспільства і держави є виховання. Особливо актуальним це стає в умовах сьогодення: загроза суверенітету й територіальній цілісності України, тривала криза духовно-культурного життя країни, прагнення зайняти достойне місце у світі – всі ці фактори вимагають першочергового розгляду питання розроблення та реалізації нової стратегії та системи виховання. Заклади освіти як один із інститутів соціалізації людини, підготовки її до виконання ролі активного суб'єкта суспільних процесів мають відповідати новим реаліям і тенденціям соціального розвитку. Отже, провідним завданням сучасного закладу освіти є формування особистості, яка характеризується життєздатністю і життєстійкістю, зміцненим духом і мораллю української нації,

ініціативністю, цілеспрямованістю, лідерським потенціалом, соціальною активністю, життєвою компетентністю, креативністю, мобільністю, конкурентоздатністю, здатністю до саморозвитку, самовдосконалення і самореалізації. Отже, модернізація вітчизняної освіти покликана забезпечити відповідність процесу виховання вимогам сьогодення [11].

За радянських часів у закладах загальної середньої освіти моральному вихованню надавалося мало уваги. Лише після здобуття Україною незалежності відбулися докорінні зміни в суспільстві, змінилася освітня і виховна стратегія, створювалися нові освітньо-виховні проекти і програми, що мали відповідати новим перспективам. Саме в цей час спостерігаємо лавиноподібне «виверження» найрізноманітніших засад, концепцій, програм, що стосувалися переважно таких напрямів виховання, як-от громадянське, патріотичне, духовне, моральне, а також створювалися як ініціативно (окремими особами, групами, громадськими об'єднаннями), так і державними органами (Міністерством освіти і науки України, Академією педагогічних наук тощо) [8, с. 15].

За останні десятиріччя також змінилася виховна картина закладу загальної середньої освіти – центр ваги перенісся на навчальний процес, його виховний характер, де предмети гуманітарного циклу знову почали повертатися до своїх ідеологічних функцій. Виховна складова у позаурочний час (як загальна тенденція) суттєво зменшилася, вона переважно почала покладатися на позашкільну освіту, яка, зі свого боку, видозмінилася, своїм головним завданням почала вбачати освіту дітей, а не загальний розвиток і виховання.

Головними проблемами виховання та виховного процесу, які постали сьогодні перед закладами загальної середньої освіти, виступають [4]:

- зниження виховної та соціалізуючої функції освіти на фоні поширення ставлення до неї як до «освітньої послуги». Над сучасним закладом загальної середньої освіти продовжує тяжіти тягар дидактики. Учитель витрачає ліву частку свого часу на підготовку та проведення уроків;

- зосередженість на організаційних діях, застарілість підходів і технологій. У сучасній виховній практиці ще існує погляд на виховання як процес подолання негативних тенденцій у розвитку особистості та засіб перевиховання, а не розвитку її позитивних властивостей і якостей. Це підхід укоріненого ставлення до учня як об'єкта виховної дії та ігнорування його ролі як суб'єкта діяльності;

- несистемність, пасивність, вербальність виховання. У значній частині закладів загальної середньої освіти діти переважно орієнтовані на пасивно-споживацькі й розважальні форми виховної діяльності: під час підготовки та проведення виховних заходів учні часто залишаються простими виконавцями

волі дорослих, які самі планують і контролюють діяльність учнів та оцінюють її наслідки. Домінування пасивних форм виховної діяльності суперечить власне природі дитини, сутності дитячого віку, оскільки саме в цей період основною рушійною силою розвитку дитини є її активність, що має проявлятися в усіх сферах життєдіяльності;

– викривлення методик виховання: колективні творчі справи без колективного планування й аналізу, соціальні проєкти без самостійної ініціативи дітей і молоді, учнівське самоврядування без передачі учням сфери відповідальності та ресурсів для її освоєння. Упровадження новацій гуманістичного спрямування без зміни ролі вчителя у процесі навчання, його позиції у взаєминах з учнями: стиль спілкування педагогів з дітьми досі залишається переважно монологічним, авторитарним;

– послаблення уваги до організації змістовного дозвілля дітей: якщо в сім'ї не склалася традиція (яка до того ж постійно контролюється батьками) щодо організації дозвілля, дитина опиняється перед вибором: іти додому, відпочити й готувати уроки, чи надати перевагу розвагам на вулиці. Безцільне вештання вулицями, куріння, вживання алкоголю, різноманітні спроби «розслабитися», показати себе «дорослим» є досить привабливими для дітей, починаючи вже з молодшого підліткового віку. А за умов наявності в сім'ї конфліктів, постійних непорозумінь, чвар подібне «вуличне життя» поступово стає домінуючим для дитини, справляє вирішальний вплив на формування її особистості;

– неузгодженість дій різних суб'єктів виховання (навчальних закладів, сім'ї, дитячих і молодіжних об'єднань, ЗМІ, громадських організацій) у здійсненні виховних впливів на дітей та учнівську молодь.

Створення моделі управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти вимагає з'ясування сутності поняття «управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти». Детального розгляду потребують категорії «управління», «виховання», «виховний процес».

В Україні вивченням проблеми управління закладами загальної середньої освіти займаються вчені Л. Даниленко, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, О. Мармаза, Є. Павлютенков, В. Крижко, Є. Хриков та ін. Однак, вищезазначені автори констатують, що проблема управління виховним процесом в закладі загальної середньої освіти вивчена недостатньо, хоча і досліджувалася багатьма вченими.

Управління – це цілеспрямована діяльність суб'єктів управління різного рівня, що забезпечує оптимальне функціонування і розвиток керованої системи, переведення її на новий якісно вищий рівень з досягненням цілей за допомогою необхідних педагогічних умов, засобів і впливів [9, с. 46].

Невід'ємною частиною управління є процес його здійснення, що складається із послідовних етапів, які прийнято називати універсальним управлінським циклом. Головною метою управління є забезпечення стабільного функціонування та розвитку закладу загальної середньої освіти [6].

Аналіз літературних джерел дає змогу виділити такий перелік функцій управління навчальним закладом: планування, керівництво, організація, координація, контроль, прийняття рішень, об'єднання і згуртування колективу, мотивація, оцінка, комунікація, представництво, ведення переговорів, укладення угод тощо.

Визначення сутності поняття «управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти» неможливе без оволодіння поняттям «виховання». Необхідно зробити відповідний аналіз поняття «виховання», ґрунтуючись на дослідженнях українських і зарубіжних авторів.

У Законі України «Про загальну середню освіту» зазначено, що виховання учнів (вихованців) у закладах загальної середньої освіти здійснюється у процесі урочної, позаурочної та позашкільної роботи з ними [2].

Відповідно до «Основних орієнтирів виховання учнів 1–11 класів загальноосвітніх закладів України», метою виховання є формування морально-духовної життєво-компетентної особистості, яка успішно самореалізується в соціумі як громадянин, сім'янин, професіонал. Виховна мета є спільною для всіх ланок системи виховання та є критерієм ефективності виховного процесу [7].

Виховання є складовою виховного процесу. Поняття «виховний процес» є недостатньо розглянутим у наукових дослідженнях, а іноді його розглядають як «процес виховання». Хоча процес виховання – це система виховних заходів, спрямованих на формування всебічно і гармонійно розвиненої особистості [1].

Виховний процес – процес взаємодії, в якому відповідно до цілей і завдань власне особистості і суспільства відбувається організований виховний вплив і взаємодія, що має на меті формування особистості, організацію і стимулювання активної діяльності вихованців з опанування ними соціального і духовного досвіду, цінностей і відносин [3, с. 203].

Цілі виховного процесу в закладах загальної середньої освіти визначаються на основі принципів, закладених у Законах України «Про освіту», «Про загальну середню освіту» та інших нормативно-правових актах України [2].

Суть управління виховним процесом – виявлення виховних можливостей сім'ї, громадських організацій, культурно-освітніх установ, засобів масової інформації для ефективнішого використання їхнього впливу на школярів. У процесі управління вихованням важливо організовувати і спрямовувати колективне та індивідуальне життя й діяльність учнів, створювати умови для збагачення їхнього власного досвіду [12].

Зважаючи на вищезазначене, вважаємо, що *управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти* – це цілеспрямований виховний вплив суб'єкта управління закладом загальної середньої освіти через цілі, завдання, форми, методи, принципи виховання, в результаті якого відбувається послідовний, непевний розвиток об'єктів управління.

Аналіз літературних джерел надав підстави стверджувати, що питання управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти вивчено недостатньо, є потреба у розробці та теоретичному обґрунтуванні моделі управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти.

Список використаної літератури

1. Біленко В. Теорія і методика виховного процесу. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/1365>
2. Закон України «Про загальну середню освіту». Київ, 1996.
3. Коджаспирова Г. М. Педагогіка: учебник. Москва: КНОРУС, 2010. 744 с.
4. Марків В. М. Теорія виховання: навч.-метод. посіб. Кривий Ріг: КПІ, 2015. 241 с.
5. Мартинець Л. А. Управління освітнім середовищем професійного розвитку вчителів у загальноосвітньому навчальному закладі: монографія. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД», 2017. 408 с.
6. Наукові засади та функції управління навчально-виховним процесом у загальноосвітньому навчальному закладі URL: https://ru.osvita.ua/school/lessons_summary/administration/46007/
7. Основні орієнтири виховання учнів 1–11 класів загальноосвітніх закладів України. Програма. Тернопіль: Богдан, 2008. 80 с.
8. Сухомлинська О. В. Концептуалізація ідей про виховання моральності в сучасній Україні. URL: <http://lib.iitta.gov.ua/8944/1/Стаття%20О.В.Сухомлинської.pdf>
9. Третьяков П. И. Профессиональное образовательное учреждение: управление образованием по результатам. Практика педагогического менеджмента / под ред. П. И. Третьякова. Москва: Новая школа, 2001. 368 с.
10. Фрицюк В. А. Теоретичні та методичні засади підготовки майбутніх педагогів до безперервного професійного саморозвитку: дис. ... д-ра пед. наук: 13. 00. 04. Вінниця, 2017. 532 с.
11. Ягоднікова В. В. Теорія і практика формування інноваційної спрямованості виховного процесу загальноосвітньої школи: дис. ... д-ра пед. наук : 13.00.07. Одеса, 2016. 526 с.

12. Яшина Т. В. Управління процесом виховання в загальноосвітньому навчальному закладі в сучасних умовах. URL: <http://tme.uio.edu.ua/docs/almanax/71.pdf>

*Денисенко Л. О.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ КЕРІВНИКІВ У ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Глобальні зміни, що відбуваються в галузі освіти, роблять актуальним систематичне і цілеспрямоване підвищення кваліфікації педагогічних та управлінських працівників. Сьогодні неможливо говорити про якісну освіту і виховання, перспективи розвитку, впровадження в педагогічну практику нових форм організації навчального і виховного процесів без системної роботи з навчання педагогічних кадрів. Беззаперечним є і той факт, що якісна освіта – це основа успішного розвитку науки, культури і економіки усієї держави.

Підвищення професійної майстерності керівних кадрів освітніх установ – актуальна задача сьогодення. Особливо гострою в цьому контексті постає проблема професійного розвитку і удосконалення професійної компетентності керівників навчальних закладів.

Сьогодні у закладах дошкільної освіти управління професійним розвитком керівника не є стратегічною метою, у зв'язку з чим і відсутнє цілеспрямоване управління цим процесом. Здебільшого керівні кадри дошкільних навчальних закладів не мають спеціальної управлінської освіти, з-поміж них переважає формат керівників, які «вийшли з вихователів», і вони не мають внутрішніх позитивних мотивів до професійного розвитку як управлінця.

У зв'язку з цим вважаємо актуальним завданням сучасного навчального закладу сформулювати організаційно-педагогічні умови, які б стимулювали професійний розвиток кадрів, а також ефективно забезпечували процес його управління, адже сьогодення вимагає сучасного і конкурентоздатного керівника, орієнтованого на безперервний професійний розвиток.

Великий енциклопедичний словник наводить тлумачення «умови» як «необхідної обставини, передумови, яка робить можливим здійснення чого-небудь». Також у словнику пояснюється інше тлумачення цього поняття: «умови – це правила, вимоги, використання яких забезпечує що-небудь» [1, с. 428].

Науковці А. Алексюк, А. Аюрзанайн і П. Підкасистий під «педагогічними умовами» розуміють чинники, що впливають на процес досягнення мети, при цьому поділяють їх на зовнішні (позитивні відносини викладача і студента; об'єктивність оцінки навчального процесу; місце навчання, приміщення, клімат тощо) і внутрішні (індивідуальні властивості студентів: стан здоров'я, властивості характеру, досвід, уміння, навички, мотивація тощо) [2, с. 85].

Дослідники професійного навчання і розвитку використовують поняття «організаційно-педагогічні умови» як компоненти навчально-виховного процесу вищої школи та розкривають їхню сутність у різних контекстах для підготовки фахівців різного профілю [3, с. 25]. Зокрема К. Костюченко зазначає, що організаційно-педагогічні умови – це сукупність об'єктивних можливостей, обставин і заходів педагогічного процесу, яка виступає результатом цілеспрямованого відбору, конструювання і використання елементів змісту, методів, а також організаційних форм навчально-виховного процесу для досягнення поставлених цілей [4, с. 5].

Ефективність професійного розвитку керівників закладів дошкільної освіти має забезпечуватися спеціально створеним соціальним середовищем та відповідними організаційно-педагогічними умовами.

Розглянемо деякі з них, а саме: організацію та мотивацію професійного розвитку керівників; забезпечення активного саморозвитку та самовдосконалення; використання та інтеграцію інформаційно-комунікаційних, інноваційних педагогічних технологій.

Однією з головних організаційно-педагогічних умов професійного розвитку керівників закладів дошкільної освіти, на нашу думку, є його організація та мотивація. На сучасному етапі розвитку суспільства, що характеризується змінами в усіх його сферах і соціальних інститутах, особливо гострими постають питання організації професійного розвитку. Основними етапами організації є такі: визначення потреби, цілей і змісту навчання, вибір форми навчання і установи, складання освітнього маршруту, атестація, особистісне зростання, застосування результатів в управлінській і педагогічній діяльності керівника навчального закладу. Оскільки освітнє середовище постійно змінюється, то й рівень професійної компетентності керівників потребує постійного розвитку. В цьому процесі мотиваційна складова відіграє головну роль.

Мотивація – це процес спонукання робітників до праці, який передбачає використання мотивів їхньої поведінки для досягнення особистих цілей або цілей організації [5, с. 164]. Поведінка керівника навчального закладу визначається мотивами – внутрішньою спонукальною силою, що примушує його до здійснення певних дій. У кожного керівника мотиваційна складова є індивідуальною і залежить від стимулів – причин, які спонукають його діяти для досягнення поставленої мети. Стимули можуть бути економічними (матеріальні вигоди) і неекономічними (духовні блага, вільний час). Механізм зовнішнього стимулювання керівників дошкільних навчальних закладів до професійного розвитку є нормативно визначеним на державному рівні (встановлення категорій, педагогічних звань, рівень окладів, матеріальних надбавок тощо). Але найефективнішими мотивами до розвитку є внутрішні позитивні мотиви. Отже, необхідна позитивна мотивація до опанування базових та спеціальних знань, що зумовлена цілями та прагненнями керівника до професійного зростання. Професійна діяльність керівника буде ефективною і приносить задоволення, якщо він на внутрішньому мотиваційному рівні буде прагнути до власне процесу праці. Визначальним має бути прагнення до професійного зростання та самореалізації. У такому випадку професійна мотивація сприятиме психологічній налаштованості на діяльність і стане основою для самореалізації в ній.

Другою організаційно-педагогічною умовою професійного розвитку керівників закладів дошкільної освіти є забезпечення активного саморозвитку, самореалізації та самовдосконалення. Це може полягати у створенні керівниками своїх персональних проєктів (презентація, сайт, блог тощо), якими вони будуть керувати та упроваджувати в процесі своєї професійної діяльності. Також це дасть змогу виявити особисті (швидкість мислення, уважність, креативність, стресостійкість) та професійно значущі (прагнення до підвищення професійної компетентності, аналітичне, логічне, креативне мислення) якості керівників навчальних закладів, що, на жаль, часто бувають неповністю розкриті під час навчання та на початку професійної діяльності. Так, на нашу думку, популярна на сьогодні серед керівників закладів дошкільної освіти проєктна діяльність допомагає не тільки сформуванню певний набір знань та умінь, але й збуджує прагнення до самоосвіти і реалізації своїх здібностей у впровадженні проєктів. За допомогою цієї організаційно-педагогічної умови відбувається реалізація та самореалізація керівника навчального закладу як професіонала і особистості.

Ще однією організаційно-педагогічною умовою професійного розвитку керівників закладів дошкільної освіти є використання та інтеграція інформаційно-комунікаційних, інноваційних педагогічних технологій, що охоплює

розвиток аналітичних, інформаційних, фахових та науково-дослідницьких компетентностей керівників. Це може полягати у застосуванні наявних, упровадженні нових технологій і використанні інноваційних форм подання, обробки, зберігання та використання інформації. Доречною є позиція А. Харківської, котра виділяє вміння, необхідні для роботи за інноваційними освітніми технологіями: швидке орієнтування в навчальному процесі; зосередженість і самостійність обговорення, обмін думками, підбиття підсумків; терпляче вислуховування іншого погляду; прагнення до порозуміння; вільне висловлювання своєї думки; переконання інших учасників; спокійне сприйняття можливих помилок у фактах, логіці суджень; спонукання до пояснення й уточнення [6, с. 180]. Сучасний керівник навчального закладу повинен мати вищезазначені вміння, які йому необхідні для управлінської діяльності за сучасними інноваційними технологіями.

Визначені нами організаційно-педагогічні умови мають застосовуватися системно, цілеспрямовано та якісно впливати на результати професійної діяльності керівників закладів дошкільної освіти. Важливим аспектом виявлених умов управління професійним розвитком керівників є те, що кожна з них пов'язана з іншими та буде ефективною лише за сукупного системного застосування. Взагалі ці умови допоможуть забезпечити якісну організацію та результативне управління професійним розвитком керівників навчальних закладів.

Виходячи з викладеного нами, можемо зробити висновок, що управління професійним розвитком керівників дошкільних навчальних закладів є складним динамічним процесом, який стане ефективним у разі впровадження визначених організаційно-педагогічних умов.

Список використаної літератури

1. Великий енциклопедичний словник / за ред. О. Прохорова. Київ: Генеза, 1991. 495 с.
2. Організація самостійної роботи студентів в умовах інтенсифікації навчання: навч. посіб. / А. М. Алексюк, А. А. Аюрзанайн, П. І. Підкасистий, В. А. Козаков та ін. Київ: ІСДО, 1993. 336 с.
3. Максимчук Л. В., Романишина Л. М. Педагогічні умови застосування інтерактивних технологій у підготовці майбутніх економістів-міжнародників. *Вісник Національної академії Державної прикордонної служби України*. № 1. 2012. С. 23–29
4. Костюченко К. Є. Педагогічні умови формування раціонально-критичного мислення у майбутніх учителів у процесі вивчення психолого-педагогічних дисциплін: автореф. дис. ... канд. пед. наук: 13.00.04. Кіровоград: Кіровоградський держ. пед. ун-т ім. В. Винниченка, 2011. 20 с.

5. Карамушка Л. Психологія освітнього менеджменту: навч. посіб. Київ: Либідь, 2004. 424 с.
6. Харківська А. А. Теоретичні і методичні засади управління інноваційним розвитком вищого навчального педагогічного закладу: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.06. Львів, 2012. 399 с.

Дубчак О. Д.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ВИХОВНИМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ ТА СТРУКТУРА

У центрі уваги Нової української школи має бути творча особистість, головними якостями якої мають стати духовність, громадянськість, інтелектуальність, конкурентоздатність. Отже, глобальні завдання націлені на перебудову закладів загальної середньої освіти як структурно, так і якісно. Передумовою успіху будь-якого закладу освіти є визначення мети і прогнозованих результатів освітнього процесу. Закономірно, що в епоху активних змін у педагогічний лексикон міцно увійшло поняття педагогічної технології, алгоритм розвитку якої закладено в основному освітньому документі – Законі України «Про освіту».

Поняття «педагогічна технологія» на сучасному етапі має відбивати прийняту в країні систему освіти, її цільову і змістову спрямованість, організаційну структуру. Отже, сучасні педагогічні технології мають вибудовуватися на основі чіткого планування, структурування, систематизації та мати на меті виховання, розвиток компетентної творчої особистості [1].

За визначенням ЮНЕСКО, педагогічна технологія – це системний метод створення, застосування і визначення всього процесу викладання і засвоєння знань з урахуванням технічних і людських ресурсів у їхній взаємодії, які визначають своїм завданням оптимізацію форм освіти [7]. Такі погляди на визначення педагогічних технологій розділяють учені В. Бондар, С. Гончаренко, А. Нісімчук та ін. [2]. Вони вважають педагогічну технологію системою, яка розробляє цілі, зміст і методи навчання та різні проекти педагогічних процесів. Ми поділяємо їхню думку і вважаємо, що лише за умов технологічної грамотності можливе ефективне управління розвитком природничо-наукової компетентності.

Ураховуючи вищезазначене, опишемо технологію управління розвитком природничо-наукової компетентності.

Український вчений С. Клепко, підтримуючи Г. Селевка, вважає, що будь-яка педагогічна технологія має задовольняти деякі основні критерії технологічності, у ній має відстежуватися:

- концептуальність (опора на певну наукову концепцію);
- системність (логіка процесу, взаємозв'язок його частин, цілісність);
- керованість (діагностика та планування процесу навчання);
- відтворюваність (можливість застосування в інших однотипних освітніх закладах іншими суб'єктами) [7, с. 7].

Ми погоджуємося з П. Матвієнком і С. Клепком та пропонуємо втілити основні критерії та риси технологічності у вигляді таких етапів технології управління розвитком природничо-наукової компетентності учнів:

- I. Мотиваційний;
- II. Когнітивний;
- III. Діяльнісно-практичний.

Опишемо можливості використання таких етапів у рамках теми нашого дослідження.

I. Мотиваційний етап. Проблему мотиваційного компоненту особистості школяра порушено в концепції Нової української школи. В ній йдеться про те, що головним результатом освіти має бути здорова дитина, яка вмотивована на успішне навчання, вміє здобувати знання з різних джерел та критично оцінювати інформацію, відповідально ставитися до себе та інших людей, усвідомлювати себе громадянином України [9, с. 10].

Мотиваційний компонент управління розвитком природничо-наукової компетентності вчителів можна формувати шляхом їхнього залучення до соціально-важливих проєктів, причому не лише шкільних, але й міських, обласних, всеукраїнських тощо. Окремою ланкою мотиваційної складової управління розвитком природничо-наукових компетентностей можуть бути і певні форми методичної роботи, такі як-от: творчі групи, ділові ігри, педагогічні КВК.

Що стосується учнів, то їхню мотивацію до вивчення предмета, а в подальшому – і до формування природничо-наукової компетентності, вчителю можна формувати впродовж уроку. Швидка й об'єктивна оцінка вчителем успіхів дитини в розв'язуванні проблемних і пізнавальних задач багато в чому визначає інтелектуальну активність учня та прагнення досягти результату.

II. Когнітивний етап. Як зазначає В. Сластьонін, когнітивна сфера охоплює «вільний і варіативний вибір нових знань, нових цілей, цінностей та особистісних смислів» [10].

На практиці «когнітивними» називають психічні процеси, які можна уявити як логічну й осмислену послідовність дій з переробки інформації [5]. У вузькому розумінні «когнітивна сфера» розглядається в концепції когнітивного розвитку Ж. Піаже як деякий інтелектуальний простір особистості, що містить різні форми індивідуальних когнітивних адаптацій [3]. Ми підтримуємо судження Ж. Піаже і вважаємо, що розвиток природничо-наукової компетентності можливий лише за умови формування не лише інтелектуального простору особистості, але й специфічного професійного мікроклімату в закладі, що буде охоплювати як систему загальнообов'язкових професійних якостей, так і «неформальні» зв'язки, пов'язані із колективною солідарністю, взаємодопомогою, відчуття патріотизму щодо закладу, в якому працюєш. Зауважимо, що ми навмисно розглядаємо когнітивну складову технології управління розвитком природничо-наукової компетентності учнів через аналіз вчительського колективу, адже вважаємо, що педагоги є основною ланкою управління природничо-науковою компетентністю учнів. А тому кінцевого процесу формування вищезгаданої компетентності у школярів ми не отримуємо без управління професійними компетентностями вчителів у системі наукової роботи школи.

Отже, ми пропонуємо керівникам навчальних закладів використати інтегрований курс, спрямований на підвищення рівня природничо-наукової та загальнопрофесійної компетентності вчителів (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1 Програма інтегрованого курсу для вчителів природничого профілю навчання «Розвиток – основа професійного зростання»

Кільк. годин	Зміст роботи	Форма проведення
2	<i>Вступ.</i> Компетентність, кваліфікація, компетенція як ключові категорії компетентнісної парадигми освіти в умовах Нової української школи	Круглий стіл
Розділ I Елементи інтерактивних технологій		
1	1.1 Інформаційно-комунікаційні технології	Майстер-клас
1	1.2 Технологія дистанційного навчання	Майстер-клас
1	1.3 Технологія евристичного навчання	Майстер-клас
1	1.4 Кейс-стаді, зміст та структура технології	Майстер-клас
Розділ II Практика застосування інновацій в освіті		
2	2.1 Проектна діяльність як елемент формування природничо-наукової компетентності учнів на уроці	Семінар-практикум
1,5	2.2 Наукові смарт-ігри (із застосуванням активних форм роботи)	Позакласний захід
0,5	«Навчився сам – інших навчу»	Методичні посиденьки

Курс для вчителів природничого профілю навчання «Розвиток – основа професійного зростання» передбачений на опрацювання протягом 10 годин та спрямований на розвиток природничо-наукової компетентності учнів шляхом підвищення рівня професіоналізму вчителів-предметників. Метою такого курсу є підвищення рівня професійної грамотності вчителів, удосконалення їхніх знань, умінь та навичок у галузі природничих наук; навчання ефективно проводити уроки та формування природничо-наукової компетентності в учнів та їхнього наукового світогляду.

Технологія розвитку природничо-наукової компетентності, описана шляхом створення інтерактивного курсу «Розвиток – основа професійного зростання», демонструє можливості розвитку природничо-наукової компетентності через застосування під час навчального процесу інтерактивних технологій, активних методів та форм навчання. Опишемо актуальність використання основних тем курсу для розвитку природничо-наукової компетентності учнів.

Ураховуючи характер невизначеності у поняттях «компетентність» та «компетенція», а також певні розбіжності у розумінні сутності компетентностей, що впроваджує Нова українська школа, ми рекомендуємо починати заняття із розгляду основних положень актуальних на часі нормативно-правових документів та аналізу проблемних питань, що виникли під час обговорення.

Перший розділ «*Елементи інтерактивних технологій*» складається із чотирьох занять, які поетапно демонструють можливості управління розвитком природничо-наукової компетентності учнів шляхом використання уже відомих інтерактивних технологій. Виділимо основні з таких можливостей.

Інформаційно-комунікаційні технології забезпечують формування умінь учнів працювати з інформацією, що, зі свого боку, гарантують розвиток критичного мислення у галузі природничих наук, розвивають комунікативні здібності школярів; готують особистість до «інформаційного суспільства»; формують дослідницькі уміння учнів; уміння приймати оптимальні рішення у вирішенні проблемних питань, що особливо актуально під час роботи з навчальним матеріалом на уроках фізики, хімії та біології.

Кейсова технологія на уроках природничого циклу розвиває інтерес до науки, пов'язує реальне з уявним та практику з теорією; формує сталий інтерес до конкретної навчальної дисципліни; приєє активному засвоєнню знань та навичок; дає змогу за короткий час проаналізувати велику кількість інформації; розвиває навички наукового мислення, спілкування науковою мовою [4].

Однак, на нашу думку, найповніше демонструє можливості управління розвитком природничо-наукової компетентності учнів у системі наукової роботи школи технологія **евристичного навчання**. Особливостями реалізації

змісту профільного навчання предмета природничого циклу в контексті евристичного навчання є: відповідність навчальної програми сучасному стану розвитку природничої науки; збільшення обсягу понятійного апарату та глибини засвоєння понять; збільшення кількості та складності навчальних і спеціальних умінь; надання можливості самовизначення учнів, усвідомлення їхнього місця у професійному світі через розкриття завдань і предмету дослідження різних галузей і перспектив розвитку природничої науки. Отже, розвиток природничо-наукової компетентності напряду пов'язаний з практичною діяльністю учнів на уроках.

Другий розділ «Практика застосування інновацій в освіті» має на меті показати теорію в дії. І якщо в першому розділі за допомогою майстер-класів педагоги освоювали лише окремі елементи технологій, методик та форм, то в другому розділі пропонується за допомогою семінарів або повноцінних відкритих уроків та смарт-ігор показати рівень засвоєного. Такі форми роботи є своєрідною рефлексією пройденого та будуть спонукати до аналізу усіх труднощів та успіхів слухачів курсу.

