

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський обласний комунальний інститут
післядипломної педагогічної освіти
Кафедра менеджменту і методології освіти



ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

У регіональній науково-практичній конференції

Використання технологій
менеджменту якості в управлінні
закладами освіти



м. Тернопіль
2021

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський обласний комунальний інститут
післядипломної педагогічної освіти
Кафедра менеджменту і методології освіти

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

V регіональної науково-практичної конференції

Використання технологій
менеджменту якості в управлінні
закладами освіти

м. Тернопіль
2021

УДК 37.07:005.6:005.745

В 43

В 43 Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти: збірник матеріалів V регіональної науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Україна, 26 листопада 2021 року) / Редколегія: І. М. Вітенко, Р. С. Брик, Ю. А. Щербяк, Н. Р. Бабовал, О. О. Бернадин, О. В. Городецька, Т. Г. Дідух. Тернопіль, 2021. 140 с.

У збірнику зібрано тези доповідей та статті учасників V регіональної науково-практичної конференції «Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти», яку проведено на базі Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти 26 листопада 2021 року.

Матеріали можуть бути корисними як для науковців та практиків у їхній роботі, так і для студентів.

Усі матеріали збірника подано в редакції авторів. Відповідальність за достовірність змісту несуть автори.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол № 7 від 28.12.2021 року).

Тернопільського ОКІППО, 2021

ЗМІСТ

Бабовал Н. Р., Гайда В.Я.

Формування та розвиток професійної компетентності керівника закладу загальної середньої освіти 6

Бернадин О. О.

Високоєфективна система освіти України в площині євроінтеграційних процесів 9

Брик Р. С.

Інформаційна відкритість закладу освіти як складова якісного процесу управління 16

Вітенко І.М.

Експериментальна діяльність закладу освіти: шляхи впровадження 19

Гагалюк Л. М.

Модернізація управлінської діяльності керівника як запорука іміджу закладу освіти 22

Герасимчук Г. І., Стрийвус Н. Б.

Безпечне освітнє середовище закладу освіти 26

Городецька О. В.

Формування проєктувальної компетентності керівника закладу освіти 28

Давимука Я. М.

Якісний чинник управлінського менеджменту задля успіху кожної дитини 30

Дерев'яна Т. Р.

Удосконалення системи управління освіти шляхом впровадження інформаційних систем 35

Жизномірська О. Я.

Професійне зростання керівника закладу крізь призму концепції Нової української школи 37

Загнибіда Н. М.

Теоретико-правові засади реформування освітнього сектору територіальних громад в Україні та європейських країнах 39

Кавецький В. Є., Колодійчук Л. С.

Психолого-педагогічні аспекти моделювання в освітньому процесі майбутніх фахівців електротехнічного профілю 49

Козут О. І., Коненко Л. Б.

Про впровадження в закладах загальної середньої освіти Тернопільської області нового Державного стандарту початкової загальної освіти в рамках Концепції «Нова українська школа» у 2020–2021 н. р. 52

Кожушко О. К.

Нові функціональні можливості керівника закладу освіти в умовах освітніх змін 55

Коляса Р. І.

Роль керівника у формуванні іміджу сучасного навчального закладу 58

Костецька О. П.	
Використання Google Клас в управлінні закладом освіти	61
Лопатка Г. Ф.	
Традиційні та сучасні підходи до оцінювання якості освіти в закладах освіти..	63
Лютко О. М.	
Забезпечення якості освіти у закладі дошкільної освіти	66
Магера Т. В.	
Курс «Культура добросусідства» в контексті реалізації Концепції «Нова українська школа»	69
Марфут Л. М.	
Нові підходи до управління закладом освіти	71
Миколів З. П.	
Екологічна та здоров'язбережувальна компетентності як складові професійного становлення сучасного педагога	74
Мовчко Л. І.	
Механізми публічного управління в освітній галузі в контексті євроінтеграційних процесів.....	78
Мочук О. Б.	
Впровадження хмарних технологій та засобів комунікацій в управлінні освітнім процесом.....	80
Мудрик Л. Є.	
Лідерство в освітній діяльності сучасного вчителя предметів духовно-морального спрямування	84
Одайник С. Ф.	
Зовнішнє незалежне оцінювання в Україні: історія впровадження та перспективи.....	88
Олексюк О. Р.	
Інструмент SELFIE як ефективний засіб у проектуванні та розвитку безпечного цифрового середовища закладу освіти	90
Олійник О. Й.	
Громадянська компетентність як необхідна складова компетентності сучасного вчителя	95
Онищук Л. З.	
Моніторинговий супровід реформи загальної середньої освіти, визначеної Концепцією «Нова українська школа»	98
Павловська І. М.	
Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти закладу: перші кроки	101
Петровський О. М.	
Удосконалення системи управління закладом середньої освіти в контексті ідей «Нової української школи».....	105
Поляк О. В.	
Якість управлінської діяльності керівника закладу освіти крізь призму законів менеджменту	108

<i>Сесик О. О.</i>	
Специфіка використання мотиваційних технік у співпраці педагога та школяра.....	110
<i>Сіткар В. І., Сіткар С. В.</i>	
Вплив пандемії на психічне здоров'я та освітній менеджмент учасників освітнього процесу	113
<i>Смерека Г. І.</i>	
Роль методичної роботи в системі неперервного професійного розвитку педагога.....	117
<i>Шайнюк Ю. Ч.</i>	
Нормативно-правове та інформаційно-методичне забезпечення ЗНО-2022. Основні новації	120
<i>Яковишин Р. Я.</i>	
Цілі і завдання управління педагогічним колективом	123
<i>Яковлева В. Ф.</i>	
Когнітивна сфера комунікативної компетенції керівника закладу освіти	126
<i>Ярмолицька С. О.</i>	
Трудоголізм як форма аддикційної залежності: причини, симптоми, наслідки	129
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ	137

ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Анотація. Проаналізовано професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти; розглянуто особливості реалізації управлінських функцій директора, зосереджено увагу на пріоритетних напрямках управлінської діяльності керівника.

Ключові слова: ключові функції управління, нові підходи до управління, автономія закладів освіти, освітній менеджмент, компетентності керівника.

Постановка проблеми. В умовах становлення Нової української школи передбачаються зміни у моделі управління закладом освіти. Сьогодні вся освітянська спільнота активно працює над розбудовою Нової української школи. У зв'язку з цим актуальною стає потреба переосмислення соціальної місії закладів загальної середньої освіти (ЗЗСО), а також ролі керівника в організації роботи Нової української школи [1].

Аналіз досліджень і публікацій. Проблему визначення рівня професійної компетентності керівників системи загальної середньої освіти, його співвідношення з рівнем професійної кваліфікації та вдосконалення професіоналізму досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені в різні періоди функціонування системи освіти: В. Бондар, Л. Карамушка, Л. Даниленко, В. Кричевський, В. Маслов, Г. Федоров, О. Карпенко, Г. Єльнікова, Г. Кравченко, Л. Даниленко, Н. Островерхова, Л. Слабодух, І. Андрощук та ін.

Метою нашої розвідки виступає дослідження щодо формування та розвитку професійних компетентностей керівника (директора) закладу загальної середньої освіти в умовах Нової української школи.

У вересні 2021 року для директорів шкіл затвердили **професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти** та внесли до державного реєстру професійних стандартів. Стандарт розробили в Міністерстві освіти і науки України за участі фінського проекту «Навчаємось разом». Документ пройшов громадське обговорення та перевірку фахівцями Науково-дослідного інституту праці і зайнятості населення Мінсоцполітики України та НАН України.

Поява цього документу у будь-якому разі позитивне явище для української освіти, адже до цього не існувало документа, який би описував функції, а також знання та компетенції директора школи. Потреба у формуванні стандарту назріла давно й набула особливої актуальності із запуском реформи децентралізації [2].

Заклади загальної середньої освіти отримали управлінську та фінансову автономії й почали трансформацію освітнього процесу відповідно до нового **Закону про освіту** та **Закону про повну загальну середню освіту**, таким чином вимоги до ролі освітніх управлінців істотно змінилися.

Професійний стандарт – це орієнтир чи мірило, за яким керівник може

оцінювати свої професійні якості, а вчитель, який планує стати директором школи, має підказку на чому саме він має зорієнтуватися, які знання, вміння та якості розвивати в собі.

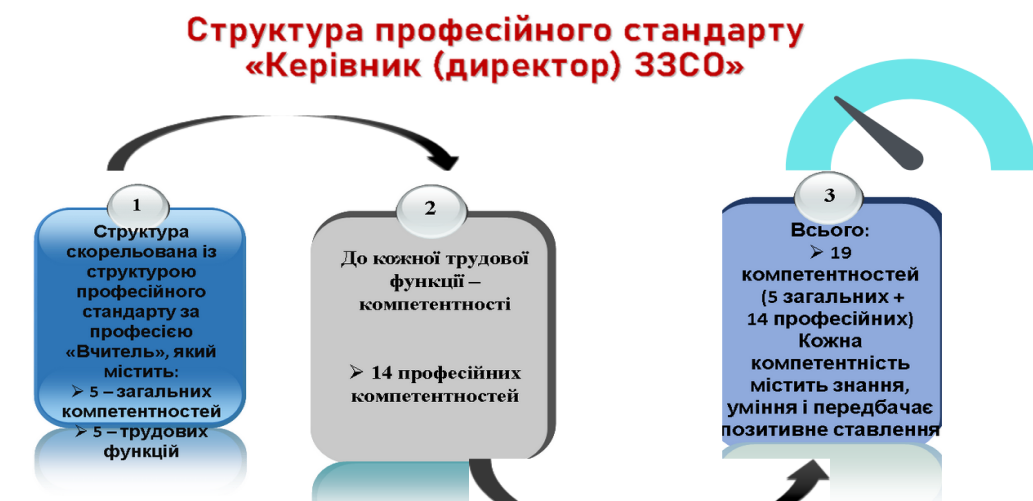


Рис. 1. Структура професійного стандарту «Керівник (директор) ЗЗСО»

П'ять загальних компетенцій, що важливі для кожного освітянина: **громадянська** (демонструвати активну громадянську позицію), **соціальна** (ефективно взаємодіяти, розв'язувати конфлікти), **культурна** (цінувати національну самобутність та мультикультурність), **когнітивна**, у тому числі цифрова (критично мислити, працювати з інформацією) та **підприємницька** (бути ініціативним, підприємливим) [3].



Рис. 2. Загальні компетентності керівника (директора) ЗЗСО

Професійні компетенції в стандарті об'єднали довкола *п'яти трудових функцій*.



Рис. 3. Трудові функції керівника (директора) ЗЗСО

Відповідно до трудових функцій керівник закладу загальної середньої освіти має:

1. **Дбати про стратегічний розвиток школи.** Для цього потрібна **нормативно-правова компетентність** (проєктувати, розробляти документи, відповідати за реалізацію завдань загальної середньої освіти тощо), а також **стратегічно управляти персоналом** (мотивувати, створювати умови для безперервного професійного розвитку вчителів та ін.) та **стратегічно управляти школою** (вміння враховувати запити та очікування від школи батьків у тому числі, дбати про модернізацію, новації, цифрову трансформацію).

2. **Управляти якістю освітньої діяльності.** Для цього директор має не лише керувати освітнім процесом та оцінювати його результати, а й вміти залучити зовнішній моніторинг якості освіти.

3. **Забезпечувати партнерську та мережеву взаємодію.** Керівник школи повинен мати **лідерські** здібності, має володіти **емоційно-етичною компетентністю** (зобов'язаний створювати позитивний психологічний клімат, управляти власними емоційними станами) **та компетентністю педагогічного, соціального та мереженого партнерства.**

4. **Організовувати безпечне та здорове освітнє середовище (здоров'язберезувальна, інклюзивна, проєктувальна компетентності).** Забезпечення інклюзивного простору та організація навчання для дітей з особливими освітніми потребами.

5. **Безперервно професійно розвиватися, тобто навчання впродовж життя, інформаційно-цифрова компетентність, а ще – інноваційна,** тобто знатися на сучасних тенденціях в освіті, втілювати в школі новації.

У стандарті передбачено: від директора школи очікують щорічного підвищення професійної майстерності (самоосвіта, онлайн-курси, тренінги,

семінари, майстер-класи та ін.) [3].

Згідно зі стандартом, мета професійної діяльності директора закладу загальної середньої освіти полягає в безпосередньому управлінні закладом і відповідальності за освітню, фінансово-господарську та інші різновиди діяльності закладу освіти. Сучасний навчальний заклад існує в ринкових відносинах, тому керівник має взяти відповідальність за спроможність школи відповідати поставленим перед нею викликам.

Висновок. Професійна компетентність керівника (директора) ЗЗСО інтегрує теоретичні знання, практичні вміння, професійно-особистісні цінності та якості, які забезпечують кваліфіковане управління навчальним закладом; вона репрезентує прагнення та здатність керівника реалізувати свій потенціал у творчій професійній діяльності, усвідомити соціальну значущість та особисту відповідальність за результати цієї діяльності й постійну потребу її вдосконалення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бабовал Н. Р. Сучасні підходи до управління закладом освіти в умовах Нової української школи. *Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти: збірник матеріалів IV регіональної науково-практичної конференції.* (м. Тернопіль, Україна, 26 листопада 2020 року). Тернопіль, 2020. С. 11-16.
2. Уварова А. Новий профстандарт. Яким має бути директор школи? URL: <https://cutt.ly/IhzhdUY> (дата звернення: 10.11. 2021 р.).
3. Професійний стандарт «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти. URL: <https://cutt.ly/OUCC0Qp> (дата звернення: 12.11. 2021 р.).

Бернадин О. О.

ВИСОКОЕФЕКТИВНА СИСТЕМА ОСВІТИ УКРАЇНИ В ПЛОЩИНІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Важливою умовою існування будь-якої держави є розвиток галузі освіти як вирішального фактору мобільності на місцевому рівні. Саме тому проблема формування державної освітньої політики набуває основного значення в контексті запровадження стратегічного мислення та системи управління знаннями. Реформування освіти в Україні тісно пов'язане з процесами оновлення освітніх систем, що відбуваються в останні десятиріччя у європейських країнах і пов'язані з визнанням значущості знань як рушія суспільного добробуту та прогресу. При цьому слід враховувати не лише «імпортований» досвід (часом без належного його аналізу), а й вітчизняні традиції та особливості. Згадаймо безсмертні шевченківські «і чужому навчайтесь, й свого не цурайтесь...» [6].

В сучасних європейських стандартах змісту загальної освіти відбувається зміщення акцентів з детального розкриття змісту освіти на прогнозовані результати навчання та рівень знань і компетенцій, якими повинен володіти

учень на окремих етапах шкільної системи. Отже, стан системи загальної середньої освіти залежить від цілеспрямованої діяльності державницьких рішень, правильно розставлених акцентів у державній освітній політиці, які стосуються визначення національних пріоритетів та стратегічних планів держави на майбутнє, так як на сучасному етапі розвитку держави освітня політика має пристосовуватись до потреб суспільства, бути конкурентоспроможною на ринку освітніх послуг та забезпечувати рівний доступ до якісної освіти усім громадянам України.

Науковець І. Колодій вважає, що державна освітня політика – це планомірно організована діяльність та відповідно цілісна, комплексна система заходів державних інституцій щодо цілеспрямованого управління освітньою галуззю з метою її оптимізації, повноцінного функціонування та розвитку, це концентроване вираження ідеологічних та соціальних принципів, що визначають ставлення держави до функціонування і розвитку галузі, її роль у суспільстві [5, с. 236–237]. В сучасних умовах найбільшого визнання набули підходи до розгляду освіти за такими аспектами: 1) як процесу, тобто цілісної єдності навчання, виховання, розвитку, саморозвитку особистості, збереження культурних норм з орієнтацією на майбутній стан культури, створення умов для повноцінної реалізації внутрішнього потенціалу індивіда та його становлення як інтегрованого члена суспільства, виконуючи функцію наступності поколінь; 2) як соціокультурного інституту, який сприяє економічному, соціальному, культурному функціонуванню й удосконаленню суспільства за допомогою спеціально організованої цілеспрямованої соціалізації окремих індивідів, вираженому в системі, що містить освітні установи, органи управління ними, освітні стандарти, які забезпечують їхнє функціонування і розвиток [3, с. 615].

На даний час в Україні змінюється державне управління в системі освіти, визначається державно-громадський характер керування освітою й автономність закладів освіти, розвиваються організаційно-правові форми установ освіти. Основними напрямками вдосконалення державного регулювання розвитку системи освіти є зміна організаційної структури, перерозподіл функцій управління між її елементами, розвиток самостійності освітніх установ і раціоналізація ресурсного забезпечення.

Сьогодні базові основи, що визначають цілі та пріоритети правової політики у сфері освіти містяться, як правило, у політико-правових документах, іменованих концепціями або стратегіями. Як зазначає дослідник Я. Тицька, аналізуючи правовий аспект державної політики у сфері освіти, цілями та пріоритетами державної правової політики у сфері освіти є всебічний розвиток освітньої системи, формування механізму інноваційного розвитку навчальних закладів, підвищення конкурентоспроможності суб'єктів освітньої діяльності, зростання обсягів реалізації освітньої продукції [10, с. 55].

У Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року вказано, що «проблемою, яка потребує розв'язання, є суттєве погіршення якості загальної

середньої освіти протягом 1992-2016 років, що є наслідком ряду таких факторів: зменшення обсягів фінансування; зниження рівня оплати праці вчителя; незадовільне матеріально-технічне забезпечення шкіл; бюрократизація системи управління освітою; застарілі зміст освіти та методики викладання» [9]. Це зумовило появу негативних тенденцій у розвитку шкільної освіти, що проявилися у збільшенні частки молоді, яка здобуває освіту за кордоном та у зниженні показників України у міжнародних дослідженнях конкурентоспроможності та інноваційної привабливості, які впливають на економічний розвиток України». Стимулюючим чинником цього процесу є сучасні тенденції євроінтеграції та глобалізації.

Глобалізація призводить до жорсткої конкуренції на ринку освітніх послуг: це не тільки вимога часу, коли нові інформаційні технології сприяють глобальному покращенню якості знань, а й крок до постійної роботи над поліпшенням якості освіти, що в даний момент є гарантом стійкого становища на ринку. Таким чином, в українському освітньому просторі наразі триває інтенсивна розробка основних принципів глобальної освітньої політики та відбувається інтеграція національних освітніх систем.

Глобалізація, мобільність, спільний характер викликів активізують міжнародне співробітництво з розбудови ефективною планетарної освіти, підвищення зрозумілості, сумісності і визнання національних освітніх систем, сприяючи європейській та світовій інтеграції. Зусилля ЄС з 2017 р. спрямовано на побудову до 2025 р. Європейського освітнього простору і реалізуються за напрямками якості, інклюзії і гендерної рівності, трансформації у зелене та цифрове суспільство (включно з економікою), вдосконалення підготовки освітян. Освітня політика ЄС має за мету об'єднати зусилля 28 держав-членів та забезпечити ефективність кожної національної політики у галузі освіти. Перший вектор реалізації освітньої політики полягає у створенні умов для реалізації загальної освітньої стратегії співтовариства через реалізацію внутрішніх та зовнішніх освітніх програм, адаптації кваліфікаційних рівнів та систем оцінювання, в ініціюванні поглиблення міжнародних зв'язків, сприяттні моніторингу та оцінюванню національних показників, обміну досвідом, підтримки демократичної складової тощо. Другий - це стимулювання національних систем «держава–освіта–суверенітет» в умовах інтенсифікації процесів глобалізації та інтернаціоналізації. Дослідження еволюції освітньої політики ЄС, аналіз її інституціональної структури та ролі на сучасному етапі, визначення особливостей формування та реалізації його освітньої стратегії становить інтерес для української науки і практики у контексті державної стратегічної орієнтації на європейську спільноту, наближення до її економічних, освітніх та соціальних стандартів.

В умовах глобалізації, відкритості світовим інноваціям, європейських устремлінь України відбувається інтеграція національної освіти до європейського та світового освітніх просторів. Процес синхронізації перетворює ідеї якості та дитиноцентризму, а в ширшому контексті - людиноцентризму, на концептуальну рамку освітніх реформ в Україні.

Угода про Асоціацію між Україною та ЄС (2014 р.) на законодавчому рівні закріпила курс України на європейську інтеграцію в освіті, що передбачає поглиблення взаємодії сторін на рівнях середньої, професійно-технічної освіти і підготовки, вищої освіти, дистанційного навчання і освіти впродовж життя з метою поглиблення співробітництва, імплементації реформ та підвищення якості. Оновлене законодавство - закони України «Про вищу освіту» (2014 р.), «Про освіту» (2017 р.), «Про фахову передвищу освіту» (2019 р.), «Про повну загальну середню освіту» (2020 р.) - створили правове підґрунтя для інтеграції української освіти до європейського та світового освітніх просторів, синхронізації ключових параметрів з інноваційними стандартами, які формують освіту високої якості і доброчесності [9]. Основними реаліями української державної освітньої політики загалом є забезпечення якісної освіти, здобутої в Україні, на світовому рівні, поглиблення і розширення міжнародного співробітництва в сфері освіти і сприяння розвитку та покращення співробітництва навчальних закладів на двосторонній і багатосторонній основі з міжнародними організаціями та установами (ЮНЕСКО, ЮНІСЕФ, Європейським Союзом, Радою Європи) [8, с. 116–120].

За роки незалежності відбулося утвердження української школи на нових методологічних засадах - гуманізму і демократії, дитиноцентризму, поваги до прав і свобод людини, нетерпимості до приниження її честі та гідності, фізичного або психічного насильства, рівного доступу до освіти без дискримінації за будь-якими ознаками, забезпечення якості освіти, доступності для кожного громадянина всіх форм і типів освітніх послуг, що надаються державою. Зазнали істотної трансформації цільова спрямованість освіти, її зміст, організація освітнього процесу, дидактико-методичне забезпечення, підходи до оцінювання освітніх результатів, зокрема у напрямі посилення особистісної відповідальності і доброчесності.

На рівнях повної загальної середньої (початкової, базової і профільної середньої) освіти інноваційними є Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року та план заходів на 2017- 2029 роки з її запровадження. Мета Концепції - проведення докорінної та системної реформи щодо нового змісту освіти, спрямованого на формування компетентностей XXI століття; формування нового шкільного вчителя, який володіє сучасними методиками викладання і здатний реалізовувати педагогіку партнерства; створення нової системи контролю якості освіти та сучасної системи управління й адміністрування школами [7, с. 29].

Ефективність функціонування національної освітньої системи передбачає оцінювання результатів її діяльності різними моніторинговими засобами, зокрема шляхом участі в міжнародних програмах оцінювання якості освіти. Результати таких моніторингових досліджень дають можливість поглянути на стан української системи загальної середньої освіти в порівнянні з освітніми системами інших країн, звірити поступ української школи зі світовими тенденціями розвитку освіти. Перелік компетентностей для оволодіння

випускниками закладів загальної середньої освіти синхронізовано з Європейською довідковою рамкою ключових компетентностей для навчання впродовж життя. Україна вперше приєдналася до Програми міжнародного оцінювання учнів PISA 2018, яка реалізується під егідою Організації економічного співробітництва і розвитку. Програма спрямована на моніторинг і порівняння систем освіти в різних країнах світу на підставі тестування 15-річних учнів та дає змогу визначити рівень підготовки учнів відносно інших країн-учасниць Програми [7, с. 134-143]. Узагальнення й осмислення підсумків участі у PISA-2018 стали новим поштовхом до подальшої модернізації повної загальної середньої освіти, вдосконалення її змісту, оновлення навчально-методичного й матеріально-технічного забезпечення, покращення післядипломної педагогічної освіти, посилення мотивації вчителів до підвищення кваліфікації тощо. У зв'язку з цим важливим є впровадження у 2020 р. Міністерством цифрової трансформації України національної онлайн-платформи з цифрової грамотності «Дія. Цифрова освіта». Ураховуючи уроки PISA-2018, у серпні 2020 р. ухвалено Концепцію розвитку STEM-освіти до 2027 року. Основною метою концепції є формування новітніх компетентностей громадян, підготовка фахівців сучасної генерації, здатних до засвоєння знань і розроблення та використання прогресивних технологій [7, с.9].

Отже, в Україні вироблені значні механізми забезпечення якості освітнього процесу та діяльність освітньої політики загалом. Проте певних механізмів в державі поки що замало, а це означає, що на етапі освітньої модернізації Україна має визначити більш нові механізми державного регулювання сфери освіти у контексті європейського вибору України.

Як показує досвід, не всі цілі досягаються і в країнах-членах Євросоюзу – вони окреслюють чіткі орієнтири і сприяють досягненню прогресу та дають можливість визначати нові цілі відповідно до викликів часу. З метою визначення нових цілей відповідно до викликів часу важливим є оприлюднення РЄ і ЄК кожні два роки спільної доповіді про загальну ситуацію. Використовуючи дані з оприлюднених доповідей, а також наведену статистику розробляються освітні стратегії на перспективу. Досвід країн ЄС у формулюванні цілей освітніх політик, визначення щорічних критеріїв їх досягнення, моніторинг поступу та інші складові освіти, безперечно, мають використовуватись у вітчизняній практиці. Тому потрібно напрацювати національну систему освітніх індикаторів, яка буде сумісна з визнаними міжнародними системами. За цих умов використання статистичних даних про освіту України дасть змогу розглядати українську освіту на тлі міжнародних освітніх тенденцій розвитку, усвідомлено формувати державну освітню політику та об'єктивно оцінювати результати її впровадження [2]. Як суспільству, так і властиво державі необхідні повні й достовірні знання щодо результативності витрат на управління, зокрема, в коректному оцінюванні об'єктивізації управління, глибини і дієвості його впливу на керовані процеси [4].

Підсумовуючи вищевикладене, можна визначити основні складові

ефективної моделі загальної середньої освіти, спираючись на досвід європейських країн: 1) гуманізація освіти, яка передбачає розгляд особистості того, хто навчається як найвищої цінності суспільства, установку на формування громадянина з високими інтелектуальними, моральними і фізичними якостями, пріоритет загальнолюдських цінностей, життя і здоров'я людини, вільного розвитку особистості, виховання громадянської позиції, працьовитості, поваги до прав і свобод людини, любові до навколишнього середовища, Батьківщини, сім'ї; 2) при індивідуалізації освіти реалізується дидактичний принцип індивідуального підходу до навчання; особистісно-діяльнісний підхід; 3) гуманітаризація освіти вдає із себе орієнтацію на освоєння його змісту незалежно від рівня і типу, що дозволяє вирішувати соціальні проблеми на благо і в ім'я людини; вільно спілкуватися з людьми різних національностей і народів, будь-яких професій і спеціальностей; добре знати рідну мову, історію і культуру; володіти іноземними мовами; бути економічно і юридично грамотним; 4) диференціація освіти полягає в орієнтації освітніх установ на досягнення учнів при обліку, задоволенні і розвитку інтересів, нахилів та здібностей всіх учасників освітнього процесу одночасно з індивідуалізацією. Диференціація реалізується, наприклад, через поділ навчальних закладів за рівнем розвитку учнів, дисципліни можуть бути обов'язковими і вибірковими; 5) демократизація освіти передбачає створення передумов для розвитку активності, ініціативи і творчості учасників освітнього процесу, широке залучення громадськості до управління освітою; відкритість освітніх установ; самоорганізацію навчальної діяльності; 6) фундаменталізація освіти - посилення взаємозв'язку теоретичної і практичної підготовки молоді до сучасної життєдіяльності; особливе значення тут надається глибокому і системному освоєнню науково-теоретичних знань з усіх дисциплін навчального плану освітньої установи; 7) стандартизація змісту являє собою тенденцію сучасної міжнародної практики освіти і викликана необхідністю створення єдиного рівня загальної освіти незалежно від типу навчального закладу; в нашій країні – реалізація, перш за все, державного освітнього стандарту; 8) психологізація освітнього процесу полягає в розвитку мислення учнів. Цей напрямок допомагає реалізувати існуючу в даний час тенденцію до практичної інтеграції педагогіки і психології. Перехід від інформативних до активних методів навчання має на увазі відмову від жорстко регламентованих, контролюючих способів організації навчально-виховного процесу на користь розвиваючих, що стимулюють творчість особистості; 9) індустріалізація навчання включає його комп'ютеризацію та технологізацію, що дозволяє створювати і використовувати нові моделі навчання і перевірки результативності його змісту; інформатизація пов'язана з широким використанням обчислювальної техніки та інформаційних технологій в процесі навчання. Багатоваріантність освіти означає створення в освітній системі умов вибору і надання кожному учневі можливості успіху (вибір типу школи, темпу навчання, умов в залежності від індивідуальних особливостей та ін.); 10) регіоналізація освіти передбачає створення і розвиток освітніх систем, що

враховують соціально-економічні, демографічні та культурні особливості регіону. Безперервність освіти - це процес постійної освіти і самоосвіти протягом всієї життєдіяльності, у зв'язку з мінливими умовами життя в сучасному суспільстві [1].

Отже, сьогодні Україна стоїть на порозі до впровадження власної політики та стратегії розвитку, яка суттєво визначена зі світовими тенденціями і виокремлює освіту, як вищу сферу життєдіяльності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Адамська С.Л. Теоретичні аспекти механізмів державного регулювання розвитку загальної середньої освіти в умовах євроатлантичної інтеграції / С. Л. Адамська // «Могилянські читання – 2019». Всеукраїнська науково-практична конференція. «Досвід та тенденції розвитку суспільства в Україні: глобальний, національний та регіональний аспекти»: тези. Миколаїв: Вид-во ЧНУ імені Петра Могили, 2019. С. 10-13.
2. Гриневич Л. М. Освітні індикатори для міжнародного оцінювання (на прикладі доповіді «Погляд на освіту 2011: індикатори ОЕСР») / Л. М. Гриневич // Теорія та методика управління освітою, [Електронний ресурс]. Режим доступу: http://arhive.nuv.gov.ua/e-journals/ttmuo/2011_7/3.pdf.
3. Енциклопедія освіти. Академія педагогічних наук України / гол. ред. В. Г. Кремень. Київ: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
4. Карпінський Б. А. Державотворчий патріотизм нації: податкова домінанта. Монографія / Б. А. Карпінський. Львів: Колір ПРО, 2016. 534 с. (Серія «Держава і стратегіологія»).
5. Колодій І. С. Сучасні тенденції державної освітньої політики України. Проблеми та перспективи розвитку економіки і підприємництва та комп'ютерних технологій в Україні: зб. тез доп. XI наук.- практ. конф., 30 бер. – 4 квіт. 2015 р. Львів: Вид-во Львівської політехніки, 2015. С. 235–239.
6. Куценко В. І. Соціальний вектор економічного розвитку / В. І. Куценко. К.: Наукова думка, 2010. 735 с.
7. Національна доповідь про стан і перспективи розвитку освіти в Україні: монографія / Нац. акад. пед. наук України; [редкол.: В. Г. Кремень (голова), В. І.Луговий (заст. голови), О.М.Топузов (заст. голови)]; за заг. ред. В.Г.Кременя. Київ: КОНВІ ПРІНТ, 2021. 384 с. - Бібліогр.: с. 21. — (До 30-річчя незалежності України). DOI: <https://doi.org/10.37472/NAES-2021-ua>.
8. Предборська І. М. Теоретико-методологічні проблеми трансформації української освіти. Неперервна професійна освіта: теорія і практика. Київ, 2001. Ч. 1. С. 116–120.
9. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80>.

10. Тицька Я. О. Державна політика у сфері освіти: правовий аспект. Прикарпатський юридичний вісник. 2018. № 2. С. 55–60.

Брик Р. С.

ІНФОРМАЦІЙНА ВІДКРИТІСТЬ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК СКЛАДОВА ЯКІСНОГО ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ

Сучасна система освітнього процесу не може залишитися осторонь від глобального процесу інформатизації суспільства та освіти. Новітні тенденції соціуму вимагають розвитку системи освіти на засадах інформаційних технологій, створенні та функціонуванні належного високотехнологічного та високоякісного інформаційно-освітнього середовища. Його значення останнім часом зростає, воно якісно впливає на освітній процес всіх суб'єктів освітнього простору і на їх відносини в освітній системі.

Перетворення, характерні для сучасного розвитку вітчизняної освітньої галузі, свідчать про інноваційні процеси, що торкаються різних сфер управлінської діяльності, зокрема інформаційної.

Одним із важливих завдань закладів освіти є формування, розвиток та реалізація принципу відкритості.

Слово «відкритість» за тлумачним словником української мови визначається як «неприхований, нетаємний, явний», «доступний для всіх бажаючих» [5].

Одним із основних завдань науки у сприянні розробці політики сталого розвитку у межах процесу прийняття управлінських рішень є надання повної і об'єктивної інформації. Зокрема, у «Кодексі рекомендованої практики громадської участі у процесі прийняття рішень» Ради Європи принцип відкритості передбачає, що адміністрація відкрита для зовнішнього нагляду, а прозорість означає, що при цьому нагляді видно все наскрізь [7].

Таким чином, інформаційна відкритість – це механізм, завдячуючи якому учасники освітнього процесу та громадськість мають можливість знати, що відбувається в закладі освіти, впливати на стан освітньої діяльності та управлінських процесів. Здійснення та забезпечення права кожного на доступ до інформації, що знаходиться у володінні суб'єктів владних повноважень, інших розпорядників публічної інформації, порядок визначено законами України «Про доступ до публічної інформації» [2] та «Про освіту» [4].

Щодо інформаційного забезпечення освітніх процесів в умовах реформування, то рамковий освітянський закон зосередив увагу на забезпечення відкритості у діяльності закладів освіти шляхом залучення інформаційного простору мережі «Інтернет», становленню і розвитку дистанційної освіти, яка неможлива без інформаційно-комунікаційних технологій, розширення можливостей інформаційних ресурсів і комунікацій в освітньому процесі та формування електронних баз даних з питань освіти.

Світовою спільною підтримки впровадження інформаційних технологій в

освіту розроблено Стандарти в галузі інформаційних технологій для керівників навчальних закладів [6]. Розглянемо їх.

I. Управління та стратегічне бачення.

Керівники навчальних закладів просувають та популяризують ідеї інформатизації, розвивають ІКТ-компетентності, забезпечують формування освітнього середовища, яке сприяє реалізації цих ідей.

II. Викладання та навчальна діяльність учнів.

Керівники навчальних закладів прагнуть до того, щоб ІКТ, що впроваджуються в навчальний процес, методики навчання та освітнє середовище, максимально сприяли ефективності викладання та навчальній діяльності учнів.

III. Ефективність професійної діяльності.

Керівники навчальних закладів використовують ІКТ для підвищення ефективності педагогічної та управлінської діяльності як самого керівника, так і всіх співробітників.

IV. Забезпечення інформатизації школи, організація навчального процесу та управління.

Керівники навчальних закладів забезпечують впровадження ІКТ для підтримки ефективної організації навчального процесу та управлінської діяльності.

V. Експертиза та оцінювання результатів. Керівники навчальних закладів використовують ІКТ для планування та впровадження ефективних методик експертизи та оцінювання.

VI. Соціальні, правові та етичні питання.

Керівники навчальних закладів розуміють важливість соціальної, правової та етичної складових використання ІКТ та розробляють відповідні положення та локальні акти.

Структурним елементом системи освіти, відкритої для контактів з оточуючим світом, є сайт.

У статті 1 Закону України «Про авторське право і суміжні права» зазначено, що сайт – це сукупність даних, електронної (цифрової) інформації, інших об'єктів авторського права і (або) суміжних прав тощо, пов'язаних між собою і структурованих у межах адреси веб-сайту і (або) облікового запису власника цього веб-сайту, доступ до яких здійснюється через адресу мережі Інтернет, що може складатися з доменного імені, записів про каталоги або виклики і (або) числової адреси за Інтернет-протоколом [1].

Функціонування сайту регламентоване законодавством України й додатково – рішеннями педагогічної ради (ради закладу освіти) та/чи наказами керівника закладу освіти. Положення про сайт закладу освіти може бути розроблене в закладі освіти, затверджене наказом керівника закладу освіти й діяти до наступного відповідного наказу.

З огляду на практику закладів освіти України мета сайту – формування інформаційно-освітнього середовища закладу освіти. Сайт розглядається як інструмент управління внутрішніми і зовнішніми комунікаціями, що підсилює

його роль у забезпеченні інформаційної відкритості закладу освіти.

Стаття 30 «Прозорість та інформаційна відкритість закладу освіти» Закону України «Про освіту» зобов'язує заклади освіти формувати відкриті та загальнодоступні ресурси з інформацією про свою діяльність та оприлюднювати таку інформацію, забезпечувати на своїх веб-сайтах (у разі їх відсутності – на веб-сайтах своїх засновників) відкритий доступ до такої інформації та документів. Окрім того, якщо заклади освіти отримують публічні кошти, їх засновники зобов'язані оприлюднювати на своїх веб-сайтах кошторис і фінансовий звіт про надходження та використання всіх отриманих коштів, інформацію про перелік товарів, робіт і послуг, отриманих як благодійна допомога, із зазначенням їх вартості, а також кошти, отримані з інших джерел, не заборонених законодавством [4].