Отримані знання допоможуть вчителям інноваційно підійти до планування навчальної діяльності. На таких заняттях учні зможуть легко використовувати гаджети та освітні інтернет-платформи для наочного вивчення понять, постійно підтримувати зв'язки з однокласниками, працюючи в групах над складними проектами чи завданнями та розвивати природничо-науковий світогляд.

III. Діяльнісно-практичний етап технології ми бачимо через призму того, у який спосіб вчителі закладу будуть втілювати у життя отримані знання, уміння та навички, отримані під час методичної роботи з ними, а отже, керівники закладів освіти мають створити певну систему наукової роботи в школі (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1 – Напрями формування природничо-наукової компетентності учнів

Традиційним способом розвитку природничо-наукової компетентності учнів в системі наукової роботи школи є навчальний процес, а саме уроки біології, фізики, хімії, географії, економіки, астрономії, природознавства та факультативи з поглибленого вивчення цих предметів.

Працюючи над проєктами, діти стають активними учасниками навчання. Навчаються співпрацювати, логічно мислити та аналізувати. «Школа проєктів» – це чітко спланована програма, що не лише передбачає виконання інструкцій вчителя, але й готує дітей до вибору теми проєктів, вчить правильно оформляти наукові роботи, користуватися різними джерелами літератури та формулювати свою думку.

Національний центр «Мала академія наук України» – осередок для талановитих дітей. Унікальна освітня система забезпечує організацію і координацію науково-дослідницької діяльності учнів, створює умови для їхнього інтелектуального, духовного, творчого розвитку та професійного самовизначення. Обравши секцію біології, екології, медицини чи хімії, учні можуть проводити досить актуальні для суспільства дослідження. Зокрема, можна дослідити такі теми, як-от: «Вивчення рівня забруднення довкілля з використанням біоіндикаторів», «Спостереження і дослідження конкретних змін у навколишньому середовищі, спричинених техногенною діяльністю людини», «Еколого-біологічна характеристика ботанічних чи зоологічних об'єктів району проживання», «Вивчення стану функції зовнішнього дихання у школярів і залежність його від різних факторів зовнішнього середовища» тощо.

Питання взаємодії шкіл і вищих навчальних закладів хвилюють рівною мірою і шкільних вчителів, і викладачів вишів. І не дарма найбільш успішними є школи, у яких вже давно склалися міцні зв'язки з вишами. Адже вчителі можуть підвищити свою професійно-кваліфікаційну майстерність, доповнюючи її новими формами діяльності і новими видами знань. Учні отримують освіту, що відповідає сучасним вимогам і стандартам, а також навички науково-дослідницької діяльності.

Отже, систему співпраці школи із закладом вищої освіти сьогодні можна побудувати у такий спосіб, щоб максимально задовольнити найрізноманітніші потреби учнів, надати можливість отримання вищої освіти за різними напрямами, що дасть змогу забезпечити випускникам перспективну і цікаву роботу в майбутньому [6].

Гурткова ж робота доповнює та урівноважує значимість попередніх компонентів у складі діяльнісно-практичного етапу формування природничо-наукової компетентності учнів. Адже гуртки «Юний хімік», «Досліджуємо світ разом», «Екологічний патруль» навчають розуміти закони природи, поважати її творіння та зацікавлюють у подальшому вивченні природничих наук.

Отже, формування та розвиток природничо-наукової компетентності здійснюється шляхом поетапної взаємодії багатьох компонентів системи наукової роботи школи, тому управління цими процесами – надзвичайно важливий аспект діяльності керівника навчального закладу.

Дієвість використання описаної технології можлива лише за рахунок вивчення усіх складових такого навчання, а тому на рівні усіх ланок управління освітнього закладу має бути комплексний аналіз та розгляд можливостей впровадження її у практику. Лише за допомогою плідної взаємодії усіх суб'єктів навчального процесу адміністрація зможе «дати життя» інноваціям у розвитку природничо-наукової компетентності, а вчителі зможуть втілити їх у вигляді інтерактивних уроків та цікавих позакласних заходів.

Список використаної літератури

1. Барановська О. В. Педагогічні технології навчання в умовах Нової української школи: вектор розвитку. *Український педагогічний журнал*. 2018. URL: http://lib.iitta.gov.ua/711795/1/BOV18_UPJ.pdf
2. Бондар В. І. Теорія і технологія управління процесом навчання в школі. Київ, 2000. 191 с.
3. Гончаренко С. У. Методологический уровень практических задач педагогики. *Философская и социологическая мысль*. 1989. С. 3–11.
4. Гамезо М. В., Домашенко И. А. Атлас по психологии: Информационно-методическое пособие по курсу «Психология человека». Москва: Педагогическое общество России, 2006. 276 с.
5. Гладких И. В. Методические рекомендации по разработке учебных кейсов. Санкт-Петербург, 2004.
6. Козлов М. І. Когнітивна сфера. *Енциклопедія практичної психології*. URL: http://psychologis.com.ua/kognitivnaya_sfera.htm
7. Мірошко О. П. Нові напрями взаємодії школа–вищий навчальний заклад, 2012. URL: <https://www.kpi.kharkov.ua/archive/Conferences/Переяславская%20Рада/2012-1/НОВІ%20НАПРЯМИ%20ВЗАЄМОДІЇ%20ШКОЛА%20–%20ВИЩІЙ%20НАВЧАЛЬНИЙ%20ЗАКЛАД.pdf>
8. Національна стратегія розвитку освіти в Україні на 2012–2021 рр. URL: www.mon.gov.ua/images/files/news/12/05/4455.pdf
9. Перспективні педагогічні технології в шкільній освіті: навч. посіб. / за заг. ред. С. П. Бондар. Рівне: Тетіс, 2003. 200 с.
10. Равен Дж. Педагогическое тестирование: проблемы, заблуждения, перспективы / пер. с англ. 2-е изд., испр. Москва: Когито-Центр, 2001. 142 с.

11. Слостенин В. А., Подымова Л. С. Педагогика – инновационная деятельность. Москва: ИЧП «Издательство Магистр», 1997. 224 с.

*Коберська В. А.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна*

УПРОВАДЖЕННЯ МАРКЕТИНГОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Сучасна освіта перебуває в стані постійних змін, які викликані шаленим потоком інформації і зіткненням двох освітніх ідеологій – парадигми «передачі знань», що себе відживає, і нової парадигми «вирощування особистості». У цьому контексті пріоритетними стають питання формування нового педагогічного мислення та творчої активності в роботі керівників загальноосвітніх навчальних закладів, опанування нових технологій в управлінні. Отже, в сучасних умовах абсолютно доцільним і необхідним є застосування маркетингових технологій у системі функцій управління загальноосвітнім навчальним закладом, які покликані суттєво удосконалити діяльність керівника навчального закладу, забезпечити узгодження сучасних вимог педагогічної теорії та практики й потреби споживачів освітніх послуг [1; 2; 4; 5].

Загалом сучасні тенденції на ринку освітніх послуг засвідчують збільшення попиту не на самі знання, а на здатність виконувати визначені функції, оскільки ринок змінюється набагато швидше, ніж навчається людина. Отже, модернізація змісту управлінської діяльності керівника, нова парадигма управління потребують застосування інноваційних управлінських технологій, форм і методів, способів і засобів управління і співуправління [3].

Мета статті – визначити етапи впровадження маркетингових технологій у закладі загальної середньої освіти.

У сучасних умовах маркетинг постає як ключова функція ефективного управління, яка визначає технічну, виробничу політику навчального закладу, стиль і характер управління. Як відомо, система освіти буде розвиватися в потрібному напрямі тільки тоді, коли враховуватиме попит і пропозиції на освітні послуги (продукти) й орієнтуватиметься на актуальні запити споживачів освітніх послуг і стан їхнього задоволення. Отже, концептуальними

засадами практичної реалізації організаційних механізмів такого управління є мета управління, замовлення суспільства, суб'єкти та об'єкти управління, цілі та завдання, умови й чинники, ресурси, технології, форми та методи.

Доведено, що використання маркетингових технологій в управлінні загальноосвітніх навчальних закладів є результативним за умови наслідування розробленого алгоритму, який складається з таких етапів [5]:

- 1) діагностика та аналіз ситуації з урахуванням проблеми чи педагогічних умов, що склалися; обґрунтування використання маркетингових технологій;
- 2) упровадження маркетингових технологій;
- 3) відстеження процесу і результатів використання маркетингових технологій;
- 4) прийняття рішення (оцінка) про продовження використання маркетингової технології чи припинення роботи над нею;
- 5) рекомендації щодо використання маркетингових технологій;
- 6) підбиття підсумків та аналіз результатів використання маркетингових технологій в управлінні закладом загальної середньої освіти.

На основі проведеного аналізу ми рекомендуємо впроваджувати маркетингові технології в загальноосвітніх навчальних закладах через процес управління та управлінські дії, внаслідок яких досягається очікуваний результат. Головний орієнтир при цьому – якісне управління загальноосвітнім навчальним закладом та ефективне використання ресурсів. Стабільність і цілеспрямованість застосування цієї технології забезпечує наявність загальних і узгоджених інтересів, цілей і напрямів соціуму та персоналу загальноосвітнього навчального закладу. Ми пропонуємо алгоритм впровадження маркетингових технологій в загальноосвітньому закладі, який складається з чотирьох етапів: інформаційно-аналітичного, мотиваційно-цільового, організаційно-виконавчого та контрольно-регулятивного.

Інформаційно-аналітичний етап охоплює аналіз факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, тенденції на ринку освітніх послуг для раціонального вибору і використання маркетингових технологій для забезпечення бажань та інтересів споживачів освітніх послуг, потреб і обов'язків педагогічного колективу, потреб соціуму. При цьому необхідне формування аналітико-прогностичного стилю мислення, що є способом впливу на учасників управлінського процесу та засвоєння основних теоретичних знань і умінь щодо реалізації себе в маркетинговому управлінні. Основними завданнями вивчення ринку освітніх послуг є: аналіз, прогнозування, сегментація ринку освітніх послуг та аналіз споживачів. Для аналізу факторів зовнішнього впливу на життєдіяльність закладу освіти використовують або класичний PEST-аналіз, або його різновиди.

Фактори, які здійснюють внутрішній вплив на життєдіяльність навчального закладу, такі: стан задоволеності освітніх потреб населення навчальним закладом, зміст освіти, кадрове забезпечення, технології навчання (методи, форми, способи), матеріально-технічна база навчального закладу (обладнання майстерень, навчальних кабінетів, засоби навчання тощо), фінансування закладу тощо. Тобто це ресурси та умови, створені в навчальному закладі (система управління, матеріально-технічне забезпечення, кадрове забезпечення тощо), система організації навчально-виховного процесу (зміст навчання з максимальним урахуванням освітніх потреб споживачів послуг навчального закладу, рівень викладання та стан навчальної діяльності тих, хто навчається) та його результат (рівень навчальних досягнень та конкурентоздатності випускників) [6]. Дослідження факторів внутрішнього впливу (ресурсів) навчального закладу здійснюється за допомогою SWOT-аналізу.

Оскільки застосування елементів маркетингу на управлінському рівні залежить від організаційно-педагогічних умов, останні необхідно створити керівнику на управлінському рівні і передбачити обставини, що сприяють упорядкованості й узгодженості взаємодії суб'єктів педагогічного процесу.

Однією з головних передумов використання маркетингових технологій в загальноосвітньому навчальному закладі є формування готовності педагогів до маркетингової діяльності, яка передбачає добір членів команди для реалізації маркетингових технологій, зацікавлених в індивідуальному розвитку, самовдосконаленні та досягненні колективних цілей, створення атмосфери творчої активності членів колективу та організація і коригування організаційно-інноваційного середовища.

У зв'язку з умовами, які створені в навчальному закладі – його структурою, корпоративною культурою, ресурсами – розробляється маркетингова стратегія. Маркетингова стратегія є комплексом маркетингової діяльності загальноосвітнього навчального закладу зі сталого просування себе і своїх послуг на ринку, з визначенням цілей, аналізом, плануванням маркетингових заходів, моніторингом включно. Вона повинна відповідати загальній стратегії організації та бути її складовим елементом.

Треба зауважити, що відповідно до існуючих трьох стратегій розвитку закладу освіти обирають, відповідно, одну з трьох маркетингових стратегій, що залежить від загальноекономічного стану освітнього закладу: стратегії виживання, стабілізації і росту. Для цього необхідно встановити загальні напрями в роботі, просування якими має забезпечити бажане зростання ефективності діяльності загальноосвітнього навчального закладу. Найраціональнішою в контексті досліджуваної проблеми є стратегія росту, оскільки саме зростання

та розширення масштабів діяльності закладу, дають змогу збільшувати імідж закладу, його частку на ринку, прибуток та чисельність учнів.

Отже, основоположним є *мотиваційно-цільовий етап* використання маркетингових технологій, який має тісний зв'язок з іншими компонентами системи, детермінує їхній зміст і виконання, забезпечує стійку позитивну динаміку в роботі, визначаючи стратегічну і тактичну мету очікуваних результатів. Цей етап передбачає спрямованість керівництва на вдосконалення використання маркетингових технологій в управлінні, а саме: усвідомлення необхідності розвитку конкурентоздатності загальноосвітнього навчального закладу; вмотивованість та бажання вдосконалювати професійну діяльність та компетентність на основі використання маркетингових технологій; організацію ефективного навчально-виховного процесу закладу освіти.

Організаційно-виконавчий етап розкриває практичне застосування маркетингових технологій в загальноосвітньому навчальному закладі. Суть використання маркетингових технологій в загальноосвітньому навчальному закладі полягає в максимальному задоволенні індивідуальних потреб споживачів освітніх послуг, закладу освіти та суспільства. Отже, зазначений компонент передбачає очікуваний результат використання маркетингових технологій, а саме: самореалізацію працівників школи; зростання конкурентоздатності та іміджу закладу освіти; позитивну динаміку якості надання освітніх послуг; задоволення потреб споживачів освітніх послуг, навчального закладу та соціуму. На цьому етапі здійснюється корекція та зіставлення можливого отриманого результату із заданою метою.

Важливим елементом впровадження маркетингових технологій в закладі загальної середньої освіти є добір членів команди; опис правил роботи людей і підрозділів; навчання їх основам маркетингового управління; встановлення ключових напрямів та пріоритетів роботи. Для цього важливо здійснити вивчення складу і структури педколективу, сформувати критичну масу персоналу, що є зацікавленою в індивідуальному розвитку, самовдосконаленні та досягненні колективних цілей.

Відповідно до обраної маркетингової стратегії та умов застосовують два рівні управління з використанням маркетингових технологій: верхній рівень – технології цільового управління (ініціативно-цільові, програмно-цільові, регламентні); нижній рівень – технології процесорного управління (управління за цілями, управління на базі потреб та інтересів, управління за результатами, управління на базі активізації діяльності персоналу, управління шляхом постійних перевірок і вказівок, управління у виняткових випадках, управління на базі «штучного інтелекту») та організаційно-виконавські маркетингові технології.

У контексті досліджуваної проблеми особливе значення мають організаційно-виконавські маркетингові технології, такі як: технології комунікацій (спілкування, слухання, аналіз досвіду, проблем і ресурсів загальноосвітнього навчального закладу); інноваційні маркетингові технології (бенчмаркінг, аутсортинг, бенчф'ючінг); маркетингові технології управління персоналом (технології мотивації, навчально-методичної гри тощо); експертно-консультативні маркетингові технології (технології вирішення актуальних проблем, розв'язання конфліктних ситуацій, підтримки освітніх ініціатив і педагогічної творчості); стратегічні маркетингові технології (технології колективного планування, самокорекції педагогічної та управлінської діяльності); соціально-психологічні маркетингові технології (технології прихованого управління, нейролінгвістичні технології тощо). Перераховані вище технології є орієнтованими на забезпечення організаційно-виконавської діяльності учасниками освітнього процесу.

Контрольно-регулятивний етап застосування маркетингових технологій в закладі освіти дає змогу оцінити ефективність системи і зіставити отриманий результат із заданою метою, зробити висновки про результативність роботи. Це допомагає керівництву відмовитися від неефективних інструментів, визначити реакцію ринку освітніх послуг, налагодити ефективну комунікацію з цільовою аудиторією і зворотний зв'язок, завдяки чому досягати маркетингових цілей з меншими витратами.

Узагальнюючи наукові погляди і зважаючи на результати дослідження, ми пропонуємо послідовність управлінських дій щодо впровадження маркетингових технологій в закладі загальної середньої освіти, які охоплюють:

- 1) прийняття спільного узгодженого рішення щодо впровадження маркетингових технологій в управління;
- 2) дослідження впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 3) створення організаційно-педагогічних умов;
- 4) формування мети та маркетингової стратегії управління. Прийняття узгодженого рішення щодо ключових напрямів та пріоритетів роботи закладу. Планування діяльності, визначення завдань і засобів;
- 5) розроблення програми дій щодо впровадження маркетингових технологій в управління;
- 6) добір членів команди та їхній професійний розвиток;
- 7) формування організаційно-інноваційного середовища, налагодження мережі комунікацій, активізація громадських структур, організація та підтримка самоврядних структур, науково-методичне та матеріально-технічне забезпечення;
- 8) організація діяльності всіх учасників управлінського процесу, консультування та взаємодопомога;

9) моніторинг, коригування та оцінювання результатів використання маркетингових технологій;

10) спільне прийняття управлінських рішень щодо ефективності роботи навчального закладу та корекція маркетингового управління.

Перераховані вище стадії характеризують процесуальний аспект використання маркетингових технологій в управлінні навчальним закладом, а їхня реалізація є складним процесом, який охоплює всебічний аналіз і оцінку факторів, що впливають на нього.

Отже, для результативного використання маркетингових технологій керівнику необхідно, враховуючи усі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища, створювати якісно нову модель управління, здійснювати перехід від прямого впливу на форми та методи, пов'язані з ефективним розвитком навчального закладу, до моделювання педагогічних та управлінських процесів, способів їхньої реалізації. У статті наголошується на необхідності створення організаційно-педагогічних умов в системі використання маркетингових технологій у закладах загальної середньої освіти, які повинні передбачати обставини, що сприяють упорядкованості та узгодженості взаємодії суб'єктів педагогічного процесу.

Проаналізовано і виділено етапи впровадження маркетингових технологій в загальноосвітніх навчальних закладах, яка складається з чотирьох компонентів, в основу яких покладено функції управління. Вони можуть бути застосовані в реальних умовах функціонування загальноосвітніх навчальних закладів та розкривають процесуальну складову, умови та особливості використання маркетингових технологій в управлінні сучасною школою.

Список використаної літератури

1. Братаніч Б. В. Маркетинг в освіті як предмет філософського аналізу: автореф. дис. ... д-ра філос. наук: 09.00.10: «філософія освіти». Київ: Інститут вищої освіти АПП України, 2006. 20 с.
2. Вознюк В. С. Маркетинг освітніх послуг: навч. посіб. Луцьк: Волинська книга. 2007. 64 с.
3. Калініна Л. М. Організаційні механізми управління діяльністю загальноосвітніх навчальних закладів у змісті підручника для керівника. *Проблеми сучасного підручника: зб. наук. пр.* Київ: Пед. думка, 2012. Вип. 12. С. 408–415.
4. Котлер Ф., Карен Фокс Ф. А. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / пер. з англ. Київ: УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.

5. Мосюра А. І. Педагогічні умови використання маркетингових технологій в управлінні ЗНЗ. Житомир, 2017. 140 с.
6. Рябова З. В. Маркетингове управління в освіті: технологічний аспект. *Народна освіта. Електронне наукове фахове видання*. URL: <https://www.narodnaosvita.kiev.ua/>

Кожурін Д. О.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

МОНІТОРИНГ ЯКОСТІ ПРОФЕСІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДІВ ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ

Одним із механізмів, який сприятиме оновленню системи управління освітою є моніторинг якості професійної діяльності педагогічних працівників у сфері фахової передвищої освіти. Використання моніторингових досліджень допоможе створити інформаційну систему для відслідковування якості освіти та результатів окремих видів діяльності кожного навчального закладу [2].

Теоретичний аналіз наукових джерел, вивчення практичного досвіду щодо застосування засобів моніторингу якості професійної діяльності в управлінні закладами фахової передвищої освіти дали змогу визначити низку суперечностей, зокрема між:

– задекларованою державою необхідністю моніторингу якості професійної діяльності викладачів закладів фахової передвищої освіти та відсутністю розробленої, науково обґрунтованої системи управління професійним розвитком викладачів та супроводу їхньої професійної кар'єри;

– необхідністю проведення моніторингових досліджень у закладах фахової передвищої освіти та неможливістю розробленістю у сучасній українській педагогічній науці підходів до виявлення критеріїв якості освіти у навчальних закладах фахової передвищої освіти, механізмів моніторингу та процесів його використання, відсутні компактні аналітико-діагностичні технології здійснення зворотного зв'язку. Постійно діючий моніторинг ще не став постійною складовою системи професійної підготовки майбутніх фахівців [1].

Мета дослідження полягає в теоретико-методичному обґрунтуванні системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників в управлінні закладів фахової передвищої освіти.

Об'єкт дослідження – процес управління професійною діяльністю науково-педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти.

Предмет дослідження – система моніторингу якості професійної діяльності науково-педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти.

Наукова новизна дослідження полягає в тому, що вперше розглянуто та узагальнено результати моніторингу професійної діяльності викладачів фахової передвищої освіти, вперше запропоновано методику визначення якості професійної діяльності науково-педагогічних працівників для закладів фахової передвищої освіти.

Теоретичне значення проведеного дослідження полягає в тому, що в ньому зроблено аналіз існуючих систем моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників у закладах освіти різних рівнів в Україні та за кордоном.

Практична значимість полягає у запропонованій методиці визначення якості професійної діяльності у закладах фахової передвищої освіти, що може бути використана в ході подальшого вивчення цієї проблеми.

Систематизація понятійного простору проводилася згідно з основними принципами створення категорійно-понятійного апарату: історизму, системності, інтегративності, повноти та цілісності, контекстності, автономності, надпредметної спрямованості, узгодженості. На основі узагальнення категоріальних ознак запропоновано такі тлумачення базових понять:

– професійна діяльність педагогічних працівників – це ієрархічно організована система різних видів діяльності, спрямованих на пошук, здобуття і систематизацію наукового знання, конструювання його у навчальну дисципліну, організацію і стимулювання навчально-пізнавальної діяльності майбутніх фахівців щодо опанування цих знань, створення умов для їхнього професійно-особистісного розвитку;

– якість професійної діяльності педагогічних працівників – це ієрархічна, динамічна система властивостей професійної діяльності, що сутнісно її визначають і вирізняють серед інших видів діяльності; характеризують міру відповідності, з одного боку, визначеним вимогам, нормам, стандартам здійснення цього виду професійної діяльності, з іншого – очікуванням усіх зацікавлених сторін (студентів, керівників, викладачів, працедавців, соціуму, держави). Її структура складається з якості умов, процесів і результатів професійної діяльності педагогічних працівників [4];

– моніторинг якості професійної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти – це інформаційно-аналітична система, що постійно оновлюється на основі безперервного (циклічного) відстеження стану і динаміки змін якості професійної діяльності викладачів закладів фахової передвищої освіти для прогнозування її подальшого розвитку, вироблення ефективних управлінських рішень та постійного покращення якості.

Аналіз досвіду діяльності зарубіжних і вітчизняних закладів освіти засвідчив, що ними здійснюється інформаційний моніторинг, який є складовою системи оцінювання професійної діяльності викладачів [5].

Аналіз практики оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників у вітчизняних навчальних закладах засвідчив, що в основному використовується рейтингова система оцінювання, в якій спостерігаються неузгоджені системи показників і критеріїв, що не дає можливості адекватно оцінити якість професійної діяльності педагогічних працівників [9].

Під час проведення дослідження з'ясовано, що методика організації і проведення моніторингового дослідження якості професійної діяльності педагогічних працівників – це системний процес з відповідним організаційним супроводом, представлений в органічному поєднанні принципів, змісту, методів, засобів, алгоритму дій, поточного відстеження та програми корекційних заходів результативності моніторингу, які дають змогу скласти його процесуальну характеристику та поетапно досягти гарантованого результату.

Відсутність ефективного і загально визнаного механізму вимірювання та оцінювання якості професійної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти пов'язана саме зі складним, творчим і різноспрямованим характером професійної діяльності педагогічних працівників, що обумовлює складність процедури оцінювання її якості. Кількісному підходу притаманний певний формалізм, а якісному підходу може бракувати об'єктивності [1]. Поєднання кваліметричного, системного і середовищного підходів до оцінювання якості професійної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти дасть можливість максимально адекватно відбивати її стан [6].

Зроблено висновок, що кваліметричний підхід є найбільш дієвим і раціональним способом досягнення мети і вирішення завдань моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти.

У процесі дослідження було перевірено розроблену модель системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Процес створення і реалізації системи моніторингу

охоплює три етапи: організаційно-підготовчий, процесуальний та результативний.

На першому етапі було здійснено: створено організаційну структуру і розроблено нормативно-методичне забезпечення системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників, що знайшло своє відбиття у програмі моніторингу; матеріально-технічне забезпечення моніторингу; залучення персоналу навчального закладу до обговорення питань щодо відокремлення факторів і критеріїв якості професійної діяльності, визначення їхніх вагових коефіцієнтів.

На другому етапі на основі запропонованої методики проведено моніторинг якості професійної діяльності педагогічних працівників, у процесі якого використовувалося рейтингове оцінювання.

Визначено, що застосування рейтингового оцінювання дає можливість відстежувати рівень розвитку різних видів діяльності викладачів в структурі загального середнього рейтингу, визначати проблемні напрями, що потребують термінового управлінського впливу.

На третьому етапі здійснено аналіз і узагальнення результатів, одержаних під час апробації системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників, проведено узагальнення одержаних результатів.

Отже, під час дослідження набуло підтвердження концептуальне положення про те, що якість професійної діяльності педагогічних працівників досить складна, комплексна категорія, що залежить від великої кількості параметрів і чинників, тісно пов'язаних між собою. Послідовне впровадження системи моніторингу дає змогу здійснювати реальну єдність педагогічної та управлінської діяльності, оцінювання, корекції та прогнозування якості професійної діяльності викладачів фахових коледжів, оперативності і виваженості прийняття й виконання управлінських рішень [2].

Моніторинг є невідмінною складовою в системі підвищення рівня якості професійної діяльності педагогічних працівників. Для впровадження системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників у закладах фахової передвищої освіти можна сформулювати такі рекомендації: здійснення моніторингу згідно з науково обґрунтованою технологією; створення робочої групи для побудови та реалізації моделі системи моніторингу якості професійної діяльності педагогічних працівників навчального закладу; розробка нормативно-правового забезпечення та програм впровадження моніторингу; здійснення науково-методичного супроводу моніторингу, проведення методичних семінарів, спецкурсів для підвищення моніторингової компетентності викладачів та адміністрації технікумів та коледжів; створення інформаційної

мережі, яка має забезпечувати відкритість моніторингових процедур; розробка системи мотивації та стимулювання педагогічних працівників.

Використовуючи пелюсткові діаграми з результатами професійної діяльності кожного педагогічного працівника, навчально-методичний відділ разом з відділом кадрів навчального закладу можуть сформувати індивідуальні картки викладачів. Після введення системи моніторингу якості професійної діяльності та проведення рейтингової оцінки протягом тривалого періоду ці картки нададуть можливість побачити зміни у якості кадрового складу. Аналізуючи дані, можна наповнювати кадровий склад навчального закладу саме тими фахівцями, власні якості котрих нададуть змогу підняти рівень якості професійної діяльності навчального закладу взагалі.

Система оцінювання якості професійної діяльності педагогічних працівників у навчальних закладах фахової передвищої освіти повинна бути побудована у такий спосіб, щоб спонукати педагогічного працівника до самостійного пошуку у навчанні [9].

Виконане дослідження дало змогу сформулювати рекомендації керівникам закладів фахової передвищої освіти щодо методів підвищення якості професійної діяльності педагогічних працівників навчальних закладів фахової передвищої освіти.

Список використаної літератури

1. Анненкова І. П. Теоретична модель системи моніторингу у ВНЗ. *Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова*. Серія 16. Творча особистість учителя: проблеми теорії і практики: збірник наукових праць / ред. кол. Н. В. Гузій (відп.ред.) та ін. Вип. 14 (24). Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2011. С. 6–12.
2. Байназарова О. О., Ракчєєва В. В. Моніторинг та оцінювання якості освіти: метод. посіб. Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2009. 58 с.
3. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент: цільове управління освітою на основі кваліметричного підходу: навч. посіб. Київ: МАУП, 1996. 140 с.
4. Єльнікова Г. В., Рябова З. В. Моніторинг як ефективний засіб оцінювання якості загальної середньої освіти в навчальному закладі. *Обрії*. № 1 (26). 2008. С. 5–12.
5. Зварич І. Впровадження досвіду оцінювання педагогічної компетентності викладачів США у вищих навчальних закладах України. *Молодь і ринок*. 2012. № 6 (89). С. 38–43.
6. Красильникова Г. В. Теоретичні та методичні засади моніторингу якості професійної підготовки інженерів швейної галузі у вищому навчальному закладі: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.04. Київ, 2016. 670 с.

7. Ляшенко О. І. Концептуальні засади моніторингу якості освіти. *Моніторинг якості освіти: світові досягнення та українські перспективи* / за заг. ред. О. І. Локшиної. Київ: К.І.С., 2004. С. 21–27.
8. Моніторинг якості освіти: становлення та розвиток в Україні: Рекомендації з освітньої політики / за заг. ред. О. І. Локшиної. Київ: К.І.С., 2004. 160 с.
9. Сидоренко В. К. Професійна компетентність як критерій професійного становлення майбутнього педагога. *Наукові записки ТНПУ ім. В. Гнатюка*. Сер. Педагогіка. Тернопіль. 2009. № 1. С. 178–183.

Козинська А. В.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ ЩОДО МОДЕРНІЗАЦІЇ СИСТЕМИ ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

В умовах швидкого розвитку техніки, науки та виробництва, динамічних змін на ринках праці, торгівлі, послуг та стрімкого переходу від індустріальних до інформаційних технологій постає перед суспільством завдання ефективно організації управління цими новітніми технологіями. Важливу роль в управлінні відіграють менеджери та керівники різних рівнів та сфер діяльності. У сфері освіти відбуваються глобальні зміни, тому заклади освіти мають забезпечувати конкурентоздатність на ринку надання освітніх послуг, що має вміло забезпечувати керівник закладу освіти.

У широкому розумінні мета управління закладом освіти полягає у створенні необхідних умов для реалізації мети навчального закладу. Конкретна «мета-мінімум» – забезпечити оптимальне функціонування закладу освіти; «мета-максимум» – забезпечити його розвиток [7, с. 510].

Важливим аспектом для реалізації мети управління закладом є планування, оскільки в плануванні реалізується не лише цільовий компонент освітнього процесу як системи, але й аналіз прогнозування внутрішнього і зовнішнього середовища закладу, потреб і можливостей, вироблення різноманітних концепцій, самоаналіз ефективності планування тощо [12, с. 90].

Проблема планування роботи закладу загальної середньої освіти завжди була в центрі уваги фахівців з управління.

Аналіз праць із проблеми планування роботи закладів загальної середньої освіти розкриває пріоритетну роль функції планування в процесі управлінської і повсякденної освітньої діяльності адміністрації і педагогічних колективів. Планування роботи школи вважають однією з найважливіших функцій управління такі науковці, як-от: В. Бондар, І. Бачило, Б. Гаєвський, Л. Даниленко, Н. Островерхова, Ю. Конаржевський, Ф. Хміль, М. Поташник, В. Лазарев та інші [8, с. 5].

У системі управління закладом освіти планування роботи виконує одну з головних його функцій. Планування є похідною, основною з-поміж решти функцій управління, оскільки прийняті в процесі реалізації рішення визначають характер здійснення всіх інших функцій управління.

Планування – функція управління, що полягає у визначенні цілей закладу загальної середньої освіти та розробці програм їхнього досягнення.

Існують різні погляди до трактування терміну «планування». Проаналізувавши різні підходи до поняття «планування» діяльності закладу загальної середньої освіти доходимо висновку, що планування – це функція управління, сутність якої полягає у визначенні перспектив, цілей та шляхів їхнього досягнення [13, с. 13].

На сьогодні у колах спеціалістів, пов'язаних з освітою, переважають розмови про модернізацію, а не реформування освіти. І це, на нашу думку, правильно і в буденному сенсі, і по суті. У буденному сенсі правильно тому, що суспільство, яке сповна відчуло гіркоту реформ останніх років, досить негативно сприймає саме слово «реформа». По суті – тому що в освіті потрібна саме модернізація, а не реформа. Центральна задача модернізації освіти – забезпечення її сучасної якості, побудова ефективної освітньої системи з дієвою економікою та управлінням, яка відповідає запитам сучасного життя та потребам розвитку країни, повернутої обличчям, а не спиною до інтересів особистості, суспільства, держави [6].

Проаналізувавши поняття термінів «модернізація» та «модернізація системи освіти», можна сказати, що модернізація системи планування – це комплексне, всебічне оновлення системи планування роботи закладу освіти та всіх елементів системи відповідно до сучасних вимог системи освіти.

Для успішної роботи системи планування роботи закладу загальної середньої освіти необхідно створити організаційно-педагогічні такі умови щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти, як-от:

- 1) делегування повноважень між керівником закладу загальної середньої освіти та його підлеглими;
- 2) проектування та перспективне бачення діяльності закладу щодо планування роботи закладу загальної середньої освіти;

3) дотримання у процесі планування усіх вимог щодо локальних та нормативних документів, виконання усіх передбачених цими документами процедур створення, погодження та затвердження документації щодо планування роботи закладу загальної середньої освіти.

Першою організаційно-педагогічною умовою щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти є делегування повноважень між керівником закладу загальної середньої освіти та його підлеглими.

Заклад загальної середньої освіти – це організація, якщо точніше – освітня організація, що складається з групи людей (вчителів, учнів, батьків), діяльність яких координується (директором-менеджером) для досягнення поставлених загальних цілей (отримання учнями якісних освітніх послуг).

Делегування – це процес передання частини функцій (робочих завдань) і повноважень керівника одному чи декільком підлеглим.

Делегування завдань – це процес психологічно важкий. Дуже часто керівник закладу загальної середньої освіти, схильний до стереотипів, не може доручити підлеглому частину своєї роботи.

Звісно, директор закладу виконує свою роботу краще (на те він – і керівник закладу), але не потрібно порівнювати якість роботи свою та підлеглого. Краще зіставити рівень підготовленості працівника з вимогами завдання. Якщо він здатний виконати завдання на прийнятному рівні, є сенс делегувати його підлеглому.

Вперше, можливо, і швидше все зробити власноруч. Однак варто замислитися про те, в якому випадку вдасться заощадити більше часу в перспективі: виконуючи всю роботу самостійно чи доручивши її частину працівникові? Крім того, професійний розвиток підлеглих – це питання, якому керівник закладу зобов'язаний присвячувати час [2].

Основними цілями делегування завдань є:

- звільнити час керівника закладу освіти для виконання більш важливих завдань;
- підвищити довіру в колективі;
- мотивувати роботу працівників закладу освіти;
- спонукати працівників ефективніше та більш різнобічно використовувати свої професійні знання і навички;
- перевірити сумлінність працівників.

Негативною стороною делегування повноважень керівника є сприймання підлеглих як додаткове навантаження без належної мотивації. Проте делеговані завдання можна розглядати з іншого погляду. Наприклад, як чудову можливість проявити себе, набути нових навичок, отримати досвід, якого бракує, вивчити роботу керівника закладу освіти та своїх колег.

Успішність делегування завдань визначають три чинники:

- чітке формулювання завдання;
- правильний вибір виконавця, який має необхідні знання та навички;
- грамотна взаємодія керівника і підлеглого.

Навчившись правильно делегувати завдання, керівник закладу освіти звільниться від перевантажень, отримає можливість ефективно працювати в оптимальному режимі та буде мати додатковий час для вирішення важливих питань.

Як вважають дослідники, найбільш доцільно використовувати делегування у таких ситуаціях [3]:

- керівник бачить і розуміє, що підлеглий може виконати певну роботу краще, ніж він сам;
- зайнятість не дає можливості керівникові самому вирішити проблему;
- керівник намагається сприяти підвищенню професійної майстерності підлеглих;
- керівникові необхідний вільний час для вирішення інших, важливіших завдань.

Делегування повноважень має такі переваги:

- підвищується і поліпшується якість управлінських рішень, оскільки їх приймають ті працівники, що мають найбільшу компетентність, більш повну і достовірну інформацію;
- у підлеглих розвиваються ініціатива, підприємливість, бажання самостійно і творчо працювати;
- керівник звільняється від виконання другорядних, побічних робіт;
- розширюється обсяг функцій і завдань, що виконує організація.

Делегуючи свої повноваження, керівник має право вимагати більшої самостійності підлеглих. Зокрема, вони повинні мати право самостійно аналізувати й оцінювати чинники, що впливають на реалізацію їхніх функцій, виконання завдань і доручень, передбачати наслідки своїх рішень і дій та відповідати на них і вибрати шляхи й засоби для досягнення поставленої мети.

Також існують чинники, що перешкоджають вдалому делегуванню повноважень:

- недовіра до підлеглих, тобто відсутність у керівника впевненості у тому, що підлегли найкраще виконають доручену їм роботу;
- недооцінка здібностей підлеглих [3].

Другою організаційно-педагогічною умовою щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти є проектування та перспективне бачення діяльності закладу щодо планування роботи закладу загальної середньої освіти.

Проектування стає найважливішою характеристикою управлінської діяльності. Об'єднуючи зусилля фахівців та дотримуючись технології проектування, можна реалізувати локальний проєкт, скажімо, побудови в навчальному закладі інноваційного освітнього середовища чи створення нової освітньої системи [10].

Проектування – це спеціальна, концептуально обумовлена та технологічно забезпечена діяльність, що спрямована на створення образу бажаної системи в майбутньому. Процес проектування відбувається у кілька етапів, серед яких можна визначити такі: стратегічного прогнозування, моделювання, планування, визначення ефективності й корекції проєкту [5; 11].

Однією з найважливіших умов успіху планування є спроможність адміністрації спрямовувати людей на високі досягнення у вибраному ними напрямі роботи.

Перспективне бачення є надзвичайно сильним інструментом у руках, а точніше – у голові керівника. На необхідності розвитку у керівника школи вміння перспективного бачення наголошував ще В. Сухомлинський. «Логіка педагогічного керівництва школою така, – писав він, – що нам неможливо працювати, якщо ми не будемо постійно аналізувати зв'язки сучасного з минулим і з майбутнім. Уміння передбачати – це передусім уміння озирнутися на пройдений шлях, оглянути його, побачити в ньому джерела сьогоднішніх успіхів і недоліків» [14, с. 602–603]. Керівнику школи, на його думку, потрібно постійно свідомо розвивати в собі здатність бачити зв'язки між явищами, здатність узагальнювати [14, с. 601].

Бачення перспективи дає змогу визначити правильний шлях, воно дає напрям організації, напрям, який не виникає завдяки правилам та інструкціям, статуту чи структурі організації. Правильний напрям народжується завдяки баченню перспективи. Спочатку керівник повинен побачити її сам. Коли він почне діяти в обраному напрямі, перспективу побачать інші. А коли в цьому напрямі почнуть діяти всі, можливість перетвориться на реальність. Немає більш могутньої сили, яка рухає організацію до досконалості й довгострокового успіху, ніж привабливе, достойне й досконале майбутнє, бачення якого розділяють усі [4, с. 76].

Третьою організаційно-педагогічною умовою щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти є дотримання у процесі планування усіх вимог щодо локальних та нормативних документів, виконання усіх передбачених цими документами процедур створення, погодження та затвердження документації щодо планування роботи закладу загальної середньої освіти.

Ефективність керівництва школою значною мірою залежить від чіткого і правильного ведення шкільної документації, своєчасного і оперативного опрацювання отриманої інформації, дотримання принципу доступності і порівняння даних.

Одним із головних способів підвищення продуктивності планування роботи закладу загальної середньої освіти загалом є зменшення часу, який непродуктивно витрачається на пошук необхідної інформації, на виконання окремих дій в рамках ділового процесу обробки шкільної документації.

Для цього у закладах загальної середньої освіти впроваджуються системи автоматизації діловодства та електронного документообігу [1].

Цей процес складний і супроводжується значними витратами часу, на початкових етапах він потребує значних вкладень і постійної підтримки функціонування системи.

Проте масив електронних документів теж збільшується, що приводить до необхідності їхньої систематизації, класифікації та узагальнення для подальшого використання структурними підрозділами закладу загальної середньої освіти [9].

На підставі запропонованих організаційно-педагогічних умов щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти буде здійснюватися модернізація системи планування роботи закладу загальної середньої освіти.

Список використаної літератури

1. Бобылева М. П. Эффективный документооборот: от традиционного к электронному. Москва: Издательство МЭИ, 2004. 49 с.
2. Делегування повноважень керівника. 2014. URL: http://kuncevo.ucoz.ru/load/direktor/upravlinnja/deleguvannja_povnovazhen_kerivnika/40-1-0-1931
3. Делегування повноважень як передумова ефективності управлінських рішень. URL: https://pidruchniki.com/12920522/psihologiya/deleguvannya_povnovazhen_peredumova_efektivnosti_upravlinskih_rishen
4. Жосан О. Е. Планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу: навч.-метод. посіб. для системи післядипл. освіти. Кіровоград: КОІППО, 2012. 168 с.
5. Калініна Л. М., Капустеринська Т. Д. Проект інноваційної школи: стратегічне планування, управління інноваціями. Харків: Основа, 2007. 96 с.
6. Катеринчук О. В. Модернізація системи освіти. Наукові конференції. URL: <http://intkonf.org/katerinchuk-ov-modernizatsiya-sistemi-osviti/>

7. Ковальчук В. І., Єрмак Т. М. Планування діяльності закладу загальної середньої освіти в умовах освітніх змін. Молодий вчений. 2018. № 4 (2). С. 510–516.
8. Кудряк С. М. Планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу як проблема педагогічної теорії і практики. Theory and methods of educational management. 2015. С. 1–14.
9. Ларин М. В. Электронный документооборот: что мешает его внедрению. Справочник секретаря и офис-менеджера. 2003. № 12. С. 30–38.
10. Люшин М. Педагогічне проектування в управлінській діяльності. Нова педагогічна думка. 2009. URL: <http://www.stationline.org.ua/pedagog/106/19394-pedagogichne-proektuvannya-v-upravlinskij-diyalnosti.html>
11. Мармаза О. І. Проектний підхід до управління навчальним закладом. Харків: Основа, 2003. 80 с.
12. Панченко А. Планування діяльності загальноосвітнього навчального закладу: управлінський аспект. Освітологія. 2014. Вип. 3. С. 88–93.
13. Словник іншомовних слів / уклад.: С. М. Морозов, Л. М. Шкарапута. Київ: Наук. думка, 2000. 680 с.
14. Сухомлинський В. О. Розмова з молодим директором. Вибрані твори в 5-ти т. Т. 4. Київ: Рад. шк., 1977. С. 393–625.

Колесник Л. В.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО САНАТОРНОГО ЗАКЛАДУ ІНСТРУМЕНТАМИ ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Інтернет-маркетинг сьогодні є одним з найперспективніших напрямів формування іміджу закладу освіти. Якщо маркетинг – це залучення і утримання клієнтів, то інтернет-маркетинг – залучення і утримання клієнтів в Інтернеті [1].

Проаналізувавши різні підходи щодо визначення інтернет-маркетингу, зазначимо, що точного і конкретного формулювання визначення немає, учені розходяться в своїх трактуваннях і свої визначення зводять до інтернет-реклами. Також більшість авторів намагаються обходити питання стосовно формування інтернет-маркетингу і визначення його предметної ділянки. Причиною

цього явища, можливо, є те, що практика значно випереджає теорію, і конкретно визначити, чим є інтернет-маркетинг, дотепер ніхто не може. У цій ситуації деякі напрями інтернет-маркетингу залишаються недослідженими.

Важливим інструментом інтернет-маркетингу є створення і розробка свого власного сайту. За допомогою нього можна значно збільшити кількість здобувачів, удосконалити пошук цільової аудиторії. Створення власного сайту, з погляду інтернет-маркетингу, може проходити за такими етапами: 1) визначення функцій та завдань сайту; 2) вивчення цільової аудиторії; 3) вивчення структури сайту; 4) дизайн і стиль сайту (графічне представлення сайту, яке повинно бути ефективним і ефектним); 5) визначення навігаційної моделі, яка повинна забезпечувати зручність доступу до інформаційної складової сайту; 6) інформаційне наповнення та підтримка (інформація, яка є на сайті); 7) визначення з хостингом (це місце, де фізично буде розміщено сайт). Після визначення цілей і завдань сайту, структури і дизайну надзвичайно важливе місце і, напевне, 60 % успіху забезпечує підбір цільової аудиторії та реклама. Щодо цільової аудиторії, то її кількість в інтернет-мережі з кожним днем збільшується.

Одним із найважливіших інструментів в інтернет-маркетингу є реклама. Інтернет-маркетинг, як і класичний маркетинг, складається з аналізу попиту та реклами. Аналіз попиту в Інтернеті – це збір даних для проведення статистики для визначення купівельної здатності цільової аудиторії. Реклама в Інтернеті надає споживачеві можливість отримати необхідну інформацію в будь-який час. Будь-який споживач може вчасно отримати інформацію про товар і купити його, не виходячи із дому. Реклама в Інтернеті набагато економніша за інші її види. Використовуючи інтернет-маркетинг, можна легко і швидко провести рекламну компанію. Реклама в Інтернеті – це ряд заходів із просування інтернет-ресурсу або продукту, інформацію про який містить інтернет-ресурс, у глобальній мережі і охоплює такий арсенал інструментів:

- пошукова оптимізація (просування);
- контекстна реклама;
- медіа реклама;
- банерна реклама;
- інтерактивна реклама;
- e-mail маркетинг;
- віртуальний маркетинг;
- прихований маркетинг.

Інтернет-маркетинг – невід’ємна частина рекламної компанії. Інтернет-реклама завжди входить у рекламну компанію провідних компаній. Також

необхідно використовувати інструменти інтернет-маркетингу при виході інтернет-підприємств на нові ринки чи використанні нової групи товарів. Отже, можна створити свою нішу з невеликими змінами маркетингового бюджету чи відвоювати частку ринку у великих гравців через підвищення своєї лояльності до клієнтів. Цікавий перелік інструментів інтернет-маркетингу в 2018 р. запропонував Jeremiah Owyang у своєму блозі [2]:

- сайт компанії;
- зовнішня активність компанії в Інтернет (поза власним сайтом);
- просування бренду;
- маркетинг співтовариств та маркетинг у соціальних медіа;
- віртуальні світи;
- експериментальні методи;
- пошуковий маркетинг.

Маркетинг у соціальних мережах, або SMM (англ. social media marketing), – це комплекс заходів щодо використання соціальних медіа як каналів для просування компаній та вирішення інших бізнес-завдань.

Актуальність використання закладами освіти соціальних мереж обумовлена багатьма факторами: кількість користувачів соціальних мереж стрімко збільшується, все більше часу (від 1 до 5 годин у середньому) користувачі проводять у соціальних мережах, люди стали більше довіряти відгукам онлайн-друзів, ніж оффлайн-друзів, більше половини людей молодше 30 років зареєстрована у соціальних мережах тощо. Популярність соціальних мереж обумовлена високим ступенем довіри до висловлювань її учасників. Довіра один до одного стає підґрунтям для об'єднання індивідуумів у групи. Соціальні мережі стали альтернативним джерелом інформації, платформами для індивідуального спілкування.

За допомогою соціальних мереж можна створити навколо організації стабільну соціальну структуру. Соціальний капітал, що є наслідком такої структури, може перетворюватися в економічний не тільки шляхом реалізації товарів чи послуг організації в цій структурі, але й за рахунок того, що члени мережі можуть сприяти розвитку організації, беручи участь у мобілізації всіх її виробничих процесів. О. Онищенко, В. Горовий та інші стверджують: «Формування стабільних соціальних структур і найбільш ефективних способів капіталізації ресурсів обумовлене можливостями мережевих взаємодій: соціальний капітал визначається не стільки обсягом наявних ресурсів, як можливостями їхньої мобілізації в мережі і є особливим ресурсом, що впливає на динамічність і широту мережі, служить джерелом її розвитку та одночасно виробляється в ній» [3, с. 5].

Соціальні структури навколо організацій створюються, як правило, на основі соціальних спільнот. Л. Юрженко зазначає: «Соціальна спільність – це сукупність людей, яку характеризують умови їхньої життєдіяльності (економічна, соціально-статусна, рівень професійної підготовки і освіти, інтереси і потреби), загальні для цієї групи взаємодіючих індивідів (нації, класу, соціально-професійних груп, трудового колективу), приналежність до історично сформованих територіальних утворень (місто, село, регіон), приналежність групи взаємодіючих індивідів до тих або інших соціальних інститутів (сім'я, освіта, наука, політика, релігія)» [4, с. 49].

Використання соціальних мереж для покращення іміджу організацій неможливе без застосування інструментів SMM-маркетингу. Як і в кожній системі, в соціальній мережі з часом може спостерігатися зростання ентропії (ступеня невизначеності), яке призводить до розпаду мережі. Розпад мережі може також бути обумовлений впливом зовнішніх дій на мережу та розвитком дисфункцій. Зовнішній вплив призводить до порушень у соціальній мережі тоді, коли його сила (потужність) стає вищою за силу (потужність) внутрішніх зв'язків у цій мережі. Розвиток дисфункцій розриває мережу зсередини. Ріст ентропії відбувається за рахунок дезорганізуючих зовнішніх впливів та переродження соціальних зв'язків. Крім того, треба зазначити, що потужність зв'язків в онлайн-соціальних мережах значно нижча за потужність оффлайн-соціальних зв'язків в структурі соціального потенціалу організації. Ріст ентропії в онлайн-соціальній мережі відбувається швидше, ніж в оффлайн-соціальній, що ускладнює процес управління.

Отже, для збільшення та збереження потужностей зв'язків всередині соціальної мережі між її елементами (індивідуумами) необхідно використовувати всі наявні інструменти SMM-маркетингу, передусім це якісний контент (ефективність якого визначається багатьма факторами: ступенем візуалізації, привабливістю назви, оригінальністю, регулярністю і кількістю публікацій, наявністю розважального контенту, хештегами), використанням рекламного сервісу соціальних мереж (цей сервіс має потенційні можливості щодо розширення мережі), елементами Інтернет-мерчандайзингу (загальний дизайн сторінок, використання фірмового стилю, візуальних ефектів) та урахування специфіки пошукових систем, яка постійно змінюється.

Розглянемо переваги SMM-маркетингу серед інших елементів системи маркетингових комунікацій. Більшість каналів маркетингових комунікацій є «зашумленими», тобто на шляху від організації до аудиторії, на яку транслюється комунікація, виникає низка бар'єрів (фізичних, інформаційних, часових тощо). Наприклад, людина викидає друковані проспекти, не читавши,

перегортає рекламні сторінки у журналі, вимикає звук телевізора під час рекламної паузи. Комунікації ж у системі SMM-маркетингу мають найменшу зашумленість. Завдяки вбудованому сервісу, соціальні мережі мають таку властивість, як-от інтерактивність, що наближує їх за ефективністю маркетингової дії до прямого маркетингу. Проте SMM-маркетинг значно виграє у вартості однієї комунікації з розрахунку на одного споживача, на відміну від каналу прямого маркетингу, де вартість комунікацій дуже велика.

Об'єм інформації комунікативного посилання в системі SMM-маркетингу може збільшуватися нескінченно, як і будь-якої комунікації в Інтернеті. Людина має змогу отримувати все більше і більше інформації, яка її цікавить, завдяки посиланням на сайт, на додаткові сторінки тощо, що дає можливість стейкхолдерам більш детально ознайомитися з роботою організації та її продуктами.

Завдяки вбудованому сервісу у соціальних мережах маркетинголог має змогу більш ефективно контролювати маркетингову стратегію у мережі та швидко реагувати на будь-які зміни, що впливають чи можуть вплинути на соціальний потенціал організації.

Отже, управління іміджем організації за допомогою інструментів SMM-маркетингу, передусім включає елементи управління самою соціальною мережею:

- планування контенту, яке можна автоматизувати за допомогою наявного сервісу соціальних мереж;
- організація, збільшення чи оптимізація структури соціальної мережі шляхом використання як наявного сервісу соціальних мереж, так і специфічних прийомів Інтернет-маркетингу;
- мотивація учасників соціальних мереж шляхом вибору тематики контенту та задоволення потреб користувачів. Соціальні мережі здатні задовольняти одночасно різні наявні потреби індивідумів, наприклад, потреби у спілкуванні, повазі, самореалізації, фізіологічні потреби шляхом реалізації товарів і послуг через соціальні мережі тощо;
- контроль над функціонуванням соціальної мережі, який дає змогу ефективно здійснювати вбудований сервіс мереж та контроль за публікаціями та коментарями. Наприклад, на корпоративній сторінці у Фейсбуці можна відстежувати статистику переглядів, демографічні характеристики користувачів тощо.

Стратегія нарощування іміджу навчального закладу інструментами SMM-маркетингу має вміщувати:

1. Визначення місії загальноосвітніх навчальних закладів стосовно бажаного стану її іміджу.
2. Оскільки нарощування іміджу відбувається протягом всього часу існування організації, необхідно визначити конкретні цілі від дії SMM-маркетингу

на кожному прогностичному етапі її функціонування. Наприклад, якщо загальноосвітній навчальний заклад нещодавно на ринку, то спочатку необхідно працювати над її відомістю та образом на ринку. Потім цілями може бути збільшення відвідувачів загальноосвітнього навчального закладу тощо.

3. Визначення соціального портрету стейкхолдерів організації, передусім батьків учнів. Їхні демографічні та психологічні характеристики (вік, територія мешкання, звички, групи, мотиви, вподобання тощо).

4. Дослідження соціальних мереж конкурентів, їхньої стратегії, контенту, прихильників та послідовників тощо.

5. Вибір конкретних каналів SMM-маркетингу. Кожна соціальна мережа має своїх прихильників. І якщо стейкхолдери вашої організації спілкуються, наприклад, на Фейсбуці, то немає сенсу спрямовувати свої зусилля в Інстаграм чи в Твіттер.

6. Розробка плану SMM-маркетингу. Особливо треба звернути увагу на тип контенту та час і частоту його розміщення. Не треба драгувати послідовників, розміщуючи контент дуже часто. Але водночас розміщення контенту повинно бути регулярним.

7. Нарощування іміджу інструментами SMM-маркетингу стає більш ефективним, якщо використовувати їх у комплексі з іншими інструментами Інтернет-маркетингу – e-mail-маркетингом, CRM тощо.

8. Контроль над реалізацією стратегії. Якщо обрані тактики не працюють, необхідно швидко замінити їх та адаптуватися до ситуації, що склалася.

Отже, за допомогою соціальних мереж можна створити навколо організації стабільну соціальну структуру. Соціальний капітал, що є наслідком такої структури, може перетворюватися в економічний не тільки шляхом реалізації товарів чи послуг організації в цій структурі, але й за рахунок того, що члени мережі можуть сприяти розвитку організації, беручи участь у мобілізації всіх її виробничих процесів. Для збільшення та збереження потужностей зв'язків всередині соціальної мережі між її елементами (індивідуумами) необхідно використовувати всі наявні інструменти SMM-маркетингу, передусім це якісний контент (ефективність якого визначається багатьма факторами: ступенем візуалізації, актуальністю ліду, привабливістю назви, оригінальністю, регулярністю і кількістю публікацій, наявністю розважального контенту, хештегами), використанням рекламного сервісу соціальних мереж (цей сервіс має потенційні можливості щодо розширення мережі), елементами Інтернет-мерчандайзингу (загальний дизайн сторінок, використання фірмового стилю, візуальних ефектів) та урахування специфіки пошукових систем, яка постійно змінюється.

Список використаної літератури

1. Алехина И. Имидж и этикет делового человека. Москва: Дело, 2006. Т. 1. 496 с.
2. Александров В. Освітня послуга: суть та моделі якості. *Освіта і управління*. 2006. Т. 9. № 1. С. 156–164.
3. Бове К. Л., Аренс У. Ф. Имидж и фирменный стиль. *Современная реклама*. 1995. № 5. С. 64–67.
4. Гурьянова М. Резервы модернизации сельской малочисленной школы. *Народное образование*. 2004. № 8. С. 67–76.
5. Гончаренко С. Український педагогічний словник. Київ: Либідь, 1997. 376 с.
6. Грішнова О. А. Людський капітал: формування в системі освіти і професійної підготовки. Київ: Знання, КОО, 2001. 254 с.

Колесникова Г. М.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ОСВІТНЬОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Розвиток сучасної України визначається її відкритістю, демократичністю, достатньою прозорістю і вимагає від громадян безпосереднього залучення до процесів, що відбуваються в державі. Відповідно процес змін у суспільстві значною мірою залежить від інноваційного потенціалу, який характеризується здатністю людей систематично сприймати світ, вміти швидко орієнтуватися в інформаційних потоках, приймати нестандартні рішення та нести відповідальність за їхні наслідки.

Освіта не залишається осторонь необхідності реформувань, які пов'язані з викликами сучасності. Відповідно внаслідок змін суспільство розглядає управління інноваціями насамперед як реалізацію державної політики у сфері освіти, перехід від державного до громадського управління навчальним закладом, головним рушієм змін у суспільстві, організації процесу впровадження інновацій та здатності керувати.

На нашу думку, неможливо реалізовувати інноваційні зміни та безпосередньо управляти ними, не розуміючи потреби та виклики сучасних змін у

суспільстві. Носієм педагогічних інновацій є творчі, енергійні люди, які професійно обізнані та вправні, морально та фінансово зацікавлені в проведенні інноваційних змін, налаштовані на колективну роботу та потреби суспільства. Отже, неодмінно такою людиною повинен бути керівник, який цікавиться сучасними методами, технологіями та підходами управління, що зумовлені вирішенням потреб суспільства, та роботою на майбутнє.