Зважаючи на надзвичайну важливість питання дотримання вимог законодавства у сфері доступу громадськості до публічної інформації та на необхідність досягти високого рівня прозорості в управлінні закладами освіти, в листі Міністерства освіти і науки України № 1/9-650 від 30.11.2017 р. «Щодо персональної відповідальності керівників закладів загальної середньої та дошкільної освіти» наголошується, що відповідно до статті 26 Закону України «Про освіту» керівники закладів освіти несуть відповідальність за їх діяльність; вся повнота дисциплінарної та адміністративної відповідальності за невиконання вимог статті 30 Закону України «Про освіту» покладається саме на них [8].

Порядок здійснення відкритого доступу до інформаційних ресурсів закладу освіти обґрунтовується також і в наказі Міністерства освіти і науки України від 16.04.2018 р. № 367 «Про затвердження порядку зарахування, відрахування та переведення учнів до державних і комунальних закладів освіти для здобуття повної загальної середньої освіти», яким висувається вимога щодо обов'язкового оприлюднення в закладі освіти та на його веб-сайті (а у разі його відсутності – на веб-сайті органу, у сфері управління якого перебуває заклад освіти) інформації про закріплену за закладом територію обслуговування, спроможність закладу освіти, кількість учнів у кожному класі та, відповідно, наявність вільних місць у кожному з них [3].

Працівники кафедри упродовж жовтня-листопада 2021 року вивчали стан забезпечення прозорості та інформаційної відкритості, змістового наповнення веб-сайтів закладів загальної середньої освіти Тернопільщини. Проведено анонімне анкетування закладів освіти щодо дотримання норм тридцятої статті Закону України «Про освіту». Отримана інформація не має абсолютного характеру, є оперативною у певному часовому проміжку, дала можливість з'ясувати проблеми та розробити методичні рекомендації щодо організації роботи сайту закладу освіти.

Отже, аналіз нормативно-правової бази свідчить про те, що на законодавчому рівні обумовлено порядок здійснення доступу учасників освітнього процесу до інформаційних ресурсів і передбачено відповідальність керівників за ефективність забезпечення інформаційної відкритості закладів

освіти. Інформаційна відкритість закладу освіти є важливою складовою якісного управління.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про авторське право і суміжні права. Закон України. Стан: Чинний. Ідентифікатор: 3792-12. Текст документа від 14.08.2021: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3792-12#Text> (дата звернення: 16.11.2021).
2. Про доступ до публічної інформації. Закон України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-17#Text> (дата звернення: 16.11.2021).
3. Про затвердження порядку зарахування, відрахування та переведення учнів. Наказ МОН України, № 367, 16 квітня 2018 року. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/gromadske-obgovorennya/2018/05/05/> (дата звернення: 17.11.2021).
4. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 16.11.2021).
5. Словник української мови: в 11 томах. Том 1, 1970. Стор. 597. URL: <http://sum.in.ua/s/vidkrytyj> (дата звернення: 15.11.2021).
6. Стандарти в галузі інформаційних технологій для керівників навчальних закладів. URL: http://www.iste.org/Libraries/PDFs/NETSA_Standards.sflb.ashx (дата звернення: 17.11.2021).
7. Участь громадськості у процесі прийняття рішень на місцевому рівні [Текст]: посіб. Київ: Ленвіт, 2012. 64 с.
8. Щодо персональної відповідальності керівників закладів загальної середньої та дошкільної освіти. Лист Міністерства освіти і науки України № 1/9-650 від 30.11.2017 р. URL: http://centr.cv.ua/wp-content/uploads/2017/12/1_9-650_1.pdf (дата звернення: 17.11.2021).

Вітенко І. М.

ЕКСПЕРИМЕНТАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ШЛЯХИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Педагогічний експеримент є особливим видом інноваційного педагогічного експерименту.

Інноваційний педагогічний експеримент – метод дослідницько-педагогічної діяльності, який передбачає істотні зміни у змісті, формах і методах роботи з метою підвищення їх ефективності.

Інноваційний педагогічний експеримент виконує не тільки оцінну, а й прагматичну (вивчення умов впровадження новацій) та прогностичну (визначення перспектив розвитку нововведення) функції. Його структура аналогічна структурі наукового експерименту, до якої належать:

– об'єкт і предмет дослідження;

- формулювання мети експерименту;
- визначення завдань і гіпотези експерименту;
- розроблення і вибір конкретних методик і методів дослідження;
- експертиза програми дослідження та етапи проведення експерименту.

Інноваційний педагогічний експеримент є важливим чинником інноваційної освіти, яка головною метою, вважає формування в людини дослідницької позиції, виховання у неї ставлення до суспільства як до творчопошукового середовища.

Основні напрями науково-методичної роботи та їх мета:

- Удосконалення педагогічної майстерності.
- Забезпечення ліквідації професійних труднощів, адаптація молодих фахівців.
- Підвищення кваліфікації, атестація педагогів – забезпечення умов безперервної освіти педагогів.

– Робота над проблемною темою школи – переведення педагогічної діяльності на якісно новий рівень відповідно до цілей розвитку школи.

У рамках третього напрямку заклад освіти може здійснювати дослідно-експериментальну роботу. На відміну від роботи педколективу над проблемною темою, коли має місце впровадження в практику роботи школи перспективного педагогічного досвіду, дослідно-експериментальна робота спрямована на пошук нових способів рішення педагогічної проблеми.

Дослідно-експериментальна робота – метод пізнання, що обумовлює в природних і керованих умовах вивчення педагогічного явища, пошук нових способів рішення педагогічної проблеми на системному, локальному та модульному рівнях. Її мета – забезпечити перехід діяльності школи, її структурних компонентів на якісно новий рівень відповідно до цілей особистісного розвитку, соціальних вимог.

Етапи дослідно-експериментальної роботи:

- Підготовчий.
- Діагностико-концептуальний (пошуково-теоретичний, організаційно-технічний, етап попередньої апробації).
- Формувальний.
- Узагальнення та впровадження результатів дослідно-експериментальної роботи.

Інноваційний пошук освітян Тернопільщини має широкий спектр. Упродовж 2021 року дослідно-експериментальна робота здійснюється у 164 закладах освіти, а саме: всеукраїнського рівня проводиться у 139 навчальних закладах області (14 тем), регіонального рівня – 25 навчальних закладах (3 теми).

Дослідно-експериментальну роботу в області організовано за такими напрямами:

1. Психолого-педагогічний супровід розвитку особистості дошкільників та учнів (всеукраїнський рівень: «Управління проектами особистісного розвитку учнів у освітньому середовищі об'єднаних територіальних громад» на 2018-

2023 роки (1 заклад освіти).

2. Розвиток інтелектуального потенціалу школярів (всеукраїнський рівень: «Інтелект України» (18 закладів освіти), «Технологія навчання учнів початкової школи «Розумники» (Smart Kids)» (1 заклад освіти), «Формування мистецького середовища в закладі загальної середньої освіти» (1 заклад освіти).

3. Науково-методичне забезпечення освітнього процесу в початковій школі (всеукраїнський рівень: «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення початкової освіти в умовах реалізації нового Державного стандарту початкової загальної освіти» (4 заклади освіти), «Дидактико-методичне і навчальне забезпечення реалізації концептуальних засад реформування початкової загальної освіти «На крилах успіху» (1 заклад освіти).

4. Науково-методичне забезпечення освітнього процесу в базовій школі (всеукраїнський рівень: «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення для закладів загальної середньої освіти в умовах реалізації Державного стандарту базової середньої освіти» (8 закладів освіти).

5. Формування ключових компетентностей освіти впродовж життя відповідно до Концепції НУШ:

- інформаційно-цифрова компетентність (всеукраїнський рівень: «Електронний підручник в закладах середньої освіти» (5 закладів освіти), «Стандартизація наскрізної соціально-психологічної моделі інтенсивного масового впровадження медіаосвіти у вітчизняну педагогічну практику» (18 закладів освіти);

- основні компетентності в природничих науках і технологіях (всеукраїнський рівень: «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення інтегрованого курсу «Природничі науки» для 10-11 класів закладів загальної середньої освіти» (1 заклад освіти);), «Я-дослідник» (5 закладів освіти);

- ініціативність і підприємливість (всеукраїнський рівень: «Науково-методичні засади впровадження фінансової грамотності у навчально-виховний процес» (69 закладів освіти);

- екологічна грамотність і здорове життя (всеукраїнський рівень: «Здоров'язбережувальна технологія «Навчання в русі» в системі оздоровчо-виховної роботи загальноосвітніх навчальних закладів» (4 заклади освіти), регіональний рівень: «Еко-школа» (16 закладів освіти);

- соціальна і громадянська відповідальність (регіональний рівень: «Впровадження Української Хартії вільної людини в освітній процес» (7 закладів освіти);

На Тернопільський ОППО покладені зобов'язання інформувати педагогічну громадськість щодо інноваційної діяльності й сприяти застосуванню у закладах освіти експериментальних проєктів, інноваційних технологій, форм і методів, апробованих та рекомендованих до застосування Міністерством освіти і науки України. Саме тому одним із головних завдань розвитку експериментальної роботи в освітньому просторі Тернопільської

області вбачаємо удосконалення процесу трансформування наукових ідей в практику роботи закладів освіти, пошук шляхів підвищення якості безперервного навчання педагогічних працівників, розвиток їх професійної майстерності, формування навичок експериментальної роботи.

Експериментальна робота в закладах освіти здійснюється відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 11.07.2017 № 994 «Про внесення змін до Положення про порядок здійснення інноваційної освітньої діяльності».

Означені пріоритетні напрями експериментальної роботи та сучасний розвиток освіти вимагає якісного впровадження інноваційних педагогічних технологій, професійного вдосконалення педагогічних, науково-педагогічних та керівних кадрів системи освіти відповідно до сучасних трансформацій суспільства й вимог інноваційного поступу освіти у процесі її реформування.

Гагалюк Л. М.

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЯК ЗАПОРУКА ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

...Уміння аналізувати, застосовувати узагальнення як інструмент майстерності підходу до конкретних явищ – це сама суть педагогічного керівництва.

В. Сухомлинський

Сучасні концептуальні засади до управління навчальним закладом характеризуються людиноцентристським підходом, і з цих позицій можливо охарактеризувати деякі управлінські нововведення. До першої групи управлінських нововведень можливо віднести інновації в концепціях внутрішкільного управління, які пов'язані з запровадженням:

а) ідеї мотиваційного управління, як цілеспрямованого впливу на мотиваційну сферу діяльності колективу навчального закладу, створення в колективі обстановки, яка сприяє подоланню «острахи невдач» та пріоритетної ролі самооцінки, як принципу мотивації;

б) ідеї рефлексивно-ціннісного управління, що розглядається з позиції формування образу керівника на підставі оцінок і самооцінок його діяльності, подолання психологічних бар'єрів і стереотипів у роботі з педагогічними кадрами; ідеї цільового управління, що розглядається як досягнення цілей через систему заходів завдяки створенню конкретних умов. Конкретна ціль повинна бути спрямована на досягнення конкретних результатів [5].

Другу групу управлінських нововведень складають інновації в організаційній структурі, які пов'язані із змінами в змісті освітнього процесу, з відходом від традиційної структури управління. До механізму ефективного управління відносять наукове консультування, психологічну службу, інформаційно-аналітичні та моніторингові центри.

Третя група нововведень стосується функцій управління (планування,

організація, мотивація, контроль) і пов'язана з:

а) планування і прогнозуванням тенденційних змін (на освітянські послуги в умовах діяльності закладу освіти, контингенту вихованців, кількості і якості складу педагогів, у навчально-методичному та матеріально-технічному обладнанні навчального закладу);

б) розробкою стратегії і тактики діяльності навчального закладу у зв'язку з переходом на новий зміст;

в) організацією банку педагогічних та управлінських нововведень, їх експертизою та інше;

г) оновленням функцій контролю, що зумовлює якість реальних і подальше прогнозування бажаних показників розвитку закладу освіти, його освітнього процесу та діяльності всього колективу [3].

Оскільки керівники закладів освіти безпосередньо реалізують реформи, що здійснюються в освіті, вони мають забезпечити гнучкість у засвоєнні нової педагогічної ідеї та її впровадженні, презентувати власний досвід діяльності, апробувати його на всіх рівнях, мати відповідний зовнішній вигляд, рівень культури, демонструвати комунікативні вміння, лояльність до установи, володіння техніками ділового спілкування, відповідати демократичному стилю взаємодії з учнями та батьками, колегами, установами тощо.

Узагальнений ідеальний «портрет» директора як лідера змін включає в себе такі риси:

1. Здатність приймати самостійні рішення та готовність їх відстоювати. Переконання дією для такого керівника є найефективнішим способом подолання опору консерватизму та руху вперед. Саме такі керівники відмовлялися від бюрократичної процедури «узгодження» того, що відповідає здоровому глузду.

2. Уміння інтегрувати воедино три головні складники успіху будь-якої справи: ідеї, технології і менеджмент.

Наслідок такого управління – школа стає відкритою педагогічною системою, яка, як магніт, притягує носіїв нових ідей, які вбирають у себе нові ідеї. Адже інновації – це не «впровадження» чужого досвіду, яким би передовим він не був. Досвід не передається, передаються ідеї. Передові освітні технології дають їм змогу реалізувати ідеї, здійснити «матеріалізацію» мрій. Таким чином ці керівники шкіл виконують «функцію каталізаторів змін» (В. Громовий).

Головне, що вони для цього роблять, – збирають у педагогічному колективі «критичну масу» людей, які підтримують процес інновацій і здатні взяти участь у «ланцюговій реакції» творчості. Для цього директори-інтегратори:

- забезпечують прихід у колектив нових людей як носіїв нових ідей;
- стимулюють окремих членів педагогічного колективу, які мають позитивні інноваційні установки, застосовувати ті чи інші інновації;
- нейтралізують опір нововведенням консервативної частини колективу;
- задіюють зовнішні фактори, спроможні стати поштовхом до інновацій

(вплив батьківської громадськості, вивчення творчого доробку шкіл-партнерів тощо).

3. Готовність іти крок за кроком до нової якості школи.

Це припускає розуміння того, що труднощі інноваційного розвитку полягають не у збільшенні обсягу роботи, а у зміні її характеру, стосунків усередині колективу, руйнуванню стереотипів поведінки.

Визначення напрямку діяльності закладу - головне завдання керівника. Людей слід розглядати як ініціаторів власних дій, а не як одиниці планування. Однією з найважливіших умов успіху інноваційної діяльності є спроможність адміністрації мобілізувати людей на високі досягнення у вибраному ними напрямі роботи [1].

Реалізація інноваційної управлінської діяльності можлива завдяки постійному розвитку професійної компетентності керівника. Через оволодіння ним та застосуванням у практичній діяльності теорії управління закладом освіти як відкритою соціально-педагогічною системою; законів, закономірностей і принципів управління навчальною установою та керування нею в умовах інноваційного розвитку, опанування та застосування функцій (класичних, модернізованих, інноваційних), створення комфортних умов життєдіяльності закладу освіти, нормування та раціональний розподіл функцій, відповідне стимулювання праці, правильно організований моніторинг і регулювання діяльності кожного виконавця.

Керівник має усвідомити, що домінантою сучасного освітнього процесу є творча функція, яка віддає пріоритет формуванню творчої особистості. Основні завдання сучасного керівника: своєчасне отримання наукової та методичної інформації; необхідність володіти ІКТ самому керівнику; мотивувати, повести за собою всіх членів педколективу; забезпечити матеріальну базу школи, яка відкриє шлях до впровадження інноваційних технологій в управлінську діяльність. Основний принцип: вчитись самому, вчитись у інших, самому вчити інших [2].

Важливо створити такий психологічний мікроклімат в колективі, який би спонукав учасників освітнього процесу до творчого та дослідницького пошуку, до зайняття потрібною справою, в якій кожному знайдеться діяльність за його особистим вибором.

Комунальна установа «Гімназія с. Дзвиняч» Заліщицької міської ради Тернопільської області, сільська школа, – це своєрідний оберіг, добрий дім і теплий вогник для дітей і дорослих. Тому проблема реформування освіти в сільській місцевості належить нині до найактуальніших.

У своїй управлінській діяльності я, як керівник освітнього закладу, прагнула реалізувати принципи демократизації, гуманізації, орієнтації на інноваційні процеси, на формування творчої особистості, а також принципи справедливості, ініціативи, стабільності педагогічного колективу. У роботі намагаюсь поєднувати класичні і оновлені підходи до управлінської діяльності, що і допомогло сформувати творчий колектив односторонців, залучити батьків і громадськість до розв'язання проблем гімназії.

З власного досвіду бачу і розумію, що реформи, які здійснюються в освіті, мають забезпечити гнучкість у засвоєнні нової педагогічної ідеї та її впровадженні, презентувати власний досвід діяльності, апробувати його на всіх рівнях, мати відповідний рівень культури, демонструвати комунікативні вміння, володіння техніками ділового спілкування, відповідати демократичному стилю взаємодії з учнями та батьками, колегами, установами тощо.

Намагаюсь слідувати принципам власного стилю керівництва і бути прикладом для своїх колег. Постійно беру участь у регіональних конференціях, творчих педагогічних конкурсах, в науково-практичних конференціях Всеукраїнської асоціації керівників шкіл нового типу «Відроджені гімназії України». Учасник парламентських слухань у Верховній Раді по питаннях сільської школи; освітнього туру «Велике європейське коло ІКТ» для керівників закладів освіти (Угорщина – Австрія – Німеччина – Італія – Словенія); весняного саміту ESHA (м. Любляна, Словенія -2016), в якому взяли участь делегації національних асоціацій керівників середніх шкіл зі всіх держав Європи, керівники ЮНЕСКО в Європі, керівники програми PISA; Європейського з'їзду ESHA-2016 в Маастріхті у Нідерландах «Міжнародне натхнення в освіті, питання керівництва»; освітнього туру «Освіта Фінляндії, Швеції, Данії».

Є координатором міжнародного співробітництва зі школою с. Ніледвья (повіт Живіц, Польща). У рамках спільної програми «Польсько-українського обміну молоді і вчителів» вивчала досвід навчальних закладів Польщі.

В 2020 році школа – переможець обласного конкурсу «Кращий навчальний заклад».

Вважаю, що сучасний керівник розглядається як менеджер, здатний виявляти гнучкість до інновацій, професіоналізм та виконувати свої функціональні обов'язки якісно, оскільки від його діяльності залежить імідж закладу як установи в зовнішньому просторі та внутрішній психологічний мікроклімат у колективі, а отже, і творчість учнів та педагогів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бочелюк В. Й. Психологічні особливості управління інноваційними процесами у школі. Д.: Січ, 2003. 243 с.
2. Вдовиченко Р. П. Управлінська компетентність керівника школи. Харків: Основа, 2007. 112 с.
3. Гречаник О. Є. Управління виховною роботою в школі. Х.: Вид. група «Основа», серія «Абетка керівника», 2013. 240 с.
4. Даниленко Л. І. Модернізація змісту, форм і методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи. К., 1998. 144 с.
5. Смирнова М. Є. Практика управління загальноосвітнім навчальним закладом: від функціонування до розвитку. Х.: група «Основа», серія «Абетка керівника», 2013. 191 с.

Герасимчук Г. І., Стрийвус Н. Б.

БЕЗПЕЧНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

*Безпека – це процес, а не результат.
Брюс Шнайєр*

Сьогодні серед учнівської молоді поширені такі негативні явища, як булінг, кібербулінг, насильство та багато іншого. Вони не можуть залишитися непоміченими серед педагогів, батьків, громадськості. Щоб цьому запобігти, захистити та вберегти дитину, необхідно у закладі освіти створити безпечне середовище. Одним з найважливіших пріоритетних напрямів освітнього процесу в НУШ і є створення соціального безпечного середовища, яке передбачає формування в учнів вміння правильно поводитись у небезпечних та критичних ситуаціях загрози життю, честі та гідності особистості [2].

Що ж таке освітнє середовище? Середовище школи – це місце, де зустрічаються і взаємодіють не лише учні та вчителі, а й батьки, мешканці району, гості школи; відбуваються не лише уроки, цікаві зустрічі, свята та концерти, але й лекції, семінари, тренінги тощо; діють відкриті лабораторії та майстерні у різних галузях науки, мистецтва й технологій [1].

У наказі МОН від 09 січня 2019 р. № 17 зазначено: «Освітнє середовище – це сукупність умов, способів і засобів їх реалізації для навчання, виховання та розвитку здобувачів освіти з урахуванням їх потреб і можливостей» [3]. У цьому документі описана модель ідеальної школи, у тому числі і вимоги, правила до освітнього середовища закладу освіти.

Яке ж освітнє середовище можна вважати безпечним?

По-перше. Те середовище, де і територія, і приміщення є безпечними, тобто не несуть загрози життю чи здоров'ю як учнів, так і працівників закладу (наприклад, закриті належним чином всі люки на території навчального закладу, обрізані дерева, огорожена територія школи, на яку не зможе потрапити стороння людина чи тварина та ін.). Також у закладі повинні бути обладнані відповідно до вимог навчальні кабінети та приміщення, працівники та учні ознайомлені з правилами пожежної безпеки і алгоритмом дій в умовах надзвичайних ситуацій. Повинні бути також належним чином організовані умови для харчування (сьогодні зростає кількість харчових отруєнь у межах школи, тому слід звернути особливу увагу на цю проблему). У школі мають бути створені сприятливі умови для адаптації учнів та працівників до освітнього процесу.

По-друге. Те середовище, де є інформаційно-комунікаційна безпека. Адже створення безпечного освітнього середовища, зокрема в Інтернеті, формування навичок цифрової грамотності та поведінки дітей у соціальних мережах є важливими завданнями освіти. Цьому питанню приділяється особлива увага з боку педагогічних працівників, ведуться бесіди на позакласних заходах, проводяться зустрічі із працівниками кібербезпеки з метою роз'яснення поведінки дітей у соціальних групах. Міністерство освіти і науки на своєму

сайті пропонує батькам та педагогам посібники щодо навчання дітей безпечному користуванню Інтернетом. Також діють телефони «гарячих ліній», за якими діти можуть отримати психологічну підтримку, якщо потраплять у ситуації, що несуть загрозу здоров'ю чи життю у соцмережах. Батькам рекомендовано на платформі цифрової освіти Дія серіал «Безпека дітей в Інтернеті», який розповідає про те, як вберегти дітей в онлайні від шкідливих матеріалів, кібербулінгу, суїцидальних інтернет-груп, насильства. Також на сайті Міністерства цифрової трансформації оприлюднено онлайн-посібник «Covid-19. Поради з безпеки онлайн для батьків та опікунів». У ньому розміщена інформація про найактуальніші проблеми віртуального життя дітей, способи розв'язання проблем та захист дітей онлайн під час карантину.

По-третє. Сприятливий психологічний клімат. Педагоги повинні звертати увагу на психологічний стан учнів, бо саме він є причиною того, що діти поринають у соцмережі. Вірогідність того, що у нормальному психічному стані, а також у безпечному освітньому і родинному середовищі дитина стане жертвою соцмереж надзвичайно мала. Також будь-яке негативне явище в освітньому середовищі залишає психологічну травму, яка в свою чергу впливає на фізичне та психічне здоров'я здобувача освіти. До ситуацій, які можуть травмувати психіку дитини, можна віднести такі: конфліктні ситуації між учнями, між учнем і педагогом, учнем і батьками; «нездорова» конкуренція між однолітками; невміння адаптуватись у освітньому середовищі; підвищена вимогливість педагогів.

По-четверте. Сформувати інклюзивне, розвивальне, мотиваційне середовище для дітей з особливими освітніми потребами. Учителі повинні застосовувати сучасні методики та технології роботи з учнями, що мають ООП. Заклад освіти має тісно співпрацювати з батьками та інклюзивними ресурсними центрами. Освітнє середовище повинно мотивувати учнів до здорового способу життя, сприяти оволодінню ними ключовими компетентностями.

Важливу роль у безпечному освітньому середовищі відіграє бібліотека як сучасний інформаційний простір.

Отже, освітнє середовище – це обов'язковий компонент внутрішньої системи забезпечення якості освіти. Поняття освітнього середовища включає соціальну установку, психологічні складові та матеріальні ресурси навчального закладу. Освітнє середовище повинно бути безпечним, комфортним, вільним від будь-яких форм насильства, дискримінації, повинно мотивувати учнів до навчання та розвитку, відповідати їх потребам та можливостям.

Список використаних джерел та літератури:

1. Безпечне освітнє середовище закладу освіти. URL : <https://rozvytok-osvity.te.ua/bezpechne-osvitnye-seredovyshche-zakladu-osvity/>.
2. Методичні рекомендації щодо формування безпечного освітнього простору, запобігання боулінгу та мобінгу. URL: <http://22.zosh.zt.ua/metodychni-rekomendacziyi-shhodo-formuvannya-bezpechnogo-osvitnogo-prostoru-zapobigannya-bulingu-ta-mobingu/>.

3. Наказ МОН від 09 січня 2019 р. «Про затвердження порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennya-poryadku-provedennya-institucijnogo-auditu-zakladiv-zagalnoyi-serednoyi-osviti>.

Городецька О. В.

ФОРМУВАННЯ ПРОЄКТУВАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Новий образ сучасної освіти пов'язаний з проєктно-технологічним типом організаційної педагогічної діяльності, суть якого, за О. Новиковим, полягає в тому, що продуктивна управлінська діяльність здійснюється в логіці проєктів, тобто розподіляється на окремі завершені цикли [3, с. 160].

Під проєктувальною компетентністю керівника закладу освіти С. Скворцова розуміє здатність до проєктування освітнього процесу протягом навчального року та моделювання діяльності всіх учасників освітнього процесу, спрямованої на досягнення освітніх результатів [3, с. 160]. Це креативна, інноваційна педагогічна діяльність, спрямована на створення нового сучасного продукту, яка передбачає проєктування освітнього процесу за допомогою дієвих технологій і завершується підсумковою рефлексією.

Цей тип організаційної культури охоплює групу методичних систем: проблемну; пошуково-дослідницьку; продуктивну; інформаційну; контекстну; імітаційну [4].

Під проєктом найчастіше розуміють, з одного боку, модель певної системи, а з іншого, – цикл продуктивної діяльності, спрямованої на досягнення конкретного результату.

Педагогічний проєкт – це продукт творчої інноваційної педагогічної діяльності, що становить задум розв'язання проблеми, спрямований на гармонійний розвиток інтелектуально-духовної сфери усіх учасників освітнього процесу.

Управлінська компетентність керівника закладу професійної освіти проявляється під час вирішення професійних управлінських завдань. Вона має бути лиш в органічній єдності із цінностями керівника, тобто за умови глибокої особистісної зацікавленості в цьому виді діяльності [2, с. 361].

До вмінь, які сприяють сформованості проєктувальної компетентності віднесено:

- аналітичні;
- гностичні;
- дослідницькі;
- діагностичні;
- креативні;
- рефлексивні [5].

С. Яковлева визначає проєктну компетентність педагога як сукупність

знань, умінь і якостей особистості, необхідних для підготовки та впровадження в освітній процес педагогічних проєктів, що підвищують якість освітнього процесу [4].

І. Єрмаков стверджує, що проєктна діяльність – це конструктивна й продуктивна діяльність особистості, спрямована на розв’язання життєво значущої проблеми, досягнення кінцевого результату в процесі цілевизначення, планування і здійснення проєкту. Проєктна діяльність належить до унікальних способів людської практики, пов’язаної з передбаченням майбутнього, створенням його ідеального образу, здійсненням та оцінкою результатів реалізації задумів [3, с. 162].

Таким чином, *компоненти проєктувальної компетентності керівника*: мотиваційно-регулятивний, когнітивний, операційно-практичний, рефлексійний формуються й розвиваються на різних етапах педагогічної керівної діяльності у взаємозв’язку [3, с. 162].

Ю. Володіна тлумачить проєктну компетентність як інтегративну характеристику суб’єкта діяльності, що виражається в здатності й готовності людини до самостійної теоретичної і практичної діяльності з розроблення й реалізації проєктів у різних сферах соціальної практики на основі принципів природо - і культуро відповідності [3, с. 163].

Проєктувальна компетентність складається з проєктувальних умінь, які характеризуються усвідомленістю, самостійністю, продуктивністю і динамізмом. Їх усвідомленість полягає в тому, що, здійснюючи ту чи іншу дію, суб’єкт усвідомлює мету дії і відповідно керує нею за допомогою сформованих навичок. Його самостійність проявляється в можливості перенесення вміння з однієї діяльності на іншу. Продуктивність уміння визначається його усвідомленістю, що дозволяє не просто відтворювати засвоєні дії, але і знаходити більш ефективні рішення використання сформованих навичок [5].

Кервник закладу освіти у своїй професійній діяльності може застосовувати **специфічні вміння проєктної діяльності**, зокрема такі:

проблематизації: уміння розглядати проблемну педагогічну ситуацію, виділяти її проблемні аспекти, формулювати головну проблему та проєктне завдання, пов’язане з розв’язанням цієї проблеми;

проєктування: уміння теоретико-практичної свідомої діяльності щодо реалізації проєкту;

доцільного вибору й застосування комп’ютерних та інших технологій у проєктній керівній педагогічній діяльності;

рефлексії: уміння самоаналізу, роздуму щодо проєктування свого інтелектуально-духовного потенціалу в освітнє середовище. Такий проєктно-технологічний тип організації педагогічної діяльності характеризується застосуванням інтегрованих знань і умінь з різних галузей та комплексного особистісно-соціального досвіду [3, с. 163].

У проєктній діяльності керівник узгоджує усі дії від планування до реалізації проєкту. При цьому залежно від типу організації проєкту і повноважень до основних завдань проєктного менеджера відносять:

- планування проекту (до прийняття рішень про здійснення);
- керування проектом;
- участь у реалізації проекту;
- контроль реалізації проекту [7, с. 64].

Проектна діяльність становить сукупність дій щодо складання й розроблення проекту, планування певної роботи й послідовного її виконання. Керівник створює умови для розвитку закладу освіти та проектує освітнє середовище.

Список використаних джерел та літератури:

1. Горбаченко С. А. Проектний менеджмент: навчально-методичний посібник для підготовки здобувачів вищої освіти галузі знань 12 «Інформаційні технології». Одеса: НУ «ОЮА», 2020. 263 с.
2. Калінська О., Сушенцев О., Івассик І. Сутність і структура основних понять управлінської компетентності керівника закладу професійної освіти. *Актуальні питання гуманітарних наук*. 2020. Вип. 33. Т. 1. С. 359–367. URL: http://www.apfn-journal.in.ua/archive/33_2020/part_1/56.pdf.
3. Кучерук, О. А. Формування проектної компетентності майбутнього вчителя-словесника в процесі лінгвометодичної підготовки. *Науковий часопис Національного педагогічного університету імені М. П. Драгоманова*. Серія 16: Особистість вчителя: проблеми теорії і практики: зб. наук. праць. Київ: Вид-во НПУ імені М. П. Драгоманова, 2013. Вип. 21 (31). С. 159–164. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nchnpu_016_2013_21_42.
4. Левіна І. А. Формування креативно-проектувальної компетентності майбутніх учителів засобами мультимедійного навчального посібника з педагогіки. URL: <http://ipvid.org.ua/upload/iblock/076/0767450eab5688b913ce7d13d29725a4.pdf>
5. Портян М. О. Формування проектувальної компетентності майбутніх учителів початкової школи і вихователів закладів дошкільної освіти. *Теорія та методика навчання та виховання*. № 46. 2019. URL: <http://journals.hnpu.edu.ua/index.php/methodics/article/view/2531>.
6. Трілленберг Вілфрід. Проектний менеджмент. Конспект лекцій і семінарів. Тернопіль: Економічна думка, 2001. 95 с.

Давимука Я. М.

ЯКІСНИЙ ЧИННИК УПРАВЛІНСЬКОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ЗАДЛЯ УСПІХУ КОЖНОЇ ДИТИНИ

XXI століття – це час переходу до високотехнологічного інформаційного суспільства. У ньому якість потенціалу людини, рівень освіченості й культури всієї нації набувають вирішального значення для економічного та соціального поступу країни, інтеграції, глобалізації соціальних, економічних і культурних процесів, які відбуваються у світі.

Нова українська школа – це глобальне оновлення системи освіти, це освіта

для людини. Її стрижень – розвивальна, культурно творча домінанта, виховання відповідальної особистості, її саморозвиток, вміння критично мислити і опрацьовувати різноманітну інформацію, використовувати набуті знання і вміння для творчого розв’язання завдань. Її місія – це цілісна всебічно розвинена особистість, яка:

- володіє здатністю навчатися впродовж життя;
- ставити цілі, досягати результатів та працювати в команді;
- розвиває вміння спілкуватися в багатокультурному середовищі;
- дотримується педагогіки партнерства.

В. Сухомлинський у книжці «Розмова з молодим директором» висловив декілька думок про сферу діяльності сучасного керівника, його професійну компетентність:

- директор – це передусім педагог, і педагог першокласний;
- якщо ви хочете бути хорошим директором, намагайтеся насамперед стати гарним педагогом, вихователем дітей;
- зв'язок принципів управління гімназією із процесами самоорганізації дитячого та дорослого товариств сприяє тому, що зникає проблема опору, з'являються добровільність, відповідальність, інтерес.

«Швидший вітру» – вербальна оцінка успіхів школярів за градацією Григорія Сковороди має бути актуальною і для керівника закладу загальної середньої освіти у сучасних умовах:

- позитивне ставлення до нового, новизна робіт, що виконуються;
- необхідність постійного підвищення професійної компетентності учасників освітнього процесу, як педагогічних працівників, так і керівників усіх рівнів внутрішньогімназійного управління;
- розширення діапазону вимог до особистих якостей учасників освітнього процесу;
- формування партнерських взаємовідносин між суб'єктами управління;
- урахування в управлінні специфіки умов протікання освітнього процесу, контингенту учнів і кадрового потенціалу даної гімназії.

Найважливішою при цьому залишається система управління гімназією

Директор, на мою думку, повинен формувати позитивне ставлення до інноваційних процесів, розвивати у вчителів професійні знання та вміння, переконання й потреби, які дають змогу самостійно управляти своєю діяльністю.

Коллектив односторонців сприяє функціонуванню гімназії як інноваційного навчального закладу, що стабільно розвивається. Система управління базується на самоврядуванні на основі співпраці, ініціативи та творчості.

Важливу роль у реалізації стратегії розвитку гімназії відіграє внутрішнє управління. Воно має інноваційний, дослідницький характер:

- постійний рух у взаємозв'язку заступника директора Дячук Марії із державною службою якості освіти (онлайн-консультації 10.06.2021 року, 16.06.2021 року).

- Важливим також є залучення педагогічного колективу до роботи в режимі розвитку, оновлення (виступ вчителя біології Найді Тетяни на тему «Ігрові технології на уроках біології та природознавства» на обласному семінарі-практикумі вчителів біології, природознавства).

- Залучення вчителя фізичної культури Резнік Галини до списку тренерів з метою підвищення методичного та практичного рівнів професійної компетентності педагогічних працівників, які навчатимуть учнів базової школи в умовах реалізації Державного стандарту базової середньої освіти.

Керувати гімназією з позиції «власника», дотримуючись культурно-етичних методів керівництва та пріоритетних принципів діяльності.

Демократизація (у принципах управління – співпраця, партнерство, взаємоповага; перевага управління справами, а не людьми; перехід від надмірного адміністрування до ділового спілкування; колегіальність у прийнятті управлінських рішень; зменшення дій розпорядчих документів). У цьому напрямку наші надбання у реалізації локального проєкту «Універсальний дизайн і розумне пристосування приміщення їдальні» (НУШ-партнерство) із залученням позабюджетних коштів місцевих фермерів, при цьому прагнемо забезпечити:

- Стратегічну ціль: технологічне обладнання згідно ХАССП (обладнання харчоблоку)
- Завдання 1. Внутрішній дизайн їдальні
- Завдання 2. Індивідуальна тарілка.

Гуманізація (гармонізація стосунків між усіма учасниками освітнього процесу; створення сприятливих умов для творчої самореалізації усіх суб'єктів освітнього процесу; утвердження особистості як найбільшої цінності в суспільстві; діяльність за принципом – учитель не просить, а пропонує; створення умов для професійного зростання працівника, його самовираження, особистісного вдосконалення). Разом із учасниками освітнього процесу розробили та реалізовуємо матрицю академічної доброчесності.

Велику роль у якісному функціонуванні гімназії відіграє внутрішня система забезпечення якості освіти, зокрема, самооцінювання. Воно передбачає стимулювання вчителів до професійного зростання, надання практичної допомоги. Учителі чітко бачать перспективи поліпшення своїх результатів, опираються в роботі на самоаналіз або збільшення задоволеності через відкритість, злагодженість та інформованість, а звідси:

- Зростання – узгодженість навколо цифрових інструментів організації змішаного навчання (додатки GOOGLE).

- Вдосконалення – формування відкритих потоків зворотного зв'язку через КАНООТ (онлайн-сервіс для створення інтерактивних завдань).

- Сила – внутрішня комунікація і робота зі змінами - інноваційні методи в STEM – освіті.

- Можливості – підвищення рівня відкритості, довіри та залучення сучасних підходів для навчання дітей з ООП.

Модернізація (інтенсивне використання в розвитку теорії та практики

управління соціально-педагогічними системами інформаційно-комунікаційних технологій; створення єдиної системи накопичення та зберігання інформації, модернізація структур управління, функцій та методів управлінської діяльності, перехід до нових управлінських технологій). Першими кроками ми намагаємося забезпечити модернізацію освітнього простору за умов інформованості.

- Мотивуючий простір бібліотеки: друкована книга, електронний підручник, авторські презентації, гімназійна газета.

- Сучасний спортивний майданчик: модулі фізичної культури за побажанням учнів, здоровий спосіб.

- Зона творчості та креативу: простота та інтуїтивність використання, терпимість до помилок користувачів.

- Диференціація та мобільність (створення умов для орієнтації на певну майбутню професійну діяльність через урахування індивідуальних особливостей, інтересів та потреб учнів).

Забезпечення практичної спрямованості освіти (вирішення питання якості й доступності освіти; інтегрування в європейський освітній простір; спрямованість педагогічного менеджменту та забезпечення конкурентноспроможності сучасного випускника на ринку праці). Надважливою є забезпечення індивідуальної освітньої траєкторії. Вирішуємо її через

Завдання – довготривалі та короткострокові

- ☺ принцип універсальності дизайну та мотивуючого середовища (територія вестибюльного приміщення)

- ☺ методики й технології роботи з дітьми з особливими освітніми потребами

- ☺ взаємодія з батьками дітей з ООС, фахівцями та службами (інформаційно-ресурсний центр)

- ☺ учнівська та педагогічна «власність» на інновації у навчанні дітей з ООП (кольорова подушка)

- ☺ інформаційна взаємодія та соціально-культурна комунікація учасників освітнього середовища.

Особистісно зорієнтований підхід (розуміння свободи у виборі шляхів самоактуалізації, створення умов для особистісного зростання; безцінне сприймання іншої людини в міжособистісних стосунках; прийняття гуманістичних принципів як особистісних; усвідомлення факту, що воля та вибір людини є індивідуальними, неповторними, самобутніми). Для цього підходу залишаються основодіяльними:

Здоров'язбережувальна складова освітнього процесу

- ▶ Забезпечення здорового харчування
- ▶ Удосконалення та модернізація спортивного майданчика
- ▶ Світлоповертальні елементи для учасників ОП
- ▶ Надання першої домедичної допомоги
- ▶ Практичні заняття щодо азів пожежогасіння

- ▶ Уроки на свіжому повітрі
- ▶ Перерви фізичної активності

Психолого-педагогічна складова освітнього процесу

Завдання по вертикалі:

- ☀ Наступність рівнів дошкільної та початкової освіти
- ☀ Інтегрування мети початкової у базову освіти

по горизонталі:

- ☀ Дотримування етичної чутливості щодо роботи з учнями з ООП та батьками
- ☀ Зменшення рівня стресу, зміцнення позитивної самооцінки та самоідентифікації
- ☀ Розвантажувальні години для педагогів.

• Перспективність (випередження у змісті навчання відповідно до статті 4 закону України «Про повну загальну середню освіту», «Рівні, строки та форми здобуття повної загальної середньої освіти» (так у 2021-2022 навчальному році учні 2, 4 класів, поряд із очною (денною) формою навчання у нашій гімназії, ще здобувають освіту дистанційно у Академії «ХоумЛайф» США).

«Дитиноцентризм або гімназія для гімназистів» – візитівка нашого закладу.

Гімназія працює у режимі розвитку. Зміст освіти, форми і методи мають індивідуально зорієнтований характер. Дитина – активний об'єкт і суб'єкт навчання. Педагогічна діяльність зорієнтована на загальнокультурний, творчий розвиток. Внутрішнє управління як інструмент функціонування управлінської системи має гуманістичний характер. Воно зорієнтоване на дитину. Що вищий рівень співпраці у середині апарату управління, між адміністрацією та вчителями, то глибша й стійкіша гуманізація стосунків між педагогами та учнями.

Успіх функціонування гімназії забезпечує гармонійна спрямованість педагогічного колективу на розв'язання головних завдань. Робота вчителів у творчих групах, участь у психолого-педагогічних семінарах, конкурсах, виставках сприяє розвитку й саморозвитку вчителя, зростання його професійної майстерності.

Процес оновлення гімназійного управління залежить від розподілу (делегування) обов'язків, створення команди односторонців. Органи учнівського самоврядування та батьки, як учасники освітнього процесу, стежать, щоб права дітей на реалізацію освітніх потреб не були порушені.

Якісно реалізувати її можна через відкриті процедури оцінювання управлінської діяльності, такі як:

- Інше бачення – позиція громадського самоврядування. Співпраця із спонсорами та меценатами.
- Правильний відбук – реагування на звернення учасників освітнього процесу.
- Нетворкінг – комунікація з учасниками освітнього процесу.
- Захист – зменшення рівня чуток, мінімізація репутаційних ризиків.

Отже, підсумовуючи вищевказане, хочу зазначити, що завдання сучасної гімназії – це навчити сьогодні, як бути успішним завтра. І це завдання буде якісно зреалізоване тільки тоді, коли особливості управлінської діяльності, процес досягнення вершин професійної майстерності в управлінській діяльності стануть наріжним каменем керівника сучасного закладу освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Друге видання. Абетка для директора. К., 2021. 352 с.
2. Нова українська школа. Порадник для вчителя, за заг. ред. Н. М. Бібік. К., 2018. 329 с.
3. Менеджмент освіти: Навчальний посібник. К.: Видавництво «Університет». КМПУ імені Б. Д. Грінченка, 2008, 49 с.

Дерев'яна Т. Р.

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ОСВІТИ ШЛЯХОМ ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ

У сучасному світі пошук, збереження, пересилання та оброблення інформації є однією з найважливіших комунікацій, що забезпечують не тільки інформаційні потреби кожного користувача, а також якісну роботу освітніх закладів, установ, підприємств, різного роду організацій. Щоб система управління, яка базується на інформаційній системі, була ефективною необхідно впроваджувати стандартизовані системи обробки інформації. Таким чином буде зручно підпорядковувати всі внутрішні процеси, що пов'язані з діяльністю закладу і максимально забезпечити виконання поставлених задач в єдиному інформаційному полі.

Починаючи з 1950-х років, коли популярними були електромеханічні бухгалтерські рахункові машини, які виконували обробку рахунків та розраховували зарплати, аж до початку 1980-х років можемо прослідкувати, як інформаційна система стала засобом управлінського контролю. Вона зменшила витрати і час на підготовку паперових документів та пришвидшила термін прийняття рішень. Весь цей процес став поштовхом для виникнення нових технологій таких, як дистанційна освіта.

У наш час із стрімким поширенням у світі захворювання, викликаного новим типом коронавірусу COVID-19, сучасний вчитель змушений швидко адаптуватися до нових умов та переходити на повне дистанційне навчання. Саме воно, не зважаючи ні на час і ні на відстань, дає змогу вчителю викласти матеріал свого уроку так, щоб учням було цікаво, зрозуміло і наочно, а керівникові контролювати усю роботу закладу освіти. Все це можливо завдяки використанню величезної кількості інформаційно-комунікаційних технологій, котрі з розвитком глобальної мережі Інтернет, доступні кожному учаснику навчально-виховного процесу. Тільки тоді дистанційне навчання за допомогою ІКТ виступить вже не як допоміжний, а основний навчальний ресурс.

Постає проблема вибору найоптимальніших інформаційних технологій для

свого закладу. Адже кожен учасник навчально-виховного процесу повинен мати:

- вільний доступ до персонального комп'ютера або пристрою, який може повністю чи частково його замінити: ноутбук, планшет, смартфон;
- вільний доступ до всесвітньої мережі Інтернет;
- тотожне програмне забезпечення пристроїв;
- вибір єдиної, зручної для всіх учасників процесу, платформи. (Zoom, Google Meet, Adobe Connect, WizIQ, Google Classroom, Skype, Edmodo, Human Школа, Щоденник, АСУ-школа...);
- реалізація зворотного зв'язку (Padlet, Flipgrid, Actively Learn, Quizlet, Storybird, Viber та Whatsapp тощо).

Сьогодні серед соціальних сервісів найбільшою популярністю користується платформа Google+ від компанії Google. Тому що використання її додатків дають можливість працювати дистанційно і це зручно для всіх учасників навчального процесу. Інформаційно-освітнє середовище керівника закладу на базі сервісів Google може виглядати таким чином: організаційні шаблони і форми реалізуються за допомогою сервісів Google Документи, Google Таблиці, Google Форми; як інструменти планування і контролю можуть бути використані Google Календар і Google Блог; для співробітництва — Google Календар, Google Диск; для аналізу — Google Форма і Блог; для комунікації і зворотного зв'язку — Gmail та Hangouts, для навчання на дистанційній формі — Google Meet [1].

Таким чином, успішне функціонування закладу освіти значною мірою залежить від вдалого керівництва, а також від вибору інформаційної системи, що регулюватиме всі внутрішні процеси. Без чіткої організації роботи адміністрації навчального закладу неможливо організувати управління всією системою в цілому [2]. Тільки інформаційна озброєність закладу починає безпосередньо впливати на ефективність її діяльності. Використовуючи ІКТ в навчальному процесі педагог має постійно підвищувати свою комп'ютерну грамотність, обирати потрібний контент, опановувати і застосовувати нові мобільні додатки, тим самим бути прикладом для учнів в тому, як «не потонути у вирії глобального інформаційного потоку, а зловити потрібну течію, щоб рухатися в потрібному напрямку».

Список використаних джерел та літератури:

1. Войтович Н. В., Найдьонова А. В. Використання хмарних технологій Google та сервісів web 2.0 в освітньому процесі. Методичні рекомендації. Дніпро: ДПТНЗ «Дніпровський центр ПТЩТС», 2017. 113 с.
2. Гуменюк В. В. Інформаційне забезпечення управління загальноосвітнім навчальним закладом: автореф. дис. канд. пед. наук: 31.05.01 / Гуменюк В. В.; ЦППО. К., 2001. 20 с.

ПРОФЕСІЙНЕ ЗРОСТАННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ КРИЗЬ ПРИЗМУ КОНЦЕПЦІЇ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Реалії сьогодення, нестабільна епідеміологічна ситуація із Covid-19 породжують в людини підвищений рівень тривожності, невпевненості у завтрашньому дні, моральної спустошеності та невизначеності у власних можливостях й перспективах. Ми розуміємо, що освітні зміни, інновації щодо реалізації Концепції НУШ передбачають чітке усвідомлення власного «Я» у світі інновацій, внутрішню позитивну мотивацію до праці, сформованість професійних компетентностей, умінь перебувати у постійному активному пошуку нового, цікавого, оригінального, що презентує особистість як взірця досконалого та довершеного фахівця.

Цілком погоджуємося із науковцями психологічної сфери (К. Роджерс, А. Маслоу, Г. Олпорт), що гуманістичний підхід має переважати в підростаючій особистості та водночас може визначати сприятливий вектор розвитку та становлення особистості педагога (керівника) навчального закладу, оскільки вільна, свідома, незалежна людина матиме активну життєву позицію до управління й досягнення позитивного результату тощо.

Саме тому серед основних завдань розбудови сучасної системи освіти в Україні є забезпечення професійного розвитку та вдосконалення педагогічних кадрів упродовж їхньої професійної діяльності [1, с. 68]. Звісно, педагогічна діяльність особистості управлінця є доволі складна, виснажлива, форс-мажорна і вимагає відмінної оцінки для себе, професіоналізму та майстерності.

Зазначену проблематику щодо професійного зростання особистості педагога розглядали вітчизняні та зарубіжні дослідники – Ю. Зеєр, Є. Климов, В. Калошин, Н. Кузьміна, М. Маркова, В. Семиченко; зміст, форми, методи формування педагогічних умінь, навичок у професійній підготовці розробляли С. Гончаренко, Н. Ничкало, Л. Сірін та ін., духовні цінності особистості педагога (І. Бех); професійність педагога (Г. Балл, В. Моляко, В. Рибалко); педагогічна майстерність педагога (В. Сухомлинський, І. Зязюн, В. Семиченко, Н. Тарасевич) [1, с. 68-69].

З психологічної точки зору, особистість, яка бере на себе зобов'язання керівника освітнього закладу має володіти спектром особистісних компетенцій, професійних компетентностей, мотиваційними техніками, позитивним емоційним забарвленням сутнісного «Я», прагненнями до самоосвіти, самовдосконалення тощо, що безпосередньо корелюються із професійним зростанням. Власне кажучи, кожен управлінець має вміти «вибудувати» власну траєкторію чи стратегію подальшого особистісно-професійного зростання, дбати про імідж закладу, а також вміти налагоджувати позитивні контакти (спілкування) із педагогічним, учнівським та батьківським спільнотами. Вважаємо, що директор навчального закладу має бути в тренді сучасних технологій, педагогічних інновацій, проявляти власну безпосередність щодо участі у різних конкурсах, змаганнях, міні-квестах, флешмобах, фестивалях, що значно підвищує авторитет та конкурентоздатність.

На думку Є. М. Павлютенкова, стратегічною метою системи фахового зростання педагогічних працівників є забезпечення умов для їхнього безперервного професійного розвитку та саморозвитку, формування певних потреб, що можна досягти шляхом реалізації низки тактичних цілей:

- розробляння та запровадження соціальних мотивацій актуалізації потреби в безперервному підвищенні професіоналізму всіх категорій педагогічних працівників;

- створення умов для утримання фахівців у сфері педагогічної діяльності;

- підвищення уваги до проблем особистого розвитку педагогічних працівників, передусім до змін, які відбуваються в процесі професійної діяльності, створення умов для оптимізації та гармонізації тенденцій професійного вдосконалення [3].

Керівник закладу аби правильно побудувати роботу з педагогічними працівниками з питань підвищення їх професійної майстерності, необхідно враховувати такі чинники як знання рівня освіченості та професійної підготовки кожного колеги, коло інтересів та здібностей; створення в колективі атмосфери поваги й довіри до педагога, прояв уваги до його потреб та здібностей; здійснення постійного духовного взаємозв'язку діяльності педагогів, учнів та їхніх батьків; всебічне сприяння самоствердженню педагога в колективі, підвищенню його фахової підготовки, допомога вчителю в усвідомленні, узагальненні свого досвіду на підставі синтезу теорії та практики. Саме дослідник у цій сфері вважає, що врахування вищезазначеного є гарантією підвищення ефективності освітнього процесу в навчальному закладі.

З нашої точки зору, керівник закладу має добре володіти «методикою» управління, враховувати психологічні особливості педагогів, учнів, мати активну, стійку позицію щодо виконання своїх повноважень, зважати на цінності, прагнення молодшої людини, докладати максимум зусиль для здобуття успіху в колективі. Звертаємо увагу на певні поради для керівника (А. Файоль): керувати – це означає:

- передбачати – вивчати майбутнє і визначати програму дій;

- організовувати – будувати подвійний організм установи: матеріальний і соціальний;

- розпоряджатися – залучати персонал закладу;

- погоджувати – пов'язувати і поєднувати, сполучати всі дії та зусилля;

- контролювати – стежити, щоб усе відбувалося згідно із встановленими правилами та розпорядженнями [2; 3].

Список використаних джерел та літератури:

1. Калошин В. Психологічні аспекти підвищення професійної педагогічної компетентності. Управління школою №7-8, березень 2014. С. 68-73.

2. Карабаєва І. Психологічна культура керівника: запитання і відповіді. Практичний психолог: школа. 2013. № 4. С. 16-21.

3. Павлютенков Є. Труднощі та обмеження діяльності директора школи, шляхи їх подолання. Управління школою №19-21, липень 2012. С.50-53.

ТЕОРЕТИКО-ПРАВОВІ ЗАСАДИ РЕФОРМУВАННЯ ОСВІТНЬОГО СЕКТОРУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УКРАЇНІ ТА ЄВРОПЕЙСЬКИХ КРАЇНАХ

Передумови, особливості та законодавча база змін у сфері освіти територіальних громад

Після Революції Гідності в нашій державі розпочалися зміни у різних сферах. Одна з перших – реформа децентралізації. Згідно з Концепцією Уряду України результатом адміністративної реформи повинна бути зрозуміла та логічна система місцевого самоврядування, яка здатна забезпечити краще та комфортне життя мешканців усіх населених пунктів (сіл, селищ, міст). Освіта для органів самоврядування є одним із основних завдань та пріоритетів. Не тільки тому, що вона потребує найбільше коштів, дає місце роботи значній кількості мешканців громади, чи стосується усіх жителів. Якісна освіта сьогодні, це - якісне майбутнє завтра. Це інвестиції у майбутнє. Кожен хоче, щоб його дитина самореалізувалася, була успішною і щасливою у подальшому житті. Це і покладено в основу реформи освіти, яка ставить дитину у центрі уваги.

Освітня реформа передбачає реалізацію завдань, які націлені на досягнення спільної мети – перетворення української шкільної освіти на інноваційне середовище, в якому учні набувають ключових компетентностей, необхідних кожній сучасній людині для успішної життєдіяльності.

Потрібно враховувати, що головний меседж, який пролунав у Давосі, – це зміни, які на нас чекають:

- нові знання і нові навички, активність всіх – учнів, учителів, директорів, фахівців з управління освітою;
- опанування основними компетентностями;
- орієнтація школи в сучасних умовах на розуміння і здобуття «навичок майбутнього» сучасним учнем [1].

Освітня система України успадкувала від Радянського Союзу розгалужену шкільну мережу. Якщо у 1995 році в Україні налічувалось понад 22300 шкіл, у яких навчалось близько 7 мільйонів учнів, то у 2013 році, у 19300 школах навчались близько 4 мільйонів учнів. Різко відрізнялася ситуація з наповненістю шкіл у містах та селах. У великих містах, школи стали переповненими, а у селах спорожніли.

Не була задовільною також і якість навчання в Україні: ні навчальні плани, ні методи та форми навчання не були оновлені для того, щоб відповідати вимогам сучасного суспільства. Сільські учні мали нижчі бали ЗНО – це пояснюється як соціально-економічним статусом мешканців сіл, так і нижчою якістю освіти в сільських школах. У сільських школах відчувався брак спеціалістів, не було навчального обладнання, необхідного для практичних і лабораторних робіт.

Реформа середньої освіти, вперше ініційована у 2014 році, але набула

чіткої форми лише у вересні 2017 року з прийняттям нового Закону України «Про освіту». Зміни покликані втілити у життя концепцію «Нової української школи» через зміну структури середньої освіти, впровадження дитиноцентричного підходу до навчання, а також зміною розподілу повноважень в управлінні освітою та направленням ресурсів з центрального уряду до громад.

Структура в управлінні освітою, яка існувала в нашій країні донедавна, погано впливала як на якість, так і на доступність освіти, особливо в селах та невеликих містах. Оскільки, до об'єднання громад управлінням освітою в селах і селищах займалися відділи освіти районних державних адміністрацій, що були елементами вертикалі державної виконавчої влади у сфері освіти. Функції виконавчих органів сільських та селищних рад у сфері освіти були мінімальними та полягали в реалізації другорядних завдань для забезпечення шкіл (як наприклад організація підвозу учнів). На відміну від районних державних адміністрацій, органи місцевого самоврядування об'єднаних громад вважалися автономними та мали всі повноваження, у тому числі й у сфері управління освітою [2]. З передачею повноважень громади мають можливість вирішувати свої потреби на місцях, і таким чином сприяти кращому розвитку освіти. Передача повноважень повинна сприяти покращенню доступності та якості надання освітніх послуг, збільшити вплив професійної автономії як самого закладу освіти так і вчителя.

Освіта в умовах децентралізації, у першу чергу, має оперативно відповідати на місцеві проблеми та підвищувати якість освіти, за умови ефективного використання власних ресурсів.

Реформа децентралізації в сфері освіти передбачала передачу повноважень і відповідальності за фінансування та управління освітою територіальним громадам. Втім, ключові принципи, напрямки реформи та стратегії освітнього розвитку залишилися у компетенції Міністерства освіти і науки України.

З одного боку громади отримали усі повноваження у сфері освіти, а з іншого – у певних аспектах роботи немає чітких правил та механізмів, як діяти. Наприклад, при створенні конкурсних комісій на посаду керівника закладу загальної середньої освіти чітко прописано, що до складу конкурсної комісії входять посадові особи органу державної влади. Про представників від органів місцевого самоврядування мова не йде, виходить так, що засновник, який створює заклад і його фінансує не впливає на вибір керівника закладу.

У Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року зазначено, що «проблемою, яка потребує розв'язання, є суттєве погіршення якості загальної середньої освіти протягом 1992-2016 років, що є наслідком ряду таких факторів: зменшення обсягів фінансування; зниження рівня оплати праці вчителя; незадовільне матеріально-технічне забезпечення шкіл; бюрократизація системи управління освітою; застарілі зміст освіти та методики викладання». Це сприяло розвитку негативних проявів у шкільній освіті, а саме збільшенні частки молоді, яка здобуває освіту за кордоном та у зниженні

конкурентоспроможності України у міжнародних дослідженнях конкурентоспроможності та інноваційної привабливості, які впливають на економічний розвиток України [3].

В умовах реформування освітньої галузі важливого значення набуває процес удосконалення управлінського і методичного супроводу розвитку професійної компетентності вчителя та на цій основі, підвищення рівня її сформованості в міжатастаційний період. Методичний супровід спрямований на розкриття внутрішніх особистих можливостей педагога та на його адаптацію до потреб і вимог, що ставляться державою до професійної діяльності в освітньому закладі. Співвіднести громадські очікування та особисті потреби педагога покликаний компетентнісний підхід.

Педагоги – ключова ланка у реформуванні освітнього сектору. Ефективність цих змін в більшій мірі залежить від рівня кваліфікації педагогів, тобто рівня їх професійної компетентності. Зміни в освітньому секторі передбачають оновлення змісту, методів та форм діяльності сучасного супроводу педагога в умовах, які постійно зазнають змін: впроваджуються нові Державні освітні стандарти, оновлюються програми, підручники, підходи до атестації педагогічних працівників.

Відповідно ст. 54 Закону України «Про освіту» зазначено «Педагогічні та науково-педагогічні працівники зобов'язані постійно підвищувати професійний рівень, педагогічну майстерність, загальну культуру» [4]. У діючій законодавчій базі у сфері освіти, зокрема у «Професійному стандарті вчителя початкової школи», Законі України «Про освіту» передбачається готовність педагогічного працівника до здатності постійно навчитися, підвищувати свій професійний і загальнокультурний рівні та педагогічну майстерність, бути в постійному творчому пошуку. «Безперервний професійний розвиток – це безперервний процес навчання та вдосконалення професійних компетентностей фахівців, що дає змогу підтримувати або покращувати стандарти професійної діяльності і триває впродовж усього періоду його професійної діяльності» [4].

Із реалізацією освітньої реформи відбувається зміна моделі методичного супроводу педагогів. Адже часто вчителі не сприймали методичні служби як помічників у роботі, а бачили у їх представниках винятково інспекторів перевіряльників та контролерів.

Виклик часу – реорганізація методичної служби як структурного складника освітнього сектору. Децентралізації органів управління освітою, створення об'єднаних територіальних громад та опорних шкіл потребували від методистів нового способу організації та функціонування. Однак на сьогодні лише розробляються та впроваджуються правові, організаційно-педагогічні та науково-методичні засади даних структур. Запускаються механізми нової гнучкої, випереджувальної системи професійного супроводу педагогічних працівників. Методична служба зазнала змін своїх професійних ролей і функцій (методист-фасилітатор, коуч, модератор, дорадник, супервізор та ін.). Сконцентрувала свою роботу на наданні якісних науково-методичних освітніх послуг відповідно до запитів і потреб замовників, вітчизняних суспільних та

освітніх викликів.

До 1 вересня 2020 року органи місцевого самоврядування провели реорганізацію науково-методичних установ, посиляючись на норми нового закону «Про повну загальну середню освіту». правонаступниками методичних кабінетів на сьогодні стали центри професійного розвитку педагогічних працівників.

Прикінцевими та перехідними положеннями закону визначено завдання органам місцевого самоврядування та місцевим державним адміністраціям до 1 вересня забезпечити створення районних, міських центрів професійного розвитку педагогічних працівників шляхом реорганізації науково-методичних (методичних) установ (центрів, кабінетів) [5]. Відбір працівників до зазначених центрів відбувається на конкурсних засадах. 29 липня 2020 року Урядом прийнято постанову № 672 «Деякі питання професійного розвитку педагогічних працівників», якою затверджено Положення про центр професійного розвитку педагогічних працівників. Згідно з Положенням основними завданнями центрів є сприяння професійному розвитку педагогічних працівників, забезпечення їхньої психологічної підтримки та консультування із широкого кола питань, пов'язаних з освітнім процесом. Центри мають узагальнювати та поширювати інформацію про можливості професійного розвитку освітян: програми підвищення кваліфікації, вебресурси та інші інструменти, що можуть стати у нагоді для їхнього професійного зростання. Вони мають також координувати діяльність професійних спільнот педагогів і надавати психологічну підтримку педпрацівникам. Центри орієнтовані на консультування, зокрема, за такими напрямками: планування та визначення траєкторії професійного розвитку; проведення супервізії; розроблення документів закладу освіти; впровадження компетентнісного, особистісно орієнтованого, діяльнісного та інклюзивного підходів у навчанні; застосування нових освітніх технологій; організація освітнього процесу за різними формами, зокрема з використанням технологій дистанційного навчання.

Центр утворюється органом місцевого самоврядування відповідно до законодавства з урахуванням потреб відповідної територіальної громади. Декілька засновників можуть прийняти спільне рішення про утворення центру та укласти договір про спільну діяльність або засновницький договір у порядку, визначеному законодавством. Сільські, селищні, міські ради можуть утворювати центри, забезпечувати та організовувати їх діяльність відповідно до Закону України «Про співробітництво територіальних громад» [6].

Новостворені Центри професійного розвитку педпрацівників, як нові інституції у сфері освіти, мають на меті вибудовування своєї діяльності на європейських підходах – як сервісні центри. Центр має працювати не як орган виконавчої влади в освітньому секторі, а надавати якісні послуги та сприяти професійному розвитку педагогів через консультативну, інформаційну та психологічну підтримку. Якщо районні методичні кабінети провадили свою діяльність відповідно до розпоряджень зверху та до методичних рекомендацій

МОН, то центр планує свою діяльність у зворотному напрямі – на запити та вимоги педагогів. Ще одна суттєва відмінність – відмова від контролю, формалізму, регламентації, перехід до взаємодії, партнерства, супроводу, підтримки академічної свободи педагога. Також мають бути переорієнтовані функції й ролі працівників центру. Основним у роботі консультанта є не методична, а координаційна, менеджерська, фасилітативна функції.

Європейський досвід реформування освітнього сектору та його вплив на регіональний розвиток

Децентралізація управління освітньою сферою, яка характерна для високорозвинених держав, на початку ХХІ століття стала ключовим завданням для країн пострадянського простору. Передумовою стало те, що у них відбулись політичні, економічні, демографічні зміни, внаслідок чого управління галуззю освіти не відповідало вимогам змін, адже було централізоване та значно зменшилась чисельність населення шкільного віку. Так, за період 2000-2007 рр. чисельність населення шкільного віку Вірменії скоротилась на 20%, Польщі – на 19%, Литви – на 12%, України – на 24% [7]. Освітні мережі стали неефективними: зросла частка шкіл з низькою наповнюваністю класів, з'явився надлишок педагогів, зросли видатки на одного учня. Децентралізація освіти є невіддільною складовою реформ децентралізації управління. У науковій літературі в управлінні освітою в контексті її децентралізації виділяють (Вагнер і Шах, 2006 р.) три теоретичні моделі, які передбачають передачу урядом частини повноважень місцевим органам самоуправління, школам – це деконцентрація, децентралізація, делегування повноважень школам [8].

Деконцентрація – передача міністерством частки повноважень органам місцевого самоврядування, які зберігають пряму підпорядкованість центральній владі. Децентралізація – система у якій управління школами і відповідальність за прийняття в більшій мірі управлінських рішень перекладається з центрального органу на рівень місцевого самоврядування, а частина завдань може бути делегована у вигляді доручень. Делегування повноважень школам, тобто частина рішень приймається у самих закладах освіти. Делегування повноважень на рівень школи є вищим проявом децентралізації у тих країнах, де велика частина повноважень вже належить територіальному самоврядуванню.

У межах децентралізованої моделі управління освітою виділяють два вектори: децентралізація з домінуючою позицією органів територіального самоврядування; децентралізація з сильною автономією шкіл. При децентралізації із збереженням сильної автономії шкіл провідну роль відіграють школи, що мають статус юридичної особи з широкими повноваженням адміністрації закладів освіти. Прикладом цієї моделі є управління освітою у Великій Британії, Грузії, Вірменії, де більше як 80% фінансових ресурсів передані безпосередньо школам. Однак ця модель є мало поширеною.

Фінансування децентралізованої системи освіти відбувається в розрахунок на кожного учня за принципом «гроші ідуть за дитиною». Органи місцевого

самоврядування з центрального бюджету, в залежності від кількості учнів, отримують фінансування. Організаційна структура системи управління освітою та способи фінансування освіти для країн з різними моделями децентралізації освіти хоч і є дуже різноманітними, проте мають багато спільних рис (табл.1).

Таблиця – Особливості організації управління та фінансування освіти [9]

Країна	Модель децентралізації	Система управління освітою	Особливості фінансування
США	Модель децентралізована, з підвищеною автономією місцевих шкільних округів	Управління на центральному рівні здійснює федеральний департамент освіти. В його компетенції стратегічне управління розвитком освіти, встановлення вимог федерального рівня, що є обов'язковими для всіх штатів. Решту питань управління освітою є у віданні керівництва штатів (Департамент освіти штату), що встановлюють базовий мінімум вимог до навчання учнів та компетенції вчителів. Найнижчим рівнем управління освітою є шкільний округ, який очолює виборний комітет. В його компетенції збір місцевого податку на потреби шкіл, розподіл коштів між навчальними закладами	Кошти на початкову та середню освіту надходять із бюджетів усіх рівнів, федерального, штату, муніципалітету (освітнього округу). Частка коштів з федерального бюджету не перевищує 8%. Кошти штату та муніципалітету - 50 на 50. Частина коштів у муніципалітети надходить у вигляді міжбюджетних трансфертів
Велика Британія	Модель децентралізована з підвищеною автономією шкіл	На центральному рівні управління освітою здійснює Міністерство освіти. Школам надано право (з 1988 р.) виходу з під	Фінансування з держбюджету здійснюється залежно від кількості учнів. Школи самостійно розподіляють кошти

Країна	Модель децентралізації	Система управління освітою	Особливості фінансування
		контролю місцевих органів освіти через створення системи нової фінансової підвітності, відомої як школа шкільного менеджменту (Lokal Management of Schools). Школи відкривають банківські рахунки та безпосередньо, а не через місцеві органи влади здійснюють платежі.	в межах отриманого від держави бюджету та власного фандрайзингу. Вони також отримують гранди від місцевої та федеральної влади та самостійно ними розпоряджаються.
Польща	Модель децентралізована з підвищеною роллю місцевих органів влади	Організаційна структура системи управління освітою Польщі містить три рівні. Найвищий: три міністерства (освіти, здоров'я, культури) середній – кураторії освіти, що здійснюють нагляд за бюджетними закладами освіти, відділи освіти органів територіального самоврядування управляють комунальними закладами освіти та установчі органи, яким підпорядковані суспільні заклади і третій рівень – школи	Фінансування здійснюється через державну субвенцію, що розподіляється за формулою на учня. Місцеві органи влади відповідають за прийняття місцевих тарифних сіток вчителів, за організацію і підвезення учнів до шкіл, за поточне утримання установ
Естонія	Модель децентралізована з підвищеною роллю місцевих органів влади	Організаційна структура освіти: Міністерство освіти і науки, міські та сільські муніципалітети, школи. Питання консолідації шкільної мережі покладено на муніципалітети	Середня освіта фінансується тут освітньою субвенцією та додатковими доходами муніципалітетів. Освітньою субвенцією розпоряджаються муніципалітети

Країна	Модель децентралізації	Система управління освітою	Особливості фінансування
			згідно з правилами та умовами, які встановлює уряд. Дошкільна освіта фінансується з доходів муніципалітетів та внесків батьків (не більше 20% мінімальної зарплати)
Грузія	Модель децентралізована з підвищеною автономією шкіл	Управління на центральному рівні здійснює Міністерство освіти, а управління школою здійснює опікунська рада, яка уповноважена контролювати й затверджувати бюджет закладу, наймати чи звільняти директора	Фінансування автономних шкіл здійснюється безпосередньо з центрального бюджету, не зачіпаючи місцеві бюджети. Фінансування середньої освіти здійснюється через ваучери, котрі «ідуть за учнем». Школи мають юридичний статус та фінансову самостійність
Україна	Модель децентралізована з підвищеною роллю місцевих органів влади	Управління освітою на центральному рівні здійснює Міністерство освіти та науки. На рівні регіону – управління освіти, на рівні міст, районів, ОТГ – відділи освіти. Децентралізаційні процеси в країні послаблюють роль регіональної ланки управління освітою	Фінансування з державного бюджету через освітню субвенцію, що покриває частково видатки середньої освіти та професійно-технічної. Дошкільна освіта фінансується з районного бюджету та бюджету міст, селищ, сіл

Модель децентралізації освіти зі збереженням домінуючої позиції органів територіального самоврядування (Польща, Естонія, Литва, Росія). Вирішальним її елементом є передача відповідальності за функціонування закладів освіти органам місцевого самоврядування. Школи стають частинами спільної освітньої мережі органів місцевого самоврядування та підлягають спільному управлінню.

Яскравим прикладом моделі децентралізації управління освітою з домінуючою позицією органів місцевого самоврядування є Польща та Естонія. У Польщі органам місцевого самоврядування надано два основних повноваження: право ліквідувати та відкривати заклади освіти та право на визначення бюджетів шкіл. Заклади освіти не мають права юридичної особи.

Місцева влада розподіляє кошти освітньої субвенції, що підкреслює її головну позицію в системі управління освітою. Прослідковується тенденція, що певна частина громад витрачає на освіту менше, ніж вони отримали у вигляді освітньої субвенції. Окрім того органи місцевого самоврядування відповідають за освітню мережу, за організацію і підвезення учнів до шкіл, за утримання освітніх установ, приймають на роботу вчителів і інших працівників освіти, забезпечують належний матеріально-технічний стан освітніх будівель, комфортні та безпечні умови праці та навчання. Заклади освіти розробляють фінансові плани, які є частиною бюджету органу місцевого самоврядування, що також значно підвищує їх роль в управлінні освітою на місцевому рівні.

В Естонії уряд передав дошкільні навчальні заклади в управління міських та сільських муніципалітетів. Пізніше відбулася реформа з їх укрупнення. Середня освіта фінансується за рахунок освітньої субвенції та додатковими коштами муніципалітетів; зокрема, освітньою субвенцією фінансується заробітна плата педагогів та адміністрації шкіл та підвищення їхньої кваліфікації, харчування школярів, оплата підручників. Комунальні послуги, робота технічного персоналу, соціальних працівників і психологів фінансуються із місцевого бюджету. Багато послуг надається із залученням професійних компаній, які забезпечують довозення учнів до школи чи прибирання освітніх будівель тощо. В Естонії прослідковується значна конкуренція закладів освіти за кожного учня, адже «гроші ходять за дитиною». Якщо учень переходить у іншу школу за межами певного муніципалітету, то той мусить перераховувати гроші за його навчання, причому не лише кошти освітньої субвенції, але і власні на навчання учня. Освітня субвенція передбачена не лише для державних закладів, але й приватних установ.

Заклади освіти Естонії наділені великою автономією в організації та забезпеченні освітнього процесу. Самі визначають режим роботи закладу, використання навчальних планів та програм, вимоги та критерії оцінювання учнів, вибір підручників. Адміністрація закладу вирішує питання щодо прийняття на роботу чи звільнення педагогів. Усі заклади освіти Естонії відкрито та прозоро надають звітність та інформацію про свою діяльність через належно розвинене електронне самоврядування.

Модель децентралізована з підвищеною автономією шкіл реалізовується в освітній реформі Грузії. Ключовим фактором реформи управління освітою стало зменшення впливу органів місцевого самоврядування на освіту та надання закладам освіти автономії. Управління школою здійснює опікунська рада, яка наділена контролювати й затверджувати бюджет закладу, наймати чи звільняти директора. До її складу входять батьки, старшокласники, вчителі, викладачі та студенти. Проте, дещо пізніше Міністерство освіти повернуло собі

право призначати директорів шкіл та звільняти членів ради, значно зменшивши шкільну автономію закладів освіти. Усі школи Грузії юридично та фінансово незалежні. Фінансування відбувається безпосередньо з центрального бюджету та не передбачає дофінансування з місцевого. У державі впроваджена система фінансування освіти через ваучери, які можуть використовуватися як у державних так і приватних школах та котрі «ідуть за учнем». Це явище спонукає заклади освіти до конкуренції, адже це основне наповнення бюджету школи. Окрім того заклади освіти можуть отримати додаткові кошти через надання платних освітніх послуг, благодійних пожертвувань, комерційної діяльності, реалізацію проектів та грантів.