Перед управліннями закладів загальної середньої освіти постає велика кількість завдань, з-поміж яких головними є такі: ефективно управління сучасною школою; дієві шляхи, які приведуть до успіху учнів і педагогів; задоволення потреб суспільства у наданні сучасної освіти; існування освітнього середовища в майбутньому.

Насправді в інноваційному закладі освіти відбувається переосмислення цінностей, подальшої мети та змінюються застарілі погляди педагогічного мислення, відбуваються перетворення, що стосуються всіх аспектів реформування освіти та побудови освітнього процесу в НУШ. На нашу думку, такі заклади, в яких педагогічний та учнівський колективи та управлінці, які апробують, експериментують, впроваджують нові педагогічні ідеї, теорії, технології, можна вважати інноваційними

Л. Даниленко зазначає, що на процес впровадження інновацій у загальноосвітньому навчальному закладі впливають такі фактори [23, с. 43]:

- зовнішнє середовище школи (критерії та виклики освіти в країні і регіоні, зміни концепцій, соціально-економічна ситуація, яка пов'язана насамперед з тим, де розташована школа, сусідні навчальні заклади, батьки тощо);
- педагогічний колектив закладу освіти, учні, цінності, мета, культура і можливості усіх учасників навчального процесу;
- особливості змісту освіти в школі;
- культура та специфічні традиції школи;
- внутрішньошкільне управління навчальним закладом.

Впровадження інноваційних освітніх процесів відбувається тільки у тандемі з внесенням законодавчих змін та готовності змінюватися загальноосвітнього навчального закладу і відповідно управління, який має бажання, мету і бачення розвитку освітньої установи.

Тож неодмінно управління інноваційною освітньою діяльністю обумовлене готовністю керівника до сприйняття власне змін у суспільстві та світі загалом.

Отже, в умовах сьогодення особливу роль відіграє інноваційний потенціал суспільства, що потребує людей, здатних системно й конструктивно мислити, приймати адекватні рішення, створювати принципово нові ідеї в різних

галузях знання. Для реалізації цього в освітній сфері має панувати творчість, постійний пошук, які є основним середовищем для нових ідей, пошуків, досягнень. За нових умов управління інноваційною освітньою діяльністю саме компетентність керівника відіграє першочергову роль у впровадженні інновацій. Управління інноваційними процесами в загальноосвітньому навчальному закладі має глибокий соціально-педагогічний зміст, тому що від нього залежить успіх перетворень у системі освіти.

Науковці, які розглядають та вивчають питання управління інноваційною освітньою діяльністю, визначають сутність освітніх інновацій та їхньої класифікації, специфіку інноваційної діяльності вчителя, основи управління інноваційною діяльністю в ЗНЗ, сучасні принципи, функції та методи управління в ринкових умовах, наукові засади розвитку закладів освіти як відкритих соціально-педагогічних систем.

У власному дослідженні Л. Даниленко зазначає, що «...інновація в освіті є не лише кінцевим продуктом застосування новизни у навчально-виховному й управлінському процесах для зміни (якісного покращення) суб'єкта та об'єктів управління, а й процедурою їхнього постійного оновлення» [23, с. 30–31].

За визначенням В. Паламарчук, будь-яка інновація має: своє «ядро» (смісловий центр, «концепт»), яке характеризується новою ідеєю; джерело, яке характеризується дослідницькою діяльністю вченого-педагога або пошуковою практикою вчителя, керівника, колективу школи; носія, яким виступає творча особистість експериментатора-дослідника [60, с. 23].

Проаналізувавши розуміння та тлумачення понять, які створюють основу «управління інноваційною освітньою діяльністю», такі як «інновація», «менеджмент», «інноваційний менеджмент» тощо, нами розмежовано поняття «управління інноваційною діяльністю в ЗНЗ» та «інноваційна управлінська діяльність керівника ЗНЗ». Ми дійшли висновку, що «управління інноваційною діяльністю» є більш широким поняттям, яке характеризує вплив суб'єкта управління (керівника) на об'єкт управління – систему внесення якісних змін у діяльність навчального закладу, що спрямовує його на постійний розвиток; «інноваційна управлінська діяльність» характеризується сукупністю специфічних управлінських принципів, функцій і технологій, внаслідок застосування яких забезпечується постійний розвиток закладу освіти і підвищується його конкурентоздатність та інноваційність. Але, на нашу думку, необхідно розуміти і усвідомлювати, що ці два на перший погляд терміни формують розвиток навчального закладу загалом, тому є взаємозмінними, а іноді – і тотожними.

Узагальнюючи погляди різних науковців, ми дійшли висновку, що управління інноваційною освітньою діяльністю є процесом оптимального застосування ними традиційних і якісно нових управлінських функцій, операцій і дій,

внаслідок яких виникають нові управлінські ідеї, що змінюють результати управління. Під компетентністю керівників навчальних закладів з інноваційної діяльності ми розуміємо наявність у них додаткових знань і вмінь з педагогічної інноватики й менеджменту освітніх інновацій, досвіду і мотивації інноваційної діяльності, набуття особистісних якостей, які сприяють системному застосуванню педагогічних інновацій в управлінні. На нашу думку, це ті якості та вміння, які сприяють управлінню інноваційною освітньою діяльністю закладів загальної середньої освіти.

Звісно, розуміючи необхідність та впровадження змін в управлінні, керівники навчальних закладів стикаються з певним видом перешкод та проблем, які гальмують або не дають змоги повною мірою розвиватися відповідно до вимог.

Під час проведення дослідження нами було встановлено, що основними проблемами, які гальмують розвиток Олексієво-Дружківський НВК № 14, є неусвідомленість значною частиною педагогів сили впливу на освіту інноваційних процесів, недостатній рівень підготовки педагогічних працівників до потреб інноваційного розвитку школи у межах діючої системи освіти. З боку керівництва було виявлено стихійний та необґрунтований характер впровадження нововведень, що гальмує процес розвитку закладу, відсутність стратегічних орієнтирів та ігнорування діагностичної складової в контролі та оцінюванні результатів інноваційних змін.

Необхідно зазначити, що саме педагогічний склад та керівництво закладу використовує інноваційні технології в роботі та управлінні, що дає змогу впроваджувати сучасні новітні методи роботи, але вони не є систематичними та достатньо врегульованими.

Дослідивши інноваційні процеси та управління, ми дійшли висновку, що впровадження та управління інноваційною діяльністю – це процес, який повинен бути усвідомленим, керованим та логічним. Неможливо уявити собі успішного навчального закладу, який впроваджує інновації без ретельного керівництва з боку адміністрації. Ключовою фігурою в навчальній установі, яка регулює відносини в педагогічному, шкільному, батьківському колективі, є саме керівник. І саме від управлінця, менеджера залежить успішність впровадження інновацій. А це є необхідним та сучасним викликом в освіті.

Визначили технологію управління інноваційною освітньою діяльністю, а саме: технологічність як здатність управлінця бачити процесуальну цілісність є однією з умов ефективного управління нововведеннями. Структурно процес впровадження технології ефективного управління нововведеннями складається з конкретних етапів, що представляють собою послідовність управлінських

дій у процесі управління інноваціями, основного змісту управління на кожному з етапів, пріоритетних функцій, а також умов, від яких залежить ефективність інноваційних процесів. Усі етапи тісно пов'язані між собою, а неповна реалізація якогось із них приводить до збою в цілій системі.

Перший етап управлінської технології охоплює діагностику готовності педагогічного колективу до інноваційної діяльності. Другий етап управлінської технології передбачає прогнозування й проєктування змін у загальноосвітньому навчальному закладі. Третім етапом управлінської технології передбачено створення умов для інноваційної діяльності у загальноосвітньому навчальному закладі. Четвертий етап управлінської технології містить процеси керівництва інноваційною внутрішньошкільною діяльністю. Основу п'ятого етапу управлінської технології склала діагностика результатів інноваційної діяльності.

Усі етапи характеризують закономірну послідовність формування здійснення ефективних управлінських дій через посилення їхньої гуманістичної складової. Вони вказують на загальний зміст управління і водночас відбивають специфічні умови досягнення ефективного управління інноваційними процесами. Важливе значення при цьому належить управлінським рішенням, які в умовах інноваційного розвитку шкільного середовища набувають вирішального значення.

Отже управління інноваційною освітньою діяльністю допоможе в сучасних умовах досягти високих результатів шляхом модернізації управління школою, через впровадження новітніх технологій, які спрямовані на формування інноваційної особистості. Педагогічний колектив зі свого боку повинен бути ознайомлений з директивними і нормативними документами державних органів, ретельно вивчає на засіданнях педагогічних рад, методичної ради, нарадах при директорі, методичних об'єднаннях. У школі, в якій запроваджено моніторинг та експертизу навчально-виховного процесу, педагогічний колектив буде мати уяву про процес та прогрес впровадження інновацій. А також необхідно здійснювати безперервну обробку інформації для визначення напряму розвитку школи. Це саме ті шляхи, які допоможуть закладу освіти стати конкурентоздатним та сучасним в умовах нових потреб суспільства.

Список використаної літератури

1. Василенко Н. В. Інноваційна діяльність директора школи. Харків: Основа, 2010. 96 с.
2. Ващенко Л. М. Інноваційна політика як динамічна система управління освітою. *Директор школи*. 2002. № 3. С. 31–39.

3. Власов А., Краснокутська Н. Інноваційний менеджмент. Київ: КНЕУ, 1997. 92 с.
4. Даниленко Л. І. Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах: монографія. Київ: Міленіум, 2004. 358 с.
5. Даниленко Л. І. Менеджмент інновацій в освіті. Київ: Шк. світ, 2007. 120 с.
6. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків: ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
7. Мартынец Л. А. Менеджмент организаций: учеб.-метод. пособ. Изд-е 2-е., доп. и переработ. Винница: ООО «Нилан-ЛТД», 2015. 104 с.
8. Національна стратегія Національна стратегія розвитку освіти в Україні на період до 2021 р. URL: http://meduniv.lviv.ua/files/info/nats_strategia.pdf
9. Сас Н. Основи інноваційного управління навчальними закладами: навч.-метод. посіб. Полтава: ПНПУ імені В. Г. Короленка, 2013. 178 с.

Майданюк Л. П.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ОРГАНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ МЕТОДИЧНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВЧИТЕЛІВ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Посилення вимог до рівня освіти сприяють підвищенню в управлінні методичної діяльності. Ефективність діяльності загальноосвітнього навчального закладу безпосередньо пов'язана з рівнем організації методичної діяльності. Проте, як показує аналіз стану практики, далеко не кожний методист, адміністратор, учитель добре обізнаний з конкретними методиками та методами цього процесу. Через це проблема певної організації методичної діяльності з педагогічними кадрами залишається актуальною.

Головне завдання відділу освіти, районного методичного кабінету та дирекції школи – дослідити здатність до творчості, вчасно дати поштовх, який викликає бажання рухатися вперед. І якщо досвідчений методист зуміє розпізнати цей паросток, докладе певних зусиль для його розвитку, результат, звичайно, буде бажаним. Модель сучасного вчителя передбачає готовність до застосування нових освітянських ідей, здатність постійно навчатися, перебувати у постійному творчому пошуку. Ці якості не видаються з дипломом про освіту, а формуються у щоденній учительській праці.

Із метою розвитку та вдосконалення професійної компетентності педагогічних працівників, зокрема для директорів та заступників директорів з навчально-виховної та виховної роботи практикуються семінари-практикуми у формі тренінгових занять. Це дійсно ефективна форма роботи, яка спонукає до самопізнання, саморозуміння та саморозвитку. Для керівників шкіл можливе проведення заняття з таких тем:

1. Системний підхід до вирішення питання роботи з молодими вчителями та забезпечення зростання їхньої професійної майстерності.
2. Педрада: інноваційні форми її проведення.
3. Шляхи модернізації методичної роботи в школі та організація роботи з впровадження сучасних технологій.
4. Метод проєктів у навчально-виховному процесі: проєкт «Модель валеолого-активної сільської школи» та «Родина – фортеця дитини».
5. Технологія організації і проведення моніторингу якості освіти. Психолого-педагогічний моніторинг як складова управлінської діяльності.
6. Роль заступника директора з навчально-виховної роботи в організації управління.
7. Шкільний методичний кабінет. Робота над єдиною науково-методичною проблемою [2, с. 23].

Аналогічні заняття проводяться з молодими фахівцями за цільовим проєктом конкурсу «Новітній інтелект». Початок роботи над ним потребує чіткого визначення:

- на якому рівні професійної компетентності знаходиться молодий спеціаліст сьогодні;
- наскільки він схильний до зростання;
- чи здатний до самоосвітньої діяльності;
- якої конкретної методичної допомоги потребує.

Саме ці питання розглядаються під час першої зустрічі з молодими фахівцями, яка відбувається у вересні.

Тут же проводиться анкетування та починається спостереження за роботою молодих фахівців.

Далі необхідно визначити труднощі молодого спеціаліста в навчально-виховному процесі. Їх найчастіше викликають зовнішні чинники. Один з найактивніших засобів підвищення компетентності – самоосвітня діяльність. Через те, що навчити самого себе значно складніше, ніж когось, тут необхідний методичний супровід (методисту варто застосувати опитувальники, тести і програми). Виключного значення набуває програма самоосвітньої діяльності вчителя. Самоосвіта не повинна зводитися до відновлення знань, набутих у

навчальному закладі. Йдеться про ознайомлення з новітніми педагогічними та психологічними дослідженнями; пошук нових напрямів у методиці та організації навчально-виховного процесу; розгляд на науковому рівні педагогічних проблем, які викликають труднощі у практичній роботі. При організації самоосвіти визначається її тема і складається індивідуальний план. Тема визначається, виходячи з методичної проблеми навчального закладу, труднощів самого вчителя, специфіки його інтересів [3].

Молодий учитель у школі – це завжди подія: учень у його особі бачить друга, якому можна довіритися і від якого можна завжди отримати допомогу. А молодому спеціалісту важливо упродовж багатьох років роботи не втратити цієї довіри, а виростити в собі професіонала, майстра, який відповідав би відомій тезі: «Учитель – це звучить гордо».

Звичайно, учитель у роботі може виявляти педагогічну ініціативу, за ним закріплено право на вибір форм, методів, засобів навчання. Для того, щоб здійснити цей вибір, він має бути добре обізнаним з досягненнями педагогічної науки і практики, знати сучасні технології навчання і виховання. Урок, проведений без використання інновацій, – це урок вчорашнього дня, адже і скептики не заперечать, що сучасні діти не зможуть сприйняти одноманітність, монотонність, шаблони. Вони досить активні (а подекуди і гіперактивні), комунікабельні, добре володіють комп'ютером (у деяких питаннях навіть можуть надати і практичну допомогу вчителю), мають доступ до Інтернету, тому часто в курсі всіляких новинок. Тому вчитель має йти в ногу з часом, бути цікавим своєму учню – майбутньому «кваліфікованому фахівцю», який пронесе спогад про свого вчителя, його науку, через усе своє життя [1, с. 28].

Проводячи засідання шкільних методичних об'єднань, семінари, круглі столи, творчі звіти, варто керівникам використовувати ті ж принципи, що і при підготовці до уроку, зокрема педагогічні технології. Це може бути розв'язання проблемного питання (за технологією проблемного навчання), конкурси (ігрові технології), вивчення, дослідження певного питання (проектна технологія) тощо. Успіх проведення нетрадиційних методичних заходів залежить значною мірою від організації та залучення всіх членів колективу у роботу. Отже, доречним та ефективним прийомом в організації будь-якої форми методичної роботи буде використання елементів тренінгу, інтерактивних методик.

Під час проведення методичного заходу, незалежно від його тематики, мають міститися ті ж елементи, що й на інтерактивному уроці:

1. Мотивація. Займає не більше 5 хв. часу.

Мета – сфокусувати увагу учасників заходу на проблемі, викликати інтерес до обговорюваної теми. Прийоми: проблемні, навідні питання, цитата,

коротка історія, невеличке завдання, розминка тощо. Адже дорослі, як і діти, ефективно вчаться, якщо їх переконати, що це справді їм потрібно.

2. Оголошення, представлення теми та очікуваних результатів (мети).

Орієнтовно 5 хв. часу заняття.

Мета – забезпечити розуміння учасниками змісту їхньої діяльності, тобто чого вони повинні досягти в результаті проведення заходу, і що від них очікується.

Доцільно залучати до визначення очікуваних результатів усіх учасників заходу, важливо, щоб усі учасники сприйняли мету заняття як свою особисту.

3. Надання необхідної інформації. Приблизно 10 хв. часу заняття.

Мета – дати достатньо інформації для того, щоб на її основі виконувати практичні завдання.

Можна використати міні-лекцію, ознайомлення з різноманітним дидактичним матеріалом, виконання та представлення випереджувальних завдань. Для економії часу педагогам варто наперед дати на опрацювання певні матеріали, а на самому заході тільки зробити акцент на головному або подати його тезово, звернути увагу на практичні поради, якщо необхідно – організувати невеличке опитування, обговорення.

4. Інтерактивна частина – основна складова заходу. Близько 60 хв. часу.

Мета – практичне засвоєння матеріалу, досягнення поставлених цілей.

Послідовність проведення інтерактивної частини така:

- інструктування – розповідь учасникам про мету вправи, правила, послідовність дій і кількість часу на виконання завдань;
- об'єднання в групи, розподіл ролей;
- виконання завдань, де керівник заняття виступає в ролі організатора, помічника, ведучого дискусії, намагаючись надати учасникам максимум можливостей для самостійної роботи і навчання у співробітництві один з одним;
- презентація результатів виконання вправи.

5. Підбиття підсумків, оцінювання результатів. Орієнтовно 20 хв. часу.

Мета – рефлексія, усвідомлення того, що зроблено, чи досягнуто поставленої мети, як можна застосувати на уроках, в позаурочній діяльності отриману інформацію, знання, навички.

Підбиття підсумків бажано проводити у формі запитань, а саме:

- Що нового дізналися?
- Чого навчилися?
- Наскільки це може бути корисним у Вашій роботі?
- Де саме Ви зможете застосувати отриману інформацію?

- Що вдалося найкраще?
- Із чим Ви хотіли б ознайомитися детальніше?
- Ваші побажання організатору заходу.

Важливо, щоб педагоги могли сформулювати відповіді на ці запитання, оскільки це дасть можливість організатору (методисту) заходу уникнути помилок, удосконалити його зміст та структуру.

Ми пропонуємо провести таке.

ДІЛОВА ГРА-КОНКУРС «СУЧАСНІ ПЕДАГОГІЧНІ ТЕХНОЛОГІЇ»

Мета заходу:

- ознайомити вчителів із сучасними інноваційними педагогічними технологіями;
- актуалізувати та розширити знання педагогів з проблеми;
- показати необхідність науково обґрунтованого впровадження сучасних технологій у практику роботи;
- стимулювати прагнення вчителів до пошуку, творчості;
- створити умови для обміну досвідом роботи, педагогічних знахідок.

Організаційний етап

Учасники заходу діляться на команди відповідно до методоб'єднань (гуманітарних, природничих наук, початкових класів):

- гуманітарних наук;
- природничих наук;
- початкових класів.

Кожна група має свого капітана, який визначається колегіально. Ведучий оголошує порядок та правила проведення гри і розпочинає перший раунд. Кожне запитання або завдання має свою «ціну», відповіді команд оцінюються після виступу групи або ж відразу після закінчення раунду.

I конкурс «Мозковий штурм»

Кожна команда одержує ватман із терміном «інновація».

Завдання:

- записати слова, які мають будь-яке відношення до заданого терміну (метод «Асоціативний куш»);
 - через 3 хв. Лідер команди проводить звіт з «мозкового штурму».
- Ведучий вивішує ватмани та оцінює відповіді.

II конкурс «Естафета»

Перевірка теоретичних знань з питань сучасних педагогічних технологій.

Ведучий пропонує закриті картки, на яких написано терміни:

- засоби навчання;
- педагогічна технологія;

- інтерактивне навчання;
- рефлексія;
- оптимізація;
- технологія;
- проблемна ситуація;
- мотив учіння;
- корекція

Завдання: капітани беруть по черзі по одній картці, обговоривши завдання (декілька секунд) з членами команди, дають відповідь. Ведучий оцінює відповіді команд.

III конкурс «Педагогічні новації у практиці роботи»

Цей конкурс проводиться у вигляді міні-захистів сучасних технологій навчання, які використовують вчителі при викладанні своїх предметів. Матеріали мають бути оформлені письмово та подані до шкільного методкабінету для подальшого з ними ознайомлення.

IV Підбиття підсумків

Це важливий момент у завершенні методичного конкурсу. Ведучий підбиває підсумки роботи команд, оголошує кінцеві результати конкурсу, проводить опитування учасників (рефлексія).

Звичайно ж, залежно від тематики гри-конкурсу, його мети, складності завдань та часових витрат на них, гру можна доповнити ще й іншими завданнями. Наприклад:

«Плюси і мінуси»

Аркуш зошита розділити вертикально лінією навпіл, зліва поставити «+», а справа – «-». Усім пропонують зліва написати епітети, які вчитель, зазвичай, застосовує до учнів, котрі не знають матеріалу, не виконують домашнього завдання, тобто негативні характеристики. Справа – позитивні. Припустимо, зліва записано: лінивий, неохайний, пасивний, не-дисциплінований, неухажливий. А справа – винахідливий, активний, уважний, розумний, працьовитий.

Це завдання-тест дає змогу зрозуміти, якого учня ми хочемо бачити перед собою, – це по-перше. А по-друге, які недоліки дітей наразі перешкоджають нам у нашій роботі.

«Мозаїка»

1. Кожна група отримує дидактичний матеріал, в якому є інформація з різних аспектів. Завдання: опрацювати інформацію так, щоб можна було навчити інших.

2. Необхідно повернутися в свої групи.
3. Провести взаємонавчання в парах.

4. Кожна група по черзі презентує свої знання, даючи відповіді на запитання, поставлені на аркушах, що лежать на столі.

«Порожнє крісло»

Цю методику використовуємо, щоб з'ясувати ставлення вчителів до конкретної проблеми. На трьох стільцях прикріплено аркуші паперу, на яких записані різні думки щодо однієї проблеми.

1. Вам необхідно обрати думку, яка відповідає вашим поглядам.
2. Станьте біля обраних Вами карток.
3. У крісла сідають представники кожної групи по черзі. Починають дискусію, аргументуючи свою думку. В порожнє крісло може сісти кожен. Право голосу мають лише ті, хто сидить у кріслі.

У структурі організації процесу управління школи методична служба займає одне з важливих місць, вона домінує в процесі інтенсифікації педагогічної праці і впливає на результати діяльності навчального закладу та якість освіти. Тільки вчитель-професіонал може виховати високоморальну особистість, сприяти розвитку творчих здібностей дитини.

Методична служба відіграє домінуючу роль у процесі інтенсифікації педагогічної праці, що впливає, безсумнівно, на результати діяльності школи і якість освіти. Новації організації методичної роботи в сучасній школі повинні бути спрямовані на кінцевий результат, що виражається не тільки і не стільки в опануванні нових знань і умінь вчителями, але й у рівні знань, умінь, вихованості, розвиненості учнів.

Список використаної літератури

1. Бойко А. Науково-методичний супровід професійно-педагогічної підготовки вчителя. *Рідна шк.* 2009. № 12. С. 28–33.
2. Ратева С. В. Інноваційна діяльність науково-методичної служби – головний чинник розвитку освіти міста. *Науково-методичний альманах «Нива знань».* № 3, 2011. С. 23.
3. Ястребова В. Науково-методичний супровід неперервного профільного зростання «суб'єктів інноваційного простору». Тернопіль: Шкільний світ, 2011.

Нестюк В. М.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ЗАРУБІЖНИЙ НАУКОВО-ПРАКТИЧНИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ЗАКЛАДІВ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Якість освіти позиціонується пріоритетним напрямом освітньої політики Європейського Союзу упродовж останніх десятиліть. Європейська спрямованість України зумовлює потребу у вивченні, узагальненні, критичному осмисленні та творчому застосуванні здобутків європейських країн у цьому питанні.

Дослідження питань управління якістю проведені й висвітлені в роботах зарубіжних і вітчизняних фахівців та вчених Л. Бадалова, А. Глічева, Е. Демінга, В. Диканя, Дж. Джурана, О. Криворучко, Ф. Кросбі, А. Фейгенбаума, М. Шаповала, В. Шинкаренка та ін.

А. Бабічев, здійснивши порівняльний аналіз розвитку систем освіти різних країн, виявив загальні стратегічні напрями в управлінні освітніми системами [4].

1. Управління розвитком освіти є невід’ємною функцією держави.
2. Вибір моделі управління освітою пов’язано зі специфікою соціально-політичних умов країни.
3. Незадоволеність якістю освіти віддзеркалює недоліки самого суспільного розвитку, оскільки система освіти є результатом і продуктом розвитку економіки, соціальної структури і культури суспільства.
4. Останнім часом для європейських країн усе більш актуальними стають питання впровадження державно-громадського управління освітою.

Державна політика у сфері освіти в більшості розвинених країн реалізується спеціально створеними центральними органами державного управління у сфері освіти: у США – міністерством освіти; в Японії – міністерством освіти, науки і культури; у Великобританії – міністерством освіти і науки; у Франції – міністерством національної освіти; у ФРН – федеральним міністерством науки і освіти тощо.

Основні функції цих державних органів схожі. Децентралізація управління на регіональному рівні викликана специфічними особливостями географічного положення окремих регіонів, умовами їхнього економічного розвитку, соціальними і демографічними умовами, а також традиціями, що склалися, і практикою. Розуміючи важливість освіти для економічного розвитку регіонів, їхні органи управління інтегрують плани розвитку освіти в плани регіонального

економічного розвитку. Найхарактернішим прикладом у цьому відношенні є такі країни, як-от Японія, США, ФРН, а також Скандинавські країни. Паралельно з управлінськими структурами, але в тісному зв'язку з ними, в багатьох зарубіжних країнах функціонують координаційні органи, що вирішують важливі завдання з управління навчальними закладами.

У США – координаційні ради на рівні штатів; у ФРН – постійна конференція міністрів земель; у Франції – Національна рада освіти і наукових досліджень; у Великобританії – Комітет віце-канцлерів і ректорів університетів тощо.

Найважливішими проблемами у сфері управління освітою як у теоретичному, так і у практичному плані є досягнення розумного балансу між державним регулюванням і автономією навчальних закладів, управління ними і їхнє фінансування.

У Великобританії, наприклад, визнається, що ринок і конкуренція є основними стимулами вдосконалення системи освіти. Політика уряду в цьому питанні зводиться до того, що освітні установи мають:

- фінансуватися державою за контрактами на навчальну діяльність і освітні послуги;
- меншою мірою залежати від державного фінансування і більше покладатися на різноманітні джерела доходів;
- ретельніше оцінювати працю викладачів, ввести диференційовану оплату цієї праці (працю викладачів оплачувати залежно від кількості учнів і рівня навчання);
- встановити диференційовану оплату за навчання залежно не лише від статусу освітньої установи, а і від предметів, що вивчаються.

Проте багато представників освітніх шкіл Великобританії вважають помилковим надмірне захоплення ринковими відносинами у сфері освіти і недооцінювання традиційних педагогічних цінностей.

П'ять ключових компонентів, що визначають якість освіти у Великій Британії: учні (learners) – здорові, готові до роботи і навчання; середовище (environment) – здорове, безпечне, захищене, що враховує гендерні особливості, що має необхідні ресурси; зміст (content) – що сприяє набуттю життєвих навичок і знань; процеси (processes) – добре підготовлені вчителі, які використовують орієнтовані на дитину педагогічні прийоми і технології; результати (outcomes) – знання, навички та ціннісні установки, пов'язані з національними пріоритетами.

Визначено чинники, що безпосередньо впливають на якість шкільної освіти у Великій Британії такі, як-от: підтримка та залучення батьків і представників місцевої громади; викладання рідною мовою (особливо в початковій

школі); сучасний навчальний план та навчальні матеріали; процес навчання, що зорієнтований на дитину та передбачає активне залучення учнів; безпечно та здоров'язберігаюче середовище; система оцінки навчальних досягнень; ефективне управління та керівництво; забезпеченість всіма необхідними ресурсами; підготовка педагогічних кадрів (підготовка та підвищення кваліфікації, система морального і матеріального стимулювання, професійні цінності і пріоритети).

Висока якість освітніх послуг, що надається у загальноосвітньому навчальному закладі Великої Британії, забезпечується за рахунок поєднання зовнішньої та внутрішньої оцінки. Внутрішня оцінка охоплює: систематичний моніторинг в класі (оцінка на рівні класу); аналізи результатів іспитів; дослідження за участю батьків, учнів і персоналу школи; огляди, що проводяться підрозділами (предметними об'єднаннями) школи; щомісячні зустрічі, що проводяться заступниками директора; щорічні зустрічі з директором з питання професійного розвитку; щорічні звіти за стандартами і якістю; щомісячний моніторинг шкільної статистики (відвідуваність, виключення тощо).

Зовнішня оцінка забезпечується за рахунок таких чинників: щорічний огляд досягнутих результатів; дослідження результатів навчання з предметів (двічі на рік); зустрічі з фахівцем з поліпшення якості (тричі на рік); національна інспекція (кожні шість років).