У нашій державі реформування освітньої галузі здійснюється за моделлю децентралізації з домінуючою позицією територіального самоврядування. Впроваджуються та мають позитивний вплив на реформування освітньої галузі практики європейських країн:

- фінансування здійснюється (освітня субвенція) в розрахунку на одного учня;

- заклади освіти мають академічну, організаційну, фінансову і кадрову автономію; формують відкриті та загальнодоступні ресурси з інформацією про свою діяльність та оприлюднюють таку інформацію (про освіту);

- освітня субвенція покриває не лише заробітну плату педагогічним працівникам, але підвищення їх кваліфікації;

- значно зросла роль органів місцевого самоврядування у фінансуванні та управлінні освітніми закладами;

- суттєво покращився матеріально-технічний стан закладів освіти, який був здійснений зусиллями органів місцевого самоврядування.

Отже, результати проведених досліджень засвідчили, що реформування освітнього сектору в умовах децентралізації має стати важливим кроком до підвищення та надання якісних освітніх послуг та ефективного фінансування освітньої галузі, однак потрібно врахувати певні ризики, а саме: розуміння реформ та бажання їх втілювати у життя; спроможність громад на утримання та дофінансування освітніх закладів; здатність органів місцевого самоврядування ефективно управляти освітньою мережею.

Список використаних джерел та літератури:

1. World Economic Forum. New Vision for Education Unlocking the Potential of Technology. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEFUSA_NewVisionforEducation_Report2015.pdf.
2. Стан та перспективи реформування освіти в умовах децентралізації влади в Україні / Лопушинський І. П., Ковнір О. І. Теорія та практика державного управління і місцевого самоврядування.
3. Концепція реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти “Нова українська школа” на період до 2029 року. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 р. № 988-р. Режим доступу <http://www.kmu.gov.ua/control/uk/cardnpd?docid=249613934>.

4. Верховна Рада України, 2017. Закон України «Про освіту» // *Відомості Верховної Ради України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>.
5. Верховна Рада України, 2020. Закон України «Про повну загальну середню освіту» // *Відомості Верховної Ради України*. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>.
6. Постанова кабінету Міністрів України від 29 липня 2020 року № 672 «Деякі питання професійного розвитку педагогічних працівників».
7. Финансирование в расчете на одного учащегося в школьных системах стран региона ЕЦА. Информационный бюллетень региона ЕЦА. 2009. Вып. 6.
8. Гербст М., Герчинський Я. Децентралізація освіти у Польщі: досвід 25 років. URL: <http://decentralization.gov.ua/pics/attachments/Decentralizaciya-osvitti-u-Pol==schi-2.pdf>.
9. Територіальні громади в умовах децентралізації: ризики та механізми розвитку: монографія / за ред. Кравціва В. С., Сторонянської І. З. Львів: ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долишнього НАН України, 2020. 531 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

Кавецький В. Є., Колодійчук Л. С.

ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНІ АСПЕКТИ МОДЕЛЮВАННЯ В ОСВІТНЬОМУ ПРОЦЕСІ МАЙБУТНІХ ФАХІВЦІВ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОГО ПРОФІЛЮ

У методичній і педагогічній діяльності останніх років поняттям, яке характеризує процес дослідження дидактичних процесів і явищ, став термін «моделювання». Створення доцільної й ефективної педагогічної системи неможливе без спеціальної діяльності, спрямованої на її моделювання, до якої, як правило, долучаються всі учасники педагогічного процесу (не тільки педагоги, вихованці, а й інші зацікавлені особи). Роботи з виокремленням і тлумаченням ідей моделі і моделювання в освітньому процесі достатньо широко представлені у дослідженнях педагогів: О.П. Буйницької, Л.М. Калініної, Ю.О. Сіциліна, С.І Семчук, В.І. Міхеєва, П.М. Олійника, В.А. Штоффа та ін. Науковці зазначають, що сучасний ринок праці потребує майбутніх фахівців, здатних постійно вдосконалювати свою кваліфікацію, володіти навичками ХХІ століття, мати *soft skills*, бути ІК-компетентними та володіти системним стилем мислення. Вирішення цієї задачі можливе за наявності двох ланок: моделювання і комп'ютеризації [4, с. 87].

Моделювання – метод пізнавальної й управлінської діяльності, який дозволяє адекватно і цілісно відобразити в модельних уявленнях сутність, найважливіші якості і компоненти системи, одержати інформацію про її минулий, теперішній і майбутній стан, можливості та умови побудови, функціонування і розвитку [5, с. 11]. При моделюванні необхідно враховувати доцільність застосування, спеціальних методик моделювання (сценарного мислення) для вирішення складних завдань і пошуку варіантів розв'язання проблемних ситуацій. Такі методики спрямовані на подолання стереотипів

індивідуальної свідомості, її культурної замкнутості і дисциплінарної обмеженості [2, с. 106].

Теорія модульного навчання базується на специфічних принципах:

- виокремлення із змісту навчання розрізнених елементів;
- динамічності;
- дієвості та оперативності знань та їх системи;
- гнучкості;
- усвідомленої перспективи;
- різнобічності методичного консультування;
- паритетності [1, с. 45].

За своєю структурою модель організації освітнього процесу у вищій школі у найбільш загальному вигляді включає такі взаємопов'язані компоненти:

- цільовий – окреслює мету і завдання навчання у закладі вищої освіти, завдання вивчення конкретної навчальної дисципліни і навчально-пізнавальної діяльності студентів на навчальних заняттях;

- стимулювально-мотиваційний, який передбачає заохочення студентів до активної навчально-пізнавальної діяльності, свідомого засвоєння знань, формування у них позитивної мотивації до навчання;

- змістовий, який має за мету оптимальний добір дисциплін до навчального плану, змістовність навчальних програм і навчальних посібників, оптимальний добір змісту, методів і засобів проведення кожного заняття;

- операційно-діяльнісний, що орієнтує на оптимальний вибір форм, методів, прийомів і засобів навчання;

- контрольно-регулювальний, орієнтований на забезпечення дієвого контролю та самоконтролю за рівнем академічних досягнень студентів (рівнем їх знань, умінь і навичок) і добір оптимальних методів їх підвищення;

- оцінювально-результативна компонента полягає в якісній діагностиці та самодіагностиці рівня знань, умінь і навичок студентів і виявленні шляхів їх поліпшення [5].

При організації освітнього процесу слід враховувати те, що всі ці компоненти тісно взаємопов'язані та інтегровані тож необхідно використовувати творчий підхід до їхньої реалізації.

У ході дослідження узагальненої практики підготовки та цілеспрямованого формування професійних компетентностей майбутнього фахівця електротехнічного профілю, з'ясовано, що застосування комп'ютера виявляється найбільш доцільним і спонукає студента до активізації пізнавальної діяльності.

Для моделювання електротехнічних ситуацій та імітації майбутньої професійної діяльності, нині використовують сучасні програмні засоби, такі як: «Електрик», LabView, DIALux, MS Excel, Home Assistant, MatLab, Multisim, Domoticz, OpenHab тощо.

Зокрема, для проектування пуско-захисних електроапаратів, вибору внутрішніх проводок електротехнічних установок, розрахунку заземлювальних пристроїв у виробничих приміщеннях скористаємося прикладною програмою

«Електрик» (навчальні дисципліни «Електричні апарати», «Проектування систем електрифікації, автоматизації та енергопостачання»).

З метою отримання наочної фотореалістичної 3D-моделі та візуалізації майбутнього проекту, спрощення світлотехнічних розрахунків виробничих приміщень у відповідності з технічними стандартами, рекомендуємо потужну безкоштовну програму DIALux (навчальна дисципліна «Електротехнічні системи електроспоживання»).

Електронну таблицю MS Excel доцільно використовувати для узагальнюючої кількісної характеристики електротехнічних явищ і процесів, тобто визначення статистичних показників, а також проведення кореляційного та регресійного аналізу експериментальних даних. Цей засіб дозволяв одержати: експериментальні графіки; визначити коефіцієнт парної кореляції; описати регресійне рівняння; віднайти значення показника достовірності апроксимації моделі (навчальна дисципліна «Основи наукових досліджень»).

Моделювання безпроводних електротехнологій в освітньому процесі реалізуємо за допомогою операційної системи Home Assistant. Приклад розробленої панелі зображено на рисунку 1.

Згаданий програмний додаток Home Assistant підтримує понад 1000 сучасних сервісів та апаратних засобів і працює як концентратор для окремих пристроїв [2], що дозволяє моделювати керування з одного електротехнічного пункту. Проектуємо використовувати програмний продукт при викладанні навчальної дисципліни «Енергозбереження».

Отже, моделювання освітнього процесу майбутніх фахівців електротехнічного профілю, сприяє переходу до європейських стандартів і вирішенню завдань, пов'язаних із пріоритетними напрямками удосконалення системи освіти.

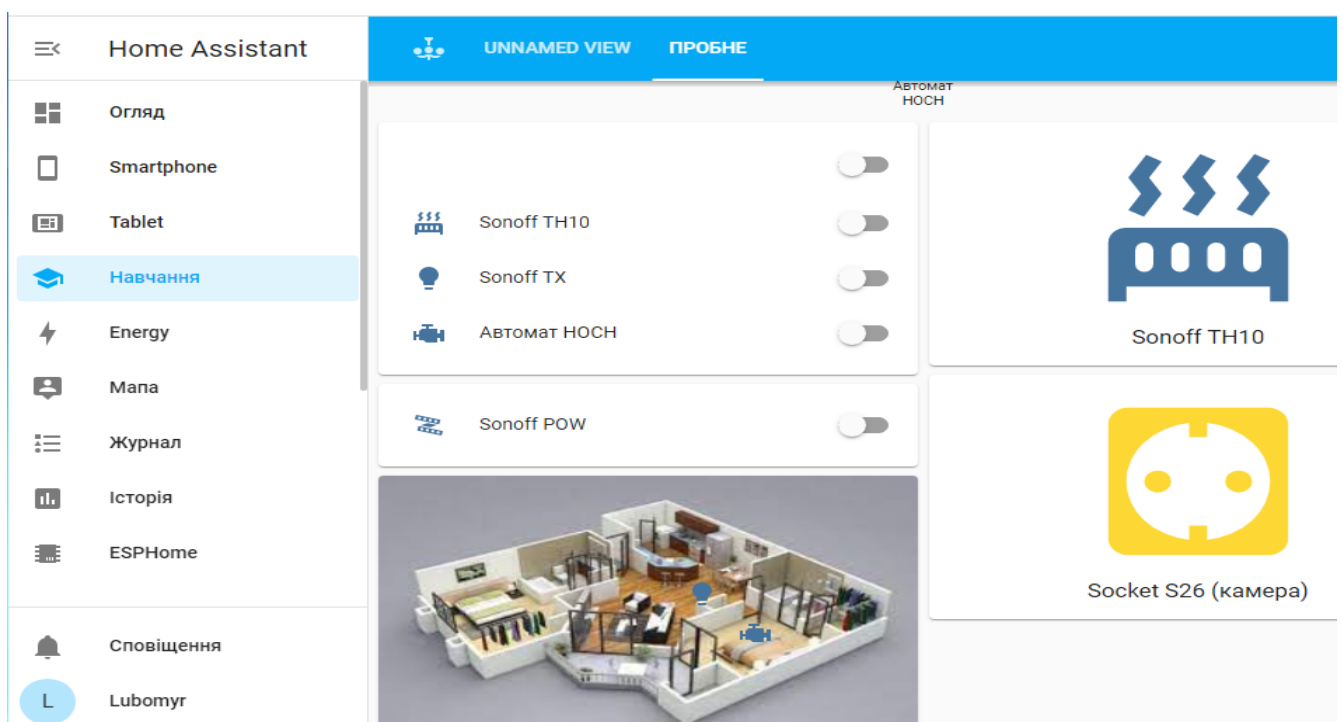


Рис. 1. Інтерфейс програмного додатку Home Assistant.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гірняк А. Психологія модульно-розвивальної взаємодії: монографія. Тернопіль: ВПЦ «Університетська думка». 2020. 376 с.
2. Князева Е. Н. Одиссея научного разума. М.: Академия. 1995. 236 с.
3. Первое знакомство с Home Assistant. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://habr.com/ru/post/471822/>.
4. Снітинський В. В. Комп'ютеризація моделювання як фактор інтелектуалізації підготовки фахівців. *Наука і методика*: Зб. Наук.-метод. праць. К., № 7. 2006. С. 86-89.
5. Столяренко О. В. Моделювання педагогічної діяльності у підготовці фахівця: навчально-методичний посібник. Вінниця: ТОВ «Нілан-ЛТД». 2015. 196 с.

Козут О. І., Коненко Л. Б.

ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ НОВОГО ДЕРЖАВНОГО СТАНДАРТУ ПОЧАТКОВОЇ ЗАГАЛЬНОЇ ОСВІТИ В РАМКАХ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА» У 2020-2021 Н. Р.

Педагоги пілотних шкіл (Всеукраїнський експеримент «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення початкової освіти в умовах реалізації нового Державного стандарту початкової загальної освіти») першими втілили реформу загальної середньої освіти. Здатність творчо працювати, приймати нестандартні рішення, уникати шаблонів і стереотипів, організовувати культурно-мовне та освітньо-розвивальне середовище, – такими є критерії професійної компетентності фахівця початкової школи сьогодні. Це зумовило необхідність переосмислення сутності соціальної і професійної місії вчителя.

Реформа вийшла на новий етап. Формула НУШ стосується не лише початкової, а й усіх рівнів освіти: дитиноцентризм, компетентнісне навчання, умотивований вчитель, педагогіка партнерства, сучасне освітнє середовище, нова структура, ціннісне виховання, автономія шкіл, справедливе фінансування і рівний доступ. Метою пілотування було розробити, науково обґрунтувати та експериментально перевірити навчально-методичне забезпечення початкової освіти в умовах реалізації нового Державного стандарту початкової освіти. Завдяки 143 пілотним школам, включаючи 5 шкіл Тернопільської області, НУШ у широкій практиці впроваджується більш якісно, адже це можливість перевірити й, за потреби, скоригувати матеріали, методи й підходи до навчання. Що, в принципі, і відбулося, наприклад, із змінами до Держстандарту у 2019 р, оцінюванні в 3-4 класах тощо.

Пілотування відбувалось у три етапи:

1. Організаційно-підготовчий етап (червень-жовтень 2017), який включав у себе розробку навчально-методичного забезпечення, створення робочої групи вчених, вчителів, тренерів, методистів, координаторів для

науково-методичного супроводу пілоту, а також підготовку вчителів.

2. Формувальний етап (листопад 2017 – травень 2021), під час якого відбувалось пілотне навчання, апробація та внесення корективів до навчально-методичного забезпечення для учасників пілоту, постійна наставницька підтримка вчителів шкіл-учасниць експерименту, а також моніторинг і проміжне коригування процесу.

3. Узагальнювальний етап триватиме впродовж 2021, і під час нього робоча група підіб'є підсумки проєкту, сформулює висновки, а також поширюватиме кращі практики пілотування.

Впродовж пілотування проходили постійні консультування педагогів-учасників експерименту з обласним координатором та робочою групою ТОКІППО, яка здійснює науково-методичний супровід апробації навчальних матеріалів у початкових класах експериментальних шкіл. Консультації он-лайн, круглі столи, спілкування з науково-педагогічними та педагогічними працівниками допомагали педагогам-пілотникам інтегрувати навчальні предмети, оцінювати успішність, переконуватись в ефективності використаних методик, прийомів, стратегій та форм навчання, вести спостереження за індивідуальними досягненнями кожного учня та робити висновки. Ініціювалося проведення форумів, семінарів, тренінгів, круглих столів, майстер-класів для педагогічних працівників – учасників експерименту з метою підвищення якості освітнього процесу та поширення перспективного досвіду впровадження інноваційного навчально-методичного забезпечення початкової освіти. У ТОКІППО постійно діяла Інтерактивна школа майстерності вчителя пілотного класу.

Дружні наставницькі бесіди, консультації он-лайн, спілкування, творчі лабораторії (воркшопи), нетворкінги, практикуми, онлайн-конференції, зустрічі з авторами підручників та НМК тощо допомагали педагогам пілотних класів інтегрувати теми предметів, оцінити успішність роботи з деяких тем, переконатись в ефективності використаних методик, прийомів, стратегій та форм навчання, сприяти творчому пошуку, активізуючи пізнавальну діяльність, порівнювати, аналізувати, визначати причинно-наслідкові зв'язки між тим, що виявилось ефективним і неефективним, вести спостереження за прогресом розвитку індивідуальних досягнень кожного учня та робити висновки, здійснювати оцінювання. Найбільше запитань виникало щодо навчально-методичного забезпечення, організації підсумкового оцінювання четвертокласників, з питань оптимізації пошукової й дослідницької діяльності, використання різноманітних форм та діяльнісних методів роботи з батьками в рамках упровадження педагогіки партнерства, здійснення дистанційного навчання, заповнення класних журналів, свідоцтва досягнень. Були проведені консультації щодо використання освітніх інтернет-ресурсів та веб-ресурсів для дистанційного навчання (Google Classroom, Zoom, ClassDojo, kahoot, padlet та ін.).

Вчителі-пілотники активно долучались до внесення пропозицій щодо Державного стандарту початкової освіти, навчальних програм для 1-2 класів 3-

4 класів та створення модельних програм інтегрованих тижнів для пілотних класів, вносили пропозиції щодо Моделі оцінювання та формування оцінювання, Свідоцтва досягнень, винесеного МОН України для громадського обговорення. Вчителі пілотних класів є регіональними тренерами НУШ та супервізорами, експертами щодо вивчення практичного досвіду учасників сертифікації та популяризаторами ідей Нової української школи серед своїх колег.

Характерним у навчанні четвертокласників пілотних шкіл було збільшення кількості завдань, які передбачають проведення спостереження та експериментів; надавалось більше уваги опрацюванню інформаційних текстів, схемам із текстовими підписами, читанню карт, планів, діаграм, таблиць, дослідженню моделей геометричних об'єктів, створенню об'єктів із різних матеріалів, інтерактивному сторітелінгу, зміст яких потрібно обговорювати з учнями.

Учителі могли змінювати запропонований перелік тем або послідовність їхнього опрацювання з огляду на особливості перебігу освітнього процесу, навчальні потреби класу та запити учнів.

У 4-му пілотному класі застосовувалось формувальне та підсумкове оцінювання. Формувальне оцінювання здійснювалось через:

- спостереження вчителя за навчальною та іншою діяльністю учнів;
- аналіз портфоліо учнівських робіт, попередніх навчальних досягнень учнів, результатів їхніх діагностичних робіт;
- самооцінювання та взаємооцінювання результатів діяльності учнів;
- оцінювання особистісного розвитку та соціалізації учнів їхніми батьками;
- прийоми зворотного зв'язку щодо сприйняття та розуміння учнями навчального матеріалу;
- учням надавалась змога самостійно виправляти помилки, звертати їхню увагу на те, що саме потребує виправлення або поліпшення в роботі.

Для забезпечення практичної спрямованості урізноманітнювались організаційні форми навчання вчителями, що беруть участь в експерименті, активно використовувались інтегровані заняття, практичні роботи, інтерактивні методи навчання, робота в парах, робота в групах, технології колективно-групового навчання, технології ситуативного моделювання технології критичного мислення, квести, кейс-технології, ігрові методи навчання, навчання з LEGO, міні-дослідження, веб-ресурси, відеопрезентації, вебінари, Zoom-зустрічі екскурсії, навчальні проєкти, зокрема екологічні і соціокультурні акції.

Було доведено на практиці, що інтеграція як методична система дає змогу ширше та різнобічно засвоювати ті поняття та явища, які мають міжгалузеві зв'язки. З досвіду роботи учителів пілотних класів можна впевнено сказати, що інтегровані уроки вносять в навчання новизну, оригінальність, стимулюють інтерес до навчання, сприяють кращому засвоєнню матеріалу, активізують пізнавальну та пошуково-дослідницьку діяльність, сприяють формуванню

цілісної картини світу. Ще одною перевагою інтеграції є те, що вона поживляє навчальний процес, економить час та позбавляє учнів від перевтоми.

У пілотних школах батьки активно залучені до планування навчання і виховання учнів. Якщо на початку першого року навчання залучення батьків становило 25-30% , то на четвертому році навчання 85-90%.

За результатами четвертого року проведення дослідницько-експериментальної роботи всеукраїнського рівня з теми «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення початкової освіти в умовах реалізації нового Державного стандарту початкової загальної освіти» можна зробити висновок про те, що:

- в учнів значно підвищилася мотивація до навчання, вони із задоволенням навчаються у школі;
- значно урізноманітнилися організаційні форми навчання вчителями;
- на високому рівні організована співпраця та робота в команді, розвивається емоційний інтелект;
- значно активізувалось використання онлайн-технологій, онлайн-ресурсів у навчальному процесі;
- удосконалились форми зворотного зв'язку на різних рівнях: учень-учитель, учитель-батьки, учень-учень;
- значно зріс рівень соціальних та предметних компетентностей.

Кожушко О. К.

НОВІ ФУНКЦІОНАЛЬНІ МОЖЛИВОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В В УМОВАХ ОСВІТНІХ ЗМІН

Сучасний темп модернізації освітньої галузі безпосередньо пов'язаний з швидкими та глобальними змінами у навколишньому середовищі: погіршення екології, пандемія, дистанційне навчання, зменшення каналів комунікації, пригнічений настрій. Ці негативні фактори з одного боку стали гальмом у розвитку закладу, а з іншого – стимулюють до пошуку нових інструментів управління закладом освіти.

Нелегко знайти у суспільстві більш багатогранне і складне явище, ніж управлінська діяльність, оскільки у ній присутній суб'єктивний фактор і, переважно, її ефективність залежить від сукупності особистих якостей керівника. Управління педагогічним колективом називають мистецтвом, успіху в якому досягають обдаровані управлінці, або ті, хто постійно працює над удосконаленням управлінської діяльності, вивчаючи теорію менеджменту.

Нові умови, в яких функціонують заклади освіти України, вимагають сучасних підходів організації їх діяльності, більш ефективного й гнучкого управління, професійного й швидкого реагування на виникаючі проблеми. Актуальною стає потреба пошуку методів управління закладом освіти, зокрема освітнім процесом, з використанням ІКТ.

Розвиток закладу освіти залежить від сукупності зовнішніх факторів, які впливають на його функціонування та якість задоволення навчальних потреб здобувачів освіти, серед яких: особливості суспільного розвитку країни, культурного середовища, розвиток економічного потенціалу. Всі ці фактори зумовлюють зміни управлінській діяльності, тобто: зміну підходів при оцінюванні діяльності закладу освіти; демократизація управління передбачає створення належних умов для реалізації місії та мети школи; зміна кадрової політики у формуванні педагогічного колективу; варіативність управління, що дає можливість використовувати різноманітні моделі управлінської діяльності [2]. Освітні зміни формують новий зміст управлінської діяльності, який відповідає вимогам часу і створює передумови для гармонійного розвитку здобувача освіти.

Управління змінами в закладах загальної середньої освіти – багатогранний процес впливу на керовану систему, з метою ефективного впровадження змін та подальшого їх прогнозування з врахуванням факторів ризику, щоб покращити поточну ефективність, використовувати нові можливості для задоволення потреб усіх учасників освітнього процесу та розвитку закладу освіти шляхом мінімізації опору змінам [1].

Варто зауважити, що не всі зміни сприяють розвитку освітнього середовища та формуванню власної траєкторії користувача освітніх послуг. Зміни, які відбуваються у закладах освіти, спрямовуються на інтеграцію, пошук міжпредметних зв'язків, розвиток педагогіки партнерства, впровадження інноваційних технологій, формування командної роботи, створення вільного комунікаційного середовища, залучення інвестицій та інші. Проте, масове бездумне запровадження змін несе деструктивний характер. Не можна назвати змінами перенасичення освітньої програми, необґрунтовані виховні заходи, не актуальні проєкти, недоцільне використання коштів, в немотивованому колективі з обмеженим інформаційним полем сприяє дестабілізації та регресії в освітньому середовищі [1].

В умовах освітніх новацій, змінюється специфіка управлінської діяльності, що призводить до появи нових функцій керівника-лідера, завдяки яким оновлюється зміст навчання, впроваджуються нові освітні технології, трансформуються методи оцінювання та контролю, модернізуються форми управління, з'являються авторські моделі закладів освіти.

До нових функціональних можливостей в управлінні закладом освіти в умовах змін можна віднести:

- розробка заходів для розвитку автономії закладу;
- освоєння інформаційних платформ для дистанційного навчання;
- освоєння інструментів управління проєктами: підготовка плану у вигляді проєктів; використання проєктного підходу в модернізації виховної системи школи; розвиток дослідницьких компетентностей учнів на основі використання методу проєктів в урочній діяльності;
- популяризація українських сайтів для підвищення кваліфікації: <https://prometheus.org.ua/>; онлайн-платформа для вчителів англійської мови

<https://nus-english.com.ua>; курси з шкільних предметів та особистісного і професійного розвитку <https://www.ed-era.com/>; шкільні програми <https://naurok.com.ua/webinar>; різнопрофільні курси <https://sukhari.com.ua/>; <https://edpro.ua/webinars>;

- розширення технологій проведення уроків на он-лайн платформах: проведення уроків з використанням доповненої реальності mozaBook;

- використання платформ для дистанційного навчання, розміщення навчальних матеріалів Moodle, Go-Lab (Global Online Science Labs) Mozaik education – інтерактивне програмне забезпечення, яке складається з набору застосунків; mozaMap – цифрові інтерактивні атласи; LabCamera – це програмне забезпечення, що призначене для вивчення природних наук і реєстрації даних; використання он-лайн-платформи ZOOM для проведення управлінських нарад, батьківських зборів, засідань колегіальних і управління школою;

- посилення процесів демократизації контролю та прозорості об'єктивності оцінювання на основі використання електронного журналу та електронного щоденника;

- використання соціальних мереж для застосування маркетингових технологій з метою підвищення іміджу закладу освіти та оприлюднення змісту діяльності закладу.

Безумовно, це не повний перелік можливостей для змін та наповнення новим змістом управлінської діяльності.

Для вироблення вміння модернізувати управлінську діяльність керівнику необхідно розглядати освітній процес як цілісну систему, що самостійно розвивається; уміло делегувати повноваження; виявити активність та ініціативність у процесах змін; розвивати комфортне освітнє середовище для усіх учасників освітнього процесу, яке б сприяло формуванню готовності до навчання впродовж життя [3].

Таким чином, провідне місце в модернізації управлінської діяльності належить менеджеру Нової української школи, який має володіти інноваційними технологіями управління, щоб не залишитися осторонь реалій сучасного життя. Він повинен стати не лише лідером, щоб управляти педагогічною системою й стимулювати професійну діяльність педагогічного колективу, сприяти формуванню організації культури, а й агентом змін для ефективного провадження новацій у закладі освіти та якісного надання освітніх послуг. А тому необхідно вивчати нові можливості для модернізації управлінської діяльності, які визначаються сукупністю прогнозів, рішень і дій щодо визначення й реалізації місії та цілей закладів освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Bodnar O., Boyko M., Horishna O., Naumchuk V. Conceptual essence of change of management models in the educational environment: theory and practice. Applied Linguistics Research Journal. 2021; 5(8): 26-35. 10.14744/alrj.2021.75547 URL: <https://alrjournal.com/jvi.aspx?un=ALRJ-75547&volume>.

2. Камінська В., Лобок І., Столяренко О. Модернізація управлінської діяльності керівника закладу освіти. Конференції ВНТУ електронні наукові видання, XLVIII Науково-технічна конференція Інституту соціально-гуманітарних наук (2019) (дата звернення 16.11.2021 р.) URL: <https://conferences.vntu.edu.ua/index.php/all-hum/all-hum-2019/paper/view/7920>.

3. Сергеева Л. М. Сучасні орієнтири змісту управлінської компетентності керівника навчального закладу. Теорія та методика управління освітою, № 3, 2010 р. (дата звернення 16.11.2021 р.) URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_3/32.pdf.

Коляса Р. І.

РОЛЬ КЕРІВНИКА У ФОРМУВАННІ ІМІДЖУ СУЧАСНОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

На сучасному етапі розвитку суспільства ми повинні переосмислити та визначити роль загальної середньої освіти як життєво необхідної умови забезпечення основних складових будівництва сучасної держави, реального права громадян на здобуття якісної базової та повної загальної середньої освіти, а також здобуття професії.

На сьогодні важливим завданням будь-якого навчального закладу є створення сприятливого іміджу, який є запорукою розвитку та процвітання закладу, підвищення його організаційної культури, індивідуальним підходом до роботи. Стабільний позитивний імідж освітньої установи потрібно розглядати як важливий сучасний компонент та ресурс освітньої установи.

Проблема іміджу сучасної школи – це проблема пошуку, розробки застосування управлінських, пізнавальних та художньо – естетичних засобів створення позитивного образу навчального закладу.

На думку О. А. Петрової «проблема створення іміджу стає потребою дня, цікавить кожного керівника закладу освіти. Імідж може складатися стихійно, неконтрольовано або бути предметом цілеспрямованої роботи. Проблема сучасних навчальних закладів – це пошук, розробка та застосування управлінських пізнавальних та художніх засобів створення позитивного образу навчального закладу, відображення в цьому образі внутрішніх, сутнісних смислів, змісту та завдань, особливостей його діяльності» [5].

Імідж – це яскравий вияв індивідуальності навчального закладу, тобто неповторне обличчя його колективу, його престиж, популярність, авторитет в очах співробітників, конкурентоспроможність. Важливе значення у формуванні іміджу закладу має імідж першої особи, а саме керівника, який характеризується вмінням чітко планувати мету, здатністю викликати довіру, здійсненням впливу на підлеглих, вмінням приймати важливі управлінські рішення, створювати позитивний особистий імідж [4].

Імідж керівника визначає імідж навчального закладу, основне завдання якого полягає в тому, щоб зробити його позитивним, привабливим за

зовнішніми та внутрішніми ознаками. Як зазначає В. А. Поляков «Проблема іміджу навчального закладу – це проблема пошуку, розробки та застосування управлінських та психолого-педагогічних, пізнавальних та емоційних, раціональних та художніх засобів створення позитивного образу навчального закладу, відображення в цьому образі внутрішніх, сутнісних смислів, змісту та завдань, особливостей його діяльності. Процес створення іміджу являє собою процес двосторонньої, суб'єктно-об'єктної взаємодії, у якому активну роль відіграє як об'єкт, імідж-образ якого створюється, так і суб'єкт, який сприймає даний імідж-образ» [2].

Потрібно виділити декілька основних вимог, яким повинен відповідати імідж. Перш за все, він повинен бути правдивим. Як зазначає Е. Семпсон, «особистий імідж – це ваш образ. Ви не можете не мати іміджу! Хочете ви цього чи ні, оточуючі бачать те, що ви вибрали, щоб показати їм... Те, як ви йдете, сидите чи стоїте, є результатом навчання, темпераменту та умов, але те, як ви одягаєтесь, є результатом вашого особистого вибору» [1].

Імідж навчального закладу має бути яскравим та конкретним, спрощеним, оскільки просте краще сприймається й запам'ятовується, не повністю визначений. Кожен працівник розглядається як обличчя організації, за яким судять про персонал у цілому. Важливим є все: фахова компетентність, культура спілкування, соціально-психологічні характеристики співробітників, навіть їх соціально-демографічні та фізичні дані: вік, стать, сімейний стан, наявність або відсутність фізичних вад.

Вдалий імідж – це здатність нав'язати оточуючим, що носій даного іміджу є втіленням у собі тих ідеальних якостей, які вони хотіли б мати, якби були на місці цієї людини. Поняття іміджу окреслює не лише природні властивості особистості, але й соціально напрацьовані: воно пов'язане як з зовнішнім виглядом, так і з внутрішнім змістом людини, її психологічним типом, риси якого відповідають запитам часу її суспільства.

Іміджу приділяється увага в багатьох сферах діяльності людини. Найбільше значення має імідж для громадських діячів та керівників великих організацій. Особистість більшості керівників прихована від широкої аудиторії, основою формування уявлення про неї служить імідж, штучно створюваний за допомогою засобів масової інформації. Але останнім часом зростає значення іміджу в керівництві різними установами, у тому числі й навчальними. Конкуренція навчальних закладів сприяє посиленню цього процесу [6, с. 57].

Імідж включає не тільки природні властивості керівника, але і спеціально вироблені, сформовані, створені якості. Для керівника важливий ефективний взаємовигідний контакт із навколишнім світом, тому визначальною частиною його іміджу є висока самооцінка, упевненість у собі; соціальна і особиста відповідальність; бажання змінюватися на краще, ризикувати при здоровому почутті самозбереження. Кожен керівник прагне зробити сприятливе враження й одержувати схвалення від оточуючих. Імідж формується не тільки зовнішніми рисами людини, але й особистісними: завзятістю, сміливістю, творчим типом характеру, цілеспрямованістю.

Функції іміджу (за О. Романовським):

1. Номінативна – покликана створити впізнання навчального закладу, зв'язавши сприятливий образ з конкретним керівником;

2. Естетична – покликана виділити емоційний образ керівника, висунувши на перший план якісні складові;

3. Консервативна – покликана захистити основну ідею керівника, забезпечивши варіативність однієї й тієї ж ідеї для нових поколінь;

4. Адресна – покликана зв'язати його з певними цільовими аудиторіями впливу [5, с. 247-253].

Складові іміджу (за М. Каганом): життєздатність – проєктивність; рівень узагальнення – узагальненість; виразність – здоровість; діалогічність – замкненість [3, с. 127-129].

Отже, імідж стосується різних категорій людей, і керівника навчального закладу зокрема. Саме він має бути взірцем не лише для учнів, але й для учителів. Він завжди на першому плані перед очима громади. Завдяки іміджу директора закладу нерідко створюють і відповідний імідж школи, яку він очолює. Імідж – це образ, що може змінюватися, коригуватися, аби відповідати запитам суспільства. Імідж навчального закладу – це складне явище, яке містить чимало чинників. Метою формування позитивного іміджу навчального закладу є підвищення конкурентоспроможності, залучення інвестицій, установлення та розширення партнерських зв'язків. Знання особливостей структурних компонентів іміджу навчального закладу дозволяє свідомо та цілеспрямовано формувати позитивний імідж закладу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Браун Л. Имидж – путь к успеху: практическое пособие. Санкт-Петербург: Питер Пресс, 2006. 288 с.

2. Васильев Г. А., Поляков В. А. Основы имиджа организации: учебное пособие. Харьков: Олди-Плюс, 2008. 720 с.

3. Живаєва Т. Імідж освітнього закладу та особистість керівника. *Гуманітарні науки*. 2003. С. 18-19.

4. Лазаренко І. Формування іміджу освітньої установи. Київ: Директор школи, 2006. С. 36-39.

5. Петрова Е. А. Іміджелогія: проблемне поле та напрямки дослідження. *PR в освіті*. Київ, 2004. № 1. С. 38.

6. Самусь А. А. Реалізація принципу демократизації в управлінській діяльності керівника ЗНЗ. Черкаси: Інтро, 2001. 88 с.

ВИКОРИСТАННЯ GOOGLE КЛАС В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

*Замало бути обізнаним у нових ідеях.
Потрібно знати, де можна використати ці ідеї,
вміти з ними поводитися, а не лише захоплюватись.*

М. Фурман

XXI ст. характеризується стрімким розвитком інформаційно-комунікаційних технологій у світі та Україні. Немає жодної галузі суспільства, яка б не використовувала у своїй діяльності цифрові пристрої. За допомогою новітніх технологій та комп'ютерних пристроїв кожен педагог намагається удосконалити освітній процес.

Хмарні технології можуть використовуватися як засіб створення структури управління інформацією і в закладі загальної середньої освіти. Забезпечення ефективної взаємодії суб'єктів управління, створення, функціонування інформаційних ресурсів освіти шляхом використання хмарних сервісів Google. Ці сервіси орієнтовані на мережеву взаємодію. Сюди належать: Gmail, «Диск», «Клас», «YouTube», «Документи», «Презентації», «Blogger», «Meet» для проведення онлайн уроків.

У Великоберезовицькій ЗОШ I-III ступенів управління роботою вчителів організовано у сервісі Google Клас. Створена «Віртуальна учительська», до якої наданий персональний доступ всім вчителям школи через «Код доступу» (рис.1). Викладачами курсу є заступник директора з навчально-виховної роботи та вчитель інформатики.

Для роботи в цьому додатку кожен повинен мати акаунт (електронну пошту) на Google.

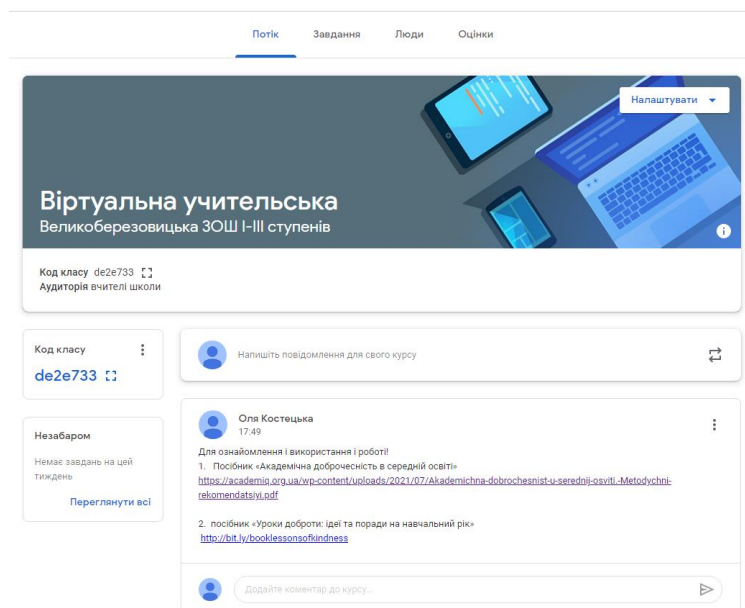


Рис.1. Google Клас «Віртуальна учительська»

Google Клас «Віртуальна учительська» створена для оптимізації управлінської діяльності, а також для спільної ефективної діяльності всіх вчителів закладу.

Керування Google Класом відбувається з допомогою 4 вкладок: «Потік», «Завдання», «Люди», «Оцінки» [1, с. 159].

У першій вкладці «Потік» можна здійснювати: обмін повідомленнями; ознайомлюватись із планами роботи, наказами, графіком роботи тощо; робота з Google-таблицею у режимі спільного редагування; моніторинг оцінок в Google-таблицях; спільна робота щодо планування діяльності із застосуванням Google-документів (річний план, план на місяць, тиждень). Тобто найчастіше створюються завдання, які передбачають роботу зі спільними документами (рис. 2).

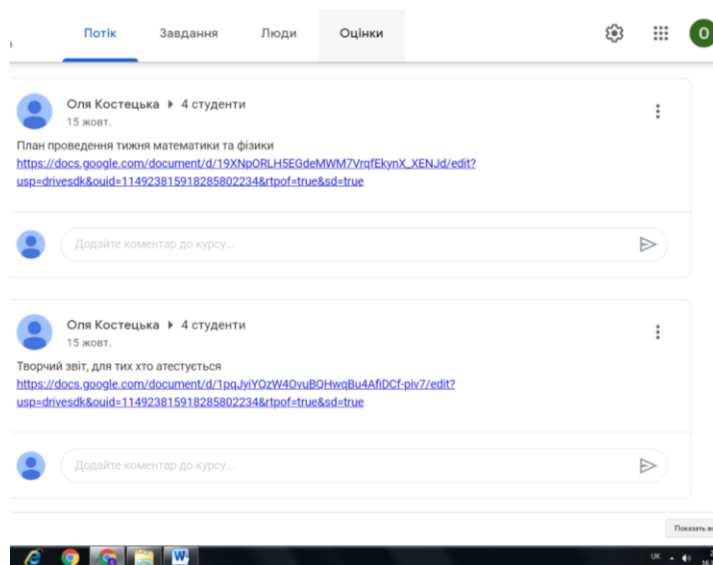


Рис.2. Приклади завдань на спільну роботу

Вкладку «Завдання» використовують для оперативного подання інформації. Викладач курсу створює завдання, наприклад «Співдоповідь на педагогічну раду» і поширює на потоці або вибирає окремих людей, які повинні це завдання виконати. Вчителі отримують завдання з визначеним терміном виконання. Викладачі курсу можуть відстежувати, хто виконав завдання. У вкладці «Люди» можна побачити всіх присутніх – викладачів та студентів. Крім того, кожен учасник може знайти адресата та надіслати персональне повідомлення.

Google Клас має багато можливостей для створення завдань, які автоматично зберігаються на Google Диску в папці Classroom з назвою курсу. Даний сервіс дозволяє надавати доступ до інформації адресно і конфіденційно.

Перевагою використання цього сервісу є економія часу та людських ресурсів при здійсненні передачі документу. Це досить актуально у ситуаціях, коли педагоги працюють у різні зміни або виконують у даний момент іншу важливу роботу. Використання Google Клас в управлінні навчальним закладом

систематизує та виносить на більш високий рівень роботу всіх учасників освітнього процесу.

Список використаних джерел та літератури:

- 1 Скасків Г. М. Використання Google Classroom для організації дистанційного навчання / Г. М. Скасків // Сучасні інформаційні технології та інноваційні методики навчання: досвід, тенденції, перспективи. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної інтернет конференції, (м. Тернопіль, 12–13 листопада, 2020). С. 158–160.

Лопатка Г. Ф.

ТРАДИЦІЙНІ ТА СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

Контроль знань є одним із основних елементів оцінювання якості освіти. Педагоги щодня контролюють навчальну діяльність учнів шляхом усних опитувань під час занять або оцінювання різних письмових робіт.

Ця неформальна оцінка, яка переслідує суто педагогічну мету в межах діяльності навчального закладу, належить до природних норм, ураховуючи те, що результати кожного учня мають бути щонайменше середніми. Іншими словами, виставлена вчителем оцінка майже завжди показує певний доступний рівень, що очевидно обмежує її цінність.

Сучасний підхід до оцінювання результатів загальної середньої освіти є критичним. Дійсно, самі підходи і вибір критеріїв оцінювання стали значно ретельнішими. Водночас обережніше почали підходити до можливості використання результатів оцінювання з метою педагогічної діагностики. Результати оцінювання повинні мати три якості, і вони повинні:

- чітко відповідати програмам викладання;
- бути об'єктивними і стабільними (тобто не схильними до змін, незалежними від часу або від характеру вчителя);
- бути економічно вигідними (тобто час, наукові сили і кошти на їх розробку та проведення мають бути доступні цій державі).

Педагогічний контроль є найважливішим компонентом педагогічної системи і частиною навчального процесу. Досі його результатом вважається оцінка навчальних досягнень учнів. Оцінка визначає відповідність діяльності учнів вимогам конкретної педагогічної системи й усієї системи освіти.

У практиці традиційного навчання виявляються істотні негативні сторони системи оцінювання. Аналіз традиційних методів перевірки показав, що система оцінювання якості освіти не спирається на об'єктивні методи педагогічних вимірів, тому якість трактується сьогодні досить довільно, кожним педагогом розробляється своя система перевірки завдань [2].

Суб'єктивність оцінювання знань пов'язана певною мірою із недостатньою розробкою методів контролю системи знань. Перевірка і оцінювання знань у формах, що склалися, залишаються малопродуктивною ланкою процесу

навчання.

Недостатня увага до розробки проблеми повсякденного контролю за навчальною роботою учнів є однією із причин низької результативності процесу навчання у школі. Життя наполегливо вимагає пошуку досконаліших шляхів і засобів поточної перевірки та оцінювання навчальних досягнень учнів. Завдання полягає у тому, щоб зробити поточний облік одним із ефективних засобів підвищення якості навчання [4].

Крім того, до недоліків існуючої практики перевірки та оцінювання слід віднести стихійність, нераціональне використання методів і форм, відсутність дидактичної цілеспрямованості, ігнорування вчителем характеристик особливостей навчального матеріалу з предмета і умов роботи в класі, відсутність систематичності у її проведенні. Погана організація контролю знань може стати однією із причин зниження якості освіти в цілому.

Ще однією причиною необ'єктивної педагогічної оцінки є недостатня розробленість існуючих критеріїв оцінювання навчальних досягнень учнів [3].

Педагог повинен свідомо прагнути до об'єктивної та реальної оцінки виконаної учнем роботи. Крім того, необхідно кожного разу пояснювати учням, яка, чому і за що йому виставляється оцінка.

Проблема вимірювання та оцінювання результатів навчання є однією з найважливіших у педагогічній теорії та практиці. Розв'язання цієї проблеми потрібне для оцінювання ефективності педагогічних інновацій і технологій [3].

Складність педагогічних явищ, а також наявність великої кількості чинників, у тому числі випадкових, які впливають на педагогічний процес та його результати, призводять до того, що педагогічний процес не можна розглядати як цілком детермінативний. За найдосконалішої організації педагогічного процесу ми не можемо однозначно передбачати, якими будуть результати навчання для кожного окремого учня.

У зв'язку із цим сучасна система освіти висуває вимогу, що кожен учитель повинен прагнути до підвищення об'єктивності оцінювання, використання разом із традиційними засобами контролю й сучасних інноваційних досягнень педагогічної науки.

Сьогодні серед інноваційних засобів використовують тестування, модульну і рейтингову системи оцінювання якості знань, моніторинг якості, навчальні портфоліо.

Тестування є однією із найбільш технологічних форм проведення автоматизованого контролю, керованими параметрами якості. За допомогою тестів ефективно забезпечується попередній, поточний, тематичний та підсумковий контроль знань, умінь, облік успішності, навчальних досягнень учнів.

Проте не всі тести можуть дати бажаний результат. Користуватися необхідно відповідними тестовими вимірниками, розробленими і проаналізованими відповідно до правил та вимог тестології, на рівні світових стандартів.

Модульна система оцінювання якості знань має на меті поставити учнів

перед необхідністю регулярної навчальної діяльності впродовж усього навчального року.

Рейтингова система дозволяє виправити багато недоліків системи оцінювання і досить диференційовано оцінити успіхи кожного учня.

Рейтингова система ефективна завдяки тому, що вона: враховує поточну успішність учня і тим самим значно активізує його самостійну і рівномірну роботу впродовж усього семестру; об'єктивніше і точно оцінює знання учня; створює основу для диференціації учнів; дозволяє отримувати детальну інформацію про хід засвоєння знань кожним учнем.

Останнім часом замість традиційного поняття «контроль»; окрім поняття «діагностика» все частіше стали використовувати поняття «моніторинг».

Моніторинг – це регулярне відстеження якості засвоєння знань і формування умінь під час навчального процесу. Моніторинг якості освіти покликаний зіграти особливу роль в управлінні якістю освіти.

Постановою Кабінету Міністрів України у 2011 році 14 грудня було прийнято «Про затвердження Порядку проведення моніторингу якості освіти» (діюча редакція від 16.01.2020 р.) [5].

Завдання моніторингу – організація цілісної системи оцінювання і діагностики, що дозволяє не лише отримувати об'єктивну інформацію про хід і результати, але й про стан і динаміку всіх освітніх чинників, включаючи зміст, технології, результати і способи їх оцінювання [1, 6].

Крім вище вказаних інноваційних засобів оцінювання результатів навчання ще відносять навчальне портфоліо, основне призначення якого – показати все, на що здатен учень. Основне завдання – простежити динаміку навчального прогресу. Педагогічна філософія цієї форми оцінювання полягає у зміщенні акценту з того, що учень не знає і не уміє, на те, що він знає і уміє з цієї навчальної теми, цього предмета в інтеграції якісного оцінювання.

Список використаних джерел та літератури:

1. Житник Б. О., Ландсман В. А., Деменко О. І. Про результати використання альтернативних методів моніторингових процедур в оцінюванні якості загальної середньої освіти. *Вісник ТІМО*. 2009. №6. С. 20-30.
2. Зайчук В. О. Проблеми якості освіти: теоретичні і практичні аспекти. Київ, 2007. С. 22-29.
3. Кінаш І. П. Якість освіти як результат, процес та освітня система. *Збірка наукових технічних праць*. Львів, 2011. С. 363-368.
4. Лисенко А. О. Критерії оцінювання якості загальної середньої освіти. *Управління школою* № 28-30. 2018. С. 43-45.
5. Про затвердження порядку проведення моніторингу якості освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 16.01.2020 № 54. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0154-20>.
6. Приходько В. М. Моніторинг якості освіти і виховної діяльності навчального заходу: навч-мет. посібник для вчителя. Харків: «Основа», 2007. 144 с.

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Засадничими принципами державної освітньої політики в Україні є забезпечення якості освіти та освітньої діяльності на всіх рівнях: від закладів дошкільної освіти до закладів вищої освіти. Зважаючи на це, розбудова і вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти, приведення освітнього та управлінського процесів відповідно до вимог законодавства є нагальною вимогою часу.

Розбудова внутрішньої системи забезпечення якості освіти передбачає такі кроки:

- заклад розробляє Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти (ним визначені політика і процедури упровадження);
- заклад здійснює самооцінювання якості освітньої діяльності, що дає можливість оперативно реагувати на виклики та прослідкувати динаміку власного розвитку;
- результати самооцінювання заклад включає у річний звіт, на їх основі планує власну діяльність, визначає шляхи удосконалення.

Розглянемо означені кроки більш детально. Діяльність із розбудови внутрішньої системи забезпечення якості має розпочинатися із визначення складових (напрямів), за якими здійснюватиметься процес безперервного вдосконалення якості освітньої діяльності (див. Таблицю 1).

Таблиця 1

Складові (напрями) внутрішньої системи забезпечення якості освіти

Варіант 1.	Варіант 2.	Варіант 3.	Варіант 4.
8 складових, які зазначену у статті 41 ЗУ «Про освіту» від 05.09.2017 №2145-VIII	5 складових основних вимірів якісної освіти, які зазначені у 5-ти факторній моделі оцінювання якості освіти (5QS MODEL)	чотири складові, які рекомендує Міністерство освіти і науки України та Державна служба якості освіти України	чотири складові, які рекомендує Міністерство освіти і науки України та Державна служба якості освіти України + напрямок (и), які характеризують специфіку діяльності закладу

Отже ми вибудували «каркас», визначили складові внутрішньої системи забезпечення якості освіти, і тепер необхідно розробити Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти. Положення має містити:

- 1) політику і процедури упровадження (мету розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти, на яких принципах вона

функціонуватиме, в який спосіб ви досягнете цієї мети, хто і що буде робити для забезпечення підвищення якості освітньої діяльності. Реалізуватиметься внутрішня система забезпечення якості освіти через виконання процедур: щорічного самооцінювання освітньої діяльності за напрямами роботи);

2) система та механізм забезпечення академічної доброчесності (порядок виявлення та встановлення фактів порушення академічної доброчесності, види академічної відповідальності педагогічних працівників за конкретні порушення академічної доброчесності).

Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти після розробки вноситься на обговорення педагогічної ради закладу, схвалюється на її засіданні, затверджується керівником і оприлюднюється на вебсайті. Це внутрішній документ, у який можна вносити зміни рішенням педагогічної ради.

Самооцінювання якості освітньої діяльності передбачає щорічний системний і комплексний підхід до аналізу своєї діяльності. Воно спрямоване на встановлення відповідності між діяльністю закладу та результатами, визначення слабких і сильних сторін освітньої діяльності закладу з метою планування його подальшого розвитку.

Заклад освіти може обрати один із варіантів самооцінювання:

1. Щорічне комплексне самооцінювання (за складовими, які визначені у Положенні про внутрішню систему забезпечення якості).

2. Щорічне самооцінювання за певною складовою (напрямом) діяльності і періодично – комплексне оцінювання.

3. Власний варіант.

Кожен і з напрямів має сильні і слабкі сторони (див. Таблицю 2).

Таблиця 2

Аналіз моделей самооцінювання якості освітньої діяльності

<i>Модель</i>	<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
Комплексне самооцінювання	Вивчається та оцінюється вся система	Потребує значної кількості часу та ресурсів
Самооцінювання за окремим напрямом діяльності	Дозволяє глибше вивчити та оцінити якість освітньої діяльності за обраним напрямом/напрямами	Не простежуються зміни по інших напрямках, що може знизити якість освітньої діяльності вцілому

Ряд інструментів для самооцінювання запропоновані у електронному пораднику для директора ЗДО «Як створити внутрішню систему забезпечення якості освіти» [2]. Для оцінювання освітнього середовища можна використати методику ECERS-3, яка містить шість шкал:

- предметно-просторове середовище (доступність іграшок, просторість приміщення, безпека, наявність меблів для різних видів діяльності, наявність простору для усамітнення – тихого куточка);

- догляд та піклування за дітьми (чистота, атмосфера в групі, навички особистого догляду, увага до здоров'я в навчальній програмі, зображеннях, взаємодії вихователів із дітьми);

- мовлення та грамотність (вивчення нових слів, відповіді на розгорнуті запитання, наявність дискусій, книжкового куточка та використання книг під час програми);

- види пізнавальної діяльності (проведення навчальних занять, зокрема гри з кубиками та конструктором, науки та природознавства, математики та читання);

- взаємодія (велика та дрібна моторика, індивідуальне навчання, взаємодія дітей з вихователями та між собою, дисципліна);

- структурування програми (зміна занять та очікування на них, час на вільну гру) [1].

Якщо самооцінювання освітньої діяльності проведене, то необхідно підготувати висновок, який буде складовою щорічного звіту про діяльність закладу, в якому будуть визначені шляхи удосконалення освітньої діяльності та які стануть частиною річного плану роботи на наступний навчальний рік.

За бажанням може скористатися наступною структурою річного звіту про діяльність:

- аналіз виконання стратегії розвитку закладу (виконання завдань, які передбачені стратегією розвитку на звітний навчальний рік);

- результати самооцінювання освітньої діяльності;

- шляхи удосконалення якості освітньої діяльності на наступний навчальний рік.

Отримані результати вивчення внутрішньої системи забезпечення якості освіти розглядаються на засіданні педагогічної ради, а щорічний звіт оприлюднюється на сайті закладу/засновника. Варто підкреслити, що саме щорічне оцінювання освітньої діяльності є передумовою якісних змін у будь якому закладі освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Структура, зміст та процедура дослідження за методикою ECERS-3. URL: <https://mon.gov.ua/ua/news/struktura-zmist-ta-procedura-doslidzhennya-za-metodikoyu-ecers-3-vidbuvsya-drugij-vebinar-iz-seriyi-yakisna-doshkilna-osvita-v-ukrayini> (дата звернення: 03.11.2021).

2. Як створити внутрішню систему забезпечення якості освіти. URL: <https://sqe.gov.ua/poradnik-dlya-direktora-zakladu-doshki/> (дата звернення: 03.11.2021).

КУРС «КУЛЬТУРА ДОБРОСУСІДСТВА» В КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»

Курс «Культура добросусідства» має більш ніж 15-річний досвід роботи в системі формальної освіти України та охоплює програми від дошкільної до вищої освіти, а також навчання дорослих (учителів, батьків). Зміст курсу є не лише інноваційним, а й інтегрованим, оскільки охоплює відомості з аксіології, ботаніки, географії, джерелознавства, екології, етики, етнології, зоології, історії, конфліктології, культурології, медіаосвіти, мистецтвознавства, мовознавства, основ здоров'я, підприємництва, політології, релігієзнавства, тайм-менеджменту, технологій, фольклористики та ін. Це дає змогу здобувачеві/здобувачці освіти побачити явища навколишнього життя в їхньому взаємозв'язку [1]. Розробники курсу «Культура добросусідства» виокремлюють першочергові завдання, а саме: формування громадянських та соціальних компетентностей, активної громадянської позиції на засадах демократії, загальнолюдських цінностях: справедливості, рівності, чесності, поваги до прав і свобод людини, толерантного ставлення до оточуючих, набуття досвіду життя в соціумі, відповідальності за власне життя.

Програма «Культура добросусідства» є однією з 75 модельних навчальних програм для базової середньої освіти. Програму предмета «Культура добросусідства» розроблено відповідно до Державного стандарту базової середньої освіти, затвердженого постановою Кабінету Міністрів України від 30.09.2020 р. № 898, Типової освітньої програми для 5-9 класів загальної середньої освіти, затвердженої Наказом Міністерства освіти і науки України від 19.02.2021 р. № 235 з урахуванням Методичних рекомендацій для розроблення модельних навчальних програм, схвалених Листом МОН України від 24.03.2021 р. № 4.5/637-21 [3]. Відповідно до наказу Міністерства освіти і науки України від 12 липня 2021 року № 795 модельній навчальній програмі «Культура добросусідства. 5-6 класи» (автори: М.А. Араджионі, О.Г. Козорог, Н.І. Лебідь, В.І. Потапова, І.К. Унгурян) надано гриф «Рекомендовано Міністерством освіти і науки України» для впровадження з 2022 року у розділі «Соціальна і здоров'язбережувальна освітня галузь».

Доцільно зауважити, що модельна програма «Культура добросусідства. 5-6 класи» є складником наскрізного курсу «Культура добросусідства». Основна ідея курсу полягає в тому, щоб допомогти педагогам, а відтак і здобувачам освіти навчитися вибудовувати життя, керуючись принципами демократії; жити у злагоді з собою й плекати гармонійні відносини з навколишнім світом; бути небайдужими до своєї держави, свого народу; володіти вміннями генерувати інноваційні ідеї, ухвалювати прогностичні рішення, критично мислити та аналізувати інформацію, розуміти значення права, активно цікавитися суспільним, політичним та економічним життям. А головне – мати активну життєву позицію, бути готовими до практичного втілення в життя ідей, на яких будується демократичне суспільство, і гідно виховувати нове покоління

українців. Програма базується на таких ціннісних орієнтирах, як дитиноцентризм, визнання унікальності, талановитості й ідентичності кожної людини, недискримінація, доброчесність, здоров'я, добробут і безпека, що має забезпечити гармонійний розвиток, цілісне світосприйняття, утвердження людської гідності, вільної особистості й активного громадянства [2].

Зміст модельної програми курсу «Культура добросусідства. 5-6 класи» відповідає принципам концепції Нової української школи, сприяє формуванню наскрізних вмінь та ключових компетентностей базової освіти, а також відповідає обов'язковим результатам навчання, визначеним Державним стандартом базової середньої освіти для соціальної і здоров'язбережувальної галузі. Програма структурована за розділами і побудована в такий спосіб, щоб зберегти наступність і послідовність вивчення тем від 5 до 6 класу, врахувати міжпредметні та міжгалузеві зв'язки. Розділи виділені за принципом розширення кола міжособистісної взаємодії дитини в соціумі. Авторами програми пропонуються для ознайомлення та обговорення зі школярами такі теми: «Я – підліток» (Хто я, який я, чого я прагну? Які зміни відбуваються у моєму житті); «Я і мої особисті кордони. Право на самовираження» (Що таке особисті кордони? Типи та види особистих кордонів. Як обстоювати власні кордони. Вміння сказати «ні»); «Мої сильні сторони та професії сучасного й майбутнього» (Як застосовувати свої сильні сторони, інтереси та уподобання в професії. Хобі, яке може стати професією. Власна діяльність сьогодні для успішного майбутнього); «Я і мій час» (Як я цінюю і розподіляю час. Як можна раціонально планувати та керувати часом. Для чого важливо розуміти сприйняття і ставлення до часу у різних культурах); «Сім'я, родичі, рід» (Взаємини в родині. Ставлення до батьків/осіб, що їх замінюють. Право на сім'ю. Права та обов'язки батьків/осіб, що їх замінюють, а також дітей); «Особисті, родинні та загальнолюдські цінності» (Що таке цінності і які вони бувають?); «Взаємини поколінь» (Ставлення до старших, молодших, однолітків. Протидія домашньому насильству. Незнайомці на вулиці) та інші.

Для досягнення очікуваних результатів навчання авторами Програми запропоновано чималий перелік видів навчальної діяльності. Деякі види діяльності рекомендовані як творче домашнє завдання або позаурочна активність, як ідеї для проведення цікавих інтерактивних ранкових зустрічей і годин спілкування, спільних заходів з батьками або з молодшими школярами. Учитель може коригувати послідовність тем, обсяг змісту і час на його опрацювання відповідно до потреб здобувачів освіти та особливостей організації освітнього процесу.

Отже, впровадження курсу «Культура добросусідства» в контексті реалізації концепції «Нова українська школа» є надзвичайно актуальним. В умовах сьогодення важливо не лише організувати якісне навчання з використанням цифрових технологій, а й надихати, мотивувати усіх учасників освітнього процесу до навчання, розвитку та самовдосконалення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Комплект навчальних програм наскрізного інтегрованого курсу за

вибором «Культура добросусідства». URL: <https://idcir.com.ua/komplekt-program-kultura-dobrosusidstva-2018.pdf> (дата звернення: 12.11.2021).

2. Методична підтримка – Інформаційно-дослідний центр «Інтеграція та розвиток». URL: <https://idcir.com.ua/kultura-dobrosusidstva/metodichna-pidtrimka/modelna-navchalna-programa-%C2%ABkultura-dobrosusidstva.-5-6-klasi%C2%BB-dlya-zakladiv-zagalnoi-serednoi-osviti.html> (дата звернення: 15.11.2021).

3. Соціальна і здоров'язбережувальна освітня галузь. Інститут модернізації змісту освіти. URL: <https://imzo.gov.ua/model-ni-navchal-ni-prohramy/sotsial-na-i-zdorov-iazberezhual-na-osvitnia-haluz/> (дата звернення: 16.11.2021).

Марфут Л. М.

НОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

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

Мета статті – проаналізувати окремі сучасні підходи в управлінні освітою, висвітлити і обґрунтувати вимоги до керівника сучасного навчального закладу та його професійної підготовки.

Директор загальноосвітнього навчального закладу має виконувати такі функції: організувати освітній процес; забезпечувати реалізацію освітньої програми згідно основних нормативів та положень; створювати умови для організації та підтримки позашкільної і позакласної роботи; представляти інтереси свого начального закладу в громадських та державних органах; здійснювати контроль освітнього процесу і функціонування навчального закладу; здійснювати контроль ефективності педагогічного колективу та надавати йому умови для творчого зростання; допомагати своїм підлеглим у пошуку та застосуванні ними нових ефективних форм виховання та методів навчання; організувати доцільне й раціональне використання бюджетних асигнувань, які виділяються навчальному закладу в установленому порядку, має право погодження навчальної ради закладу, призначати та звільняти своїх заступників і педагогічних працівників, несе пряму відповідальність за свою діяльність та вчинки перед місцевими органами державної виконавчої влади, засновником, загальними зборами, педагогічними працівниками, учнями та їх батькам.

Загальні ознаки професійного іміджу керівника навчального закладу: образ має бути правдоподібним і конкретним; вірогідним і яскравим; образ має бути

чітким і таким, щоб його розуміли не тільки спеціалісти галузі, а й інші. Завдяки цьому інформація про керівника легко запам'ятовується та швидко засвоюється, у результаті чого можливо уникнути небажаних наслідків. Образ має бути цікавим та викликати повагу в соціуму, особливо у дітей [2].

Сучасний керівник закладу освіти має паралельно розвиватися як лідер і бути гнучким до змін, знаходити індивідуальний підхід до кожного, бути прогресивним користувачем технологій, вміти працювати зі стресом своїм і команди, критично мислити, бути на постійному контакті з батьками та громадою, створювати безпечний та розвиваючий простір у школі. Саме тому зростає роль нарощування лідерського потенціалу керівників закладів загальної середньої освіти [1].

Ефективність лідерства пов'язана зі здатністю лідера керувати організацією, комунікаційними навичками, завдяки яким він може впливати на своїх підлеглих. Роль лідера серед підлеглих визначається тим, як він може ними керувати, його зусиллями при відборі кандидатів, які мають бути гідними, щоб зайняти своє місце в колективі, лідер повинен спрямовувати групу та її енергію для вирішення організаційних питань максимально ефективно. Лідерство у групі може також виходити з того, як керівник допомагає, своїм впливом, пробудити у працівниках їх найкращі риси та сильні сторони і стримувати прояв слабких рис характеру. Те, наскільки лідер є результативним, може також показати те, як він управляє соціальними конфліктами. При виникненні соціального конфлікту лідер повинен діяти послідовно та конструктивно, при цьому вирішувати його так, щоб були враховані всі аспекти конфлікту, головні вимоги та побажання всіх сторін, які в ньому задіяні. Залежно від обставин, на основі яких виник конфлікт, та особливостей його учасників, лідер повинен намагатися управляти ним, займаючи при цьому роль посередника або судді. Ефективний розвиток організації та її подальші стратегії розвитку пов'язані з об'єктивними та суб'єктивними можливостями лідера; те, як він може створювати й управляти коаліціями, змінювати стосунки між партнерами й у подальшому зміцнювати стосунки і партнерство між працівниками та організацією – це в свою чергу і визначає наскільки організація буде ефективною у майбутньому та на скільки будуть задоволені люди, які працюють у ній. Ділове спілкування є формою взаємодії між людьми з приводу їхньої професійної діяльності. У такому спілкуванні завжди є конкретна мета, якої намагаються досягти співрозмовники під час бесіди. Коли відбувається ділове спілкування, сторони обмінюються інформацією, досвідом, знаннями. Прикладами ділового спілкування слугують відносини між партнерами, колегами, конкурентами, керівником і підлеглими, керівником організації та представниками контролюючих органів [2].

Лідер – це людина яка веде за собою колектив задля досягнення спільної мети. Проте вести можна по-різному. Це залежить від цінностей лідера, його фокуса на короткостроковий результат чи довготривалу стратегію, важливість колективу для нього. Тож лідерство – тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на розкритті потенціалу членів колективу задля досягнення

спільної мети. Коли лідер випромінює енергію та ентузіазм, заклад процвітає, атмосфера в колективі чудова. Лідер має надихати, пробуджувати азарт, підтримувати високу мотивацію і відданість справі [1; 3].

За умов стратегічного управління керівник має передбачити можливі загрози й виклики, визначати напрями діяльності. Стратегічне управління – це системний процес, за допомогою якого керівництво прогнозує, планує й реалізує свою діяльність у майбутньому, на перспективу. Для стратегічного управління важливий:

- **Системний підхід.** Поліпшення якості освітньої діяльності неможливе без системного підходу, тобто без розгляду системи як єдиного цілого. Зосередження зусиль лише на поліпшенні одного з напрямів не буде конструктивним для поліпшення якості освітньої діяльності загалом. Наприклад, якщо основну увагу зосереджують на поліпшенні якості педагогічної діяльності й при цьому не враховують впливу освітнього середовища, умов навчання та праці, психологічного клімату в колективі, то очевидно, що спрямовані заходи нівелюватимуться негативними чинниками освітнього середовища. У результаті очікуваного поліпшення якості освітньої діяльності не буде.

- **Прогнозування.** У сучасному світі перевагу матиме той керівник, який не лише реагує на повсякденні виклики, але й може визначитися з напрямками розвитку закладу на перспективу. Тому без прогнозування, бачення напрямів розвитку не обійтись. Керівник закладу освіти може прогнозувати зміну демографічної ситуації в регіоні, яка впливає на особливості діяльності, ротацію педагогічних працівників, можливу зміну статусу закладу тощо.

- **Стратегічне планування.** Планування лише оперативне, керівництво закладом освіти в ручному режимі, реагування на поточні дрібні виклики не може забезпечити успіху. Прогнозування не може обійтись без стратегічного планування, коли керівник визначає вектори руху в короткостроковій і довгостроковій перспективі. Таким чином є можливість ухвалювати раціональні управлінські рішення, зважаючи на тенденції, визначені у стратегічному плануванні. Це і є найголовніші складові стратегічного управління. Стратегічне управління — це передусім безперервний процес, а не одноразове зусилля з розроблення плану. Здійснення вибраної стратегії вимагає постійного моніторингу впливу зовнішніх і внутрішніх чинників. Стратегічне управління закладом освіти розпочинається з розроблення Стратегії розвитку закладу освіти [4].

Висновок. Для керівника важливо організувати управлінський процес таким чином, щоб весь час «тримати руку на пульсі». Світ змінюється, змінюється й система освіти. Сучасне бачення нової школи вимагає лідерів, які б узялися за неймовірне завдання з професійним підходом до своєї ролі [1]. Отже, в умовах становлення Нової української школи керівник має взяти відповідальність за спроможність школи відповідати поставленим перед нею внутрішнім та зовнішнім викликам.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бабовал Н. Р. Сучасні підходи до управління закладом освіти в умовах Нової української школи. *Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти*: збірник матеріалів IV регіональної науково-практичної конференції. (м. Тернопіль, Україна, 26 листопада 2020 року). Тернопіль, 2020. С. 11-16.
2. Немець Л. М. Педагогічний менеджмент: навчально-методичний посібник для студентів першого курсу магістратури спеціальності 014.07. Середня освіта (Географія) / Л. М. Немець, К. Ю. Сегіда, М. О. Логвинова. Харків, 2019. 86 с.
3. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників закладів загальної середньої освіти. / О.М. Отич, Л.К. Задорожна, З.В. Рябова, Л.М. Оліфіра та ін. НАПН України, УВУПО, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти», КВЗО «Одес. акад. неперв. освіти», Культур Контакт Австрія. К., 2018. 74 с.
4. Як керівникові стати лідером у своєму закладі освіти? URL: https://courses.prometheus.org.ua/courses/coursev1:Prometheus+QMS101+2021_T2/course/ (дата звернення: 22.11.2021 р.).

Миколів З. П.

ЕКОЛОГІЧНА ТА ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНА КОМПЕТЕНТНОСТІ ЯК СКЛАДОВІ ПРОФЕСІЙНОГО СТАНОВЛЕННЯ СУЧАСНОГО ПЕДАГОГА

Анотація. У даному матеріалі викладено особливості формування екологічної та здоров'язбережувальної компетентностей як складових педагогічної діяльності сучасного вчителя. Підкреслено важливість постійного фахового вдосконалення для професійного становлення педагога.

Ключові слова: екологічна компетентність, здоров'язбережувальна компетентність, професійне становлення педагога.

Реформування освіти та реалізація концепції Нової української школи потребують нової генерації відповідальних, креативних, фахово підготовлених педагогів та керівників освітніх закладів, спроможних реалізувати ідеї освіти XXI століття.

Перед сучасним педагогом постає завдання не лише набути відповідні професійні знання та навички, а й глибоко розуміти і знати свою роль у суспільстві, орієнтуватися в суміжних галузях діяльності, вміти творчо використовувати здобуті знання на практиці, працювати з учнями та їхніми батьками, з педагогічним колективом, використовувати передовий педагогічний досвід, критично оцінювати досягнуте, постійно професійно вдосконалюватися, щоб забезпечувати максимальний запит особистісного потенціалу.

Важливим є усвідомлення педагогів значимості постійного вдосконалення власної професійної діяльності для справжнього професійного становлення, бути конкурентоспроможним у сьогоденних умовах. Тому професійна освіта педагога має бути як цілісна система, що буде поєднувати в собі структурні компоненти професійної компетенції та отриманні психологічної насолоди від творчих успіхів [2].

Серед основних компетенцій хочу виокремити екологічну та здоров'язбережувальну, що є комплементарними, адже здоров'я людини чітко пов'язано з «здоров'ям» довкілля і професійне педагогічне становлення не можливе без формування цих компетенцій.

Екологічну компетентність визначено, як здатність застосовувати екологічні знання й досвід у професійних і життєвих ситуаціях, керуючись пріоритетністю екологічних цінностей і непрагматичною мотивацією взаємодії з довкіллям на основі усвідомлення особистої причетності до екологічних проблем і відповідальності за екологічні наслідки власної професійної і побутової діяльності [6].

Екологічна безпека суспільства тісно пов'язана з рівнем освіченості, культури та вихованості його людей. На міжнародному рівні постала проблема розширення, вдосконалення і модернізації всієї системи екологічної освіти і виховання на принципах неперервності, системності і систематичності; переходу від споживацького до екоцентристського, усвідомлення цінності природи та своєї відповідальності за стан навколишнього природного середовища та здоров'я людей [4].

Ключовою фігурою у формуванні екологічної компетенції майбутніх поколінь був, є, і залишається учитель. Тому фахова підготовка педагогів, їх екологічна освіта, культура, готовність до природоохоронної та еколого-натуралістичної роботи з дітьми, громадянська позиція і, зрештою, екологічна компетентність є важливою складовою професійного становлення педагогів. Ряд науковців розробляли проблему післядипломної екологічної освіти вчителів С. Іващенко, Т. Смагіна, В. Бровдій, Г. Науменко та ін. Проте ефективні шляхи взаємодії загальноосвітніх і вищих навчальних закладів у контексті неперервної екологічної освіти, її роль у формуванні екологічної компетентності вчителя залишаються недостатньо вивченими [3].

Екологічна компетенція об'єднує предметний (когнітивний), професійно-орієнтований, життєвий та особистісно-ціннісний компоненти та забезпечує здатність виокремлювати, розуміти, оцінювати сучасні екологічні процеси, спрямовані на забезпечення екологічної рівноваги та раціонального природокористування [5].

Методичний аспект проблем підготовки екологічно грамотного вчителя ґрунтується на засадах міждисциплінарних зв'язків, що дає змогу всебічно аналізувати будь-яке негативне явище у навколишньому середовищі, що виникло під впливом антропогенної діяльності, глибше осмислювати теорію взаємозв'язків суспільства і природи та будувати практичну діяльність на науковій основі гармонізації таких взаємозв'язків [6].

Одним з пріоритетних завдань нового етапу реформи системи освіти стає збереження і зміцнення здоров'я учнів, формування у них цінності здоров'я, здорового способу життя, вибору освітніх технологій, що усувають перевантаження і зберігають здоров'я школярів.

Сьогодні можна констатувати наявність великої кількості досліджень у галузі збереження здоров'я в умовах навчальних закладів та підготовки педагогів до здійснення здоров'язбережувальної діяльності (Н. Абаскалова, О. Алексеєва, Г. Мещерякова, І. Ніколаєва, С. Чурюкіна) [7].

Здоров'язбережувальна компетентність – це готовність самостійно вирішувати завдання, пов'язані з підтримкою, зміцненням та збереженням здоров'я, як свого, так і оточуючих.