Задля підвищення ефективності освітньої галузі у Великій Британії функціонує спеціально створена система моніторингу якості освіти, яка складається з накопичення, обробки, зберігання та поширення інформації про стан освіти, з інтерпретації зібраних відомостей для прогнозування на їхній основі динаміки тенденцій розвитку. Управлінські рішення ухвалюються за науково обґрунтованих рекомендацій.

Варто зазначити, що освітні системи Англії та Уельсу часто розглядають як одне ціле, але вони мають чимало відмінностей. Зокрема основний орган інспекції Англії – Управління стандартів у галузі освіти – Ofsted (the Office for Standards in Education).

Це державні, але водночас незалежні організації, бо підзвітні Парламенту і не підпорядковані Міністерству освіти. Для підвищення рівня освітніх послуг і забезпечення якості чітко розподілено ролі і відповідальність за виконання роботи. Контроль за змістом шкільної освіти покладено на Державного секретаря освіти і науки, місцеві органи відповідають за впровадження нового змісту освіти у школах, інспектори місцевих відділів освіти контролюють виконання стандартів [1].

Особливе місце серед інших країн належить організації управління освітою в Швейцарії. Швейцарія – федеральна парламентська республіка, складається

з 26 автономних кантонів (20 кантонів і шість напівкантонів). Кожний із них має власні конституцію, парламент і уряд, проте права кантонів обмежені федеральною конституцією. Кантони поділяються на комуни (общини), яких налічується в Швейцарії близько 3 тисяч. Комуни також мають значну автономію в рамках кантональних конституцій. У Швейцарії немає єдиної національної системи освіти, немає і національного міністерства освіти або будь-якого іншого єдиного центрального органу, що управляє освітою. Внаслідок цього сьогодні в Швейцарії, замість єдиної національної системи, діє 26 освітніх систем, часто істотно відмінних і до недавнього часу практично ізольованих одна від одної. Сьогодні на федеральному рівні питаннями освіти займаються два різні департаменти: федеральне управління освіти і науки департаменту внутрішніх справ та федеральне управління промисловості, ремесел і праці федерального департаменту управління державними ресурсами. Управління і керівництво кантональною освітою покладено на кантональні уряди в особі їхніх кантональних департаментів народної освіти (кантональних міністерств освіти) на чолі з директором департаменту (кантональним міністром освіти). У деяких кантонах при департаментах освіти існує консультативний орган – Рада з освіти. Залежно від розмірів кантони мають більш менш розвинені структури систем шкільного управління, що складаються зі служб, які повинні забезпечувати управління, контроль, допомогу освітнім установам, а також виконання федеральних і кантональних законів за освітою, що варіюється. Можна сказати, що кантони є практично суверенними у сфері управління освітою. У той же час вони делегують частину своїх прав і повноважень комунам, зокрема щодо дошкільної і початкової освіти.

У підсумку можна зазначити, що на рівні держави організація й управління освітою децентралізовані, а на рівні суб'єктів федерації (кантонів) вони централізовані. До речі, аналогічна ситуація має місце і в Німеччині.

Досвід Шотландії з огляду на це набуває особливого значення для України, адже загалом британська і, зокрема, шотландська системи середньої освіти визнаються високо результативними [6].

Шотландська модель самооцінювання школи передбачає: протягом трьох років у школі систематично аналізуються певні види діяльності. Суб'єктами оцінювання виступають директор школи, адміністративний апарат та педагогічний колектив. В інструкціях Королівської інспекції представлені механізми проведення самооцінювання та виділені сім об'єктів шкільної діяльності для аналізу їхньої якості:

- навчальний план;
- освітні досягнення учнів;

- освітній процес (навчання та викладання);
- психолого-педагогічний супровід учнів;
- клімат школи;
- ресурси;
- управління, діяльність директора, система забезпечення якості [5].

Оцінка здійснюється на основі критеріїв, які, зі свого боку, розкриваються у вигляді параметрів оцінювання. Наприклад, «навчальний план» оцінюється за двома критеріями: організація навчального плану і курси та програми. Критерій «організація навчального плану» описується за такими параметрами:

- широта та збалансованість елементів навчального плану;
- міжпредметні зв'язки;
- розклад уроків та організація вивчення предметів за вибором.

Із-поміж параметрів, які розкривають критерій «курси та програми», виділяють такі параметри оцінювання:

- широта та збалансованість елементів курсу або програми, їхня відповідність національним та регіональним рамкам;
- цілісність та наступність курсів і програм;
- календарно-тематичне планування курсів або програми та методичне забезпечення вчителів.

Кожен параметр оцінюється за 4-бальною шкалою, де 4 – «дуже добре», 3 – «добре», 2 – «задовільно», 1 – «незадовільно».

Об'єктами самооцінювання можуть виступати як сукупна діяльність школи, так і один або декілька її різновидів. В основу процесу самооцінювання покладено три питання:

1. Як ми працюємо?
2. Як ми про це дізнаємося?
3. Що ми можемо тепер зробити?

На основі результатів самооцінювання визначаються сильні та слабкі сторони діяльності школи, розробляється звіт за стандартами і якістю, виділяються пріоритетні напрями розвитку навчального закладу. Результати самооцінювання використовуються як основа для планування та проведення зовнішньої перевірки Королівською інспекцією. Для забезпечення єдиного для всіх розуміння поняття «якості шкільної освіти» критерії та механізми оцінювання, що визначені у національній інструкції «Наскільки хороша наша школа?», є єдиними при проведенні як зовнішнього, так і внутрішнього оцінювання. Зазначені особливості організації оцінювання якості шкільної освіти свідчать про появу нової багаторівневої системи управління якістю, в якій висока автономність шкіл поєднується з централізацією контролю на рівні держави.

Узагальнюючи шотландський досвід, наголосимо, що така організація оцінювання якості шкільної освіти була б дуже ефективною для України і дала б змогу суттєво підвищити якість освітніх послуг, які надаються нашими навчальними закладами, збільшити відповідальність шкіл за їхню роботу, розширити автономію шкіл для розроблення власних навчальних планів та забезпечити довіру учнів та їхніх батьків до національної системи освіти.

Критерії ефективності системи загальної середньої освіти схарактеризовані китайськими педагогами-компаративістами. На їхню думку, загально-освітню підготовку можна вважати ефективною, якщо вона успішно формує навички інтелектуальної праці, дає змогу учню самостійно розбиратися у новій для нього проблемі, розвиває ініціативу і творчі здібності, підтримує в учні впевненість у собі та своїх здібностях, не завдає шкоди його здоров'ю та психіці. Загальну середню освіту також можна вважати дієвою, якщо вона враховує ряд необхідних умов, а саме: навчання в ситуації вільного вибору навчальної траєкторії (мета такого навчання – розвиток здібностей до самоорганізації), дослідницький спосіб отримання знань (мета – розвиток творчого мислення), залучення школярів до дослідницької та експериментаторської діяльності (мета – розвиток здібностей до творчої самореалізації), передача частини педагогічних функцій школярам (мета – формування активної життєвої позиції учня), рейтинг мікрогрупи та класу загалом (мета – підвищення об'єктивності контролю засвоєння теоретичних знань та практичних навичок), демократизація стосунків (створення атмосфери довіри та доброзичливості), моніторинг предметної та особистісної складової.

Окреслено основні тенденції, охарактеризовані китайськими науковцями, характерні для світової освітньої ситуації, а саме: попри децентралізацію, у більшості країн створюються структури для оцінки якості освіти, незалежні або частково незалежні від навчальних закладів і органів управління системою освіти; здебільшого системи освіти розвинутих країн прагнуть до централізації процесів управління та оціночних процедур; практикується поєднання зовнішньої оцінки незалежними органами або комісіями та внутрішньої оцінки навчального закладу (самодослідження) для встановлення об'єктивної картини функціонування навчального закладу; останнім часом на зміну констатації стану якості освіти за результатами оціночних процесів приходять інноваційні методи довгострокового прогнозу і встановлення тенденцій у вивченні якості освіти, до того ж результати оціночних процесів супроводжуються розгорнутою трактовкою, яка дає змогу вибрати оптимальний варіант корекції освітнього процесу і підвищення якості освіти; майже скрізь використовуються результати моніторингових досліджень з якості освіти на міжнародному та

національному рівнях; активізувалися цільові систематичні дослідження в галузі педагогічних вимірів та управління якістю освіти; оцінка якості освіти у зарубіжних країнах відкрита для представників громадських інститутів, професійних товариств та ринку праці, сприяє орієнтації на вимоги та запити сучасного суспільства.

Отже, потреби інтеграції України зі світовим економічним і культурним простором зумовлюють необхідність об'єктивного осмислення досвіду зарубіжних освітніх систем і використання їхніх здобутків у практиці вітчизняної системи освіти.

Список використаної літератури

1. Афанасьев В. Г. Общество: системность, познание и управление. Москва: Политиздат, 1981. 432 с.
2. Афанасьев В. Г. Программно-целевое планирование и управление. Москва: Знание, 1980. 64 с.
3. Бабічев А. В. Зарубіжний досвід із питань управління змінами в системі вищої освіти. *Зовнішня політика та національна безпека*. 2017. № 2(57).
4. Батечко Н. Г. Феномен якості вищої освіти в сучасному науковому дискурсі. *Освітологічний дискурс*. 2017. № 3–4. С. 1–16.
5. Белкин В. Г., Гаффорова Е. Б., Балабан В. А. Теоретические основы и практические шаги формирования системы менеджмента качества в вузе. URL: <http://www.quality21.ru/index.php?module=subjects&func=viewpage&pageid=258>
6. Особливець Ю. О. Динаміка розвитку освітньої політики Великобританії в останній чверті ХХ – на початку ХХІ ст. (перехід від ідей стандартизації до ідей персоналізації). *Педагогічні науки: теорія, історія інноваційні технології*. 2009. № 2. С. 89–95.

Педоренко М. В.,
здобувач кафедри педагогіки,
фізичної культури та управління освітою, 2 курс СО «Магістр»,
спеціальність 073 «Менеджмент» ОП «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ УЧИТЕЛІВ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Одним із головних завдань освіти сьогодні є підготовка учнів до швидкого сприйняття й опрацювання великих обсягів інформації, озброєння їх сучасними засобами та технологіями роботи, формування в них інформаційної культури. Цим має займатися кожен учитель, а не лише вчитель інформатики. Він має не лише сам опанувати таку культуру, а також повинен уміти передавати знання і навички своїм учням, навчати їх грамотному використанню інформації не на словах, а власним прикладом, стежити за дотриманням правил безпеки та інформаційної етики, закладати основи самонавчання та саморозвитку.

Учитель, організовуючи навчальний процес та під час вирішення педагогічних завдань на уроках і в позаурочній діяльності, повинен уміти виділяти головне в отриманій інформації, аналізувати і систематизувати дані, переробляти необхідні відомості, визначити, як викладати їх учням в доступному і зрозумілому вигляді, сприяти формуванню інформаційної культури школярів. Для того, щоб педагог був успішний у своїй професійній діяльності, він повинен майстерно використовувати інформаційно-комунікаційні технології та демонструвати високий рівень інформаційної культури.

Учитель з високим рівнем інформаційної культури має великі можливості для успішної науково-дослідної та творчої діяльності в освітньому процесі, ефективному застосуванні методичних матеріалів в освітньому процесі.

Проблема управління розвитком інформаційної культури вчителів закладів загальної середньої освіти існує та не є новою, її досліджувало багато науковців.

У контексті розгляду питання формування інформаційної культури педагогічних працівників значущими є ідеї дослідників В. Кравець, В. Кухаренко, Н. Новожилової, А. Шабанова, Т. Шорохової, В. Бикова, В. Олійника, М. Жалдака, які визначають взаємозалежність рівня інформаційної культури освітян від стану інформаційного забезпечення їхньої діяльності. Аналізуючи праці

науковців, можна відзначити, що формування та підвищення інформаційної культури педагогічних кадрів освітніх установ в епоху переходу людства до інформаційного суспільства є необхідною умовою становлення їхньої професійної культури.

Отже, важливе значення в процесі формування інформаційної культури вчителя займає внутрішньошкільна підготовка вчителів у системі методичної роботи з педагогічним персоналом. Її перевагами є регулярне ведення методичної роботи з урахуванням індивідуальних потреб вчителів, доступність інтеграції теоретичного навчання (лекційний матеріал) з практичними заняттями на базі комп'ютерних класів навчального закладу. В підсумку буде реалізований принцип безперервності професійної освіти.

Найчастіше під інформаційною культурою розуміється сукупність методів, прийомів і навичок зі збирання, збереження, обробки і створення освітньої інформації. Інформаційна культура – уміння цілеспрямовано працювати з інформацією і використовувати для її одержання, обробки і передачі комп'ютерну інформаційну технологію, сучасні технічні засоби і методи [3].

Автори зводять одну зі складової загальної культури людини тільки до визначеного уміння або тільки до сукупності методів, тим самим, звужують зміст поняття. Поняття «інформаційна культура» багатоаспектне і різнопланове, воно:

- не має однозначного тлумачення, оскільки соціум розглядає його з позицій різних наук;
- має різні сутнісні ознаки, наприклад рівень знань, уміння, способи звернення, результат діяльності суб'єкта, міра, ступінь, спосіб;
- відповідний підхід до формування інформаційної культури залежить від різних ознак, позицій та індивідуального підходу до цього питання власне освітніх установ, а також кожної людини загалом.

Інформаційна культура вчителя вміщує вміння систематично підвищувати свою кваліфікацію, застосовувати раціональні прийоми пошуку, аналізу, відбору, систематизації, узагальнення та використання інформації, зокрема навчального матеріалу, орієнтуватися в інтенсивному потоці інформації щодо відповідної предметної галузі та суміжних галузей [1, с. 35].

Відповідно до Концепції «Нова українська школа» триває проєкт професійного розвитку вчителів. Навчання полягає, насамперед, у вивченні та впровадженні нових методик і зарубіжних практик. Учителя необхідно ґрунтовно підготувати до навчання, яке може відбуватися у вигляді гри на основі інтеграції. Учителі повинні опанувати сучасні методи і способи педагогічної взаємодії, які гарантують засвоєння нового освітнього стандарту. Як бачимо, для

нової української школи потрібні не лише вчителі з вищою освітою чи зразковим дипломом, а насамперед фахівці, які творчо мислять, генерують новаторські ідеї, уміють спілкуватися і працювати в команді, гнучкі й упевнені у собі [2].

Не лише учні, а й педагоги повинні весь час навчатися, розвиватися в професії та професійно удосконалюватися. Саме професійний розвиток педагога в умовах нової української школи змінює міжкурсову підготовку на системне циклічне навчання педагогічних і керівних кадрів.

Поняття професійного розвитку вчителя в сучасних умовах розглядається як зростання його професійних досягнень завдяки накопиченню практичного досвіду і систематичному перегляду власного викладання і педагогічної взаємодії. Дослідження професійного розвитку вчителя пов'язується нами, насамперед, із його професійним зростанням та формуванням професіоналізму.

Інформаційна культура вчителя дає йому можливість самореалізації у процесі творчої інформаційної діяльності через використання інформаційних технологій, готує до самостійного продовження своєї освіти.

Для підвищення інформаційної культури педагога необхідно створювати особливе середовище, де відбувається самостійне нарощування професійних і будь-яких інших знань, затребуваних сьогodнішніми реаліями.

Розглянувши поняття «інформаційна культура вчителя» нами було запропоновано визначення таких понять, як-от «розвиток інформаційної культури вчителя» та «управління розвитком інформаційної культури вчителів загальноосвітнього навчального закладу».

Розвиток інформаційної культури вчителів закладів загальної середньої освіти – це процес, який сприяє формуванню умінь орієнтуватися в сучасному інформаційному середовищі, шукати, відбирати і аналізувати інформаційні ресурси, спілкуватися за допомогою сучасних засобів комунікації у процесі навчання і виховання.

Управління розвитком інформаційної культури вчителів закладів загальної середньої освіти – вид діяльності, що здійснюється суб'єктом управління, у процесі якого відбувається цілеспрямована дія на об'єкт для зростання умінь орієнтуватися в сучасному інформаційному середовищі, шукати, відбирати і аналізувати інформаційні ресурси, спілкуватися за допомогою сучасних засобів комунікації у процесі навчання і виховання.

Завдання розвитку інформаційної культури:

- розвиток інтелектуальних і творчих здібностей за допомогою засобів інформаційних технологій;
- задоволення інтересів і запитів вчителя, пов'язаних із застосуванням інформаційних технологій, формування світогляду відкритого інформаційного суспільства;

- формування самостійного набуття знань за допомогою засобів інформаційних технологій;
- підготовка особистості «інформаційного суспільства»;
- залучення педагога в побудову єдиного інформаційного простору.

У процесі організації розвитку інформаційної культури вчителя можна виділити три основні етапи.

Перший етап – діагностичний.

На цьому етапі необхідно визначити інтереси, здібності і схильності вчителя і з урахуванням отриманих результатів формувати інтерес до одного з напрямів інформаційної культури для подальшого застосування в професійній діяльності.

Другий етап – освітній.

На цьому етапі необхідно навчатися на курсах підвищення кваліфікації, брати участь у науково-практичних конференціях, навчальних семінарах, майстер-класах тощо, спрямованих на розширення і поглиблення знань і умінь у використанні інформаційно-комунікаційних технологій у своїй діяльності.

Третій етап – діяльнісно-оцінний.

На цьому етапі вчителем здійснюється створення необхідних електронних проєктів за допомогою інформаційних технологій: електронне портфоліо, персональні сайти, блоги тощо.

На цьому етапі потрібно брати активну участь у різних проєктах, конкурсах, науково-практичних конференціях, семінарах тощо. Також на цьому етапі відбувається формування вміння аналізувати і оцінювати свою діяльність, а також здійснювати її коригування.

Другий і третій етапи можуть проводитися паралельно. Тобто вивчення нового матеріалу, закріплення знань, умінь і навичок та їхнє застосування для вирішення поставлених завдань засобами інформаційних технологій може відбуватися паралельно.

Отже, система розвитку інформаційної культури вчителів повинна бути побудована у такий спосіб, щоб кожен, хто виявив бажання, зміг знайти себе в рамках цієї системи, реалізувати себе, професійно самовизначитися та ефективно використовувати інформаційні технології в професійній і творчій діяльності.

Для забезпечення розвитку інформаційної культури вчителів потрібно здійснювати своєчасно моніторинг і придбання сучасної інтерактивної техніки.

Також необхідно сприяти участі педагогів в інтернет-конференціях, для цього має бути забезпечене у закладі комп'ютерне обладнання, доступ до ме-

режі Інтернет. Учитель за допомогою Інтернету також зможе займатися самоосвітою, використовуючи освітні сайти, спільноти, відеоуроки, дистанційне навчання, електронні підручники тощо.

Доцільно сформувати у закладі власну бібліотеку освітніх ресурсів.

Варто забезпечити створення творчої групи «Інформаційні технології», яка буде здійснювати постійне інформування про майстер-класи, конкурси проєктів, навчальні семінари для решти вчителів.

За можливістю потрібно додати мотиваційні фактори для педагогів у внутрішню систему забезпечення якості освіти в закладі (відзначення, надбавка за інтенсивність праці, преміювання). Для заохочення педагогічних працівників можна організувати роботу з профспілкою.

Також можна запровадити на базі школи адаптаційну педагогічну школу для розвитку інформаційної культури.

Список використаної літератури

1. Жалдак М. Система подготовки учителя к использованию информационной технологии в учебном процессе: автореф. дис. ... д-ра пед. наук. Москва, 1989. 48 с.
2. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи / кол. авт. за ред. М. Грищенка, Л. Гриневич, О. Елькіна, С. Калашникова та ін. Київ, 2016. 40 с.
3. Полонский В. М. Словарь понятий и терминов по образованию и педагогике. Москва, 2000. 367 с.

Педоренко Ю. О.,

здобувач вищої освіти, 2 курс,

спеціальність 073 «Менеджмент»,

Донецький національний університет імені Василя Стуса,

м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНОЮ ТВОРЧІСТЮ ВЧИТЕЛІВ У ЗАГАЛЬНОШКІЛЬНОМУ НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ: УМОВИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ЇХНЬОГО ПОКРАЩЕННЯ

Ефективний розвиток педагогічної творчості і самореалізація вчителя можливі тоді, коли діяльність школи будується з урахуванням особистості вчителя, його ініціативи та здібностей, на його відповідальності за наслідки навчально-виховної роботи з учнями [3].

Варто зазначити, що лише за сприятливих педагогічних умов може відбуватися реалізація творчого потенціалу вчителя. До таких умов учені зараховують:

- створення в навчальному закладі сучасної матеріальної бази (оновлення бібліотечного фонду, наявність комп'ютерної техніки з виходом в Інтернет, спеціалізовані кабінети, мультимедійні дошки тощо), формування у вчителя навичок ефективного використання комп'ютерної техніки тощо;

- забезпечення вчителів вільним часом;

- створення сприятливих морально-психологічних умов у школі: доброзичливих ділових стосунків між педагогами, підтримки творчості вчителя з боку керівництва, запобігання конфліктам;

- планування керівництвом школи творчості вчителів. На зміну формалізму в оцінюванні діяльності вчителя й педагогічного колективу школи мають прийти сучасні об'єктивні методи вимірювання, які ґрунтуються на кваліметричній основі і, головне, спрямовані не на цькування чи залякування вчителів, а на стимулювання їхнього свідомого саморозвитку, самовдосконалення. Наявність об'єктивного оцінювання професійної діяльності педагогічних працівників дасть можливість не тільки планувати творче зростання кожного вчителя, а й забезпечить планомірне зростання якості їхньої професійної діяльності, що видається нам надзвичайно важливим у сучасних умовах;

- розробка творчих планів учителями. Вони не є самоціллю й не потрібно зобов'язувати до цієї роботи всіх учителів, оскільки творчість не виникає за наказом чи примусом. Основну роль тут відіграють методи стимулювання творчих проявів і пошуків. Особистий творчий план учителя має спонукати його до роздумів про свою роботу, до самоаналізу, а, як наслідок – до розкриття творчого потенціалу;

- спільне обговорення педагогічних проблем, особливо деталей творчого акту у дітей і вчителів (творчі уроки, творчі заходи тощо);

- створення «банку педагогічних ідей», творчі педагогічні конференції, випуски газет, шкільних журналів та інших інформативних матеріалів про вдалі творчі знахідки вчителів.

У комплексі ці умови можуть відчутно впливати на розвиток такої особистої сфери педагога, як його творчість [6].

Також керівникам було б доцільно звернути увагу на творче самопочуття вчителя як важливу умову, яка впливає на розвиток педагогічної творчості.

Творче самопочуття – це такий душевний і тілесний стан людини, який корисно впливає на творчий процес. При цьому людина досягає найбільших успіхів у праці, знаходиться в стані натхнення, отримує найвище задоволення

від роботи, заряджає аудиторію своєю енергією і отримує від неї найбільшу віддачу. Зовні, з боку, цей стан можна побачити з фізичної активності, зібраності, мобільності сил людини, за особливим блиском очей [1, с. 114].

Отже, творче самопочуття вчителя передбачає:

- зосередженість, захопленість вчителя провідним завданням уроку, його ідейно-пізнавальним і виховним задумом;
- приціл вчителя на «надзавдання» – потужний стимулятор творчої діяльності вчителя;
- бачення вчителем всіх учнів і кожного окремо;
- здатність емоційно відгукуватися на переживання інших людей;
- здатність контролювати себе, проводити самоаналіз. Це дисциплінує розум і почуття, що підсилює бадьоре, творче самопочуття як в глобальних педагогічних проблемах уроку, так і в «дрібницях» [2].

Також керівникам варто звернути увагу на таку проблему, як професійне вигорання вчителів, адже вчителі щодня стикаються з високою емоційною напругою та перевтомою.

Вигорання – це реакція людини на хронічну втому. Вона починає негативно ставитися до роботи та предмету своєї професійної діяльності, у неї знижується самооцінка. Це захисний механізм організму, який часто не усвідомлюється. Він виникає, коли на роботі суцільні стреси, і вчителі не можуть з ними впоратися.

Професійне вигорання – це проблема всіх, хто працює в соціальній сфері, тому вчителі мають пряме відношення до неї. Це проявляється в тому, що вчитель не змінює програму, яку вичитує з року на рік, бо в нього пропадає внутрішня творчість, бажання розвиватися, бути ширшим, давати більше дітям. У нього постійна втома на фізичному та емоційному рівнях. Вчитель перестає горіти своїм предметом. Він у ньому не зацікавлений, тому не зацікавлені і діти. Він приходить додому і відчуває, що хоче лягти на диван і більше нічого не робити. Але може розвиватися і надвідповідальність: це все на моїх плечах, я мушу це зробити, на мене покладається керівництво. Батьки, діти та керівництво багато очікують від вчителів, вони все несуть на своїх плечах і не можуть видихнути [4].

Існує потреба практики забезпечення управління творчою діяльністю педагогічного колективу через її мотивацію, адже шлях до ефективного управління персоналом, до активізації його творчої діяльності лежить у розумінні мотивації людей. Тобто, якщо добре розуміти, що рухає людиною, спонукає її до дій, до чого вона прагне, виконуючи ту чи іншу роботу, можна, на відміну від примусу, який потребує постійного контролю, так побудувати управління

персоналом, що люди будуть самі активно прагнути виконати роботу якнайкраще та найбільш результативно [5].

На підставі визначених нами умов щодо управління педагогічною творчістю вчителів визначимо такі завдання:

- формування мотивації педагогічних працівників до креативної діяльності;
- впровадження інноваційних форм роботи;
- моніторинг розвитку педагогічної творчості вчителів.

Нами було проведено дослідження на визначення рівня сформованості педагогічної творчості вчителів Сосонської СЗШ І–ІІІ ступенів. Для дослідження було використано анкетування «Креативність, творчий потенціал вчителя», розроблене психологом Є. Роговим, для визначення рівня сформованості педагогічної творчості вчителів. Зважаючи на всі обставини, анонімне анкетування пройшли 27 педагогічних працівників. Аналіз відповідей респондентів показав, що у педагогічному колективі Сосонської СЗШ І–ІІІ ступенів присутні всі рівні розвитку педагогічної творчості. Отже, у відсоткових показниках це виглядає так: 13 % вчителів мають високий рівень розвитку креативності та педагогічної творчості, 76 % мають середній рівень, і решта, 11 %, мають низький рівень.

Зваживши всі умови, мотиваційну складову щодо ефективного управління творчим розвитком та проведено дослідження, було б доцільно запропонувати низку рекомендацій та методик, які покращать рівень педагогічної творчості.

Отже, нами було розроблено такі рекомендації для керівників, які покращать управління педагогічною творчістю вчителів:

1. Розробка цільової програми «Педагогічна творчість вчителя» для освітнього закладу, яка має бути спрямована на розвиток педагогічної творчості вчителів

Нами було розроблено цільову програму «Педагогічна творчість вчителя», термін її реалізації розрахований на два навчальні роки.

Програма визначає основні заходи, які будуть сприяти розвитку педагогічної творчості вчителів. Вона скеровує педагогів до реалізації своїх творчих здібностей, до залучення інноваційних освітніх методів в роботі, до створення розвивального середовища, у якому б міг реалізуватися кожен вчитель. Програма розвитку педагогічної творчості вчителів спрямована в площину цінностей особистісного розвитку, зумовлює модернізацію змісту освіти, форм, методів навчання й виховання, системи контролю й оцінювання, управлінських рішень, взаємовідповідальності всіх учасників навчально-виховного процесу. Програма є комплексом методичних, матеріально-технічних та управлінських заходів.

Вона враховує потреби педагогічного, учнівського та батьківського колективів школи.

2. Організація творчої групи

Варто зауважити, що майстерність вчителя досягається завдяки грамотно організованій роботі над розвитком педагогічної творчості.

Отже, пропонуємо керівникам створити творчу групу для керівництва науково-дослідницькою діяльністю вчителів.

Результатом педагогічної діяльності є, з одного боку, формування духовного світу вихованців, їхньої життєвої позиції, загальної культури і рівня розумового розвитку, а з іншого боку – створення нового ефективного досвіду роботи, розвиток особистості педагога, зростання його професійної майстерності. Ми розуміємо, що вчителя не можна змусити бути творчим педагогом. Він повинен сам хотіти цього. То ж завдання методиста – залучити педагога до творчої діяльності, а саме: створити ситуацію успішності його роботи. Задоволеність професією приводить до того, що педагогічна діяльність стає потребою. Саме така ситуація успішності і задоволеності створюється в творчій групі.