Аналіз наукових досліджень з питань професійної компетентності вчителів дозволяє відмітити, що структура здоров'язбережувальної компетентності педагогів ґрунтується на єдності свідомості і діяльності, особливостях системи професійної діяльності.

Суть поняття “здоров'язбережувальна компетентність” проявляється у проведенні профілактичних заходів, застосуванні здоров'язбережувальних технологій людьми, що знають закономірності процесу здоров'язбереження.

Таким чином, здоров'язбережувальна компетентність як ключова формується на міжпредметному рівні за допомогою предметних компетенцій з урахуванням специфіки предметів та пізнавальних можливостей учнів.

Розглядають такі принципи формування здоров'язбережувальної компетентності: пріоритет турботи про здоров'я вчителя й учня, комплексний міжпредметний підхід, відповідність змісту і організації навчання віковим особливостям учнів, безперервність та наступність, успіх породжує успіх, активність, «не нашкодь», відповідальність за своє здоров'я [8, с. 229].

Здоров'язбережувальна компетентність вчителя – поняття динамічне, багатогранне та багатоаспектне, його зміст змінюється згідно процесів, що відбуваються в суспільстві й освіті.

Екологічну та здоров'язбережувальну компетентності можна формувати під час реалізації проектів та експериментів. Одним з них є інноваційний освітній експеримент регіонального рівня «ЕКО-школа».

Метою якого є розроблення та перевірка ефективності моделі формування навичок експериментальної роботи та науково-дослідної діяльності, вирішення проблем інноваційного розвитку закладу освіти з урахуванням пріоритетів збереження та зміцнення здоров'я всіх суб'єктів педагогічного процесу, спрямованого на особистісний розвиток учнів, шляхом збереження екології, а також створення педагогічних умов для впровадження дослідницького методу навчання [1].

Таким чином, можна зробити висновок, що формування екологічної та здоров'язбережувальної компетентностей – це цілеспрямований і структурований процес, який охоплює формування мотивації до здоров'язбережувальної та екологічної діяльності, засвоєння теоретичних знань і практичних умінь та навичок. Знання, володіння і застосування

здоров'язбережувальної та екологічної компетентностей є важливою складовою професійного становлення сучасного педагога.

Список використаних джерел та літератури:

1. Заявка на проведення експерименту регіонального рівня на тему «Еко-школа» у закладах освіти Тернопільської області за участю Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти у 2019–2023 рр. – Режим доступу: <https://ekolabnauka.wordpress.com>.

2. Приходько Н., Буц Л. Екологічна освіта як базова складова сталого розвитку природи і суспільства / Формування в закладі освіти компетентності екологічної грамотності та здорового життя: матеріали III Всеукраїнської науково-педагогічної конференції / за заг. ред. В. М. Успенської. Суми: ФОП Цьома, 2019. 156 с.

3. Мельниченко Р., Танська В. Екологічна компетентність вчителя як передумова здійснення неперервної екологічної освіти і виховання. – Режим доступу: <http://eprints.zu.edu.ua>.

4. Логвіна Я. О. Екологічна компетентність особистості – передумова збереження здоров'я людини. – Режим доступу: <http://dspace.kntu.kr.ua>.

5. Швець О. Г., Осьмук Н. Г., Ліцман Ю. В. Формування екологічної компетентності фахівця XXI століття в процесі вивчення хімії. – Режим доступу: <http://gero.snau.edu.ua>.

6. Січко І. Екологічна компетентність як професійна складова підготовки майбутніх вчителів початкових класів. – Режим доступу: <https://zagpedagogika.at.ua>.

7. Крижановська Т. В. Формування компетентнісного підходу та управління здоров'язбереженням в загальноосвітньому навчальному закладі. – Режим доступу: <http://dano.dp.ua>.

8. Тевкун В. В. Здоров'язбережувальні компетенції – основа професійної підготовки майбутніх вчителів фізичної культури / В. В. Тевкун // Вісник Чернігівського національного педагогічного університету. Сер.: Педагогічні науки. 2014. Вип. 115. С. 227-230.

МЕХАНІЗМИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ОСВІТНІЙ ГАЛУЗІ В КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ

Термін «публічне управління» (англ. *public management*), який замінив термін «публічне адміністрування» (англ. *public administration*), вперше використовує англійський державний службовець Десмонд Кілінг у 1972 р., який зазначав: «Публічне управління – це пошук у найкращий спосіб використання ресурсів задля досягнення пріоритетних цілей державної політики».

Більш доречним виглядає надання розгорнутої характеристики публічному управлінню, що допоможе зрозуміти її сутність. Тому доступним є тлумачення публічного управління як практичний, організуючий, регулюючий вплив держави на суспільну життєдіяльність людей з метою її впорядкування, збереження та перетворення, опираючись на владну силу, яку обмежує дієвий суспільний контроль як основний чинник панування в суспільстві верховенства права [4, с. 8].

Публічне управління поділяється на такі види: управління суспільством в цілому; управління у сфері економіки; управління у сфері соціальних відносин (соціальна сфера життя суспільства включає в себе працю, охорону здоров'я, освіту, культуру, національні і релігійні відносини, соціальне і пенсійне забезпечення); управління в адміністративно-політичній сфері; управління у галузі культури та ідеології; управління у сфері особистого життя людини [4, с. 9].

Перед кожною державою постає питання про те, в якому напрямі розвиватися. В усіх країнах можна знайти підтвердження того, що зміна врядування завдає шкоди політичним, соціально-економічним, інституційним та іншим факторам. Зарубіжний досвід урядування базується на тих цінностях, які формувались протягом тисячолітньої історії (порядність та неупередженість, соціальна справедливість, праця, авторитет та братерство). Ці цінності є загальноприйнятими і для України. Знаходячись в умовах євроінтеграції, Україна поступово починає переймати кращі традиції та тенденції демократичного розвитку іноземних держав у всіх видах публічного управління, зокрема і в освіті [1, с. 16].

Щодо розвитку державного управління освітою С. Крисюк зазначає, що цей процес відбувається відповідно до розвитку суспільства і держави та перебуває під впливом низки тенденцій і чинників суспільного розвитку. Провідну роль серед них відіграють у тому числі процеси зовнішнього середовища: глобалізація та її виклики; перехід до інформаційного суспільства; демократизація; емансипація людини [3, с. 114]. Вирішальним системним чинником для України, на думку І. Іванюк, є інтеграція української освіти в європейський освітній простір як напрям співпраці країни з ЄС, завдяки якому можна досягти вагомих успіхів у всіх інших євроінтеграційних процесах [2, с. 153].

У євроінтеграційному процесі кожної країни настає момент, коли із зовнішньополітичного питання він перетворюється на ряд конкретних і досить складних завдань політики внутрішньої. Для України такий момент настав з підписанням Угоди про асоціацію з ЄС у 2014 р. Євроінтеграція – цивілізаційний вибір України, одна з ключових вимог Революції гідності. У системі зовнішньополітичних пріоритетів нашої держави вона посідає особливе місце.

Інтеграція в європейський освітній простір потребує вироблення і впровадження нових підходів, серед яких: творче використання досвіду сусідніх з Україною держав-членів ЄС; адаптування законодавства України до вимог Болонського процесу; спільна підготовка фахівців у європейських вузах та обмін випускниками; вирішення проблем юридичного визнання дипломів українських вузів у країнах ЄС; створення умов для закріплення фахівців, що закінчують навчання; недопущення «відтоку мізків» з нашої держави; підготовка фахівців, спроможних захистити інтереси України у жорстких умовах світової конкуренції, враховуючи членство в СОТ та інші виклики.

Ці завдання спрямовані здебільшого на визнання необхідності упередження шкільних невдач, а їх реалізація передбачає: переорієнтацію пріоритетів освіти з держави на особистість, на послідовну демократизацію і гуманізацію навчально-виховного процесу; забезпечення відповідності змісту і якості виховання актуальним проблемам та перспективам розвитку особистості і держави; взаємодію сім'ї, освітніх установ, органів управління освітою, дитячих і молодіжних громадських організацій, широких верств суспільства, місцевої громади, бізнесових структур, релігійних конфесій у вихованні і соціалізації дітей та молоді; розроблення цілісної системи виявлення та психолого-педагогічного супроводу обдарованої молоді, забезпечення умов для її розвитку, соціалізації та подальшого професійного зростання; формування ефективної та дієвої системи профілактики правопорушень, дитячої бездоглядності та безпритульності; формування здорового способу життя як складової виховання, збереження і зміцнення здоров'я дітей і молоді; розроблення критеріїв оцінювання якості і результативності виховної діяльності навчальних закладів.

Активне і масштабне розгортання інституційних реформ в освіті в останні роки наштовхується на обмеження системи управління, яка неготова їх сприйняти і «переварити». Серед механізмів державного управління у системі ЗСО незавершеними залишаються такі зміни, як: створення механізмів державно-громадського управління; забезпечення прозорості діяльності державних органів управління освітою і навчальних закладів для учнів, їхніх батьків; зниження бюрократичного навантаження на школу і перехід до електронного документообігу і ін. [5, с. 311].

Надмірна концентрація повноважень на загальнодержавному рівні, а відповідальності – в обласних і місцевих органів влади призводить до обмежень автономії і можливості прийняття ефективних і відповідальних рішень у галузі освіти на місцях [6].

Повага до людської гідності, Свобода, Демократія, Рівність, Верховенство права, Повага до прав людини – це світоглядні принципи, які є близькими та зрозумілими кожному українцю. Саме вони об'єднують нас з європейцями більше, ніж закони чи міждержавні угоди. На основі цих принципів проводяться реформи – не для Євросоюзу, як інституції, а для нас самих. Адже всі ми хочемо жити в комфортній та безпечній країні, вільно подорожувати та навчатися, знати, що в державі діють єдині для всіх закони. Щоб основою життя, новим світоглядним стандартом в Україні стали відповідальність, повага один до одного, до права та гідності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бегей І. Основні теоретичні складові сучасних моделей державного управління / І. Бегей // Державне управління та місцеве самоврядування. 2015. Вип. 2 (25).
2. Іванюк І. В. Освітня політика: навч. посіб. / І. В. Іванюк. К., 2006. 172 с.
3. Крисюк С. В. Державне управління освітою: навч. посіб. [для слухачів, асп., докторантів спец. «Державне управління освітою» / С. В. Крисюк. К.: НАДУ, 2009. 220 с.
4. Оболенський О. Ю. Опорний конспект лекцій з навчальної дисципліни «Публічне управління»: наукова розробка / О. Ю. Оболенський, С. О. Борисевич, С. М. Коник. К.: НАДУ, 2011. 56 с.
5. Паращенко Л. І. Державне управління розвитком загальної середньої освіти в Україні: методології, стратегії, механізми: [монографія] / Людмила Іванівна Паращенко. К.: Видавництво Майстер книг, 2011. 536 с.
6. Паращенко Л. І. Формування понятійно-категоріального апарату державного управління загальною середньою освітою [Електронний ресурс] / Людмила Іванівна Паращенко // Електронне видання НАДУ. 2010. № 1. – Режим доступу до журн.: <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10pliota.pdf>.

Мочук О. Б.

ВПРОВАДЖЕННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЗАСОБІВ КОМУНІКАЦІЙ В УПРАВЛІННІ ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ

Сьогодні ефективність управління в ЗЗСО в значній мірі залежить і від ефективної інформаційної діяльності, в першу чергу, керівником. Така діяльність передбачає розуміння кінцевого результату діяльності; наявність суб'єкта інформаційної діяльності; об'єкта - того на кого спрямовано виконання певного завдання; процесів інформаційної діяльності (джерела, форми, методи виконання завдання) та інформаційних продуктів.

Інформаційна діяльність є частиною розумової праці і передбачає здійснення операцій зі сприймання, переробки і видачі інформації та інформаційне обслуговування (процес створення, оформлення, збирання, аналітико-синтетичної переробки, пошуку, поширення, зберігання й організації

використання інформації).

У ситуації браку коштів на придбання сучасного програмного забезпечення, браку сучасної комп'ютерної техніки у багатьох закладах освіти країни на допомогу можуть прийти хмарні технології. Вони можуть використовуватися як засіб створення структури управління інформацією і в ЗЗСО. Технології знімають проблему обміну інформацією між користувачами на комп'ютерах, де встановлені різні версії програмного забезпечення, проблему передачі вірусів через зйомні носії, вирішують проблему збереження, накопичення, надання доступу до інформації. Однак, найбільшою перевагою хмарних технологій є те, що формування інформації та обробку даних можна здійснювати віддалено з будь-якого відповідного пристрою та виконувати різні операції з інформацією одночасно багатьма користувачами.

Несистемність, децентралізованість і хаотичність. Такі проблеми виникають в організації освітнього процесу, якщо заклад не йде в ногу із часом, відкладаючи процес цифровізації на потім. Як виправити ситуацію? Пропоную для початку чотири кроки, які допоможуть запровадити цифрові технології в освітньому процесі.

Створіть у вашому закладі освіти цілісну цифрову екосистему, щоб освітні дані та інструменти були централізовані та взаємопов'язані. Для початку підготуйте заклад і педагогів до впровадження електронної системи управління навчанням. Пройдіть чотири послідовних кроки, щоб перейти на новий рівень менеджменту шкільних процесів

1. Підготуйте педагогів

Чому шкільні реформи не вдаються? Одна з головних причин — вчителі незацікавлені у змінах. Причини опору: низький рівень цифрової грамотності, відсутність технічного обладнання, несприйняття централізованого рішення про впровадження цифрових інструментів, вік, відсутність особистої та соціальної мотивації. Тому почніть централізовано впроваджувати нові технології саме з підготовки педагогічного колективу.

Завдання керівника закладу освіти на початку шляху визначити ймовірні перешкоди, через які цифрова реформа може зупинитися. Тому пропонуємо реалізувати кілька реформ, що сприятимуть розвитку будь-яких ідей.

Організуйте консультації з педагогами. Перед початком комплексного впровадження технологій у школі проведіть консультаційні заходи з учителями. І рішення про зміни ухвалювати колегіально, а не одноосібно. Інноваційні та активні педагоги, які безсумнівно є в кожній школі, теж будуть раді поділитися своїм баченням шкільних перебудов. Найперше необхідно показати шкільному колективу, яким може стати заклад у майбутньому завдяки інноваціям. Для цього долучіть педагогів до розроблення Дорожньої карти з цифровізації. Це не лише конкретний план кроків та змін, а й чудовий спосіб мотивувати вчителів. Вони також відчуватимуть особисту відповідальність за реалізацію внутрішнього плану.

Оберіть відповідального за цифровізацію в закладі. У 2020 році КМУ ввів посаду керівника цифрової трансформації у всіх держорганах влади. В умовах

пандемії ця посада також необхідна і в закладах освіти. Оберіть неофіційного керівника цифровізації у себе в школі. Зазвичай цю роботу доручають вчителям інформатики та/або заступнику директора. Порада тут одна: оберіть людину, яка щиро зацікавлена координувати впровадження нових технологій.

Підвищуйте рівень цифрової грамотності педагогів. Після того, як роз'яснили вчителям методи цифровізації, переходьте до підвищення їхньої цифрової компетентності. Проводьте внутрішні тренінги, організуйте перегляд вебінарів тощо. Наприклад, серіал Мінцифри «Цифрові навички для вчителів» чудово підходить для цієї місії.

2. Оберіть централізовану систему контролю освітнього процесу

На перших етапах цифровізації закладу ви можете зіткнутися з децентралізацією освітніх даних. Навчальні матеріали та інформація розкидані по різноманітних освітніх ресурсах, які неможливо моніторити, регулювати та аналізувати. Можливо, така проблема виникла й у вас під час карантину у 2020 році? Коли доводиться шукати необхідні матеріали по всіх усюдах, це дуже ускладнює роботу всіх учасників освітнього процесу. Як розв'язати цю проблему?

Визначтеся з вибором LMS — системи управління навчанням. LMS (Learning management system) — система управління навчанням, комп'ютерної програми, за допомогою якої заклад організовує освітній процес, відстежує та аналізує успіхи учнів і поширює освітні матеріали, доступ до яких є у будь-який час та з будь-якого пристрою за наявності інтернету.

LMS міститиме всю освітню інформацію, до неї інтегруватимуться (або прикріплюватимуться) всі наступні цифрові інструменти. Тож навчальні матеріали будуть доступні для всіх учасників освітнього процесу та їх буде легко знайти серед інших ресурсів. За допомогою LMS ви створите цифрову модель школи та сформуєте освітню екосистему, яка постійно розвиватиметься.

Дізнайтеся більше про LMS. Поцікавтеся, як функціонує система, а також знайдіть відповіді на такі запитання: скільки коштує використання платформи, якщо платформа безплатна, то як це гарантується, які умови під'єднання закладу до системи, яка політика конфіденційності компанії та як забезпечують захист персональних даних, у якій країні розташовані сервери, на яких зберігаються дані користувачів, чи мають вони сертифікат КСЗІ, яка історія функціонування LMS, Чи надають технічну підтримку після під'єднання системи?

Коротко охарактеризуємо функціонал такої системи управління навчанням в ЗЗСО:

- оцінювання в електронному щоденнику та журналі;
- ведення електронного документообігу (звіти, накази тощо);
- розклад уроків та календарно-тематичне планування;
- комунікація учнів та вчителів у закритій і захищеній соціальній мережі;
- збір зворотного зв'язку та його підсумок;
- аналітика освітніх даних у візуалізованих графіках;
- оцінювання для початкової школи;

- проведення відеоуроків.

3. Налаштуйте роботу цифрової системи (LMS)

Щоб успішно впровадити систему та мати змогу повноцінно нею користуватися, налаштуйте її та допоможіть педагогам її освоїти. Для цього потрібно, щоб кожен учасник освітнього процесу здобув потрібні цифрові навички.

Оберіть додаткових адміністраторів платформи. На першому етапі впровадження ви оберете працівника (працівників), відповідального за впровадження системи. Надалі саме ця особа вестиме під'єднання системи від імені школи. Для більшої зручності оберіть додаткових адміністраторів, які допомагатимуть під'єднати заклад до системи, а саме: додавати учнів і педагогів, формувати розклад і заміни, організовувати освітню роботу у цифровому форматі, контролювати освітній процес.

Виділіть час на налаштування системи. Гарно підготуватися — успішно почати роботу. Адміністратори системи мають заповнити базову інформацію про заклад, додати здобувачів освіти та педагогічних працівників до закладу. Для цього їм знадобляться особисті електронні адреси користувачів платформи. Зауважимо, що учнів можна імпортувати до системи, якщо маєте електронну базу здобувачів освіти закладу освіти. Опануйте обрану платформу. Після базових налаштувань вже можна почати працювати та організовувати освітній процес за допомогою платформи. Але спершу подбайте про педагогів — організуйте комплексне навчання щодо роботи на електронній платформі.

4. Налаштуйте внутрішній захищений канал комунікації

Соціальні мережі стали рятувальною шлюпкою у період пандемії для вчителів та учнів. Але різні месенджери можуть нести загрози для учнів, якщо постійно використовувати їх у звичайних умовах освітнього процесу. Серед ризиків: кібербулінг, секстинг, мобінг, тролінг, онлайн-шахрайство тощо. Від відомих соціальних мереж ніхто не відмовиться, але ви можете значно знизити проведений там час.

Створіть власну закриту соціальну мережу. Оберіть найзручнішу платформу для створення шкільної соцмережі. Наприклад, після реєстрації школи в системі HUMAN у всіх учасників освітнього процесу з'являється доступ до шкільної соцмережі. Це зручно, адже учні мають змогу спілкуватися щодо навчальних предметів зі своїми вчителями, створювати групи за інтересами зі своїми однокласниками, читати загальношкільні оголошення й дописи та коментувати їх. Покажіть учням, що ваша внутрішня соцмережа — це не тільки електронний щоденник або журнал.

Переваги шкільної соцмережі: захищеність особистих даних; запобігання кібербулінгу; тристороння комунікація — вчителі, учні, батьки.

Заохочуйте користуватися безпечною соцмережею. Щоб зацікавити учнів користуватися захищеною соцмережею, наповнюйте її контентом. Діліться з учасниками освітнього процесу інформацією про школу, зокрема новинами закладу, запланованими заходами, оголошеннями, а також проводьте опитування та розпочинайте дискусії тощо.

Шкільна соцмережа може стати не лише основним каналом комунікації між вчителями, учнями та батьками, а й джерелом корисної інформації та мотивації до навчання. Учителі матимуть змогу ділитися цікавою інформацією про свій предмет зі своїми класами, чим заохочуватимуть учнів пізнати предмет глибше. Ось ми й заклали цілісний фундамент, на якому добудовуватимуться всі наступні рівні цифровізації.

Список використаних джерел та літератури:

1. Проект Постанови Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Положення про єдину державну електронну базу з питань освіти». [Електронний ресурс]: офіційний веб-сайт МОН України. – Режим доступу: <http://mon.gov.ua/ua/pr-viddil/1312/1390288033/1413551830>.
2. Закон України Про захист персональних даних [Електронний ресурс]: Верховна Рада України; Закон від 01.06.2010 № 2297-VI – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2297-17>.
3. Іформатизація управління в освіті (до обговорення проекту Положення про Єдину державну електронну базу з питань освіти). [Електронний ресурс] / Бахрушин В. // портал громадських експертів «Освітня політика». – Режим доступу: <http://education-ua.org/ua/draft-regulations/325-informatizatsiya-upravlinnya-v-osviti-do-obgovorennya-proektu-polozhennya-pro-edinu-derzhavnu-elektronnu-bazu-z-pitan-osviti>.
4. Відеоматеріали [Електронний ресурс]: освітній портал Педагогічна преса. - Режим доступу: https://www.youtube.com/channel/UCROC2I3wsGd91zGKv7WBbmQ/videos?sort=dd&view=0&shelf_id=0.
5. Управлінські інформаційні системи у стратегічному контролі. [Електронний ресурс] : веб-сайт – Режим доступу. http://studopedia.ru/2_32533_IV-upravlencheskie-informatsionnie-sistemi-v-strategicheskom-kontrole.html.

Мудрик Л. Є.

ЛІДЕРСТВО В ОСВІТНІЙ ДІЯЛЬНОСТІ СУЧАСНОГО ВЧИТЕЛЯ ПРЕДМЕТІВ ДУХОВНО-МОРАЛЬНОГО СПРЯМУВАННЯ

Зміни в українській освіті ставлять нові виклики для закладів освіти та потребують від педагогів швидкого реагування. У зв'язку з цим актуальним є розгляд проблематики лідерства в освітній діяльності. Лідерство залишається лідерством, неважливо де перебуває вчитель предметів духовно-морального спрямування чи що робить.

Часи змінюються. Технології розвиваються, культури відрізняються одна від одної, але принципи лідерства постійні, незалежно від того, йдеться про жителів Стародавньої Греції чи євреїв часів Старого Заповіту, про лідерів міжнародної спільноти чи вчителів предметів духовно-морального

спрямування. Принципи лідерства не змінились і витримали перевірку часом [3, с. 17-18].

Барт Нанус, професор Школи ділового адміністрування при Південно Каліфорнійському університеті та співавтор книги «Лідери: стратегії відповідальності», вважає, що лідер володіє сімома основними здібностями: прозорливістю; мистецтвом здійснення змін; здатністю до побудови організацій; здатністю до випереджаючого навчання; ініціативністю; здатністю розуміти взаємозалежності; високою чесністю і цілісністю характеру.

Вчитель предметів духовно-морального спрямування здійснює лідерство у ХХІ сторіччі через призму лідерства-служіння.

У 1970 р. экс-директор із розвитку управління однієї з найбільших компаній зв'язку США «АТ&Т» Роберт Грінліф написав есе, у якому висловив думку про необхідність зміни філософії управління та поглядів на менеджмент, які тоді панували у США, а також запропонував нову концепцію, яку назвав «лідерство служіння» («servant leadership»). Роберт Грінліф «перевернув» традиційну піраміду влади та наголосив на необхідності лідерам та управлінцям в першу чергу звертати увагу на потреби та цінності своїх послідовників.

Автор розрізняв лідерів, які перш за все прагнуть бути першими, управляти та лідерів, які в першу чергу хочуть служити іншим.

Лідерство служіння – не просто стиль лідерства чи набір певних рис. Це - філософія, за якої особистість взаємодіє з іншими на основі отриманого авторитету, а не позицій чи титулів. Ідея лідера, який служить, існувала досить давно, проте саме Роберт Грінліф висловив ідею про необхідність реалізовувати цю філософію на практиці. Він описав концепцію лідерства служіння та визначив її основні принципи:

слухання (уміння дати можливість іншим висловлюватись, справді слухаючи);

емпатія (здатність розуміти емоції інших людей та відповідно на них реагувати);

зцілення (уміння допомагати іншим у вирішенні внутрішніх конфліктів та сприяння становленню цілісної особистості);

усвідомленість та самоусвідомленість (вміння помічати деталі навколо, бути уважним до тих, хто поруч; знання про себе, свої можливості, об'єктивна самооцінка);

переконання (здатність доводити свою думку, не використовуючи авторитет чи авторитарність, давати можливість іншим висловлюватись);

прогнозування (уміння аналізувати попередні ситуації та робити відповідні висновки щодо майбутнього);

відповідальне управління (характеристика організації, яка полягає в умінні піклуватись про інтереси інших);

відданість особистісному зростанню кожного (переконання у цінності кожного та сприяння професіональному та особистісному розвитку);

розбудова громади (усвідомлення того, що команда є важливим елементом

у розвитку особистості, та забезпечення атмосфери довіри та підтримки, які є ознакою справжньої згуртованості) [2].

Для вчителя предметів духовно-морального спрямування християнське лідерство є триєдиними і має свої три грані - свої дух, душу і тіло.

Одна грань - належна професійна підготовка: знання, навички, досвід - будь найкращим у всьому заради Христа. Це так би мовити тіло лідерства.

Друга грань - характер, який будується на Божих чеснотах. Це можна назвати душею лідерства. Це те, що ми робимо в Ім'я Христа.

Але є ще третя грань - дух лідерства. І без цієї грані попередні дві є неповноцінними [6]. Нумерарій Опус Дей Алекс Діанін - Хавард, який є автором уже визнаного в багатьох країнах курсу під назвою «Моральне лідерство», назвав цю грань проявом чеснот серця - великодушністю і смиренністю, які, на його думку, є суттю християнського лідерства.

«Щоб керувати собою, використовуйте голову. Для управління іншими використовуйте серце» (Елеонора Рузвельт (Eleanor Roosevelt), екс-перша леді США).

«Без смирення немає лідерства. Бо бути смиренным - означає знати правду про себе, свою силу і слабкість, як я можу давати собі раду, а як ні. Визнати, що я чогось не вмю, не знаю, що хтось може знати більше. Лише тоді ти зможеш ефективно попросити й скористатися допомогою інших. Тоді є можливе справжнє лідерство. Інакше ти працюєш, як холостий механізм, який обертається лише навколо себе... Думаєш, що за тобою хтось іде, а насправді - ні... Такий «лідер» залишається сам один» (Блаженніший Святослав) [5].

Як може поєднуватися лідерство та служіння? Адже ці поняття в корені різні, як і люди, які є лідерами. Лідерство-служіння можна характеризувати як філософію «від верху до низу», тобто розширення наших інтересів: від служіння самим собі ми переходимо до служіння іншим. Лідерство-служіння - це трохи парадоксальна назва, адже лідер - це той, хто веде за собою інших, а слуга - це той, хто підкоряється іншим. У цьому і суть: лідер - це аж ніяк не диктатор, це той, хто своїми лідерськими особливостями служить на благо інших людей, які за ним слідує. Саме через лідерство - служіння лідер розкриває власну ширину особистих можливостей, а також можливостей, що отримують інші, спираючись на нього. Його цінності та цінності інших при їхньому співпадінні формують базу, на якій згодом виростає велика кількість можливостей для розвитку.

У Євангелії від Марка ми читаємо, як Христос повчає своїх учнів: «...хто з-між вас хоче стати великим, хай буде вам слугою, і хто з-між вас хоче бути першим, хай буде рабом усіх. Бо й Син Чоловічий прийшов не на те, щоб йому служили лише щоб служити й віддати своє життя як викуп за багатьох». (Мк. 10,41) [1]. Безкорисливе служіння простежується у діяльності лідерів української нації, моральних авторитетів: патріархів Йосипа Сліпого та Мстислава, митрополитів Андрея Шептицького та Іларіона Огієнка, Матері Терези, Амфілохія Почаївського тощо.

Науковці визначають та характеризують чотири ролі лідерства:

Подання прикладу – зароджує довіру, не вимагаючи її (моральна влада особистості);

Визначення курсу – створює порядок, не вимагаючи його (моральна влада провидця);

Узгодження – живить як бачення, так і надання повноважень, не оголошуючи про них (моральна влада інституції);

Надання повноважень – вивільняє потенціал людини без жодних зовнішніх мотивацій (моральна влада культурного характеру).

Нестандартний погляд на лідерство, на людські чесноти та стосунки між лідером та іншими людьми спонукають до самопізнання та самоосвіти.

Навчися йти за... Прагнення лідерів — провадити інших. Саме по собі це нічого поганого. Зрештою, навіть апостол Павло у Посланні до Тимотея стверджує, що бажання вести за собою, бути старшим (український текст говорить про єпископство) - це добра річ (див. 1 Тим 3, 1). Той же Павло пише, як лідер має виглядати: «Будьте моїми послідовниками, як і я (послідовник) Христа» (1 Кор 11, 1) [1]. Іншими словами, бути християнським лідером - це вміння слідувати за конкретним ділом, де гордість від факту очільництва замінюється смиренням того, хто «йде за», позаду, наслідує.

Список використаних джерел та літератури:

1. Українська Біблія онлайн читати. URL: <http://www.my-bible.info/biblio/ukrainskaya-bibliya/index.html> (дата звернення: 24.11.2021).
2. Все, що ви хотіли знати про лідерство служіння. URL: <http://cpls.kubg.edu.ua/hromada/statti/655-vse-shcho-vy-khotily-znaty-pro-liderstvo-sluzhinnia.html> (дата звернення: 25.11.2021р.).
3. Лідерство. Сутність лідерства і його основні ознаки. URL: <https://pidru4niki.com/17370921/menedzhment/liderstvo> (дата звернення: 24.11.2021 р.).
4. Максвелл Дж. 21 беззаперечний закон лідерства. Щоб вести за собою / Джон Максвелл. Київ: Книжковий клуб «Клуб Сімейного Дозвілля», 2017. 320 с.
5. Павлишин Наталія. Глава УГКЦ випускникам: Без смирення немає справжнього лідерства. URL: <https://dyvensvit.org/novyny/1027592/> (дата звернення 23.11.2021 р.).
6. Християнське лідерство - служіння: географія серця і волі. URL: <http://crs-center.org/hristiyanske-liderstvo-sluzhinnya-geografiya-sertsya-i-voli/> (дата звернення: 24.11.2021 р.).

ЗОВНІШНЄ НЕЗАЛЕЖНЕ ОЦІНЮВАННЯ В УКРАЇНІ: ІСТОРІЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Система зовнішнього незалежного оцінювання (ЗНО) в Україні вважається однією із найуспішніших реформ у системі освіти країни, що дає змогу підвищити ефективність і справедливість системи вступу до закладів вищої освіти (ЗВО). Таке оцінювання освітніх можливостей здобувачів освіти здійснюється з 2008 року, що передбачено низкою законодавчих актів, зокрема: Законів України «Про освіту», «Про вищу освіту», «Про повну загальну середню освіту»; Указів Президента України від 04.07.2005 р. № 1013 «Про невідкладні заходи щодо забезпечення функціонування та розвитку освіти», від 20.03.2008 р. № 244 «Про додаткові заходи щодо підвищення якості освіти в Україні», від 25.09.2008 р. № 857 «Про забезпечення дальшого розвитку вищої освіти в Україні»; постанов Кабінету Міністрів України від 25.08.2004 р. № 1095 «Деякі питання запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти», від 31.12.2005 р. № 1312 «Про невідкладні заходи щодо запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти», від 15.04.2015 р. № 222 «Про затвердження Порядку залучення педагогічних, наукових, науково-педагогічних працівників та інших фахівців до проведення зовнішнього незалежного оцінювання»; наказів Міністерства освіти і науки України та Українського центру оцінювання якості освіти.

Із запровадженням в Україні зовнішнього незалежного оцінювання зросла довіра здобувачів освіти до системи вимірювання їх навчальних досягнень, що складають основу механізму вступу до ЗВО.

Авторитет ЗНО підкріплюється щорічним багатофакторним аналізом результатів зовнішнього незалежного оцінювання з навчальних предметів, який дає можливість органам управління освітою і керівникам закладів освіти володіти об'єктивною і достовірною інформацією щодо якості загальної середньої освіти і як наслідок, впливати на стан її забезпечення. Таким чином, зовнішнє незалежне оцінювання стимулює освітніх менеджерів до запровадження інноваційних змін, необхідних для поліпшення якості загальної середньої освіти, та створення системи її забезпечення.

Тому перспективи у системі ЗНО тісно пов'язанні, насамперед, з розбудовою системи забезпечення якості освіти загалом, і моніторингом як інформаційною основою управління освітою зокрема. Обґрунтуємо нашу позицію.

У статті 48 Закону України «Про освіту» зазначено, що моніторинг якості освіти – це система послідовних і систематичних заходів, що здійснюються з метою виявлення та відстеження тенденцій у розвитку якості освіти в країні, на окремих територіях, у закладах освіти (інших суб'єктах освітньої діяльності), встановлення відповідності фактичних результатів освітньої діяльності її заявленим цілям, а також оцінювання ступеня, напряму і причин відхилень від цілей [5].

Є різні підходи вчених до тлумачення поняття «моніторинг якості загальної середньої освіти в регіоні», та, узагальнюючи, зазначимо, що це постійне відстеження стану освітнього процесу в закладах освіти на території області, міста, району, громади з метою ухвалення управлінських рішень щодо поліпшення стану якості регіональної системи загальної середньої освіти [2].

Ураховуючи, що моніторинг передбачає наявність певного стандарту, зразка, за яким здійснюють постійне відстеження й коригування процесу, явища, об'єкта відповідно до еталону, що є бажаним результатом. В якості такого зразка, стандарту виступають Критерії оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти (додаток до наказу Міністерства освіти і науки України від 09 січня 2019 року № 17 «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти») [3]. Зауважимо, що у Рекомендаціях до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти [1, с. 198-200], передбачено, що одним із напрямів оцінювання освітніх і управлінських процесів закладу освіти та внутрішньої системи забезпечення якості освіти є «Система оцінювання здобувачів освіти». Таким чином, внутрішня система забезпечення якості освіти у поєднанні з моніторингом мають безпосередній вплив на якість підготовки здобувачів освіти до проходження зовнішнього незалежного оцінювання.

Ще однією перспективою розвитку системи ЗНО є створення мережі екзаменаційних центрів на період до 2030 року, на базі яких відбуватимуться процедури проведення освітніх оцінювань і моніторингу якості освіти [4]. Це безумовно дасть змогу не лише проводити освітні оцінювання з використанням цифрових технологій, але й

- ефективно розвивати національну систему освітніх вимірювань;
- розширювати участь України в міжнародних дослідженнях якості освіти та порівняльних оцінюваннях, які відбуваються в цифровому форматі;
- сприяти задоволенню ключових інтересів учасників комп'ютерних тестувань щодо реалізації права на безпечне та об'єктивне оцінювання, стандартизовані умови його проведення.

Отже, зовнішнє незалежне оцінювання як процедура системи зовнішнього забезпечення якості освіти поєднується з іншими, не менш актуальними інструментами та заходами, покликаними надавати достовірну інформацію про стан реалізації державних стандартів і розвиток системи вітчизняної освіти у цілому. Серед них варто відзначити і сертифікацію педагогічних працівників, яка з кожним роком підсилює інтерес учителів поки що лише початкових класів та згодом займе своє чільне місце в системі оцінювання якості професійної діяльності вчителів-предметників.

Зрештою, зовнішньому оцінюванню підлягають й установи, які забезпечують проведення процедури зовнішнього незалежного оцінювання, що піднімає рівень їх відповідальності перед суспільством за якість проведення зазначеної процедури.

Таким чином, зовнішнє незалежне оцінювання у найближчій перспективі буде поглиблювати свій вплив як на внутрішню, так і на зовнішню системи забезпечення якості освіти, що підвищуватиме його актуальність і доведе суспільну цінність.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бобровський М. В., Горбачов С. І., Заплотинська О. О. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти / Державна служба якості освіти. Київ, 2019. 240 с.
2. Одайник С. Ф. Управління якістю загальної середньої освіти в регіоні: теоретико-методологічний аспект: монографія. Херсон: Айлант, 2015. 264 с.
3. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 р. № 17. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19> (дата звернення: 11.12.2021).
4. Про затвердження плану заходів щодо створення мережі екзаменаційних центрів на період до 2030 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 28.12.2021 р. № 1744-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1744-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.12.2021).
5. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-19. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 12.12.2021).

Олексюк О. Р.

ІНСТРУМЕНТ SELFIE ЯК ЕФЕКТИВНИЙ ЗАСІБ У ПРОЕКТУВАННІ ТА РОЗВИТКУ БЕЗПЕЧНОГО ЦИФРОВОГО СЕРЕДОВИЩА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

У сучасному суспільстві цифровізація стає одним із ключових чинників ефективного розвитку освітніх закладів. Проте, досить часто процес такої трансформації сприймають лише в аспекті одного з багатьох освітніх трендів, й асоціюють із використанням цифрових технологій для візуалізації навчального матеріалу, з метою оцінювання знань учнів, пошуку нових форм інтеграції освітнього програмного забезпечення, вивчення можливостей хмарних технологій, аналізу цифрових даних. Однак, чи можливо виробити стратегічне бачення цифрової трансформації закладу освіти, за такого часткового розв'язання проблем. У глобальному аспекті процес цифровізації є наслідком концепції економічної діяльності, заснованої на цифрових технологіях, впроваджуваних в різні сфери життя і виробництва. Цифрові технології змінюють не тільки організацію управління установою, контролю та координації, але і механізми комунікації, видимості установи [2].

Актуальність теми зумовлена пошуком засобів для побудови цілісної стратегії цифровізації закладу освіти з метою ефективного використання

можливостей інформаційно-цифрових технологій для забезпечення освітнього процесу.

Теоретико-методичні засади проєктування, впровадження, розвитку цифрових інформаційних освітніх середовищ закладів освіти розкрито в працях науковців В. Бикова, Н. Балик, Я. Василенка, С. Литвинової, О. Кузьмінської, М. Попель, А. Стрюка, С. Семерікова, Н. Морзе, В. Олексюка, О. Спіріна, М. Шишкіної, Г. Шмигер, А. Яцишин та ін.

Аналіз науково-педагогічних праць [3; 5; 6; 7; 8; 4], нормативних документів, сучасного стану з проблеми дослідження, надав можливість виявити суперечності між:

- потенціалом інформаційно-цифрових технологій для розвитку закладу освіти та недостатнім рівнем інтеграції їх в освітнє середовище;
- необхідністю підвищення цілісності, прогностичності в розробленні стратегії цифровізації закладу освіти та недостатньою розробленою методикою самооцінювання цифрового середовища закладу освіти.

Метою публікації є опис можливостей онлайнового інтерактивного інструменту для підвищення ефективності розвитку інформаційно освітнього середовища закладу освіти.

Педагогічно виважене використання цифрових технологій розкриває їх потенціал і може збагатити навчання, створити нові цифрові можливості для підвищення якості освіти [4]. Здебільшого заклади освіти активно впроваджують змішаний режим навчання. Тому, цифровий потенціал освітніх установ є ключовим викликом сьогодення та стратегічним пріоритетом плану дій щодо цифровізації на наступні роки. Такий план є життєво необхідним для систем освіти та організації як каталізатор педагогічних інновацій. У квітні травні 2021 року за підтримки Міністерства цифрової трансформації, Міністерства освіти і науки та Європейського фонду реалізовувався пілотний проєкт застосування SELFIE для самооцінювання стану цифровізації закладу освіти в Україні.

Інструмент SELFIE розроблений міжнародною групою експертів за підтримки Європейської комісії та фінансується через програму Erasmus, щоби допомогти закладам освіти зрозуміти, реальний стан, що вони займають у сфері цифрових технологій.

Серед переваг визначено

Долученість (опитування усіх учасників освітнього процесу);

Гнучкість (інструмент можна налаштувати, додавши запитання відповідно до потреб закладу освіти);

Безпека та захист особистих даних (сервіс гарантує анонімність та захищеність персональних відомостей);

Адаптивність та зручність (передбачає можливість доступу з будь-якого пристрою);

Адаптованість до кожної вікової категорії (запитання відповідають досвіду кожної окремої категорії респондентів);

Безоплатний ресурс (будь-який заклад може скористатися);

Індивідуалізований підхід (кожна школа отримує індивідуальний інтерактивний звіт).

Для кожної групи респондентів готується опитувальних, запитання якого охоплюють всі дескриптори моделі Європейської рамки цифрових компетентностей DigCompOrg. [1] та складають розділи:

Галузь А. Лідерство

Галузь В. Інфраструктура та обладнання

Галузь С. Неперервний професійний розвиток

Галузь D. Викладання та навчання

Галузь Е. Практики оцінювання

Галузь F. Цифрова компетентність учнів

Основні питання є обов'язковими для всіх груп респондентів, до 10 власних запитань можна включити додаткові, що відображають особливості окремого закладу освіти.

Важливо відзначити, що методологія сервісу SELFIE не передбачає порівняння знань чи навичок керівників шкіл, вчителів чи учнів. Результати повністю анонімні та не містять жодної особистої інформації, як-от стать чи вік. Окремі учні, вчителі, керівники шкіл або будь-які інші співробітники, які відповідають на запитання SELFIE, не можуть бути ідентифіковані особисто в цих звітах. Для опрацювання використовуються персональні такі дані для різних учасників опитування:

рік народження (лише для учнів);

категорія за віком (для керівників шкіл та вчителів);

загальний стаж роботи (для керівників шкіл та вчителів);

відвідуваність та корисність заходів із підвищення кваліфікації (тільки для вчителів);

використання приладів для навчання (тільки для вчителів);

впевненість у використанні технологій (тільки для вчителів);

відсоток часу використання цифрових технологій на уроці (тільки для вчителів);

час використання техніки (тільки для учнів).

Завжди доступна опція «не хочу повідомляти».

В анкеті використовуються запитання та короткі твердження із 5-бальною шкалою відповідей.

Респондентам не потрібно реєструватися в системі SELFIE, вводити ім'я користувача або пароль. Посилання можна скопіювати й розіслати електронною поштою або, наприклад, розмістити на спільному робочому диску закладу освіти.



Рис. 1. Приклад результатів звіту за всіма розділами

Опитування завжди анонімне та добровільне, а тому за результатами дослідження SELFIE передбачено чотири рівні участі:

Високий рівень участі. Для кожної з трьох категорій користувачів (учителі, керівники закладу, учні) забезпечено мінімальний рівень участі, як зазначено в таблиці вище, або рівень участі двох категорій користувачів є високим, а охоплення третьої категорії близьке до рекомендованого рівня.

Середній рівень участі. Рівень участі щонайменше двох із трьох категорій користувачів нижчий за рекомендований.

Неповна участь. Щонайменше одна з трьох категорій користувачів не взяла участі в опитуванні. У такому разі в розділі результатів буде розміщено водяний знак, який вказуватиме факт неповної участі.

Нульова участь. Жоден користувач не надіслав опитувальник [2].

Доступ до результатів має лише заклад освіти (рис.1), проте заклад освіти, який брав участь у дослідженні SELFIE має можливість отримати відкриту цифрову відзнаку.

За результатами звіту заклад має виявити проблему, визначити цілі, які сприятимуть цифровій трансформації та розробити план дій для їх досягнення, опісля можна повторити цикл, визначивши іншу проблему і спрямувавши оновлений план заходів на її розв'язання.

Отже, використання SELFIE забезпечує заклади освіти універсальним робочим інструментом та сприяє оцінюванню реального стану застосування цифрових технологій, допомагає у розробленні дієвих планів заходів щодо

впровадження та використання цифрових технологій. Подальші наші дослідження плануємо спрямувати на розробку методики щодо впровадження сервісу у практику організації роботи закладів освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, Devine, J., Punie, Y., Kampylis, P., Promoting effective digital-age learning: a European framework for digitally-competent educational organisations, Publications Office, 2015, <https://data.europa.eu/doi/10.2791/54070>.
2. SELFIE. An official website of the European Union. URL: https://ec.europa.eu/education/schools-go-digital_en (дата звернення: 06.11.2021).
3. Олексюк О. Р. Інформаційно освітнє середовище закладу післядипломної педагогічної освіти як засіб підвищення кваліфікації професійних кадрів. *Розвиток професійної майстерності педагога: збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції, 26-27 квітня 2018 р. Тернопіль / укл.: В.Є Кавецький, А.В. Вихрущ та ін., Тернопіль: Тайп, 2018, С. 233-235.*
4. Спірін О., Олексюк О. Огляд комп'ютерних систем для організації електронних бібліотек. *Інноваційні комп'ютерні технології у вищій школі: матеріали 5-ої Науково-практичної конференції, 19–21 листопада 2013 року, Львів / відп. за випуск Л. Д. Озірковський. Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2013. С. 131-139.*
5. Олексюк В, Олексюк О. Стан сформованості компетентностей з інформаційної безпеки майбутніх учителів інформатики. *Інформаційні технології і засоби навчання. 2017, Вип. 62 (6), С. 277-291.* URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1906/1285>.
6. Oleksiuk, V., Oleksiuk, O., Berezitskyi, M.: Planning and Implementation of the Project “Cloud Services to Each School”. *CEUR Workshop Proceedings 1844, 2017, P. 372–379.*
7. Spirin, O., Oleksiuk, V., Oleksiuk, O., Sydorenko, S.: The Group Methodology of Using Cloud Technologies in the Training of Future Computer Science Teachers. *CEUR Workshop Proceedings 2104, 2018, P. 33–40.*
8. Oleksiuk, V.P., Oleksiuk, O.R.: Methodology of teaching cloud technologies to future computer science teachers. In: Kiv, A.E., Shyshkina, M.P. (eds.) *Proceedings of the 7th Workshop on Cloud Technologies in Education (CTE 2019), Kryvyi Rih, Ukraine, December 20, 2019, CEUR Workshop Proceedings.*

ГРОМАДЯНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ ЯК НЕОБХІДНА СКЛАДОВА КОМПЕТЕНТНОСТІ СУЧАСНОГО ВЧИТЕЛЯ

Сучасний світ диктує свої зміни, відповідно до яких має змінюватися не лише суспільство, а й якісний підхід до освітнього процесу. Одним із чинників, що визначає майбутнє нації та виступає визначальним фактором прогресивного поступу цивілізації загалом у теперішньому глобалізованому світі є освіта. Керівництво держави проголосило курс на системну модернізацію країни у зв'язку з потребою в якісних перетвореннях в усіх сферах суспільного життя [3]. З цією метою започатковано реформування середньої освіти («Нова українська школа»).

Освіта ХХІ століття – це освіта для людини. Орієнтиром сучасних шкіл став компетентнісно орієнтований підхід до формування змісту освіти. Тема професійної компетентності педагогів дуже актуальна сьогодні. Її актуальність визначається: сучасними тенденціями розвитку суспільства; провідною роллю освіти й необхідністю забезпечити її випереджальне значення для розвитку суспільства. Щодо основної місії сучасного вчителя, то визначені перспективні завдання може реалізувати обізнаний, творчий фахівець, а отже компетентний.

Закон України «Про освіту», концепція Нової української школи та нові державні стандарти освіти задекларували компетентнісний підхід до освітнього процесу та визначили ключові компетентності, які має розвивати кожен учитель засобами свого предмета. Серед цих компетентностей – «громадянські та соціальні, пов'язані з ідеями демократії, справедливості, рівності, прав людини, добробуту та здорового способу життя».

Уряд затвердив Концепцію розвитку громадянської освіти в Україні, яка передбачає визначення ціннісних орієнтирів, завдань та специфічних підходів до громадянської освіти, характеристики системи громадянської освіти, а також підготовку нормативно-правової бази.

В зазначеному документі громадянська освіта розуміється як навчання та громадянське виховання на основі національних та загальнолюдських цінностей [2].

У 2019 році відбулося чимало змін у сфері професійного розвитку педагогів.

По-перше, запрацювала сертифікація вчителів, що стала одним зі стимулів для педагогів до того, щоб підвищувати свою професійну майстерність.

По-друге, у 2019 році було напрацьовано Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти, де окреслено і критерії якості роботи педагогів.

По-третє, відповідно до “Порядку підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників” (Постанова Кабміну №800 від 21 серпня 2019 р.), змінилася система підвищення кваліфікації для освітян [2].

І ще одна зміна щодо розвитку професійних компетентностей учителя передбачена Законом України “Про повну загальну середню освіту” (2020).

Йдеться про офіційне перенесення акцентів щодо професійного розвитку учителів з інститутів післядипломної освіти на школи. Саме школи сьогодні мають стати місцем, де навчаються не тільки учні, а й учителі [1].

Для успішного розвитку громадянських компетентностей учнів потрібні не окремі предмети у шкільному розкладі, а насамперед атмосфера, що сприяє щоденному навчанню демократії та прав людини. Для розбудови такого якісного освітнього середовища, що базується на правах людини, участі, залученості та культурі прав людини, реалізації сучасних практик компетентнісного навчання (із наскрізною змістовою лінією громадянської відповідальності), учителям необхідно розвивати відповідні вміння. Також для цього потрібні нові знання, практичне опанування нових навчальних стратегій, створення нових форм професійних відносин – і з колегами, і з учнями. Усе це має підштовхувати і самих педагогів, і керівництво освітніх закладів більше уваги приділяти розвитку громадянських компетентностей учителів.

Професійний стандарт вчителя передбачає необхідність володіння громадянськими та соціальними компетентностями самими вчителями. Вони перелічені у блоці “Загальні компетентності педагога” і до них відносять: “здатність діяти як відповідальний громадянин та брати участь у суспільному житті на різних рівнях”, “здатність до взаємодії з іншими в різних соціальних ситуаціях та критичного оцінювання соціальних подій і явищ”, “здатність до особистісного і професійного самовизначення, самоствердження і самореалізації впродовж життя, до цінування багатоманітності у суспільстві”, “здатність до створення команди однодумців, прийняття ефективних рішень у професійній діяльності та відповідального ставлення до обов’язків” [4].

Крім цього, низка професійних компетентностей вчителя напряму стосується розвитку громадянських компетентностей учнів. Їх можна об’єднати в кілька категорій:

- розуміння основних понять: демократія, верховенство права, права людини, людська гідність, свобода, рівність, відповідальність, різноманітність, демократична участь тощо;

- володіння компетентностями для культури демократії, а саме: цінувати людську гідність, права людини, культурне багатоманіття, демократію, справедливість і верховенство права; бути відкритими до культурних відмінностей та інших переконань, світоглядів і практик, шанобливими і відповідальними, по-громадянськи налаштованими тощо; розвивати вміння самостійно навчатися, аналітично та критично мислити, а також співпрацювати, вирішувати конфлікти та ін.; набувати знань та формувати критичне уявлення про себе, мову та комунікацію, а також про світ загалом;

- уміння застосовувати інтерактивні технології, сучасні педагогічні методики, тренінгові і дослідницькі форми роботи, роботу в малих групах, кооперативне навчання;

- здатність організовувати власну діяльність та співпрацювати в команді. Неабияку роль у професійному зростанні учителів відіграють форми спільного навчання, тобто навчання в парах, маленьких і великих групах і/або

однопрофільних групах;

- розуміння основ стратегічного розвитку та елементів інституційного розвитку, зокрема, формування команди, демократизація врядування, співпраця з місцевою громадою, демократичне та ефективно управління ЗЗСО відповідно до вимог Концепції «Нова українська школа» та чинного законодавства в умовах розширення автономії школи;

- уміння вислуховувати, аргументовано висловлювати власну позицію;

- уміння генерувати нові ідеї й ініціативи та втілювати їх у життя, а також застосовувати проєктний підхід задля розвитку ключових компетентностей;

- уміння рефлексувати (осмислювати досвід), проводити самоаналіз та самооцінювання, навчатися з досвіду, а також уміти організувати навчання через досвід [4].

На сьогодні існує чимало варіантів для вибору форм і способів професійного розвитку вчителя у сфері громадянської освіти та прав людини. Підвищення кваліфікації здійснюється на базі освітніх закладів, громадських організацій. Учителі проходять навчання, вони є активними слухачами, діяльними учасниками, можуть стати сертифікованими тренерами навчальних програм [5]. Проте знання і вміння, що їх здобувають учителі в процесі навчання, потребують осмислення й апробації в школі. Найкращим навчальним середовищем для апробації та отримання зворотного зв'язку є методична робота в школі. У процесі спільної діяльності вчителі взаємодіють та досягають результатів, які є корисними для них самих і для всіх членів колективу. Вони підвищують власну мотивацію до навчання, дискутують, збагачують свій досвід новим змістом та формами роботи, “приміряють на себе” роль учнів, порівнюють та аналізують практичний досвід, дають зворотній зв'язок [5].

Набуття громадянських компетентностей для культури демократії є невід'ємною частиною професійного розвитку вчителів, тому неперервна саморефлексія та самооцінювання цього процесу надзвичайно важливі.

Для України оновлення системи освіти, забезпечення її відповідності до найбільш розвинених зразків і стандартів, започаткування структурних реформ є запорукою стабільного еволюціонування держави, визначальним фактором розвитку освіченої нації та становлення активного громадянського суспільства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021 р.).

2. Концепція розвитку громадянської освіти в Україні. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/> (дата звернення: 02.11.2021 р.).

3. Модернізація державного управління та європейська інтеграція України: наук. доп. / Авт. кол.: Ю.В. Ковбасюк, К.О. Ващенко та ін.; за заг. ред. д-ра наук з держ. упр., проф. Ю.В. Ковбасюка. К.: НАДУ, 2013. 120 с.

4. Постанова Кабінету міністрів України №800 “Деякі питання підвищення кваліфікації педагогічних і науково-педагогічних працівників”. URL: <https://nus.org.ua/news/> (дата звернення: 10.11.2021 р.).

5. Професійний стандарт за професіями «Вчитель початкових класів

закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)».
URL: <https://nus.org.ua/news/> (дата звернення: 12.11.2021 р.).

Онищук Л. З.

МОНІТОРИНГОВИЙ СУПРОВІД РЕФОРМИ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ, ВИЗНАЧЕНОЇ КОНЦЕПЦІЄЮ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»

Реформа загальної середньої освіти, визначена Концепцією «Нова українська школа» (НУШ), стала відповіддю на усвідомлений запит суспільства на якісну й доступну освіту. Імплементация реформи потребує цілісного бачення змін усіма зацікавленими сторонами, своєчасного реагування на негативні прояви. Отже, необхідна достовірна і своєчасна інформація про функціонування освітньої системи загалом і її складників, вплив різних факторів на якість освіти.

Метою роботи є дослідження стану запровадження в Україні системи моніторингових досліджень освітньої галузі.

На важливості моніторингового супроводу реформ в освіті наголошували Л. Гриневич, А. Забульоніс, М. Зельман, І. Лікарчук, А. Шлейхер. Розробник і куратор найбільшого міжнародного дослідження якості освіти Program for International Student Assessment (Програма міжнародного оцінювання учнів, далі - PISA) Андреас Шлейхер зауважує, що із оприлюдненням перших результатів PISA у світі настав «кінець епохи бездіяльності» щодо освіти. «Громадяни й політики, переконані, що їхні школи – одні з найкращих у світі, були шоковані, коли рейтингові таблиці PISA показували зовсім іншу картину» [5].

В Україні в останні роки започатковано ряд моніторингових досліджень упровадження Концепції «Нова українська школа». Основним замовником та адресатом результатів є Міністерство освіти і науки України. Отримані дані також мають бути корисними управлінцям та інституціям у сфері освіти, які долучаються до вдосконалення та імплементации реформи «Нова українська школа», вчителям-практикам.

У 2016 році Український центр оцінювання якості освіти спільно з Національною академією педагогічних науки України, Державною установою «Інститут освітньої аналітики», Благодійним фондом «Інститут розвитку освіти» розпочав підготовку до проведення загальнодержавного зовнішнього моніторингу якості початкової освіти «Стан сформованості читацької та математичної компетентностей випускників початкової школи». У 2018 й 2021 роках було проведено перший і другий цикли дослідження, наступні цикли заплановано на 2023 та 2025 роки.

Дані, отримані за підсумками двох перших етапів дослідження, дали

можливість визначити рівень сформованості читацької та математичної компетентностей у випускників початкової школи, які вчилися за старим Державним стандартом початкової освіти й старими навчальними програмами. Ця інформація в наступних циклах дослідження буде використана для порівняльного аналізу показників, визначення тенденцій і змін, що матимуть місце в результаті запровадження нового Державного стандарту та нових програм, прийнятих на його основі. Крім того, дані тестування будуть використані для з'ясування залежності результатів навчання в початковій школі від соціально-економічних факторів, інформація про які збиратиметься під час анкетування [4].

Громадська організація «Центр підтримки освітніх реформ» у співпраці з Командою підтримки реформ МОН за підтримки міжнародних партнерів провели у 2019 році комплексне дослідження ефективності впровадження НУШ. З-поміж завдань дослідження було: дослідити рівень сформованості наскрізних умінь в учнів 3-х класів закладів загальної середньої освіти; оцінити ступінь реалізації цілей реформи «Нова українська школа» у початкових класах закладів загальної середньої освіти; проаналізувати або встановити залежність між сформованістю наскрізних умінь учнів та методами роботи педагогів, стилем педагогічної взаємодії, організацією освітнього середовища; дослідити ставлення учасників освітнього процесу (керівників закладів загальної середньої освіти, педагогів та батьків і учнів) до реформи «Нова українська школа» [2].

Із 2017 року державна наукова установа «Інститут освітньої аналітики» проводить моніторингові дослідження процесу впровадження реформи «Нова українська школа» в початкових класах. Ці дослідження відбуваються на базі пілотних шкіл, які беруть участь в експерименті за темою «Розроблення і впровадження навчально-методичного забезпечення початкової освіти в умовах реалізації нового Державного стандарту початкової загальної середньої освіти». Серед респондентів на різних етапах моніторингу – регіональні тренери НУШ, директори та заступники директорів закладів загальної середньої освіти, вчителі пілотних класів та батьки учнів цих класів.

Мета першого етапу дослідження – підготовка до пілотування НУШ, сприйняття вчителями інноваційних підходів, створення відповідного освітнього середовища, методичний і дидактичний супровід освітнього процесу. На другому етапі респондентів опитували про підходи до оцінювання результатів навчання учнів, навчальні програми та матеріали, зміни в розвитку учнів у різних сферах, а також про зміни в середовищі вчителів, які беруть участь в експерименті. Серед завдань третього та четвертого етапів дослідження було з'ясувати особливості співпраці учасників освітнього процесу, організації освітньої діяльності учнів, готовність вчителів до розроблення навчальних програм і методичних матеріалів. В анкетах йшлося і про дидактичні матеріали, технології, методи, прийоми навчання, форми організації роботи учнів та методи оцінювання, які використовують вчителі. На п'ятому етапі через анкетування вчителів досліджувалося, якої саме методичної

підтримки потребують педагоги для ефективного провадження освітньої діяльності відповідно до нового Державного стандарту початкової освіти. На шостому етапі серед завдань дослідження були такі: з'ясувати підходи, які застосовуються для створення/розроблення освітньої програми закладу освіти та залучення інших вчителів до викладання в пілотних класах, а також вивчити рівень включення в освітній процес батьків учнів пілотних класів. В останній рік пілотування Державного стандарту початкової освіти та перед початком цього процесу в базовій школі необхідно було також дізнатися те, на які аспекти роботи шкіл мало найбільший вплив впровадження нового Держстандарту та зрозуміти потреби пілотних закладів для подальшої організації експерименту на рівні базової школи [1].

У 2018 році Україна вперше долучилася до міжнародного оцінювання учнів PISA, яке має на меті порівняти освітні системи близько 80 країн світу через вимірювання компетентностей учнів із читання, математики та природничих дисциплін, прямо не пов'язаних з оволодінням шкільними програмами. Крім того, велика увага у дослідженні PISA приділяється вивченню факторів, що впливають на успішне навчання учнів [3]. На 2022 рік запланована участь України у проведенні PISA-2022.

Україні потрібно регулярно брати участь у міжнародних проєктах дослідження освітньої галузі (PISA, TIMSS, PIRLS та інші) для оцінки якості вітчизняної освіти на тлі якості систем освіти інших країн.

Також є необхідність симбіотичного співіснування міжнародних, загальнодержавних і регіональних (локальних) моніторингових досліджень, які мають доповнювати одне одного. Фрагментарні, неповні й несистемні дані можуть бути маніпулятивно інтерпретовані, спотворюючи картину реальної ситуації у вітчизняній освіті, унеможливаючи реалізацію засадничих положень державної політики у сфері освіти.

Водночас в Україні досі немає цілісної системи підсумкових стандартизованих оцінювань (державна підсумкова атестація), які б давали змогу отримувати гомогенну, порівнювану інформацію щодо якості загальної середньої освіти на ключових її рівнях за результатами навчальних досягнень здобувачів загальної середньої освіти. Унаслідок цього учасники освітнього процесу і стейкхолдери позбавлені можливості ухвалювати рішення, що засновані на повній та об'єктивній інформації.

Отже, кардинальні зміни в освіті, пов'язані з втіленням у життя Концепції «Нова українська школа», потребують великого масиву різносторонньої інформації для здійснення якісного управління освітнім процесом. Тому надзвичайно актуальними є питання розвитку в Україні зовнішніх освітніх вимірювань загальної середньої освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Аналітична довідка за результатами моніторингу процесу впровадження нових підходів до навчання у початковій школі. URL: <https://iea.gov.ua/naukovo-analitichna-diyalnist/analitika/rezultati-monitoringovih-doslidzhen/> (дата звернення: 19.11.2021).

2. Моніторинг НУШ: результати та рекомендації (перший етап, 2019-2020 рр.) URL: https://mon.gov.ua/storage/app/media/nova-ukrainska-shkola/2021/Monitorynh/Monitorynh_vprovadzhennya_reformy_NUSH_rezultaty_ta_rekomendatsiyi_26_02.pdf (дата звернення: 20.11.2021).
3. Онищук Л. З. Міжнародне оцінювання учнів PISA – дослідження заради якості освіти. *Розвиток професійної майстерності педагога в умовах нової соціокультурної реальності*: зб. матер. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, Україна). Тернопіль, 2021. С. 338-341.
4. Онищук Л. З. Якість початкової освіти: погляд крізь призму моніторингового дослідження. *Розвиток професійної майстерності педагога в умовах нової соціокультурної реальності*: зб. матер. II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль, Україна). Тернопіль, 2019. С. 115-117.
5. Шлейхер А. Найкращий клас у світі: як створити освітню систему 21-го століття / Андреас Шлейхер. Львів: Літопис, 2018. 296 с.

Павловська І. М.

РОЗБУДОВА ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ ЗАКЛАДУ: ПЕРШІ КРОКИ

Від якісного та грамотного управлінського процесу в освітній установі залежить якість освіти. Керівник – це лідер, який веде за собою спільноту учасників освітнього процесу, надихає та мотивує, веде команду, управляє процесами та комунікує. Головний акцент у своїй діяльності, як керівник ЗЗСО, ставлю на виважене прийняття рішень, мобільність організації та забезпечення якості освітнього процесу, грамотного документування усіх нововведень під час адаптації до змін, які диктує нам зовнішня політика у сфері освіти та внутрішні процеси.

Насамперед хочу зупинитися коротко на побудові внутрішньої системи забезпечення якості освіти щодо впровадження змішаного навчання на час оголошеного Кабінетом Міністрів України адаптивного карантину з березня 2020 року до сьогоднішніх днів.

Оголошений карантин на території України спочатку сприймався як виклик, але на сьогодні ми свідомі того, що це перспектива здобуття освіти (денна форма з використанням технологій дистанційного навчання). Нова ініціатива, амбіційний компонент проєкту «Дистанційне навчання» вимагає від керівника закладу освіти прорахувати логістику та взяти на себе відповідальність за усі прийняті управлінські рішення щодо алгоритмів організації освітнього процесу в ЗЗСО. Завдання директора школи – обговорити зміну форм навчання з педагогічним колективом, обрати онлайн-платформу, організувати й запровадити навчання з використанням дистанційних технологій. Тобто не слід перекладати відповідальність на вчителів, а допомогти колегіально обрати оптимальний варіант, зважаючи на технічні

можливості установи, кожного вчителя та учнів.

Навчання під час карантину – це злагоджена робота усіх учасників освітнього процесу, головне – це мотивація та цілеспрямованість. Наш заклад – не виняток. Ми не можемо змінити погоду, але ми одягаємося по погоді. Тоді стає зрозуміло, що заклад, як окрема інституція, позиціонує себе як «я – це я і мої обставини», а вони (обставини) у кожного свої і вимагають різних підходів до вирішення однакових завдань і викликів. Кожен повинен порозумнішати сам. Найважливіше подолати психологічні бар'єри, наприклад, індекс цитування контенту методичних напрацювань у вчителя високий, а виступити онлайн на нараді при директорові йому дається важко, але очі бояться, а руки роблять. Насамперед у загальноосвітній школі I-III ступенів №2 м. Заліщики ми запустили: «Стоп паніка» та «Стоп Fake», розмістили на усіх платформах, які презентують заклад освіти (Facebook, Telegram, Instagram, Viber, сайт) рекомендації щодо запобігання коронавірусу для учнів, вчителів, працівників, онлайн – систему управління освітнім процесом, для зворотного зв'язку обрали Google форму, організували експрес-навчання в опануванні інструментарію щодо технологій дистанційного навчання.

Наказом керівника створили робочу групу, яка опрацювала запропоновані рішення щодо внесення змін до документів закладу освіти:

- включили до Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти механізм моніторингу та контролю якості освіти з використанням технологій дистанційного навчання;

- до Положення про академічну доброчесність внесли словосполучення «та під час освітнього процесу з використанням технологій дистанційного навчання».

На засідання педагогічної ради винесли питання для обговорень та схвалили: використання конкретних інформаційно-телекомунікаційних систем (електронних освітніх платформ), комунікаційних онлайн сервісів та інструментів, за допомогою яких здійснювати освітній процес під час дистанційного навчання; спосіб організації контролю за виконанням освітніх програм (попередній, поточний, підсумковий); особливості організації освітнього процесу в закладі освіти в умовах «зеленого», «жовтого» та «помаранчевого» рівнів небезпеки; форму спостереження за заняттям, проведеного дистанційно.

У ЗЗСО розроблені моделі виходу закладу освіти з карантинних обмежень (корекційна діяльність, навчання учнів за індивідуальною освітньою траєкторією здобувачі освіти, які мають медичні протипоказання до занять із комп'ютерною технікою, котрі не мають змоги через матеріальне становище сім'ї навчатися дистанційно, які підлягають інклюзивному навчанню). Затверджений керівником закладу графік проведення психолого-педагогічних і корекційно-розвиткових занять із використанням технологій дистанційного навчання. Запропонували батькам учнів із хронічними легеневиими хворобами, розладами імунної системи, захворюванням на цукровий діабет продовжити навчання за більш безпечними для них формами. Обговорили питання

харчування з метою дотримання вимог.

Розглянули та затвердили на педагогічній раді Тимчасове положення щодо порядку організації освітнього процесу закладу в період карантину. Запровадили гнучку структуру навчального року (передбачили можливість змінювати терміни канікул, початку й завершення семестрів з урахуванням епідемічної ситуації). До освітньої програми закладу освіти внесли форми здобуття повної загальної середньої освіти під час пандемії. До початку навчального року видали відповідні накази. Щоб уникнути хаосу, в закладі ми визначили відповідальну особу, координатора змішаного навчання.

У лютому 2020 року на базі закладу освіти був проведений районний семінар керівників закладів загальної середньої освіти на якому поділилася досвідом директорка школи, а головні спеціалісти відділу освіти та консультанти центру професійного розвитку педагогічних працівників разом з колегами-керівниками шкіл мали змогу ознайомитися із питаннями розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти.

У 2021 році у закладі освіти проведено самооцінювання освітньої діяльності за чотирма напрямками освітнє середовище закладу освіти, система оцінювання здобувачів освіти, педагогічна діяльність педагогічних працівників, управлінські процеси закладу освіти. Перед початком процедури самооцінювання з педагогічним колективом та лідерами учнівського самоврядування були проведені директоркою мотиваційні розмови, із кожним педагогом проведені оцінкові розмови, під час яких розглянули плани професійного розвитку кожного вчителя. Особливу увагу звертаю на портфоліо вчителів, далі розумію яку підтримку маю надавати вчителям-початківцям та педагогам із досвідом, організували взаємні відвідування навчальних занять виключно з метою підтримки, ввели внутрішній моніторинг, чітко сформулювали вимоги до сертифікатів та свідоцтв які будуть визнані педагогічною радою як підвищення кваліфікації.

Створили робочі групи, які забезпечували вивчення та оцінювання системи за кожним з напрямів. Визначилися з кандидатурою координаторки результативного запровадження внутрішньої системи забезпечення якості освітньої діяльності, нею стала директорка закладу освіти Павловська І. М.

Для забезпечення оперативного керування процесом вивчення самооцінювання в закладі освіти клопотали перед Державною службою якості освіти в Тернопільській області про закріплення працівника ДСЯО в Тернопільській області, головного спеціаліста сектору роботи з експертами Дацик Галину Романівну.

Координаторка систематично проводила навчання з керівниками робочих груп щодо визначення й аналізу відповідного компонентну системи забезпечення якості освітньої діяльності. Відповідальні особи до 21 травня 2021 року провели комплексне вивчення й оцінювання освітньої діяльності та управлінських процесів закладу освіти. Керівники робочих груп узагальнили результати вивчення за кількісним та описовим підходами та визначили рівень якості освітньої діяльності за вимогами/правилами, розміщеними у додатках

«Абетки для директора» до 28 травня 2021 року. Координаторка підготувала висновки (які є складовою щорічного звіту про діяльність закладу освіти) й визначила шляхи вдосконалення освітньої діяльності (які стали частиною річного плану роботи на наступний навчальний рік).

Завдяки проведеному самооцінюванню ми змогли об'єктивно з'ясувати справжній стан та покращити якість закладу освіти, побачили резерви та потенціал колегіальної підтримки. На основі проведеного самооцінювання ми можемо зробити висновок про управлінські процеси з закладі освіти.

У проекті Стратегії розвитку загальноосвітньої школи I-III ступенів №2 м. Заліщики Тернопільської області на 2021-2025 роки (набере чинності у грудні 2021 року, втратить чинність у грудні 2026 року) визначено візію, місію та завдання ЗО на перспективу формування освітньої мережі Заліщицької міської громади, вироблені єдині підходи до планування та визначення пріоритетів в управлінській діяльності.

Отже, практичний досвід, описаний у статті може бути використаний в управлінській діяльності керівника закладу освіти, що стосується питань розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладах загальної середньої освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Абетка для директора. Рекомендації до побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти у закладі загальної середньої освіти – 2-ге видання, перероб. і доп. Київ, Державна служба якості освіти, 2021. 350 с. URL: sqa.gov.ua/wp-content/uploads/2021/08/Abetka_dyrektora_2021_SQE_SURGe.pdf.

2. Організація дистанційного навчання в школі. Методичні рекомендації. Схвалено для використання у загальноосвітніх навчальних закладах (Лист МОН України № 22.1/12-Г-372 від 18.06.2020). URL: https://nus.org.ua/wp-content/uploads/2020/06/GRYF_Metodychni_rekomendatsii-_dystantsiy-na_osvita_razvoroty.pdf.

3. Про освіту: Закон України від 05 вересня 2017 р. № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19> (дата звернення: 18.11.2021).

4. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року: розпорядження Кабінету Міністрів України від 14 грудня 2016 року № 988-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#n8> (дата звернення: 03.11.2021 р.).

УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В КОНТЕКСТІ ІДЕЙ «НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ»

Освіта є одним із найважливіших чинників економічного, соціального, суспільного розвитку України. Її стратегічне значення полягає, зокрема, у створенні інтелектуального ресурсу нації, забезпеченні конкурентоздатності нації у світовому масштабі. Окрім формування цілісної системи наукових знань і уявлень у кожній молодій людині освіта покликана прищепити усвідомлення свого особистісного значення, необхідності згуртування нації задля високих цілей, потребу в розумінні і толерантному ставленні до інших культур, вірувань, інакшості тощо.

Стратегія розвитку освіти в Україні на перспективу ХХІ століття передбачає створення життєздатної системи безперервного навчання й виховання для досягнення високих освітніх рівнів, забезпечення можливості духовного, культурного та професійного зростання особистості.

Сучасний світ багатий на суперечливі та складні тенденції, що відбиваються на стані та становищі освіти. Кожна країна вирішує проблеми власної системи освіти залежно від того, яка з її концепцій та моделей реалізується. В Україні за основу реформування системи освіти взято концепцію «Нова українська школа», яка в основних своїх рисах відповідає запитам інформаційного суспільства. Відтак система освіти в Україні, поміж багатьох потреб, змінює й вимоги до організаційних форм і змістового наповнення освітнього середовища закладу освіти.

Не претендуючи на повноту розкриття проблеми удосконалення системи управління закладом середньої освіти у контексті концепції «Нова українська школа», пропонуємо тези щодо окремих її аспектів.

Сьогодні з усією очевидністю постала проблема освітнього адміністрування, різнорівневого менеджменту як такого. Для кожного рівня – свої задачі та функції. Менеджером вищої ланки в закладі загальної середньої освіти є його директор. Менеджерами середньої ланки виступають його заступники, педагог-організатор, бухгалтер (за наявності), завідувач їдальні (за наявності) тощо. До нижчої ланки менеджменту належать ті, хто на різних засадах (з доплатою чи на громадських засадах) здійснюють управління різноманітними процесами (наприклад, з питань охорони праці, цивільного захисту, пожежної безпеки, медичного обслуговування, бібліотечного обслуговування тощо) і самі є активними виконавцями завдань, обумовлених посадовими інструкціями. Чимала роль в організації освітнього процесу та формуванні соціальних, комунікативних компетенцій, освітніх цінностей здобувачів освіти належить учнівському самоврядуванню. Значним потенціалом щодо матеріального, технічного, фінансового забезпечення, налагодження співпраці з навколишнім суспільством, визначення стратегії розвитку закладу володіють Ради освітніх закладів (опікунські, громадські тощо). Таке уявлення про структуру менеджменту закладу загальної середньої

освіти виглядає, безумовно, дещо спрощеним, проте допомагає усвідомленню ролі персоналу, кожного працівника, органів самоврядування в реалізації завдань, покладених на колектив.