3. Рекомендації для покращення самоосвіти та свого рівня педагогічної творчості

Ми розробили ряд рекомендацій для успішного покращення свого рівня педагогічної творчості:

- постійно ознайомлюватися з сучасними дослідженнями вчених в галузі викладання різних дисциплін;
- вивчати прогресивний досвід колег з проблем використання різних форм організації уроків і позаурочних занять;
- ознайомлюватися з новими програмами і концепціями навчання і виховання;
- вивчати і впроваджувати нові педагогічні технології, форми, методи і прийоми навчання;
- активізувати взаємовідвідування учителями уроків і позакласних заходів своїх колег, вести облік відвіданих уроків в папках із самоосвіти і в журналі «Взаємовідвідування уроків» та брати участь в обміні досвідом;
- для підвищення рівня мотивації до саморозвитку у педагогів частіше практикувати нетрадиційні форми організації методичної роботи з педагогами, такі як фестивалі, свята успіхів вчителів тощо;
- періодично проводити самоаналіз своєї професійної діяльності;
- удосконалювати свої знання в області класичної та сучасної психології та педагогіки;

- систематично цікавитися подіями сучасного економічного, політичного і культурного життя;
- підвищувати рівень своєї ерудиції, правової та загальної культури;
- систематично переглядати певні телепередачі;
- читати конкретні педагогічні періодичні видання, методичну, педагогічну та предметну літературу;
- оглядати в Інтернеті інформацію з предмета, що викладається;
- розв'язувати задачі, вправи, тести, кросворди та інші завдання підвищеної складності або нестандартної форми зі свого предмета;
- відвідувати семінари, тренінги, конференції;
- вивчати сучасні психологічні методики у процесі інтерактивних тренінгів;
- систематично проходити курси підвищення кваліфікації;
- організовувати позакласну діяльність з предмета;
- вивчати інформаційно-комп'ютерні технології;
- відвідувати предметні виставки та проводити тематичні екскурсії з предмета;
- робити узагальнення, конкретизацію та аналіз результатів самоосвіти;
- працювати з літературними джерелами: робити виписки, складати конспект, тези прочитаного, розгорнутий план або анотацію.

4. Активна робота психологічної служби з педагогами:

- проведення анкетування для отримання первинної інформації про стан проблеми розвитку творчого потенціалу в своєму закладі;
- аналіз психолого-педагогічної літератури з цього питання;
- методом експертних оцінок визначення рівня самооцінки педагогів;
- визначення бар'єрів педагогічної діяльності;
- визначення основних особистісних характеристик;
- аналіз творчої діяльності;
- аналіз мотиваційної складової;
- визначення рівня емоційного вигорання.

5. Програма корекції і профілактики професійного вигорання вчителів засобами арт-терапії

Емоційне вигорання вчителів стає досить важливим чинником, який впливає на розвиток педагогічної творчості вчителя. Адже вчитель щодня стикається з високою емоційною напругою, яка може здійснити негативний вплив на творчий розвиток вчителя. У стані емоційного вигорання вчитель починає негативно

ставитися до роботи та предмета своєї професійної діяльності, у нього знижується самооцінка.

Отже, керівникам потрібно звернути увагу на це та запровадити низку занять з арт-терапії.

Отже, аналіз педагогічних джерел, науково-педагогічної літератури та проведеного дослідження дають змогу нам узагальнити та визначити умови щодо управління педагогічною творчістю вчителів. Можемо сказати, що лише за сприятливих педагогічних умов може відбуватися реалізація творчого потенціалу вчителя, а мотивація є однією із найважливіших складових, яка спонукає вчителя до активності та цілеспрямованості у його творчій педагогічній діяльності.

Зважаючи на отримані результати, після аналізу науково-методичної літератури було розроблено рекомендації для керівників щодо покращення рівня управління педагогічною творчістю. Адже кожен керівник повинен розуміти, що ефективний розвиток педагогічної творчості і самореалізація вчителя можливі тоді, коли діяльність школи будується з урахуванням особистості вчителя, його ініціативи та здібностей, на його відповідальності за наслідки навчально-виховної роботи з учнями.

Список використаної літератури

1. Загвязинский В. И. Учитель как исследователь. Москва: Просвещение, 2013. 96 с.
2. Кан-Калик В. А., Никандров Н. Д. Педагогическое творчество учителя. Москва, 1987. 159 с.
3. Пашина О. І. Управління розвитком педагогічної творчості вчителів. 2014. URL: <https://clubtutors.rudenko.kh.ua/upravlinnya-rozvitkom-pedagogichnoyi-tvorhosti-vchiteliv/>
4. Синдром професійного вигорання: як зберегти психоемоційне здоров'я вчителя. URL: https://osvita.ua/school/lessons_summary/psychology/38435/
5. Сисоєва С. О. Основи педагогічної творчості: підручник. Київ: Міленіум, 2006. 344 с.
6. Темченко О. В. Діяльність адміністрації школи щодо розвитку творчості вчителя. *Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах*. 2013. Вип. 28. С. 435–440. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Pfto_2013_28_68

*Подолець К. В.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна*

УПРОВАДЖЕННЯ ДУАЛЬНОЇ ФОРМИ ОСВІТИ В ЗАКЛАДАХ ПРОФЕСІЙНОЇ ОСВІТИ

Зміни в політичному, соціальному, культурному й економічному житті країни за умов ринкових відносин висувають нові вимоги до професійної підготовки робочих кадрів. Згідно з Національною програмою «Освіта» («Україна XXI ст.», розділ «Професійна освіта») та Національною стратегією розвитку освіти в Україні на період до 2021 р., проєкт якої схвалено делегатами III Всеукраїнського з'їзду працівників освіти [3], виведення освіти в нашій країні на рівень розвинутих країн світу є можливим лише за умови упровадження нових освітніх технологій, модернізації матеріально-технічної бази професійних (професійно-технічних) навчальних закладів, удосконалення навчально-виховного процесу, доступності й ефективності освіти та підготовки нового покоління робітничих кадрів до життєдіяльності в умовах сучасного суспільства.

Внаслідок цього виникає об'єктивна необхідність вирішення завдань підготовки кваліфікованих робітників, пошуку нових форм, нетрадиційних підходів до організації навчальної діяльності здобувачів освіти, підвищення рівня їхньої активності в опануванні майбутньої професії. Отже, впровадження освітніх технологій, моделей та інновацій потребує вивчення саме педагогічних умов, що сприятимуть ефективності підготовки кваліфікованих робітників та реалізації освітніх державних стандартів і програм.

На законодавчому рівні нові підходи до змісту середньої професійної освіти (надалі професійної (професійно-технічної) освіти (П(ПТ)О)), рівня професійної кваліфікації випускників закладів професійної (професійно-технічної) освіти (ЗП(ПТ)О), основних обов'язкових засобів навчання та освітнього рівня вступників зазначених закладів знайшли відбиття в Законі України «Про професійно-технічну освіту» (103/98-ВР) [4], в Державному стандарті професійно-технічної освіти, затвердженому постановою Кабінету Міністрів України (2002 р.) [10], в Наказі Міністерства освіти і науки України «Про впровадження елементів дуальної форми навчання у професійну підготовку кваліфікованих робітників» [8].

Незважаючи на високий рівень освіти випускників установ професійної освіти, на практиці вони не мають практичних навичок вирішення професійних

завдань, що, зі свого боку, не дає змоги вітчизняним підприємствам конкурувати із закордонними. Через відсутність ефективних систем підготовки фахівців якість професійно-технічної освіти, на жаль, не відповідає вимогам роботодавців.

Тобто, на сучасному етапі виникає необхідність розв'язання проблеми організації навчання в ЗП(ПТ)О на засадах дуального навчання.

Як у вітчизняній, так і в зарубіжній теорії і практиці робляться спроби розв'язання проблеми виконання вимог державних і міжнародних освітніх та професійних стандартів, творчого підходу до їхньої реалізації та розвитку, максимального задоволення освітніх потреб особистості та суспільства, диференціації професійної підготовки. Теоретичні і методологічні основи організації навчання у закладах професійної (професійно-технічної) освіти досліджували Н. Г. Ничкало, Р. С. Гуревич, В. І. Свистун, Н. В. Удовиченко. Історико-педагогічні аспекти підготовки кваліфікованих робітників вивчали І. Л. Лікарчук, С. О. Нікітчина, Н. О. Падун, О. І. Щербак, порівняльно-педагогічний аналіз на матеріалах зарубіжних країн здійснювали Н. В. Абашкіна, Т. М. Десятов, Л. М. Сергєєва, А. В. Каплун, Н. В. Пазюра. Теоретичні та науково-практичні розробки у сфері системної організації професійної освіти на основі методологічного принципу дуальності висвітлюються у працях таких німецьких учених, як-от: Г. Бауман, А. Ліпсмаєр, Г. Пецольт, А. Шелтен, К. Штратман, Х. Штегман.

Водночас аналіз вітчизняної науково-педагогічної літератури не виявив дослідників, які б вивчали педагогічні умови дуального навчання в системі професійно-технічної освіти.

У цілісній системі суспільних відносин професійна (професійно-технічна) освіта тісно взаємопов'язана з економічним життям суспільства, яке змінюється у конкретно-історичних умовах. Академік Н. Г. Ничкало зазначає: «Кожному етапу розвитку суспільства притаманні свої соціально-економічні та науково-технічні проблеми. Їхнє розв'язання потребує нових підходів, що враховують динаміку змін у життєдіяльності різних соціальних систем» [9].

Зазначимо, що переорієнтація на ринкові відносини вимагає серйозних змін у системі професійної освіти. Виходячи з того, що при прийомі на роботу представників бізнесу цікавить не стільки формат «знань» випускників навчальних закладів, скільки їхня готовність до здійснення професійної діяльності. Такі професійні знання випускники можуть отримати завдяки дуальному навчанню. Незважаючи на окремі досягнення в реалізації дуальної освіти, гостропроблемними на сьогодні залишаються питання освіти учнів ЗП(ПТ)О відповідно до загальних та специфічних вимог, що висувуються до навчальної підготовки дуальної освіти за європейськими стандартами. До того ж «всі, без виключення,

аспекти і ланки освіти потребують адекватного психологічного супроводу, оскільки йдеться про людино-орієнтований освітній імператив, акцент на розвитку людської індивідуальності, особистості в освіті» [2, с. 9].

Аналіз літературних джерел надав змогу сформулювати таке. Дослідження, що проводяться в сфері підготовки кваліфікованих робітників у закладах професійної (професійно-технічної) освіти, дають змогу визначити низку суперечностей, зокрема між вимогами суспільства до професійної компетентності виробничого персоналу та рівнем знань, умінь і навичок випускників ЗП(ПТ)О; швидкоплинними змінами у вимогах виробництва до рівня підготовки кваліфікованих робітників та недосконалістю сучасної нормативної бази П(ПТ)О.

У науковій літературі визнається важливість освітньої складової у соціальному партнерстві, відзначається той факт, що перехід до соціального партнерства визначений необхідністю інвестування в «людський капітал».

Соціальне партнерство – найбільш ефективний засіб формування і реалізації політики держави у сфері професійної освіти, який забезпечує надійний взаємозв'язок між навчальними закладами і підприємствами, побудований на основі взаємовигідних і взаємозацікавлених відносин за активної організаційної і провідної участі держави.

Із погляду науковців, під дуальною системою професійної підготовки розуміють інноваційний тип організації професійної освіти, котрий є злагодженим взаємозв'язком освітньої і виробничої сфер в підготовці конкурентоздатних кваліфікованих робітників, побудований на єдності трьох методологічних основ:

- аксіологічної (паритетність гуманістичних і технологічних цінностей);
- онтологічної (компетентнісний підхід);
- технологічної (опанування професійної діяльності).

Доцільність компетентісного підходу полягає в тому, що суспільство вимагає професійного рівня робітника, і цим обґрунтовується необхідність його підготовки на основі психолого-педагогічних підходів. Необхідно звернутися до позитивних досягнень педагогіки, психології та андрагогіки. Це передбачає використання педагогічних технологій, які охоплюють педагогічну майстерність, технології навчання, засоби навчання на основі особистісно-психологічного підходу до слухачів. Правильність і науковість організації навчально-виховного процесу в системі підготовки робітників за дуальною системою передбачає знання психолого-педагогічних закономірностей власне процесу навчання. Сюди належить засвоєння нових знань, формування, корекція і розвиток умінь та навичок, а також активне, самостійне і творче мислення [7, с. 5].

Для реалізації компетентісного підходу в системі дуального змісту професійної підготовки навчання має бути здійснена на високому рівні інтеграція

професійної діяльності як основа до формування професійних дуальних компетентностей. Цій вимозі повинні відповідати моделі змісту. Для побудови моделей необхідно залучити системні методи проектування на основі семантичних ознак і семантичних мереж, запропоновані М. І. Лазаревим [6].

Особистісно-орієнтований підхід – це методологічна орієнтація у педагогічній діяльності викладача, яка покликана забезпечити і підтримати процеси самопізнання, самореалізації особистості та розвиток індивідуальності [1, с. 44].

Його структура характеризується антропоцентричністю, гуманістичною та психотерапевтичною спрямованістю та має на меті всебічний, вільний та творчий розвиток особистості як суб'єкта діяльності. Функціонування зазначеного підходу у навчанні реалізується поданням елементів змісту у вигляді різнорівневих особистісно-усвідомлюваних завдань; засвоєнням змісту в умовах педагогічного діалогу, що забезпечує потяг до розуміння іншого, пошук нової істини; організацією ігрової діяльності, яка забезпечує реалізацію особистості в умовах конфліктності.

Розробкою ідей диференційованого та індивідуального підходів у галузі освіти займалися Г. Г. Краус [5, с. 173], І. Є. Унт [11, с. 188], І. С. Якиманська [12, с. 27]. Аналіз праць зазначених авторів показав, що структура диференційованого підходу у навчанні складається з таких компонентів: навчального матеріалу, розділеного за рівнями складності; груп студентів, що поділені за рівнем здібностей та інтересами; засобів навчання, які виокремлені з технологій навчання для адекватного засвоєння навчального матеріалу.

Отже, аналіз першоджерел свідчить, що в системі дуального змісту професійної підготовки майбутніх кваліфікованих робітників індивідуалізація навчання передбачає можливість обрання індивідуальної траєкторії навчання, вибору рівня і методів опанування змісту навчання. Перспективним напрямом реалізації цього є розробка і використання функціональних моделей змісту, які репрезентують індивідуальну траєкторію навчання кожного студента. Завдяки такому підходу можна одержати одночасне вивчення технічного об'єкта чи технологічного процесу та відповідної методики навчання (перший тип дуалізації), що надасть змогу поліпшити методичну підготовку й здійснить обґрунтовану актуалізацію інженерних та психолого-педагогічних знань.

Аналіз літератури показує, що дуальну модель освіти не можна в найкоротші терміни перенести у нашу систему П(ПТ)О. Модернізація і розвиток освіти повинні набути випереджального безперервного характеру, гнучко реагувати на всі процеси, що відбуваються в Україні і світі, враховувати глобальні освітні тенденції, здійснювати введення педагогічних умов дуального навчання в систему професійної (професійно-технічної) освіти, спиратися на основні

принципи системи дуальної освіти, а саме: на підготовку з орієнтацією на практичну роботу, що може істотно підвищити рівень кваліфікації робочої сили.

Проаналізувавши вітчизняний та закордонний досвід дуального навчання в системі професійної (професійно-технічної) освіти, ми дійшли остаточного висновку, що необхідність впровадження дуального навчання в Україні має великі надії на розвиток.

Список використаної літератури

1. Бех І. Д. Особистісно орієнтований підхід: науково-практичні засади. *Виховання особистості*: навч.-метод. посіб.: у 2-х кн. Київ: Либідь, 2003. Кн. 2. С. 44–46.
2. Біла книга національної освіти України / Т. Ф. Алексеєнко, В. М. Аніщенко, Г. О. Балл та ін.; за заг. ред. акад. В. Г. Кременя. 3-є вид. Київ: Київськ. ун-т імені Бориса Грінченка, 2009. 185 с.
3. Всеукраїнський з'їзд працівників освіти: III з'їзд. *Освітня столиця*. 2011. URL: <http://profspilka.kiev.ua/publikacii/novyny/1758--vseukrayinskiy-zyizd-pracvnikv-osvti.html>
4. Закон України «Про професійно-технічну освіту»: документ 103/98-вр, чинний, редакція від 05.03.2017, підстава 1838-19. *Офіційний сайт Верховної Ради України*. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/103/98-вр>
5. Клаус Г. Введение в дифференциальную психологию учения / пер. с нем.; под ред. И. В. Равич-Щербо. Москва: Педагогика, 1987. 173 с.
6. Лазарєв М. І. Полісистемне моделювання змісту технологій навчання загальноінженерних дисциплін: монографія. Харків: Вид-во НФаУ, 2003. 356 с.
7. Методичні рекомендації з реалізації дуальної моделі підготовки висококваліфікованих робітничих кадрів / уклад. О. П. Дрозд. Чернігів: ЧНТУ, 2015. 136 с.
8. Наказ Міністерства освіти і науки України «Про впровадження елементів дуальної форми навчання у професійну підготовку кваліфікованих робітників»: від 23.06.2017. № 916. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0916729-17>
9. Ничкало Н. Г. Професійне навчання на виробництві як складова системи неперервної освіти. *Професійне навчання на виробництві*: зб. наук. Праць / ред. кол.: Н. Г. Ничкало (голова) та ін. Київ: Наук. світ, 2006. Вип. II. С. 1–19.
10. Постоян Т. Г. Дуальна система навчання в умовах галузевої кластеризації. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*: науковий журнал / редкол.: А. А. Сбруєва, О. Є. Антонова, Дж. Бішоп та ін. Суми: СумДПУ імені А. С. Макаренка, 2015. № 2(46). С. 374–382.

11. Сучасна вища школа: психолого-педагогічний аспект: монографія / за ред. Н. Г. Ничкало. Київ: Наук. думка, 1999. 450 с.
12. Філософський словник / за ред. В. І. Шинкарука. 2-е вид., перероб. і доп. Київ: Головна редакція УРЕ, 1986. 800 с.

Чубаха І. В.,
здобувач вищої освіти, 2 курс,
спеціальність 073 «Менеджмент»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ З РОЗВИТКУ УЧНІВСЬКОГО САМОВРЯДУВАННЯ»

Актуальність теми зумовлена важливим завданням, що поставлене перед органами управління системою загальної середньої освіти (ст. 36 Закону України «Про загальну середню освіту»), а саме: «сприяння розвитку самоврядування у закладах освіти, що забезпечують здобуття повної загальної середньої освіти».

Для виведення поняття «організація діяльності педагогічного колективу з розвитку учнівського самоврядування» розглянемо його складові.

«Організація – об’єднання явищ, речей, подій, що розглядаються як система, що визначає взаємозалежну поведінку частин цілого, форма об’єднання людей для їхньої спільної діяльності в рамках структури; установа, покликана виконувати задані функції, вирішувати встановлене коло завдань, наприклад, школа, інститут, банк, урядова установа, процес делегування завдань і повноважень (звичайно підлеглим) для досягнення цілей організації» [6, с. 34].

«Організація – це соціальне утворення з визначеними межами, яке свідомо координується і функціонує на відносно простій основі для досягнення мети. Під словами «яке свідомо координується» ми розуміємо управління, під «соціальним утворенням» – те, що організація складається з людей чи груп осіб, які взаємодіють між собою. Організаційні процеси містять у собі соціальну сутність, а взаємодія членів груп повинна бути збалансованою і припускає необхідність у координації» [6, с. 22].

Організація як процес є проявом суспільної діяльності, що виникла на основі суспільного поділу праці. Функціональним призначенням організації в цьому значенні є створення нових і удосконалення створених і функціонуючих

систем будь-якого виду. Отже, організувати – значить створити нову систему або поліпшити стан колишньої в процесі її функціонування відповідно до мінливих внутрішніх і зовнішніх умов.

«Колектив – соціально значима група людей, які об'єднані спільною метою, узгоджено діють для досягнення мети і мають органи самоврядування. Єдність цілей, високий рівень міжособистісного спілкування, згуртованість, внутрішня дисципліна, специфічні норми співжиття. Він є ланкою, що з'єднує особистість із суспільством» [4, с. 46].

«Педагогічний колектив – це групове явище, що складається в колективі педагогів. Також педагогічний колектив – це єдність моральних цінностей та авторитет старшого покоління перед педагогічним колективом, трудовим колективом» [2, с. 43]. «Педагогічний колектив – це творча співдружність однодумців, в якій кожен робить свій індивідуальний внесок у колективну творчість, кожен збагачується духовно завдяки творчості колективу, і водночас духовно збагачує своїх товаришів» [1, с. 32]. Головна відмінна риса педагогічного колективу полягає у специфіці професійної діяльності, наприклад у навчанні й фізичному вихованні підростаючого покоління. Ефективність професійної діяльності педагогічного колективу визначається найвищим рівнем педагогічної культури його членів, характером міжособистісних відносин, розумінням колективної безпеки й індивідуальної відповідальності, ступенем організованості, співробітництва. Педагогічні, виховні за своєю сутністю, колективи навчальних закладів дають учням початкове уявлення про колективи дорослих, про систему взаємин у ньому, про діяльність. Ця обставина стимулює педагогічний колектив до самоорганізації, постійного самовдосконалення.

Характерними ознаками педагогічного колективу є суспільно значуща навчально-виховна мета процесу освіти, щоденна спільна діяльність, спрямована на її досягнення, наявність органів самоврядування, встановлення певних психологічних стосунків між його членами.

Педагогічна діяльність колективу вчителів відбувається у тісній взаємодії із колективом школярів. Вирішення педагогічних завдань залежить від того, якою мірою і як використовується виховний потенціал учнівського колективу. У категоріях науки управління і підходу педагогічний колектив є керуючою системою, а учнівський колектив – керованою.

Розкриваючи головну особливість педагогічного колективу, варто зазначити багатофункціональність учительської професії. Сьогодні педагог одночасно виконує функції учителя-предметника, класного керівника, керівника гуртка чи творчої студії, наставника, ментора, громадського діяча. Вирішуючи свої завдання, педагогічний колектив виходить поза межі школи.

«Педагогізація навколишнього соціального середовища – формування педагогічної культури батьків й суспільства загалом – стає невід’ємною функцією педагогічного колективу. Багатьом вчителям характерна активна реалізація дослідницької функції у педагогічній діяльності. Учитель – це педагог, здатний вийти за межі нормативної діяльності, який тонко відчуватиме переваги та недоліки педагогічних нововведень, здатний сам освоювати, створювати й впроваджувати нові цінності й технології» [3, с. 3].

Інша особливість педагогічного колективу – це здатність до самоврядування високого рівня. Основні принципові питання життя та зовнішньоекономічної діяльності педагогічного колективу є об’єктом обговорення на різних рівнях управління. Підтвердження цьому – діяльність таких структур, як-от ради школи, педагогічної ради, методичних комісій, громадських організацій. Делегування повноважень із вертикалі рядовим вчителям створює необхідні передумови на формування позитивної громадської думки колективу, розвитку самостійності та ініціативи. Зазвичай, функціональні обов’язки членів педагогічного колективу, керівників чітко визначені, посадові інструкції обов’язкові до виконання, відпрацьовані форми контролю та самоконтролю.

Однією з особливостей діяльності педагогічного колективу є колективний характер праці та колективна відповідальність за результати школи. Індивідуальні зусилля окремих вчителів, особливо у середній і старшій ланках навчання, не принесуть бажаних успіхів, якщо вони не узгоджені з діями інших педагогів, якщо немає єдності дій, вимог щодо організації режиму дня школи, щодо оцінки якості знань учнів. Єдність вчителів може виявлятися в ціннісних орієнтаціях, поглядах, переконаннях, проте одноманітності в технології школи. Такі педагогічні цінності, як любов до дитини, бажання навчити його, повага до особистості, педагогічна творчість, оптимізм, загальна, а також фахова культура створюють ту базу, на якій ґрунтується єдність дій вчителів.

Розглянемо поняття «розвиток». «Розвиток – це процес, в результаті якого відбувається зміна якості чого-небудь, перехід від одного якісного стану до іншого, вищого» [7, с. 235].

Процес розвитку, його характер і спрямованість розглядаються через категорії «прогрес» і «регрес», які є співвідносними поняттями, що є сукупністю уявлень, і виступають критеріями, мірилами розвитку.

У найпростішій формі прогрес визначається як такий розвиток, внаслідок якого виникає перехід від простого до складного, від вищого до нижчого. Однак поняття «просте», «складне», «вище» і «нижче» можна пояснити лише одне через одне, крім цього, вони не несуть у собі точного наукового змісту. Найчастіше ці поняття вживаються у буденній мові.

Треба взяти до уваги той факт, що складність і простота часто не можуть бути критеріями прогресивності чи регресивності розвитку. Збільшення складності в організації системи нерідко призводить до втрати ефективності її функціонування, а спрощення, навпаки, підвищує надійність, посилює потенціал для дальшого розвитку.

Видатним представником вітчизняної педагогіки, який розробив теорію колективу, був А. Макаренко. Він сформулював закон життя колективу: рух – форма життя колективу, зупинка – форма його смерті; визначив принципи розвитку колективу.

У словнику української мови «самоврядування – форма управління, за якої суспільство, певна організація, господарська чи адміністративна одиниця тощо має право самостійно вирішувати питання внутрішнього керівництва» [8, с. 132].

«Учнівське самоврядування – це спосіб та принципи організації учнівського колективу, що забезпечують комплексний підхід до виховання учнів шляхом їхнього залучення до систематичної участі у навчально-виховному процесі. Це самостійна діяльність учнів, яка здійснюється відповідно до мети та завдань, що постають перед учнівськими колективами, під керівництвом відповідального педагога» [9, с. 4].

Учнівське самоврядування є уособленням демократичної атмосфери у школі, формою самодіяльної організації дитячого життя у ній, важливим чинником самовиховання особистості. Реалізують його органи учнівського самоврядування, які складаються з виборних або уповноважених осіб, яким колектив доручає спільно планувати громадські справи, розподіляти доручення між учнями, перевіряти їхнє виконання, координувати та об'єднувати роботу первинних осередків.

Організація учнівського самоврядування в загальноосвітньому навчальному закладі є важливою умовою оптимізації управління шкільним життям на основі якнайширшого залучення учнів до цього процесу.

На перших етапах розбудови системи органів учнівського самоврядування в загальноосвітньому навчальному закладі відповідальність за зміст та якість мотиваційних чинників, що поширюватимуться шкільним колективом, має взяти на себе педагогічний колектив. Адміністрація та педагогічний колектив школи мають бути єдиними у своїх поглядах стосовно необхідності створення органу учнівського самоврядування, його ролі та функцій.

Основна закономірність розвитку самоврядування – гармонізація загальних цілей, змісту діяльності і ціннісних орієнтацій учнів, що дає змогу зробити результати участі в управлінні надбанням кожного. Ця закономірність дає змогу обґрунтувати основні вимоги до розвитку учнівського самоврядування.

Вимоги соціально значущої домінанти припускають мобілізацію колективу навколо єдиної мети, що об'єднує учасників спільної діяльності. При цьому інші цілі стають супутніми і ставляться в залежність від реалізації основної мети, що стоїть перед колективом на певному етапі його розвитку. Кожен колектив має специфічну мету в різний період часу.

В одній і тій самій школі можуть домінувати різні цілі у органів самоврядування школи та класу. Домінуючі цілі виступають як «особливі ланки» в організації діяльності учнів.

Єдність і оптимальне поєднання колективних і особистих інтересів учнів передбачає забезпечення несуперечності цілей усіх цілям кожного. Особливо на першому етапі становлення учнівського самоврядування важливо, щоб висунуті перед учнями цілі спільної діяльності не були б ними відразу відкинуті як неприйнятні, що не відповідають їхнім інтересам.

Забезпечити залучення учнів у вирішення управлінських завдань можливе лише за їхнього позитивне ставлення до діяльності. Учні, які виступають в ролі лідерів-організаторів, повинні враховувати у своїй роботі оцінку, яку їм дають товариші.

Динамічність і варіантність органів самоврядування передбачає, що їхня структура повинна бути опосередкована цілями діяльності учнів; зміст цих цілей постійно змінюється залежно від стратегічних і тактичних завдань, що стоять перед учнівським колективом.

Ця вимога означає необхідність систематичного пошуку такої організаційної структури, яка поєднує в собі постійні органи самоврядування, визначені положеннями і статутами, і тимчасові органи самоврядування, що створюються колективом для вирішення поточних завдань. Водночас передбачається також зміна функцій постійних органів залежно від змін стратегічних завдань.

Реалізація цієї вимоги передбачає змагальність і добровільність у формуванні органів самоврядування, педагогічного стимулювання лідерства учнів.

Інтеграція і диференціація педагогічного управління та учнівського самоврядування передбачає, що відносини педагогів і учнів в процесі розвитку самоврядування будуються на основі співробітництва. Така співпраця забезпечується наявністю прийнятих як педагогами, так і учнями певних правил (норм) відносин, делегуванням учням реальних управлінських відносин, створенням обстановки взаємної відповідальності і взаємної довіри. Це не виключає взаємної вимогливості, що висувається членами педагогічного та учнівського колективів один одному.

На організаційно-методичному рівні педагоги і учні беруть участь в роботі органів самоврядування, розробляють єдину програму дій, інформують одна

одну про свою діяльність. Педагогічний колектив допомагає працювати органам учнівського самоврядування, надає їм право обговорення будь-яких питань життя колективу, визначення основних завдань і прийняття рішень.

На соціально-психологічному рівні педагоги і учні встановлюють взаєморозуміння, навчаються вести діалог, попереджати і долати конфлікти. Водночас важливо створити таку атмосферу, в якій і педагоги, і учні, співпереживаючи і допомагаючи один одному, будуть відчувати себе членами одного загального колективу.

«Виховний колектив – педагогічно організована система відносин. Він має органи самоврядування й координації, що уповноважені представляти інтереси дітей і суспільства, традиції, громадську думку, об'єднує учнів спільною метою та організацією праці. Він необхідний як середовище взаємодії й ефективного впливу на дітей, формування колективістських якостей, як форма організації життя, що в плані виховання впливає на всіх членів колективу загалом і кожного зокрема. Отже, організація виховного колективу в школі й класах – першочергове завдання вихователів» [9, с. 6].

Розглянувши вищезазначені поняття, ми можемо сформулювати таке визначення.

Організації діяльності педагогічного колективу з розвитку учнівського самоврядування – це цілісна система взаємозалежних дій і заходів, спрямованих на вдосконалення та розвиток діяльності педагогів із залучення учнів до педагогічного процесу для саморозвитку особистості, гармонізації загальних цілей, змісту діяльності і ціннісних орієнтацій учнів, що дає змогу зробити результати участі в управлінні надбанням кожного.

Список використаної літератури

1. Амонашвили Ш. А. Личностно-гуманная основа педагогического процесса. Минск, 2000. 559 с.
2. Дежникова Н. С. Педагогический коллектив школы. Москва: Знание 1990. 80 с.
3. Калиш І., Солодова П. Типові помилки учнівського самоврядування. *На-родна освіта*. 2003. № 7.
4. Конаржевский Ю. А. Педагогический анализ учебно-воспитательного процесса и управление школой. Москва: Педагогика, 1986.
5. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2018. 196 с.
6. Осовська Г. В., Осовський О. А. Основи менеджменту: навч. посіб. Київ: «Кондор», 2009. 664 с.

7. Словник української мови: в 11-ти т. Т. 8, 1977.
8. Словник української мови: в 11-ти т. Т. 9, 1978.
9. Харітоненко Л. Практична модель учнівського самоврядування. *Директор школи. Шкільний світ: Газета для керівників шкіл*. 2012. № 22. 1–8 с.

Берецька С. В.,
студентка 1 курсу
ОП «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІНСЬКА ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВИХОВАТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Становлення української державності, інтеграція в європейське і світове товариство, відмова від тоталітарних методів управління державою і побудова громадського суспільства передбачають орієнтацію на людину, її розвиток, самореалізацію. Отже, сьогодні ведеться інтенсивний пошук шляхів модернізації системи освіти, де провідним чинником є парадигма особистісно орієнтованої педагогіки [3].

Оновлення структури і змісту дошкільної освіти, гуманізація її цілей і принципів висувають підвищені вимоги до професійних та особистісних якостей сучасного педагога. Важливим аспектом педагогічної діяльності стає поглиблене самопізнання, педагогічна рефлексія – здатність педагога дати собі і своїм вчинкам об'єктивну оцінку, вміння творчо змінюватися відповідно до викликів часу та власного потенціалу, відкритість до інновацій, гнучкість, спроможність навчатися впродовж життя, емоційно-вольова стійкість, уміння зняти внутрішнє напруження в стресовій ситуації, адекватна оцінка власних досягнень та прорахунків. Це передбачає потребу змін у змісті професійної підготовки, який має відповідати сучасним життєвим реаліям, класичним та сучасним науковим досягненням, уміння узгоджувати свої дії зі змістом Базового компонента дошкільної освіти як освітнього стандарту, освітніх програм, враховувати низку умов та напрямів реалізації особистісно орієнтованої моделі дошкільної освіти. Постійне фахове зростання педагогів – вимога сучасності. Для ефективної діяльності педагогічного колективу потрібно створити певні умови, зокрема організувати інформаційне забезпечення педагогів, освоєння ними нових педагогічних технологій, методів діагностики рівня розвитку вихованців, добір

дієвих форм підвищення наукового, фахового та методичного рівня педагогів, адже якість освітнього процесу залежить і від особистого потенціалу кожного педагога, і від його вміння працювати в колективі колег-однодумців [1, 5].

Теоретичні засади безперервної освіти закладені Х. Гюммелем, Дж. Дювеєм, Г. Коптажем, Ф. Кумбсом, П. Ленграндом, Е. Фором. На форумі ЮНЕСКО була озвучена концепція неперервності освіти, основу якої становлять принципи гуманізму, демократизму, відкритості та мобільності. На думку сподвижника концепції П. Ленгранда, найвищою цінністю суспільства та центром усіх трансформаційних процесів у ньому є людина, яка, за створення відповідних умов, здатна незалежно від віку здобувати знання та досягати нових вершин у власному розвитку [6].

Навчання аж ніяк не закінчується після випуску з вищого навчального закладу. Професійний шлях педагога – це неперервне навчання: атестації, курси підвищення кваліфікації, семінари. І навіть у перервах між курсами, семінарами та іншими заходами залишається час для самовдосконалення [2].

Сьогодні педагогам закладу дошкільної освіти пропонують різноманітні форми підвищення кваліфікації: інтегрована, перманентна, поетапна як різновид очної та очно-заочна, очно-дистанційна, дистанційна форма навчання. Зручна форма проходження курсової підготовки, якісна організація освітнього процесу, що передбачає різні види навчальних занять: різновиди лекцій (проблемна, бінарна, інтерактивна тощо), практичних (тренінг, майстер-клас), семінарських («круглий стіл», діалог, конференція з обміну досвідом, педагогічний ярмарок, педагогічні читання, фестиваль проєктів), консультацій (індивідуальні, групові), а також впровадження ефективних технологій (методів) навчання дорослих (інтерактивне, проблемне, ігрове навчання, метод проєктів, метод кейсів (case-stadu) сприяє розвитку професійної компетентності вихователів закладу дошкільної освіти, реалізації ними завдань та змісту дошкільної освіти в умовах модернізації освітньої галузі й становить основу їхнього майбутнього професійного зростання. Окрім закладів післядипломної освіти, на ринку освітніх послуг активно функціонують альтернативні провайдери (від англ. Provider – постачальник), а саме: тренінгові центри, медіакомпанії, корпоративні університети тощо [6].

Супровід розвитку професійності фахівців має стати важливим завданням керівника закладу дошкільної освіти. Керівник сучасного закладу дошкільної освіти – посада нелегка та відповідальна. Саме від його вміння і професіоналізму залежить злагоджена та ефективна робота колективу, дружні стосунки між його членами, внутрішній позитивний мікроклімат, а ще – особисте зростання кожного педагога, що працює під його керівництвом [4]. Саме керівник

покликаний удосконалювати професійну компетентність педагогів, використовуючи при цьому безцінні пласти педагогічної спадщини, сучасні досягнення психолого-педагогічної науки та перспективного педагогічного досвіду. У педагогічній практиці дедалі ширше використовують інтерактивні методи. Масові форми науково-методичної роботи сприяють збагаченню інтересів, підвищенню кваліфікації педагога, виробленню ними практичних професійних навичок. Використовуються як традиційні, так і нетрадиційні форми роботи.

Традиційні: інструктивно-методичні наради, методичні об'єднання, семінари, практикуми, конкурси педагогічної майстерності, індивідуальні методичні консультації, школи передового педагогічного досвіду, дні ініціативи і творчості, науково-практичні конференції тощо.

Нетрадиційні: панорама методичних знахідок, клуби, літературні світлиці, педагогічні консилиуми, методичні аукціони, проблемні столи, творчі звіти педагогічних колективів тощо.

Отже, щоб відповідати сучасним вимогам професії вихователя дітей дошкільного віку й гарантувати високу якість освітнього процесу в закладі дошкільної освіти, педагог має прагнути стати справжнім професіоналом, майстром своєї справи, досягти вершин педагогічної майстерності. Становлення його як кваліфікованого фахівця – процес безперервний та тривалий, оскільки фахівець, який працює в системі «людина–людина», має поглиблювати свої знання та вдосконалювати професійні якості протягом усього життя [5]. Педагоги, які досягають найвищого новаторського рівня педагогічної майстерності, сприймають свою професію як хобі й отримують від неї задоволення. Це – достатньо вагомий аргумент для саморозвитку кожного педагога, а управлінська підтримка в цьому відіграє провідну роль.

Список використаної літератури

1. Мурована Н. Н. Компетентність педагога як важлива умова його професійної діяльності: монографія. Севастополь: Рибзст, 2006. 24 с.
2. Загородня Л. П., Тітаренко С. А. Педагогічна майстерність вихователя дошкільного закладу: навч. посіб. 2-ге вид. Суми: Університетська книга, 2010. 319 с.
3. Професійне зростання педагогів. Проект у ДНЗ. URL: <http://www.osvita.ua.com/2018/04/63999/>
4. Коляско Т. Діяльність керівників шкіл щодо сприяння успішній адаптації молодих педагогів до професійної діяльності. *Практика управління закладом освіти*. 2009. № 10. С. 29–38.
5. Вороніна Т. Дитячий садок: управління. *Бібліотека «Шкільного світу»*. Київ, 2006.

6. Мінда Л. З. Освіта вихователів дошкільних навчальних закладів впродовж життя: теоретичний аспект. *Педагогічна освіта «ScienceRise»*. 2015. № 6/5 (11).

Сороколита І. М.,
студентка 1 курсу
ОП «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

УПРАВЛІНСЬКА ПІДТРИМКА ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ВЧИТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

У сучасному суспільстві особливе місце посідає проблема освіти. Нові реформи вимагають від учителя власної реформації, а саме: неперервного професійного розвитку та зростання. Творчому педагогу притаманні певні риси: наукове психолого-педагогічне мислення, високий рівень педагогічної майстерності, певна дослідницька сміливість, розвинута педагогічна інтуїція, критичний аналіз, потреба в професійному самовихованні, він активно використовує передовий педагогічний досвід [2, с. 41].

Відомий педагог К. Ушинський казав, що учитель живе доти, допоки навчається, як тільки-но він перестає навчатися, у ньому помирає педагог. Професійний розвиток учителя неможливий без управлінської підтримки. Управління професійним розвитком учителя є соціально значущою проблемою в педагогіці, яка потребує усвідомлення, хоча її розв'язання ускладнюється тим, що навчати вчителя необхідно в процесі його професійної діяльності, опановуючи нові вимоги до сучасного педагога та до процесу навчання в умовах формування суспільства знань [1, с. 4].

На сучасному етапі аналізом проблеми управлінської підтримки професійного розвитку вчителя займається багато науковців: Л. Литвинюк, О. Темченко, О. Перехейда, В. Бондар. Крім того, питання творчого зростання вчителів досліджували такі вчені, як-от А. Берест, С. Курганський, М. Чаус, Л. Шульга.

Згідно із законом України «Про освіту», професійний розвиток педагогічних і науково-педагогічних працівників передбачає постійну самоосвіту, участь у програмах підвищення кваліфікації та будь-які інші види і форми професійного зростання. Заклади освіти, у яких працюють педагогічні та

науково-педагогічні працівники, сприяють їхньому професійному розвитку та підвищенню кваліфікації [4]. Отже, управлінська підтримка вчителя є важливим чинником стимулювання професійного розвитку.

Управлінська підтримка професійного розвитку вчителя сьогодні полягає у плануванні, організації, координації, стимулюванні та контролі професійної діяльності. У загальноосвітньому навчальному закладі впливати на професійний розвиток учителя можуть директор, заступники директора, керівник методичного об'єднання, учитель-наставник, психолог, колеги-учителі [1, с. 11].

Запорукою грамотного керування адміністрацією школи стимулюванням педагогічної творчості є достатньо глибоке вивчення індивідуальних особливостей кожного члена колективу. Одним із найскладніших видів управлінської діяльності є внутрішньошкільний контроль, орієнтований на виявлення недоліків, що викликають психологічний дискомфорт і внаслідок чого знижують мотивацію вчителя до професійного розвитку. Такий вид діяльності має бути спрямований на надання науково-методичної допомоги, підвищення мотивації вчителя.

Дослідження соціально-психологічних проблем з управління загальноосвітнім навчальним закладом показують, що в стимулюванні професійного зростання вчителів провідна роль належить керівникові та самоосвітній діяльності педагога. Дієвими стимулами підвищення кваліфікації вчителів визнані:

- увага до особистості;
- врахування здібностей педагога;
- об'єктивна оцінка діяльності;
- популяризація перспективного педагогічного досвіду;
- загальна для педагогічного колективу проблема навчально-виховного процесу;
- аналіз відвіданого уроку;
- анкетування;
- соціальний і морально-психологічний мікроклімат у педагогічному колективі, що сприяє самореалізації та самоствердженню особистості;
- забезпечення організаційно-педагогічних умов;
- залучення до конструктивно-дослідницької діяльності;
- формування установки на неперервну освіту;
- стимулювання з випередженням як знак довіри;
- престиж педагогічної професії;
- атестація педагогічних працівників;
- заохочення самостійності й ініціативи;

- доручення більш складних завдань;
- участь у професійних конкурсах;
- публічна подяка за досягнуті успіхи;
- заохочення до інноваційної діяльності;
- можливість працювати у престижних класах;
- підкреслення значущості роботи особистості для колективу;
- можливість займатися важливими для навчального закладу видами робіт [3, с. 31].

Отже, управлінська підтримка реалізується шляхом упровадження заходів для активізації інноваційної діяльності вчителя, створення умов для ініціативи та творчості, розвитку та запровадження ідей. Серед ефективних методів використовується моральне стимулювання, участь учителів в управлінні, підтримка керівництва й педагогічного колективу, професійне та кар'єрне зростання учителя. Окреслений підхід в управлінні дає змогу сформувати таку модель учителя, що опанував інноваційні технології навчання й виховання, має розвинутий організаційний талант, займається саморозвитком, виховує творчих учнів.

Список використаної літератури

1. Мартинець Л. А. Управління професійним розвитком учителів: навч.-метод. посіб. Вінниця: ДонНУ, 2016. 87 с.
2. Педагогічна майстерність: підручник / І. А. Зязюн, Л. В. Крамущенко, І. Ф. Кривоніс та ін.; за ред. І. А. Зязюна. Київ: СПБ Богданова А. М., 2008. 376 с.
3. Литвинюк Л. Педагогічне стимулювання професійного зростання вчителів з низьким рівнем самооцінки. *Рідна школа*. 2004. № 11. С. 31–33.
4. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/a>

Стрельников В. Ю.,
доктор педагогічних наук, професор,
професор кафедри педагогіки, фізичної культури та управління освітою,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

**УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ РОЗВИТКОМ
ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ
ФАХОВОЇ ПЕРЕДВИЩОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ
КОРОТКОТЕРМІНОВИХ КУРСІВ ПІДВИЩЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЇ**

Входження України у світову освітню спільноту вимагає від педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти поетапно реалізовувати складники системи цілісного освітнього простору, де основною ознакою є розбудова її змісту на компетентнісній основі.

Відповідно до Постанови КМУ від 21.08.2019 р. № 800 (п. 15) і переліку ключових компетентностей, визначених ч. 1 ст. 12 Закону України «Про освіту», основним напрямом підвищення кваліфікації є розвиток професійних компетентностей, зокрема: знання фахових методик і технологій, з електронним навчанням включно; знання психолого-фізіологічних особливостей здобувачів освіти означеного віку, основ андрагогіки; уміння створювати безпечне та інклюзивне освітнє середовище; знання особливостей (специфіки) інклюзивного навчання, забезпечення додаткової підтримки в освітньому процесі дітей з особливими освітніми потребами; мовленнєвої, комунікаційної, емоційно-етичної компетентностей.

Управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти в умовах короткотермінових курсів підвищення кваліфікації полягає в організації такого навчання, коли залучаються психологічні резерви особистості і діяльності педагогічних працівників, які зазвичай не використовуються і які дають змогу на курсах підвищення кваліфікації швидко, ефективно і просто чомусь навчитися. Таке навчання називають прискореним (чи акселеративним) навчанням (від лат. *accelerare* – прискорюю).

Увагу науковців до проблеми можливостей прискореного навчання демонструє аналіз публікацій, зокрема із: сугестопедагогіки (С. Пальчевський [2, с. 10–31]), сугестопедії (Г. Лозанов), гіпнопедії (А. Ромен, Л. Близниченко, В. Вахмістров, А. Свядош, А. Хильченко), впливу неусвідомленої інформації на якість засвоєних знань (Б. Хачапурідзе), вивчення іноземної мови у стані релаксації (Е. Рейдер, С. Лібих, І. Шварц), навіюваності і конформізму (В. Бакеев, А. Сопиков та ін.). Як бачимо, поза увагою дослідників залишилися питання управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів

фахової передвищої освіти в умовах акселеративного навчання на короткотермінових курсах підвищення кваліфікації.

Як будь-яка технологія навчання, технологія акселеративного навчання спрямована на реалізацію положень і наукових ідей на практиці підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Означена технологія має такі ознаки:

- розробляється під конкретну програму короткотермінових курсів підвищення кваліфікації, в основі якої є філософська позиція про об'єктивний характер прискорення процесу передачі знань фахових методик і технологій у контексті сучасного стану інформатизації суспільства;

- описує алгоритм підвищення кваліфікації, спрямований на досягнення максимально можливого результату професійного розвитку педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти з найменшими затратами;

- залучає потенціал колективного суб'єкта процесу навчання (закладу фахової передвищої освіти) як джерела активізації можливостей особистості кожного курсиста і викладацького колективу загалом;

- спирається на діагностику професійного розвитку педагогічного працівника як на відправну точку і критерій результативності курсів;

- може відтворюватися іншим організатором курсів, гарантує досягнення усіма курсистами запланованих результатів.

У нашому експериментальному дослідженні курси-тренінги очної форми проведення з проблематики сучасних технологій навчання і методик викладання дисциплін для педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти враховували вимоги Конституції України, законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про вищу освіту», Національної доктрини розвитку освіти у XXI ст., Концепції Нової української школи, Постанови Кабінету Міністрів України від 21 серпня 2019 р. № 800 «Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників» та інших нормативно-правових актів.

Технологія акселеративного навчання будується на гуманістичному уявленні про особистість педагогічного працівника як суб'єкт свого розвитку (професійного, інтелектуального, особистісного) і механізмом розвитку особистості педагогічного працівника розглядає рефлексію, а його процесом – трансценденцію, тобто свідому зміну людини [3, с. 252].

Щоб лекція на курсах підвищення кваліфікації педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти за акселеративного навчання посіла своє законне місце, потрібно, щоб лекція із пасивної, оглядової форми її організації (з погляду активності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти в обговоренні і творчому осмисленні змісту навчання), стала активною.

Лекція є розгорнутим теоретичним розмірковуванням з елементами розповіді і пояснення, має широкі можливості для прискорення навчально-пізнавальної діяльності педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Лекція покликана пробудити інтерес до запровадження високоефективних технологій інтенсивного навчання, допомогти педагогічним працівникам закладів фахової передвищої освіти зорієнтуватися в основних його проблемах. Лекція виконує не лише функцію повідомлення знань, а й управляє професійним розвитком – навчає думати й набувати знання, виховує необхідні особистісні якості [1, с. 128, с. 130–131].

Реалізацію поставленої мети реалізують такі етапи лекційної діяльності: підготовчий, процесуальний і рефлексивний. Лекційною діяльністю є спільна праця керівника курсів і педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти. Підтримувати атмосферу швидкого інтелектуального пошуку керівник курсів може шляхом акцентування уваги на дискусійних моментах запровадження високоефективних технологій інтенсивного навчання, демонстрації альтернативних поглядів з цієї проблеми.

Технологічно діалогічні форми лекцій є такими:

- лекція-бесіда – запитання до аудиторії, запрошення до колективного дослідження, швидка «мозкова атака»;
- лекція-дискусія – обмін думками в інтервалах між логічними елементами лекції;
- проблемна лекція – «співавторство» у вирішенні проблемних задач;
- лекція із застосуванням техніки зворотного зв'язку;
- лекція-консультація;
- письмова програмована лекція – керівник курсів сам складає і пропонує запитання курсистам; на підготовлені запитання керівник курсів спочатку просить курсистів дати відповідь, а потім аналізує і обговорює неправильні відповіді тощо [1, с. 128].

Із метою управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти в умовах короткотермінових курсів підвищення кваліфікації застосовується семінар, який дає педагогічному працівникові можливість більш осмисленого засвоєння знань і пришвидшеного формування практичних навичок запровадження високоефективних технологій інтенсивного навчання; удосконалює вміння виступати перед аудиторією, відстоювати свій погляд; активізує знання термінології сучасних технологій навчання; сприяє підвищенню інтересу до означених технологій і до курсів підвищення кваліфікації загалом.

За акселеративного навчання можливими сценаріями семінарів є «рольові ігри», «ділові ігри», «дискусії», «круглі столи», «ситуаційний аналіз», «альтернативні запитання», «запитання і відповіді» тощо. Означені семінари мають такі характеристики: комунікативну спрямованість; професійно-орієнтовану спрямованість (на занятті наголошується, що знання, вміння і навички запровадження сучасних технологій навчання, які відпрацьовуються на занятті, необхідні не тільки для проходження курсів підвищення кваліфікації, а й для подальшої професійної діяльності); сугестивно спрямований слуховий і візуальний супровід (створення звукового фону, який сприяє формуванню позитивної емоційної атмосфери, забезпечення наочних матеріалів); змагання (поділ педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти як курсистів на підгрупи, організація змагання між ними); кооперація (об'єднання для вирішення поставленого завдання зусиль всіх членів підгрупи).

У результаті управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти в умовах короткотермінових курсів підвищення кваліфікації у слухачів з'явилися системні знання нової парадигми освіти і особливостей компетентісно-орієнтованого навчання; знання теорій, принципів, особливостей, основних характеристик і алгоритмів дослідницького (евристичного) навчання, системи інтенсивного електронного навчання, інтерактивних технологій навчання, проєктивної освіти у вивченні дисциплін. Педагогічні працівники закладів фахової передвищої освіти опанували методики вивчення і професійного розвитку особистості студента; методики, технології, форми, прийоми евристичного навчання, інтенсивного електронного навчання, ігрових, дискусійних технологій навчання, кооперативного навчання, соціально-психологічного тренінгу, технологій навчання у співробітництві, техніки нейролінгвістичного програмування й ефективного педагогічного спілкування, застосування методу проєктів і проєктивної освіти.

Список використаної літератури

1. Лебедик Л. В. Педагогічна підготовка магістрів у вищих економічних навчальних закладах: монографія. Полтава: РВВ ПУЕТ, 2011. 165 с.
2. Пальчевський С. С. Сугестопедагогіка: новітні освітні технології: навч. посіб. Київ: Кондор, 2005. 351 с.
3. Стрельніков В. Ю., Брітченко І. Г. Сучасні технології навчання у вищій школі: модульний посіб. Полтава: ПУЕТ, 2013. 309 с.

Жупанов П. П.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

СТРАТЕГІЯ СУЧАСНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПОЗАШКІЛЬНИМ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ

Особливістю нашого часу є те, що закони, постулати та елементи економіки все глибше проникають у інші галузі діяльності людини. І освіта не є виключенням. Для нас вже звичними стали такі терміни, як-от: менеджер освіти, маркетингова діяльність, освітні послуги, педагогічні технології. Сьогодні, коли ми декларуємо демократичне управління організаціями, одна людина, навіть дуже грамотна, авторитетна, не може забезпечити необхідний рівень розвитку навчального закладу. Для того, щоб організація була конкурентоспроможною, а значить і життєздатною, управління нею має здійснюватися командою однодумців на чолі з керівником-лідером. А вони, зі свого боку, мають бути обізнаними не тільки у суто специфічних професійних, фахових питаннях, а й, безсумнівно, знати основи та опанувати теоретичні знання саме управління або менеджменту організації.

Для того, щоб обговорювати тему моделі сучасної системи управління позашкільним навчальним закладом, пропоную спочатку визначити деякі поняття.

Американський вчений, економіст, педагог, один із найвпливовіших теоретиків менеджменту ХХ ст. Пітер Фердинанд Друкер зазначав, що управління – особливий вид діяльності, який перетворює неорганізований натовп в ефективно функціонуючу групу.

Зі свого боку французький теоретик та практик менеджменту, засновник адміністративної (класичної) школи управління, середини ХІХ – початку ХХ ст. Анрі Файоль сказав, що управляти – значить прогнозувати та планувати, організовувати та керувати роботою команди, координувати та контролювати.

Стратегічне управління (стратегічний менеджмент) – це рішення та дії, спрямовані на визначення стратегії, що сприяє взаємодії між організацією та зовнішнім оточенням, створює умови для досягнення організаційних цілей та досягнення організацією конкурентоспроможного рівня.

Стратегічне управління навчальним закладом передбачає:

– визначення та ранжування довгострокових цілей управлінського і педагогічного процесів, які відповідають інтересам учасників навчально-виховного процесу;

- формування стратегії;
- оцінювання шляхів досягнення поставлених цілей з урахуванням внутрішніх і зовнішніх умов функціонування навчального закладу на певному етапі;
- прийняття та здійснення управлінських рішень;
- реалізацію ресурсного підходу (оцінювання рівня забезпеченості людськими, фінансовими, матеріально-технічними, інформаційними ресурсами);
- підтримання зв'язку із зовнішнім соціальним середовищем і врахування факторів його впливу.

Об'єктом стратегічного управління є організація, що розвивається і змінює свій стан у часі і просторі.

Метою стратегічного управління є визначення місії, бачення (візії), цілей та стратегії розвитку організації, і, відповідно, розроблення системи планів, проектів, програм розвитку як інструментів реалізації стратегічних орієнтирів.

Наприклад, надання широкого спектра якісних освітніх послуг дітям та молоді шляхом розгалуження мережі гуртків у загальноосвітні та професійно-технічні навчальні заклади; сприяння процесу соціалізації дітей та молоді з особливими потребами здоров'я через навчання та виховання у гуртках центру.

Місія організації тісно пов'язана з баченням (візією).

Стратегічне бачення – це образ майбутнього стану організації, який складається в результаті відповіді на такі питання: яким ми бачимо заклад? Що для цього треба зробити? Для чого це потрібно?

Стратегічне бачення – це внутрішній документ, що відбиває погляди керівника та працівників на подальшу діяльність закладу. Він необхідний керівнику для того, щоб зменшити ризики відносно довгострокових перспектив розвитку закладу та забезпечити злагодженість дій всіх учасників навчально-виховного процесу.

Стратегічні цілі – це основні напрями діяльності, що ведуть до реалізації місії закладу та відповідають на питання:

- що ми робимо (ширше розкривається місія);
- на які результати (зміни) ми очікуємо;
- якою є наша цільова група та її потреби, запити;
- чим ми відрізняємося від інших?

Стратегічне управління залежить від специфіки закладу, його можливостей, готовності працівників до сприйняття змін, а керівника – до ухвалення рішень, що мають на меті запровадження змін.

Роль сучасного керівника (менеджера) полягає в організації, прогнозуванні, аналізі діяльності закладу, здійсненні контролю за процесом розвитку,

швидкому реагуванні на зміни, як зовнішні, так і внутрішні, та прийняття відповідних рішень.

Директор позашкільного навчального закладу – це зразок сучасного менеджера освіти. Він має так побудувати систему роботи, так вибудувати систему відносин, навіть не трикутника, а чотирикутника: «педагог–вихованець–батьки–громадськість», щоб заклад приваблював різноманітністю та якістю освітніх послуг, зберігаючи при цьому власне, притаманне лише йому, обличчя.

Список використаної літератури

1. Наука управління загальноосвітнім навчальним закладом: навч. посіб. / кол. авт. Т. М. Десятов, О. М. Коберник, Б. Л. Тевлін, Н. М. Чепурна. Харків: Вид. група «Основа», 2004. 240 с.
2. Управление образовательными системами / кол. авт. Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. Москва: ВЛАДОС, 2001. 320 с.

Костенко Н. М.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

СУТНІСТЬ І ВИДИ КОНФЛІКТІВ

Поняття «конфлікт» розуміється у дуже широкому плані і вживається в різних значеннях. Конфлікт – це зіткнення протилежно спрямованих, несумісних одна з одною тенденцій, інтересів, думок, поглядів; серйозні розбіжності; гостра суперечка. Функціональна роль конфлікту – необхідність і доцільність змін у людських стосунках у процесі спілкування. Мета конфлікту – відбиття прагнення людини відстояти ідею, принципи, вчинки.

Розрізняють такі *види педагогічних конфліктів*:

– **конфлікти діяльності**, які виникають із приводу якихось помилкових, неправильних дій здобувачів освіти у процесі навчальної або позаурочної виховної роботи. Вони зумовлюються роздратованими та образливими зауваженнями, оскільки ніхто не терпить багатократних негативних санкцій проти себе, якими б справедливими вони не були;

– **конфлікти вчинків**, які є результатом каральних реакцій педагогів на порушення учнями та студентами дисципліни: розмови на заняттях, запізнення, прогули, а також агресивна поведінка щодо товаришів, брутальність, псування майна тощо;

– **конфлікти стосунків**. Вони постають наслідком і продовженням перших двох конфліктів, викликаючи у здобувача освіти «суттєвий бар'єр», тобто негативну реакцію на особистість педагога. Педагогу в такій ситуації нелегко змінити негативне ставлення здобувача освіти до себе, для цього тепер недостатньо просто не робити зауважень. Ситуація ще погіршується й тим, що ставлення педагогів до таких учнів часто стає упередженим та агресивним.

Які ж є види конфліктних педагогічних ситуацій?

У процесі педагогічної діяльності можна виділити два основні типи ситуацій, що вимагають розв'язання:

1) *типова* – це часто повторювана за тих самих обставин ситуація. Вона має подібні джерела та причини (наприклад, запізнення та пропуски занять студентами, невиконання домашніх завдань тощо);

2) *нетипова* – ситуація, нехарактерна для певного студента чи групи (наприклад, здійснення правопорушення, випадки злочинства у групі чи в гуртожитку, відмова від навчання).

Такі ситуації вимагають виявлення причин та їхнього обґрунтованого аналізу для організації роботи із запобігання подібних випадків.

Актуальним є соціально-психологічний супровід педагогічного процесу, що передбачає опанування педагогом технології управління педагогічними конфліктними ситуаціями.

Ступені вирішення конфлікту

1. Розпізнання конфлікту

Ви можете подумати: «Увага, щось не так!». Коли Ви відчуваєте образу, гнів, сором або ще якесь приємне почуття, запитайте в себе: «Чи не пов'язане це з конфліктом?».

2. Наші почуття

Якщо Ви відчуваєте, що знаходитесь у конфліктній ситуації, запитайте у себе: «Що я відчуваю?», «Чому?», «Що відчуває в цій ситуації студент?», «Чому?».

3. Чого ми прагнемо

З'ясуйте, чого Ви прагнете від конфлікту і чого прагне студент. Запитайте у себе: «У чому полягає причина конфлікту?», «Чого я прагну?», «Чого прагне студент?», «Чому у нас не виходить домовитися спокійно?».

4. Наші ідеї

Знайдіть ідеї, у який би спосіб Ви та студент могли б отримати те, чого прагнете.

5. Наш план

Знайдіть рішення, яке влаштовує вас обох. Реалізуйте його. Знайдіть час поговорити зі студентом і зміцнити ваші відносини.

Отже, професійна позиція, зорієнтована на потенціал особистості людини, на її подальший розвиток, мусить бути тактично пророблена, а тонкий психологічний дотик до особистості – згідно з тим, що з ним відбувається зараз (вік, стан, досвід, знання, інтелект, здібності, рівень вихованості й інше), – виправданим. Багато чого залежить від вибору стилю поведінки, що відповідає конфліктній ситуації. Адже деякі стилі можуть бути найбільш ефективними для розв'язання конфліктів визначеного типу.

Список використаної літератури

1. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Конфликтология: учебник для вузов. Москва: ЮНИТИ, 1999.
2. Анцупов А. Я., Шипилов А. И. Словарь конфликтолога. Санкт-Петербург: Питер, 2007.
3. Васильев Н. Н. Тренинг преодоления конфликтов. Санкт-Петербург: Речь, 2007. 174 с.
4. Гришина Н. В. Психология конфликта. 2-е изд. Санкт-Петербург: Питер, 2008. 544 с.: ил. (Серия «Мастера психологии»).
5. Емельянов С. М. Практикум по конфликтологии. Санкт-Петербург: Питер, 2000. С. 12.
6. Кармин А. С. Конфликтология. Санкт-Петербург: Лань, 1999.
7. Рыбакова М. М. Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе. Москва: Просвещение, 1991.
8. Тихомирова Є. Б., Постоловський С. Р. Конфліктологія та теорія переговорів: підручник. Рівне: Перспектива, 2007. 389 с.

Некрасова Т. В.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

СУЧАСНИЙ КЕРІВНИК ДОШКІЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Сучасні керівники закладів освіти з багаторічним досвідом не завжди приділяють увагу та мають бажання вчитися новому та вдосконалювати інновації в управлінні закладом освіти, але зараз, у зв'язку із втіленням нової реформи, в освіті проводиться модернізація функцій управлінської діяльності керівника, тому він повинен йти у ногу з часом, постійно розвиватися та поповнювати свої знання, брати участь в семінарах, конференціях, бути конкурентоспроможним, активним учасником міських та обласних заходів.

Здатності сучасного керівника як менеджера освіти:

- усвідомлення завдань реформування;
- творче осмислення мети й завдань функціонування закладу освіти та управління ним, перспектив його розвитку, суті інноваційних теорій та ідей, сучасних технологій;
- опанування знань із теорії управління, педагогіки, основ ринкової економіки, менеджменту, фінансів, фінансів та права, маркетингу, комп'ютерної грамоти, державної та іноземної мов.

На сьогодні існує достатня кількість так званих «моделей» керівника, розроблених спеціалістами, які висувають відповідні професійні та морально-особистісні вимоги.

Наприклад, модель керівника, запропонована В. М. Шепелем, вміщує три блоки якостей керівника:

- загальні якості (високий рівень інтелекту, фундаментальні знання, достатній досвід);
- конкретні якості (ідейно-моральні: світогляд, культура, мотивація; науково-професійні: знання, досвід, компетенція; організаційні якості: уміння добирати і розставляти кадри, планувати роботу, забезпечувати контроль; психофізичні якості: міцне здоров'я, схильність до системного мислення, тренувана пам'ять тощо);
- специфічні особистісно-ділові якості (комунікабельність, емпатичність, стресостійкість, красномовство тощо).

Дослідник Р. Л. Кричевський виділяє такі якості сучасного керівника:

– високий професіоналізм. Це є основою формування і підтримання авторитету керівника;

– відповідальність і надійність. Дефіцит цих якостей ми постійно відчуваємо в нашому повсякденному житті;

– упевненість у собі, вміння впливати на своїх підлеглих. Успіх управлінської діяльності багато в чому визначається саме цією рисою, тому що, по-перше, у важкій ситуації можна покласти на такого керівника; по-друге, упевненість керівника передається підлеглим, і вони діють у відповідний спосіб; і, по-третє, це важливо при контактах з іншими керівниками, – самостійність. Керівник повинен мати свою позицію, свій особистий погляд на ті чи інші проблеми і підтримувати таку самостійність у підлеглих; прагнення до успіху, творчо вирішувати завдання. Це залежить від інтелекту керівника та його мотивації.

Виходячи з цього, можна визнати, що сучасний керівник: по-перше, всебічно розвинена особистість, здатна приймати самостійні рішення та готова відстоювати їх; по-друге, готовий йти крок за кроком до нової якості освіти; по-третє, здатний до стратегічного мислення, планування та координування неминучого, динамічно складного процесу змін.

Список використаної літератури

1. Кричевский Р. Л. Если вы – руководитель... Элементы психологии менеджмента в повседневной работе. Москва: Дело, 1993. 352 с.
2. Шепель В. М. Человековедческая компетентность менеджера. Управленческая антропология. Для менеджеров. Москва: Народное образование, 1999. 432 с.

*Прасолова О. О.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна*

УДОСКОНАЛЕННЯ ЯКОСТІ ПРОЦЕСУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

За сучасних умов розвитку освіти принципового значення набуває пошук нових підходів щодо підвищення якості й ефективності освітньої системи. Власне якість освіти має важливе значення у створенні Єдиного Європейського освітнього простору, що зумовлює необхідність реформування системи державного управління освітою України, зокрема й дошкільною. Для цього розробляється Концепція розвитку дошкільної освіти. Документи спрямовані на організаційно-управлінські зміни, необхідні дошкіллю, удосконалення форм організації та урізноманітнення методів навчання й виховання дітей у контексті особистісно-орієнтованої освітньої парадигми. Це визначає важливість питання пошуку ефективних механізмів управління якістю роботи дошкільних навчальних закладів.

Гострота проблеми управління якістю роботи ДНЗ спричинена розгалуженістю системи дошкільної освіти, відсутністю чітких параметрів організації освітнього процесу в різних типах дошкільних закладів, єдиного підходу до визначення узагальнених критеріїв та механізмів оцінки якості їхньої роботи, орієнтацією на застарілі принципи управління персоналом, особливостями навчально-виховного процесу та іншими аспектами діяльності. Для розв'язання цих проблем актуальною є необхідність побудови механізму державного управління якістю дошкільної освіти в Україні, що ґрунтується на потужній системі інформаційного забезпечення і впровадження в освітню галузь адекватних систем якості та ефективних оцінних технологій.

Попри зацікавленість науковців окресленою проблематикою, щодо питання управління розвитком дошкільного навчального закладу на засадах особистісно-орієнтованого підходу залишаються недостатньо дослідженими. Зокрема, розв'язання потребує проблема моніторингового супроводу процесу інноваційного розвитку дошкільного навчального закладу.

Ефективність функціонування і розвитку системи ДНЗ тісно пов'язана з відстеженням результатів його діяльності, тобто освітнім моніторингом.

Педагогічний моніторинг як складний соціально-педагогічний феномен має розглядатися у кількох контекстах:

- *по-перше*, як цілеспрямований багатокomпонентний процес спостереження, оцінювання, регулювання та прогнозування розвитку діяльності педагогічної системи, який забезпечує зворотний зв'язок між суб'єктом та об'єктом управління;

- *по-друге*, як інформаційна система для прийняття управлінських рішень суб'єктом управління;

- *по-третє*, як функція управління, якісно новий вид контролю;

- *по-четверте*, як технологія безперервного спостереження діяльності об'єктів із застосуванням комп'ютерних технологій.

Отже, під *моніторингом діяльності дошкільного навчального закладу (ДНЗ)* ми розуміємо функцію управління, що передбачає процес спостереження, оцінювання, регулювання та прогнозування його розвитку, спрямований на забезпечення досягнення цілей функціонування ДНЗ, завдяки створенню інформаційної системи для прийняття управлінських рішень суб'єктом управління.

У процесі визначення поняттєво-термінологічного апарату проблеми моніторингу діяльності дошкільного навчального закладу розглядається співвідношення понять «педагогічний моніторинг» і «контроль».

В освітньому менеджменті контроль розглядається як функція управління педагогічними системами, що здійснюється за всіма напрямками управлінської діяльності керівника (Л. Даниленко, Н. Островерхова та ін.). Його сутність, на думку К. Крутій, виявляється у забезпеченні зворотного зв'язку між суб'єктом та об'єктом управління задля прийняття управлінського рішення [3].

Аналізуючи погляди К. Крутій на трактування поняття «контроль», робимо висновок, що всі ознаки контролю характерні для моніторингу, але на якісно новому рівні. Підтвердженням цього є думка Л. Даниленко, яка акцентує увагу на поступовій модернізації управлінських функцій, зокрема й контроль-но-аналітичної. Це виявляється в тому, що умови сьогодення спричиняють набуття контролем оперативності, своєчасності, об'єктивності, системності, делегування повноважень у його проведенні підлеглим тощо.

Сутністю контролю є забезпечення досягнення мети організації на підставі отриманої інформації у формі зворотного зв'язку. Процес контролю складається із встановлення стандарту, вимірів досягнутих результатів, порівняння стандарту з досягнутим параметром і коректування, за необхідності, перебігу робіт [5]. Це визначення контролю майже повністю ідентичне сучасному розумінню поняття «моніторинг».

Педагогічний контроль, як і педагогічний моніторинг, за сутністю маємо розглядати як зворотний зв'язок між керівною та керованою підсистемами навчального закладу, за формою – як управлінську функцію, спрямовану на перевірку стану керівної підсистеми; за призначенням – як основу для прийняття управлінського рішення на підставі аналізу отриманої інформації.

Водночас між цими поняттями існує відмінність. До суттєвих недоліків контролю зараховують стихійність, безсистемність, відсутність глибокого аналізу [6]. Моніторинг, навпаки, створює інформаційну систему, яка постійно поповнюється, що вказує на безперервність спостереження, а також передбачає розробку апарату та технології вимірювання реального стану об'єкта.

Отже, поняття «моніторинг» – більш ємне, ніж поняття «контроль», оскільки моніторинг органічно пов'язаний з усіма функціями управління. Він не тільки створює наукову об'єктивну базу для прийняття управлінського рішення, а й забезпечує поточне регулювання та прогнозування подальшого розвитку об'єкта.

У роботах Г. Єльнікової зазначено три типи системи моніторингу залежно від мети їхнього проведення:

1) *моніторинг узгодження управління*. Ця система підкреслює провідну роль педагога та фінансування закладу освіти і робить спробу довести, що реальне забезпечення освіти відповідає певним стандартам. Якщо заклад за різними показниками відповідає визначеним стандартам, то автоматично забезпечується адекватний рівень його діяльності;

2) *діагностичний моніторинг*, метою якого є визначення рівня успішності дітей за окремими предметами навчального плану шляхом використання різноманітних тестів та методик. Завдяки цьому типу моніторингу можна визначити слабкі та сильні аспекти академічних навичок дітей незалежно від їхніх особливостей;

3) *моніторинг діяльності* передбачає вимірювання та порівняння на основі стандарту або норми [2].

За наслідками моніторингу якості дошкільної освіти можна виявити:

- відповідність (чи навпаки) статутних документів статусу ДНЗ;
- урахування (чи навпаки) реальної соціальної ситуації, зв'язку з основними статутними документами річних планів;
- відповідність сучасним вимогам перспективно-календарного планування, а саме: чи має місце дублювання статусних і додаткових програм, чи не використовуються програми, що не мають методичного забезпечення;
- наявність (або відсутність) серйозної, планової роботи щодо розвитку кадрового потенціалу ДНЗ;

– відповідність (чи навпаки) психологічного супроводу розвитку дитини, статусу дошкільного закладу сучасній нормативно-правовій базі тощо.

Отже, в умовах реформування української системи моніторинг у системі дошкільної освіти – це спеціально організоване, цільове, системне спостереження за якістю дошкільної освіти, що дає змогу відстежувати як відхилення від державних освітніх стандартів, так і рівень задоволення освітніх потреб населення.

Узагальнення викладеного вище надає можливість визначити шляхи удосконалення якості дошкільної освіти за допомогою моніторингу і значущу роль в управлінні освітнім процесом дошкільного навчального закладу на засадах особистісно-орієнтованого підходу.

Особливу значущість організації моніторингу багато дослідників визначають під час переходу ДНЗ із режиму функціонування до режиму розвитку, оскільки моніторинг сприяє ефективній побудові освітнього процесу і дає змогу творчо управляти ним у подальшому. Однак ця проблема багатогранна і потребує подальших досліджень.

Список використаної літератури

1. Диагностика и мониторинг в управлении образовательным процессом: метод, пособ. / под ред. Т. Ф. Есенковой, С. Н. Митина, В. В. Елисеева. Ульяновск: ИПК ПРО, 2000. 60 с.
2. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні: моногр. Київ: ДАККО, 1999. 303 с.
3. Крутій К. Л. Моніторинг як сучасний засіб управління якістю освіти в дошкільному навчальному закладі: моногр. Запоріжжя: ТОВ «ЛПС» ЛТД, 2006. 172 с.
4. Крутій К. Л. Освітній простір дошкільного навчального закладу: моногр.: у 2-х ч. Ч. II. Концепція, Програма розвитку та освітні програми ДНЗ. Запоріжжя: ТОВ «ЛПС» ЛТД, 2010. 284 с.
5. Майоров А. Н. Мониторинг и проблемы информационнообеспечения управления образованием. *Школьные технологии*. 1999. № 1–2. С. 58–60.
6. Подмазін С. І. Особистісно орієнтований моніторинг діяльності закладів освіти. *Директор школи*. 2002. № 33 (225). С. 8.
7. Симонов В. П. Педагогический менеджмент: 50 НОУ-ХАУ в управлении педагогическими системами: учеб, пособ. 3-е изд., испр. и допол. Москва: Педагогическое общество России, 1999. 430 с.
8. Щёкин Г. В. Основы кадрового менеджмента: учеб. 3-е изд., перераб. и допол. Киев: МАУП, 1999. 288 с.

Резнік С. Д.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ПЕРШІ КРОКИ ДЛЯ СТВОРЕННЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В НАВЧАЛЬНОМУ ЗАКЛАДІ

Сучасне суспільство вимагає змін в усіх сферах життя, модернізації, інформатизації, технологізації, відкритості та відновлення довіри до освітньої галузі загалом. Освіта не стала винятком, і саме новий Закон України «Про освіту», прийнятий 05.09.2017 р. Верховною Радою України, передбачає нові вимоги сьогодення у процесі надання освітніх послуг громадянам України, регулює суспільні відносини, що виникають під час реалізації конституційного права людини на освіту, прав та обов'язків фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у реалізації цього права, а також визначає компетенцію державних органів та органів місцевого самоврядування у сфері освіти.

Уперше, порівняно з попередніми редакціями законів в освітній сфері, з'явився розділ «Забезпечення якості освіти» (розділ V Закону України «Про освіту» від 05.09.2017 р.), що регламентує створення системи забезпечення якості освіти на всіх її рівнях для гарантування якості освіти, формування довіри суспільства до системи та закладів освіти, органів управління освітою, постійне та послідовне підвищення якості освіти, допомога закладам освіти та іншим суб'єктам освітньої діяльності у підвищенні якості освіти. Складовими цієї системи є система забезпечення якості в закладах освіти (внутрішня система забезпечення якості освіти), система зовнішнього забезпечення якості освіти, система забезпечення якості в діяльності органів управління та установ, що здійснюють зовнішнє забезпечення якості освіти. Прийняття цього Закону зобов'язало заклади освіти розробити внутрішню систему забезпечення якості освіти, з урахуванням якої має організуватися освітній процес.

Однак, поняття «якість освіти» не з'явилося тільки в XXI ст., багато дослідників вивчали це питання і пропонували свої підходи до його визначення. Дослідники С. Шишов та В. Кальний визначають це поняття у такий спосіб: «Якість освіти це – соціальна категорія, що виявляє стан та результативність процесу освіти в суспільстві, її відповідність потребам і очікуванням у формуванні та розвитку побутових і професійних компетенцій особистості» [6].

А. Субетто стверджував, що «якість результату освіти – це якість особистості, що фіксується через категорії культури особистості, соціально-громадянську зрілість, рівень знань, умінь, творчих здібностей та мотивованість [5]. В. Полянський визначає якість освіти через її здатність задовольняти соціальні потреби у формуванні та розвитку особистості в аспекті її навченості, вихованості, відбиття соціальних, психічних, фізичних якостей [1]. Дослідник М. Поташник пропонує розглядати «якість освіти» як співвідношення мети та результату, водночас мета-результат задані лише операційно та спрогнозовані у зоні потенційного розвитку учня [4].

Враховуючи дослідження різних вчених, закладам освіти були надані рекомендації щодо створення внутрішньої системи забезпечення якості освіти та типової її структури. Проте, типового Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти закладів загальної середньої освіти ані Міністерство освіти і науки України, ані Державна служба якості освіти України не надали, оскільки кожний заклад відповідно до Закону України «Про освіту» отримав автономію і має усвідомлювати, що ця система має бути унікальна та розроблена для кожного закладу окремо, враховуючи особливості освітнього процесу, тип, місцезорозташування, контингент, стратегію розвитку, місію та освітні програми цього закладу освіти.

Внутрішня система забезпечення якості освіти ґрунтується на таких принципах: цілісності, відповідності Державним стандартам загальної середньої освіти, розвитку, відкритості інформації на всіх етапах забезпечення якості та прозорості процедур системи забезпечення якості освітньої діяльності.

Заклад загальної середньої освіти може взяти за основу складові системи, визначені Законом України «Про освіту» (ч. 3 ст. 41), або ж розширити напрямки системи. Основні складові системи такі:

- стратегія (політика) та процедури забезпечення якості освіти;
- система та механізми забезпечення академічної доброчесності;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання здобувачів освіти;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників;
- оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти;
- забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, зокрема для самостійної роботи здобувачів освіти;

- забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти;
- створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування.

Опрацювавши основні складові, Державна служба якості освіти України в своїх рекомендаціях «Абетка директора» пропонує розробляти внутрішню систему відповідно до 4-х напрямів: 1) освітнє середовище; 2) система оцінювання освітньої діяльності учнів; 3) система педагогічної діяльності; 4) система управлінської діяльності.

Враховуючи вимоги законодавчої бази з цього питання, рекомендації Державної служби якості освіти України, кожний заклад загальної середньої освіти має ретельно підготуватися до розробки цієї системи: вивчити документацію, провести анкетування, інтерв'ю, опитування всіх учасників освітньої процесу, проаналізувати пропозиції щодо певних розділів внутрішньої системи, особливу увагу звернувши на розділи, присвячені дотриманню академічної доброчесності, корпоративної етики та розробці рейтингової системи оцінювання роботи педагогічних працівників, надавши можливість всім учасникам освітньої процесу взяти участь у розробці ВСЗЯО.

Тільки після розробки та впровадження внутрішньої системи забезпечення якості освіти заклад освіти отримає надійний фундамент сталого прозорого розвитку. Проте, не варто забувати, що зазначена система є динамічною і потребує постійного вдосконалення.

Список використаної літератури

1. Григораш В. В., Касьянова О. М., Мармаза О. І. Управління навчальним закладом: навч.-метод. посіб.: у 2-х ч. Харків: Ранок, 2004. Ч. 1.
2. Державна служба якості освіти України. Внутрішня система забезпечення якості освіти. Абетка директора. 2019.
3. Поташник М. М., Моисеев А. М. Состояние, проблема, современные требования: пособие в помощь авторам диссертаций по управлению в сфере образования. Москва: Новая шк., 1998.
4. Субетто А. И. Технологии сбора и обработки информации в процессе мониторинга качества образования. Москва: ИЦПКПС, 2000. 50 с.
5. Шишов С. Е., Кальней В. А. Школа: мониторинг качества образования. Москва: Педагогическое общество России, 2000. 320 с.

Тихоненко Г. О.,
здобувач вищої освіти 1 курсу
освітньої програми «Управління навчальним закладом
у сфері освіти та виробничого навчання»,
Донецький національний університет імені Василя Стуса,
м. Вінниця, Україна

ФОРМУВАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-ЦИФРОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Реалії сьогодення змінюють пріоритети у вимогах до змісту освіти та компетентностей педагогів. У законі України «Про освіту» [3] зазначено, що метою освіти є всебічний розвиток людини як особистості та найвищої цінності суспільства, її талантів, інтелектуальних, творчих і фізичних здібностей, формування цінностей і необхідних для успішної самореалізації компетентностей, виховання відповідальних громадян, здатних до свідомого суспільного вибору та спрямування своєї діяльності на користь іншим людям і суспільству, збагачення на цій основі інтелектуального, економічного, творчого, культурного потенціалу українського народу, підвищення освітнього рівня громадян задля забезпечення сталого розвитку України та її європейського вибору. Формування й розвиток ключових компетентностей, які виокремлює Концепція «Нова українська школа», забезпечить досягнення цієї мети.

У концепції зазначено, що збільшується цифровий розрив між учителем і учнем. Багато педагогів ще не вміє досліджувати проблеми за допомогою сучасних засобів, працювати з великими масивами даних, робити і презентувати висновки, спільно працювати онлайн у навчальних, соціальних та наукових проєктах тощо [2]. Саме тому формування інформаційно-цифрової компетентності вчителя є важливою складовою його професійного розвитку.

Проблему формування інформаційно-цифрової компетентності висвітлено у працях багатьох українських науковців. Зокрема цим питанням займаються І. Зязюн, Р. Гуревич, В. Петрук, В. Краєвський та ін.

ІКТ-компетентність заслуговує на увагу тому, що вона передбачає «наскрізне застосування інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі та управлінні закладом освіти і системою освіти має стати інструментом забезпечення успіху нової української школи, запровадження ІКТ в освітній галузі має перейти від одноразових проєктів у системний процес, який охоплює всі види діяльності. ІКТ суттєво розширяють можливості педагога, оптимізують управлінські процеси, таким чином формуючи в учня важливі для нашого сторіччя технологічні процеси» [2]. Саме тому сучасний вчитель повинен

опанувати різноманітні інноваційні практики, щоб їх використовувати не тільки для якісної підтримки освітнього процесу, а й для змішаного та дистанційного навчання.

В умовах загальнонаціонального карантину ця проблема відчувається дуже гостро. Адже кожен вчитель повинен знайти абсолютно нові відповіді на потреби і запити учнів у навчанні. Відсутність досвіду, умінь та навичок, неготовність до дистанційного навчання призводить до низки питань: які он-лайн-ресурси використовувати, як організувати клас, як мотивувати учнів, як налагодити зворотний зв'язок.

На думку О. Тимченко, використовуючи можливості інформаційно-комунікаційних технологій, педагог спонукає учнів до активного навчання, заохочує до взаємодії, співпраці, сприяє формуванню вмінь вирішувати проблеми, створювати нові знання [5]. За таких умов посилюється нова роль учителя як коуча, ментора, тьютора, новатора, модератора та фасилітатора.

Організація нового освітнього середовища потребує широкого використання нових інформаційних технологій у навчальному процесі, управлінні навчальними закладами, самоосвіті та професійному розвитку вчителя. Це суттєво розширить нові можливості педагога та оптимізує управлінські процеси.

Формування інформаційно-цифрової компетентності вчителя нової української школи потребує подальшого вивчення. Є доцільною і розробка програми професійного розвитку ІКТ-компетентності педагогів. Саме тому перед сучасним вчителем постає завдання особистісного та професійного зростання у такий спосіб, щоб рівень компетентності відповідав потребам сьогодення.

Список використаної літератури

1. Гуревич Р. С. Інформатизація освіти – важливий чинник розвитку суспільства XXI ст. *Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання в підготовці фахівців: методологія, теорія, досвід, проблеми*. 2016. № 47. С. 5–10.
2. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf>
3. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII. *Верховна рада України*: офіційний веб-портал. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
4. Про основні компетенції для навчання протягом усього життя: рекомендація 2006/962/ЄС Європейського Парламенту та Ради (ЄС) від 18 грудня

- 2006 р. *Верховна рада України*: офіційний веб-портал. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/994_975
5. Тимченко О. В. Формування інформаційно-цифрової компетентності майбутніх фахівців освіти. *Народна освіта*. 2019. № 1 (37). URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5548

ЗМІСТ

Бузурна О. В.	
Педагогічні умови щодо організації роботи опорної школи в системі освітнього округу	3
Бурлака Ю. Р.	
Управління іміджем керівника закладу середньої освіти: сутність та проблема формування іміджу	9
Гرابчак А. С.	
Управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти: сутність	14
Денисенко Л. О.	
Організаційно-педагогічні умови управління професійним розвитком керівників у закладі дошкільної освіти	20
Дубчак О. Д.	
Управління виховним процесом у закладі загальної середньої освіти: сутність та структура	24
Коберська В. А.	
Упровадження маркетингових технологій у закладі загальної середньої освіти	31
Кожурін Д. О.	
Моніторинг якості професійної діяльності педагогічних працівників в управлінні закладів фахової передвищої освіти	37
Козинська А. В.	
Організаційно-педагогічні умови щодо модернізації системи планування роботи закладу загальної середньої освіти	42
Колесник Л. В.	
Формування іміджу загальноосвітнього санаторного закладу інструментами інтернет-маркетингу	48
Колесникова Г. М.	
Управління інноваційною освітньою діяльністю в закладі загальної середньої освіти	54
Майданюк Л. П.	
Організація управління методичною діяльністю вчителів закладів загальної середньої освіти	59
Нестюк В. М.	
Зарубіжний науково-практичний досвід управління якістю закладів загальної середньої освіти	66

Педоренко М. В.

Методичні рекомендації щодо управління розвитком інформаційної культури учителів закладу загальної середньої освіти 73

Педоренко Ю. О.

Управління педагогічною творчістю вчителів у загальношкільному навчальному закладі: умови та рекомендації щодо їхнього покращення 77

Подолець К. В.

Упровадження дуальної форми освіти в закладах професійної освіти ... 84

Чубаха І. В.

Сутність поняття «організація діяльності педагогічного колективу з розвитку учнівського самоврядування» 89

Берецька С. В.

Управлінська підтримка професійного розвитку вихователя закладу дошкільної освіти 95

Сороколита І. М.

Управлінська підтримка професійного розвитку вчителя закладу загальної середньої освіти 98

Стрельников В. Ю.

Управління професійним розвитком педагогічних працівників закладів фахової передвищої освіти в умовах короткотермінових курсів підвищення кваліфікації 101

Жупанов П. П.

Стратегія сучасної системи управління позашкільним навчальним закладом 105

Костенко Н. М.

Сутність і види конфліктів 107

Некрасова Т. В.

Сучасний керівник дошкільного закладу 110

Прасолова О. О.

Удосконалення якості процесу дошкільної освіти 112

Резнік С. Д.

Перші кроки для створення внутрішньої системи забезпечення якості освіти в навчальному закладі 116

Тихоненко Г. О.

Формування інформаційно-цифрової компетентності вчителя нової української школи 119

Наукове видання

АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ І НАВЧАЛЬНИМИ ЗАКЛАДАМИ

Збірник наукових праць

Випуск 3

Частина 1

**ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ НАВЧАЛЬНИМ ЗАКЛАДОМ
У СУЧАСНІЙ СИСТЕМІ ОСВІТИ**

Редактор
Технічний редактор

А. О. Цяпало
Т. О. Важеніна-Гопрак

Підписано до друку 05.06.2020
Формат 60 x 84/16. Папір офсетний.
Друк – цифровий. Умовн. друк. арк. 7,20
Тираж 20 прим. Зам. 18

Донецький національний університет імені Василя Стуса
21021, м. Вінниця, 600-річчя, 21
Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи
до Державного реєстру
серія ДК № 5945 від 15.01.2018