Головний менеджер-керівник закладу ЗСО мусить дбати про синергію спільних зусиль, налагоджувати постійну взаємодію всіх учасників освітнього процесу – керівництва, педагогічних працівників, здобувачів освіти, батьківської громадськості, а також оточення і мереж. Тоді можна буде очікувати на результати, що передбачаються в оптимістичних прогнозах.

Тож освітній менеджмент в Україні змінюється, збагачується інноваційними технологіями. Показово, що під час Всеукраїнської стратегічної сесії «Освіта України – 30», 24 червня 2021 року, міністр освіти і науки України Сергій Шкарлет представив Перший національний освітній технопарк з підвищення якості освіти і в своєму виступі наголосив на двадцяти одному векторах розвитку освіти XXI століття. При цьому йшлося про визначення сімох Хабів, в рамках яких оголошувалися вектори діяльності. Наведемо цей матеріал у вигляді таблиці:

Назва ХАБУ	ВЕКТОРИ ДІЯЛЬНОСТІ
Освіта для мене – школа для всіх	1.Інклюзивна освіта. Безбар’єрний простір 2.Підтримка обдарованих дітей і молоді. Індивідуальні освітні траєкторії 3. Протидія булінгу, кібербулінгу.
Освіта. Наука. Особистість.	4.Компетентнісна освіта на основі гуманістичних цінностей 5.Наука у школі 6. Упровадження моделі «Здорова школа».
Освітній хай-тек	7.STEM-освіта 8.Дистанційна освіта 9.Старша профільна школа.
Сервісний дизайн освітніх технологій	10.Розроблення навчально-методичного забезпечення 11.Упровадження інноваційних педагогічних технологій (таксономія Бенджаміна Блума, методика інтервальних повторень Германа Еббінгауза, теорія розв’язання винахідницьких задач Генріха Альтшулера тощо) 12.Розроблення, апробація та виготовлення сучасного навчального обладнання.
Teach Hub	13.Інтелектуальна платформа для всебічного розвитку професійних компетентностей педагогів 14.Центр підтримки вчителів 15.Підготовка та підвищення кваліфікації вчителів.
Інноваційний менеджмент	16.Школа управлінських кадрів 17.Центр підтримки управлінських кадрів 18.Державно-приватне партнерство.
Відкрите	19.Діалогова платформа дієвого соціального партнерства

партнерство	(педагоги, батьки, громадськість, самоврядування, влада) 20. Міжнародне партнерство 21. Самоврядування в закладах освіти.
-------------	---

Таке формальне унаочнення Хабів та основних векторів діяльності допомагає досягнути масштаб роботи, яку має виконувати кожен заклад ЗСО у прагненні реалізувати завдання по створенню освітнього середовища школи і наповнення його відповідним змістом. Для реалізації таких завдань, у заданих векторами напрямках, керівництву закладу знадобиться добре налагоджена робота всіх ланок дотичних до організації ефективного й результативного освітнього процесу і функціонування закладу загалом. Перелік Хабів та векторів діяльності переконують у необхідності комплексного та інноваційного підходу в здійсненні управління закладом освіти. Для цього визначено основні області сприяння ефективному та результативному менеджменту на основі школи та центру підтримки управлінських кадрів та з використанням можливостей державно-приватного партнерства у галузі освіти. Свої можливості відкриваються на основі відкритого партнерства, яке передбачає налагодження міжнародного та дієвого соціального партнерства (педагоги, батьки, громадськість, самоврядування, влада), а також посилення ролі самоврядування в закладах освіти.

Важливу роль у підвищенні якості освітнього процесу відіграє менеджмент у кадровій політиці закладу. Він передбачає, зокрема, залучення до роботи потрібних фахівців з відповідним рівнем кваліфікації. І тут розрахунок на запрошення сторонніх фахівців не завжди виправданий. Резерви часто знаходимо у правильному, доцільному розподілі ділянок роботи між наявними в закладі фахівцями, а також шляхом створення організаційних, фінансових умов для підвищення кваліфікації вчителів, тобто відповідного планування освітнього процесу та складання розкладу занять. Важливо дбати про інноваційний характер навчання учителів, націлювати їх на ознайомлення та засвоєння технологій STEM-освіти, дистанційної освіти, умінь і навичок сучасного сервісного дизайну освітніх технологій тощо. Актуальним, на постійній основі, є підвищення кваліфікації з питань інклюзивної освіти, підтримки обдарованих дітей і молоді, формування і реалізації індивідуальних освітніх траєкторій, медіації, зокрема протидії булінгу і кібербулінгу, медіаосвіти та з багатьох інших актуальних питань педагогічної майстерності, формування і удосконалення фахових компетенцій.

Вирішальну роль в організації ефективного управління всім розмаїттям процесів у закладі освіти відіграє фахова компетентність, рівень правосвідомості та володіння арсеналом сучасних комунікативних і управлінських технологій, ерудиція, креативність та інші позитивні корисні характеристики директора та його заступників. Звідси випливає необхідність постійної праці керівників закладу над своїм професійним, культурним і духовним зростанням.

ЯКІСТЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ КРІЗЬ ПРИЗМУ ЗАКОНІВ МЕНЕДЖМЕНТУ

В освітньому менеджменті сучасної України поняття «якість» у диспозиції до управлінської діяльності в найбільшій мірі співвідноситься із дією Закону України «Про освіту», де пункт 30 статті 1 визначає поняття: «якість освітньої діяльності - рівень організації, забезпечення та реалізації освітнього процесу, що забезпечує здобуття особами якісної освіти та відповідає вимогам, встановленим законодавством та/або договором про надання освітніх послуг» [1], а також наказу МОН України «Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти», оскільки пункт 2 Порядку окреслює: «метою проведення інституційного аудиту є оцінювання якості освітньої діяльності закладу освіти і вироблення рекомендацій для закладу освіти і його засновника(ів) щодо: підвищення якості освітньої діяльності та вдосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти» [2]. Щоправда, і перше і друге джерело оперують поняттям «якість освітньої діяльності». А пункт 3 зазначеного наказу МОН України, подаючи тлумачення 11-и (одинадцяти) термінів, не визначає окремо поняття «якість управлінської діяльності» [там само]. Однак, термін «якість освітньої та управлінської діяльності закладу освіти» застосовується коли мова йде про «висновок» (четвертий термін з поданих).

Але низка наукових праць впродовж останніх років засвідчують, що на сьогодні суттєвою частиною «освітньої діяльності» закладу освіти є поняття «управлінська діяльність керівника закладу освіти» (УДКЗО), на що прямо вказує, в тому числі й публікація Л. Мартинець [3]. Дещо ширше щодо якості управлінської діяльності керівника закладу освіти О. В. Поляк вела мову в одній із наукових праць, зокрема [4], що дало можливість простежити питання «якості» як властивості та характеристики стану управлінських процесів, дій керівника закладу освіти.

У той же час, освітні процеси в умовах викликів, як-то Covid-19, спонукають здійснювати модернізацію УДКЗО інтенсивніше, що без глибинного застосування концепції менеджменту якості не може дати відчутних результатів. Тому, на мою думку, якість управлінської діяльності керівника закладу освіти в умовах викликів і змін слід співвідносити з дією законів менеджменту в освітньому середовищі, частиною якого є управлінське середовище і освітніх процесах, частиною яких є управлінські процеси, що в сукупності своїй формують «живу» освітню організацію, здатну функціонувати в нових умовах. Цим підходом визначаю сутність реалізації мети запропонованих наукових тез.

Отже, щодо законів менеджменту, то їх класифікації різноманітні. Зокрема, таку групу ідентифікують серед законів соціального управління Г. Щокін, М. Головатий та інші вчені [5]. Щодо аналізу предмету спрямованості за цими тезами, то слід, на мою думку, звернути увагу на групу

законів менеджменту, які об'єднані під назвою «закони динаміки» та до яких належать такі чотири закони як: закон синергії, закон інформованості-впорядкованості, закон єдності аналізу та синтезу, закон самозбереження. Г. Л. Монастирський, наприклад, ідентифікує цю групу законів як загальні закони організації у всіх матеріальних системах [6, С. 87].

Суть кожного із законів (відповідно послідовності, поданій мною у попередньому абзаці) є наступною: - сума цілого не дорівнює арифметичній сумі кожного із його складових елементів (компонентів), - стверджується, що в організаційному цілому не може бути більшого порядку, ніж в упорядкованій інформації, - процеси аналізу (тобто роз'єднання, диференціації тощо) доповнюються синтезом (тобто протилежними процесами об'єднання, інтеграції), - будь-яка реальна фізична (організована) система прагне зберегти саму себе як цілісне утворення й більш економно витратити свій ресурс.

Щодо явища «синергія» в УДКЗО, то одну з площин її застосування у диспозиції до «якості» досить вдало запропонував Голова Державної служби якості освіти України Р. Гурак [7]. Якість – як ключове для «інформованості-впорядкованості» – відображає в тому числі стаття 30 Закону України «Про освіту», що унормовує 24 (двадцять чотири) «впорядкованості» управлінської діяльності в частині прозорості та інформаційної відкритості закладу освіти [1]. «Аналіз» як фактор якості - це перший елемент «кола менеджменту», а сама сукупність елементів такого «кола», а саме: аналіз-планування-організація-мотивація-контроль – це «синтез», що може забезпечувати якість управлінської діяльності сучасного керівника закладу освіти [5].

Щодо останнього закону, то Г. Л. Монастирський формулювання закону «самозбереження» вбачає в наступному: кожна система (біологічна або соціальна) прагне зберегти себе (вижити) і використовує для досягнення цього весь свій потенціал (ресурс) [6]. «Самозбереження» закладу освіти в умовах викликів та змін, на мою думку, на основі ідентифікації трьох стратегій поведінки організації (за М. Портером) можна визначити, перше: «досягнення лідерства» - щодо закладу освіти, то це екологічна, громадська, самоврядна діяльність директора закладу освіти як якість комунікацій та управлінських дій; друге: «спеціалізація у виробництві товарів/послуг» – управління керівником освітньої організації виробництвом та наданням якісних освітніх послуг в очолюваному закладі освіти; третє: «концентрація зусиль фірми у вибраному ринковому сегменті» - як розбудова результативної освітньої діяльності очолюваного закладу освіти в локальному освітньому середовищі.

Висновки. Безперечно, що окреслене мною потребує додаткового аналізу в рамках іншої наукової роботи. Але, ідентифікація для застосування в управлінській діяльності керівника групи «законів динаміки» дає розуміння та формує «якість керівника закладу освіти», оскільки з'являється конструктивізм діяльності роботи з персоналом (зокрема, через дію 1-ого закону); визначаються нові пріоритети цифрової діяльності управлінського та навчального процесу, в першу чергу в умовах Covid-19 (дія 2-ого); з'являються нові можливості удосконалення інструментів «кола менеджменту» в системі

УДКЗО (дія 3-ого). Все це в сукупності формує нову «якість» ефективності та результативності управлінської діяльності керівника для утвердження закладу освіти, в першу чергу в процесі об'єднання чи статусу в уже об'єднаних територіальних громадах (дія 4-ого) тощо.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. Дата оновлення 02.10.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 13.11.2021).
2. Про затвердження Порядку проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 09.01.2019 р. № 17. Дата оновлення 06.07.2021, підстава -z0809-21. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0250-19#Text> (дата звернення 14.11.2021).
3. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посіб. ДонНУ ім. Василя Стуса. Вінниця, 2018. 196 с.
4. Поляк О. В. Менеджмент якості управлінської та освітньої діяльності в умовах формування Нової української школи. *Роль інновацій в трансформації образу сучасної науки*: зб. тез II міжнар. наук.-практ.конф., м. Київ, 28-29 груд. 2018 р. Київ: ГО «Інститут інноваційної освіти», 2018. С. 52-54.
5. Менеджмент. Понятійно-термінол. словник / за ред.: Г. В. Щокіна, М. Ф. Головатого, О.В. Антонюка, В.П. Сладкевича. Київ: МАУП, 2007. 744 с.
6. Монастирський Г.Л. Теорія організації: підручник. 2-е вид., доп. й перероб. Тернопіль: “Крок”, 2019. 368 с.
7. Гурак Р. В. (2021). Синергія між засновником, директором, громадою – важливий фактор на шляху підвищення якості освіти. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/ruslan-gurak-sinergiya-mizh-zasnovnikom-direktorom-gromadoyu-vazhlij-faktor-na-shlyahu-pidvishchennya-yakosti-osviti>.

Сесик О. О.

СПЕЦИФІКА ВИКОРИСТАННЯ МОТИВАЦІЙНИХ ТЕХНІК У СПІВПРАЦІ ПЕДАГОГА ТА ШКОЛЯРА

Стрімка динаміка життя висуває високі вимоги до фахівців різних галузей діяльності, вимагає активного впровадження нових технологічних рішень. Зрозуміло, не обійшли ці тенденції і освітню галузь, теперішній стан якої вимагає пошуку нових підходів, одним з таких є використання педагогічних технологій, обумовлене постійним оновленням змісту навчання, зміною його структури, яка все більше вимагає від учнів уміння самостійно одержувати знання. Тому, з метою підвищення якості навчання, необхідно сформуванати у дітей стійкий інтерес до пізнавальної діяльності. Таким чином, школа, точніше, педагоги мають знаходити практичні шляхи реалізації цієї мети. Це завдання не слід відокремлювати від освітнього процесу.

Несформованість навчальної мотивації призводить до того, що дитина, не маючи інтересу до шкільних занять, не може досягти успіхів у навчанні. Тому

вивчення окресленої проблеми доцільно здійснювати, враховуючи, що виховання навчальних мотивів, потреб, інтересів є необхідною умовою ефективності навчально-виховного процесу і гармонійного розвитку особистості.

Аналіз останніх досліджень. Зорієнтованість сучасної школи на розвиток особистості учнів, становлення креативної, мислячої, громадсько-активної людини значною мірою визначає необхідність дослідження цього питання. В основу використання мотиваційних технік у співпраці вчителя та учнів покладено ідеї про вільний розвиток і виховання дитини Ж.Ж. Руссо, Й. Песталоцці, Дж. Дьюї [1].

В. Калошин акцентував увагу на тому, що проблема мотивації досягнень належить до старих, традиційних шкільних проблем. Причому підвищити мотивацію шляхом розвитку пізнавального інтересу вдається лише окремим, талановитим учителям.

Педагоги із власного досвіду знають, що людину не можна успішно навчати, якщо вона ставиться до учіння і знань байдуже, без інтересу, не відчуваючи і не усвідомлюючи потреби в них. Тому перед освітнім закладом постає завдання формування і розвитку в учнів позитивної мотивації навчальної діяльності. Для того, щоб учень по-справжньому поринув у роботу, потрібно, аби завдання, поставлені перед ним у процесі пізнавальної діяльності, були не лише зрозумілими, але й внутрішньо прийнятними ним, тобто стали особистісно-значущими.

Спрямованість особистості виявляється через конкретну діяльність, вчинки і поведінку. Саме вона спрямовує рух особистості в соціальному просторі і часі. а в основі спрямованості особистості спортсмена лежить відповідна мотивація. Вона складається із взаємозв'язку якостей, цілей і потреб особистості, які є стимулами і важливі для досягнення мети в певній ситуації.

Сила мотивації та стійкість лінії поведінки особистості не лише у кожного особлива, індивідуальна, а й змінюється з часом. Тому завданнями вчителя, психолога є сприяння, підкріплення та посилення власної первинної мотивації учнів, які виявляють бажання вчитися, та відшукування оптимальних мотиваційних технік, спрямованих на подальші успіхи особистості у навчанні.

М. Варій у своїй праці аналізує роботи зарубіжних учених, зокрема вказує на те, що Роббінс визначає мотивацію як процес, який викликає, спрямовує і формує людську поведінку щодо досягнення якоїсь мети. Мотивація спрямована на кожну з цілей поведінки. Грінберг і Берон визначають мотивацію як «процес, який викликає, спрямовує і формує людську поведінку щодо досягнення якоїсь мети». Тотожної думки дотримуються Буханін і Гучинські: «Мотивація – це трудомісткий психологічний процес ініціації, вкладення енергії, напряду і формування цілеспрямованої поведінки». У подальшому автори так вказують на процес ухвалення управлінських рішень: «Мотивація – когнітивний процес ухвалення рішення, який ініціює, вкладає енергію, спрямовує поведінку і керує нею» [2].

Мотивація учіння або навчальний мотив – система природних, соціальних і особистісних чинників, що спонукають до відвідування навчального закладу, виконання вимог учителів чи викладачів, включення у процес навчання, до зусиль, необхідних для подолання труднощів, до реалізації у процесі навчання власної схильності, до розвитку здібностей, до навчальної взаємодії тощо. Мотив учіння – це усвідомлена потреба учня здійснювати організовану навчально-пізнавальну діяльність [3].

Мотивація потреби в досягненнях тісно пов'язана з постановкою мети і стимулює учнів докладати відповідних зусиль для її здійснення. Досвідом і спостереженнями педагогів, шкільних психологів доведено, що чим конкретніше поставлені цілі, тим більшим виявляється їх спонукальний вплив. Загальні, неконкретизовані цілі часто мають характер декларацій і не стимулюють до діяльності. Конкретизація мети, розробка проміжних цілей (етапів) і засобів їх досягнення – важливий мотиваційний фактор успіхів у навчальній діяльності.

До завдання формування мотивації навчання необхідно підходити з урахуванням вікових та індивідуальних особливостей дитини. Формування мотивації визначається її резервами в кожному віці, зоною її «найближчого розвитку». Ці резерви не актуалізуються самі по собі, а мобілізуються тільки в процесі тісної співпраці вчителя та учнів [3]. Організовувати таку розвивальну діяльність має вчитель. Також при формуванні стратегії досягнення поставлених цілей варто заручитися допомогою шкільного психолога.

Висновки. Отже, для того, щоб підвищити якість навчання, необхідно сформуванню у дітей стійкий інтерес до пізнавальної діяльності. Тому школа має знаходити практичні шляхи досягнення цієї мети. Це завдання не є відокремленим від навчально-виховного процесу. Несформованість навчальної мотивації, що проявляється у небажанні вчитися, відвідувати школу, відсутності інтересу до занять, переважанні негативних емоцій у процесі навчання, страхах, нерозумінні змісту навчання призводить до того, що дитина не може досягти бажаних успіхів. У подальшому цей неуспіх може трансформуватися на інші види діяльності, особливо пов'язані з процесом набуття нових знань.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бех І.Д. Виховання особистості: підручник / І.Д. Бех. К.: Либідь, 2008. 348 с.
2. Варій М. Й. Загальна психологія: [підр. для студ. ВНЗ] / М.Й. Варій. [3-тє вид.]. К.: Центр учбової літератури, 2009. 1007 с.
3. Дзюбка Л. В. Діагностика навчальної мотивації: збірник методик / Людмила Дзюбка, Людмила Гриценюк. К.: Шк. світ, 2011. 128 с. (Бібліотека «Шкільного світу»).

ВПЛИВ ПАНДЕМІЇ НА ПСИХІЧНЕ ЗДОРОВ'Я ТА ОСВІТНІЙ МЕНЕДЖМЕНТ УЧАСНИКІВ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Анотація. В статті звертається увага на те, що в умовах пандемії, яка триває вже другий рік, і дистанційного навчання учасники освітнього процесу можуть переживати проблеми, пов'язані з психічним здоров'ям: підвищення тривожності, депресію, стрес, страх. Зазначено, що перехід на дистанційне навчання детермінований пандемією COVID-19 спричинив погіршення якості та доступності освіти, а також загострення низки освітніх нерівностей. Наведено результати погіршення психічного здоров'я, з причини переходу на дистанційне навчання в освітніх закладах різних країн, зокрема Іспанії, Нідерландах, Канаді, Португалії та Україні.

Ключові слова: освіта, пандемія, менеджмент, психічне здоров'я, дистанційне навчання, учасники освітнього процесу.

Постановка проблеми. В Конституції України та Законі України «Про освіту», а також в статті 26 Декларації прав людини, юридично закріплено положення, що освіта є одним із базових прав людини. До того ж, як зазначають аналітики та аналітикині, якість та доступність освіти мають прямий вплив на доходи, зайнятість, розвиток, здоров'я та соціалізацію людей [4].

Перехід на дистанційне навчання детермінований пандемією COVID-19 спричинив погіршення якості та доступності освіти, а також загострення низки освітніх нерівностей. На початку пандемії 90% шкіл по всьому світу були зачинені. Весною 2020 року всі навчальні заклади в Україні перейшли на дистанційне навчання. Через кілька місяців в Україні було запроваджено «адаптивний карантин», який передбачав поділ України на зони епідеміологічної безпеки: «зелену», «жовту», «помаранчеву» та «червону». Відповідно до цього заклади загальної середньої освіти постійно переходили з дистанційного на змішане навчання та навпаки, натомість заклади вищої освіти переважно залишалися на дистанційному навчанні [4].

Проте, Прем'єр-міністр України Денис Шмигаль заявив, що навчальні заклади повинні перейти на очну форму навчання. Про це він сказав 11 листопада 2021 року в ефірі «Право на владу» на телеканалі 1+1. Д. Шмигаль наголосив, що уряд вже звернувся до голів місцевого самоврядування, щоб усі навчальні заклади перейшли з 15 листопада 2021 р. на очний режим роботи. До того ж він зауважив, що Всесвітня організація охорони здоров'я (ВОЗ) теж рекомендує, щоби школи працювали очно [3].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Як зазначають фахівці аналітичного центру Cedos, пандемія Covid-19 триває вже другий рік, що суттєво вплинуло на освітній процес в Україні. Аналітики зазначеного вище центру проаналізували зміни, які запровадив уряд в організації навчального процесу під час карантину, а також рекомендації міжнародних організацій щодо дистанційного навчання. Зокрема вони звертають увагу на те, що в

умовах пандемії, яка триває вже другий рік, і дистанційного навчання учнівство, студентство, вчителі та викладачі можуть переживати проблеми, пов'язані з психічним здоров'ям: підвищення тривожності, депресію, стрес, страх. До того ж зауважимо, що в Україні не проводили оцінку впливу пандемії на психологічний стан учасників освітнього процесу [4].

Все вищезазначене й зумовило **мету статті**, а саме: проаналізувати проблеми та наслідки, що виникають в учасників освітнього процесу, щодо їх психічного здоров'я, які спричиненні специфікою навчання в умовах пандемії.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження показують, що через закриття шкіл і перехід на дистанційне навчання діти та підлітки більше часу проводять в ізоляції, не бачаться з друзями, менше часу проводять на вулиці та відчувають погіршення психологічного стану. Відповідно до американського дослідження, проведеного серед учнів старшої школи та студентів, понад 60% відчували погіршення психічного здоров'я, 80% відчували стрес, тривожність, сум, почуття самотності. Через це у здобувачів освіти можуть виникати проблеми з навчанням. Наприклад, однією з найпоширеніших проблем, спричинених пандемією та ізоляцією, з якою стикалися учні (учениці) та студенти (студентки), була складність зосередитися на навчанні [4].

Опитування, проведене Державною службою якості освіти (ДСЯО), також підтверджує, що під час дистанційного навчання мотивація учнів є низькою – цю проблему виокремили 40% керівників (керівниць) закладів освіти та 44% вчителів. За результатами опитування, проведеного в університетах **Нідерландів**, з'ясувалося, що через пандемію студенти мають проблеми з концентрацією на навчанні, відчувають почуття самотності та переживають зниження настрою [4].

На національному рівні не було надано рекомендацій щодо того, як закладам освіти надавати психологічну підтримку учням, студентам і педагогам. Окремі рекомендації надавали органи влади на рівні громад й деякі заклади освіти. Так само невідомо, наскільки шкільні й університетські психологи могли надати відповідну допомогу. Крім того, не було надано рекомендацій щодо того, як батькам підтримувати психічне здоров'я своїх дітей. Одні з небагатьох таких порад надавав ЮНІСЕФ про те, як підтримати дітей під час пандемії, а також, як допомогти дитині адаптуватися, якщо вона повертається до очного навчання. Водночас у **МОЗ України** лише підкреслювали актуальність цього питання, але не надавали рекомендацій [1; 4].

Психологічний стан учителів і викладачів теж погіршувався під час пандемії. Деякі дослідження показали, що вчителі зазнавали великого стресу під час локдауну, коли їм доводилось адаптовувати навчання під дистанційний формат, а також страждали від понаднормової роботи через викладання з дому. Дослідження, проведене серед шкільних учителів в **Іспанії**, показало, що вчителі, які мають дітей і паралельно викладають дистанційно, мають вищий ризик погіршення психічного здоров'я. Підвищений ризик також мають вчителі

старшого віку.

Крім безпосередніх учасників освітнього процесу, під час дистанційного навчання збільшилося навантаження на батьків, через що вони також могли відчувати погіршення психологічного стану. Дослідження показують, що під час дистанційного навчання батьки почали менше часу присвячувати своїй роботі та мали більше дбати про дітей. У **Канаді** 44% батьків, які проживають з дітьми, молодшими 18 років, повідомили про погіршення психологічного стану. Серед причин називали фінансові, які були пов'язані з втратою роботи та страхом не мати можливості забезпечити базові потреби сім'ї, а також погіршення стосунків з дітьми та домашнє насильство [4].

В контексті зазначеного заслуговують на увагу ухвалені Парламентом **Португалії**, 9 листопада 2021 р., поправки до трудового законодавства, згідно з якими роботодавців штрафуватимуть за звернення до підлеглих у неробочий час. Про це повідомляє Euronews [5].

Відтепер компанії повинні брати участь у сплаті рахунків за комунальні послуги працівників, пов'язаних із переходом на віддалену роботу, йдеться про електрику та інтернет, проте рахунку за воду це не стосується. Ухвалені зміни також забороняють роботодавцям стежити за своїми працівниками, коли вони працюють вдома, і дають батькам маленьких дітей право працювати з дому без попередньої домовленості з роботодавцем, поки дитині не виповниться вісім років. Зміни у трудовому законодавстві не стосуються компаній, де працює менш як десять співробітників. Влада країни пояснила необхідність такого законодавчого регулювання тим, що **під час пандемії віддалена робота створила додаткову гнучкість для працівників. Однак вона ж створила додаткові проблеми, такі як, наприклад, нерівний доступ до комп'ютерної техніки** [5].

За понад один з половиною рік пандемії, що змусила багато людей перетворити власну домівку на офіс, людство опанувало мистецтво спілкування за допомогою сучасних засобів відеозв'язку, зокрема Zoom, Google Meet тощо. Проте щодалі, то більше людей скаржаться на втому від такого способу комунікації.

Щоб полегшити життя своїм працівникам, низка **американських компаній** від Google до WeWork, пропонує використання голограм під час віртуальних нарад, повідомляє The Wall Street Journal. Якісна комунікація відіграє важливу роль у дистанційній роботі, а постійні дзвінки у Zoom її покращенню не сприяють, свідчать результати нового дослідження, що було опубліковане у науковому журналі PLOS One [2].

Провівши експеримент за участю 198 учасників, дослідники дійшли висновку, що під час роботи у парах по відеозв'язку люди спілкувалися менше, ніж під час аудіозв'язку. Окрім цього, ті учасники експерименту, що працювали з увімкненими камерами показали гірший результат у вирішенні поставлених задач, пише The Wall Street Journal. За словами авторки дослідження Аніти Вільямс Вулі, відео часто відволікає працівника.

«Я намагаюся слухати і в той же час концентруватися на візуальних

сигналах, що іноді відтворюються з запізненням через веб-зв'язок. І це, ймовірно, потребує більших зусиль, і як наслідок знижує нашу здатність і реагувати на ці сигнали, і виконувати власне роботу, що досить складно», - каже вона [2].

Крім самоізоляції та переходу на дистанційне навчання, на фізіологічний та психічний стан учасників освітнього процесу впливають наслідки перенесеної хвороби COVID-19. Дослідження доводять, що після одужання протягом певного часу як дорослі, так і діти страждають від неврологічних симптомів, серед яких погіршення пам'яті, складність з концентрацією, головний біль і дезорієнтація. Крім цього, люди, котрі перехворіли на коронавірус, схильні до депресії, тривожності та безсоння, що значно погіршує психічний стан. Усі перелічені фактори можуть значно впливати на якість освіти та комфорт учасників освітнього процесу [4].

За умов термінового переходу на дистанційне навчання та пов'язаних із цим недоліків у поспіхом створених умовах для освітян логічно очікувати спад у результатах освіти. Міжнародні дослідження зафіксували втрати знань учнівства від закриття шкіл під час пандемії COVID-19 у європейських країнах із вищим за український рівнем економічного розвитку. Наприклад, учні **Нідерландів** втратили 20% очікуваного прогресу в навчанні через закриття шкіл, хоча мали чи не найкращі можливості для дистанційного навчання. За даними аналітиків Світового банку, які узагальнили дані 157 країн, реальні втрати навчального часу оцінюються від 0,3 до 0,9 року шкільного навчання (залежно від тривалості жорстких обмежень і закриття шкіл). На жаль, в **Україні** таку інформацію не збирають, не досліджують, а отже, немає підґрунтя для прийняття рішень для покращення ситуації і компенсації прогалин учнівства та студентства. Фактично, в Україні немає інформації, яка дозволила б розробляти комплексні заходи роботи з негативними наслідками пандемії для освіти. Так само немає оцінки готовності освітньої сфери до переходу на дистанційний формат – зокрема технічного забезпечення учасників навчального процесу та навичок використання нових інструментів цифрової освіти. МОН стверджує, що втрати не критичні, й оцінює падіння якості освіти лише на рівні 8%, а прогрес якості та рівня дистанційної освіти з грудня до травня – на рівні +10-15%. Втім, невідомо, на які дані посилається Сергій Шкарлет. За окремими даними дослідження 5 областей України, 50% опитаних учителів шкіл і 70% батьків вважають, що перехід на дистанційну чи змішану форми навчання вплинув на погіршення навчальних результатів. Зважаючи на скасовану у 2021 році обов'язкову ДПА, втрачено можливість дізнатися справжні освітні результати серед старшокласників. Наступна можливість трапиться у 2022 році, коли відбудеться черговий раунд PISA [4].

Висновки та перспективи подальших розвідок. У нових умовах навчання, зазначають аналітики Cedos, актуальними є моніторинг і встановлення обмежень на навантаження викладачів, вчителів і студентства та учнівства. Так, пропонується перегляд навчальних планів з огляду на адаптацію до дистанційного навчання, корекція типів і кількостей завдань, які реально

можна виконати та перевірити (менеджмент навчального часу). Встановлення часових обмежень на роботу за комп'ютером для викладачів і студентів (наприклад, не більше 6 годин за умови денної форми навчання і перерви кожні 45 хвилин занять). Поділ задач на синхронні (у режимі реального часу на зустрічах у Zoom, MS Teams, Google Meet та ін.) й асинхронні (домашні завдання), надання чітких інструкцій для їхнього виконання, підбір відповідних онлайн-інструментів тощо. Особливо це актуально для школи, оскільки режим змішаного навчання (частина учнів – очно, частина – на карантині віддалено) вимагає від учителів одночасно мати готові матеріали для обох форматів, а також працювати з ними паралельно, що перевантажує освітян.

Список використаних джерел та літератури:

1. В Давосі говорили про проблеми сучасної освіти та яких змін потребує Україна. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/2860377-u-davosi-govorili-pro-problemi-sucasnoi-osviti-ta-akih-zmin-potrebue-ukraina.html> (дата звернення 12.11.2021).
2. Втома від Zoomування. Що пропонують американські компанії. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/press-review-57442860> (дата звернення 15.11.2021).
3. Навчальні заклади повинні перейти на очну форму навчання – голова уряду. URL: <https://nus.org.ua/news/navchalni-zaklady-povynni-perejty-na-ochnu-formu-navchannya-golova-uryadu/> (дата звернення 13.11.2021).
4. Освіта в умовах пандемії у 2020/2021 році: аналіз проблем і наслідків. URL: <https://cedos.org.ua/researches/osvita-v-umovah-pandemiyi-analiz-problem-i-naslidkiv/> (дата звернення 11.11.2021).
5. Португалія внесла правила дистанційної роботи у трудовий кодекс. URL: <https://zaxid.net/portugaliya-zaboronila-robotodavtsyam-dzvoniti-chi-pisati-p-idleglim-u-nerobochiy-chas-n1529948> (дата звернення 14.11.2021).

Смерека Г. І.

РОЛЬ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ В СИСТЕМІ НЕПЕРЕРВНОГО ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА

В Україні існує система неперервного навчання й освіти сучасного педагога-спеціаліста, яка органічно поєднує в собі навчання та самоосвіту. Значну роль у забезпеченні потреб суспільства й держави у висококваліфікованих конкурентоспроможних фахівцях відіграє післядипломна освіта, підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, їх педагогічної майстерності та методичного рівня. Її частиною є методична робота з учителями на різних рівнях.

Сьогодні суспільству потрібен компетентний професіонал-педагог, який володіє глибокими педагогічними знаннями, надбанням національної та світової культури, здатний до творчих нестандартних рішень, готовий до роботи в умовах ринкових відносин [1].

Вирішення цієї проблеми залежить від двох основних факторів: діяльності самого вчителя, керівника з самоосвіти та дієвості національної системи безперервного підвищення професійної кваліфікації, або, як можна сказати простіше, – від методичної роботи вчителя та методичної роботи з учителем.

Організація професійного навчання, методичної роботи відображенні у працях Ю. Бабанського, М. Поташникова, С. Молчанова, Н. Немова, В. Симонова та інших вчених.

Мета: розкрити роль та значущість методичної служби у професійному зростанні педагогічних працівників.

Безперервне підвищення кваліфікації педагогічних кадрів – цілеспрямований процес, спеціально організований з метою систематичного оновлення професійної компетентності працівників освіти, зумовлений динамікою розвитку суспільства, науки, освіти, а також потребами, що впливають з особистого досвіду і специфіки діяльності кожного педагога. Велике значення має самоосвіта вчителя, активні та інтерактивні форми методичної роботи, вивчення і впровадження у шкільну практику передового педагогічного досвіду та досягнень педагогічної науки. Вирішальне значення має самостійна робота над науковою літературою з педагогіки, психології та методики викладання для вдосконалення теоретичної і методичної підготовки вчителя. Самоосвіта виступає внутрішнім стержнем, активною творчою, пізнавальною діяльністю в рамках неперервної освіти.

Тому, однією з ланок системи безперервного підвищення кваліфікації вчителя є методична робота на різних рівнях.

У 70-80 ті роки минулого століття з'явилася низка ґрунтовних наукових праць з проблем методичної роботи. Так, Ю. Бабанський у відомій роботі «Методична робота в школі: організація та управління», що була видана 1988 року дає таке визначення методичній роботі: «...це цілісна, заснована на досягненнях науки та передового педагогічного досвіду й на конкретному аналізі навчально-виховного процесу система взаємопов'язаних заходів і дій, що спрямовані на всебічне підвищення кваліфікації і професійної майстерності кожного вчителя та вихователя (включаючи заходи з управління професійною самоосвітою, самовиховання, самовдосконалення педагогів), на розвиток і підвищення творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, а у кінцевому результаті – на удосконалення навчально-виховного процесу, досягнення оптимального рівня освіти, виховання та розвитку конкретних школярів» [2].

М. Поташнік (1993 р.) розглядає методичну роботу як частину неперервної освіти педагогічних працівників для «...освоєння найбільш раціональних методів і прийомів навчання і виховання учнів, підвищення рівня загально дидактичної і методичної підготовленості педагога до організації та ведення навчально-виховної роботи, обміну досвідом між членами педагогічного колективу, виявлення та пропаганди актуального педагогічного досвіду» [6].

С. Молчанов визначає методичну роботу як складову частину не тільки професійно-педагогічної діяльності, а й правлінської діяльності в навчальному

закладі та сфері освіти, в межах якої створюються теоретичні продукти, що забезпечують педагогічні й управлінські дії. Предметом методичної роботи є не тільки засоби професійно-педагогічної комунікації, а й зміст навчання та навчальні матеріали [3].

Н. Немова характеризує методичну роботу як «...діяльність з навчання та розвитку кадрів, виявлення, узагальнення та поширення найбільш цінного досвіду, а також створення власних методичних розробок для забезпечення навчально-виховного процесу» [4].

В. Симонов (1999 р.) відзначав, що методична робота – це спеціальний комплекс практичних заходів, який базується на досягненнях науки та передового педагогічного досвіду і спрямований на всебічне підвищення компетентності та професійної майстерності кожного викладача. Цей комплекс орієнтований перш за все на розвиток і підвищення творчого потенціалу педагогічного колективу в цілому, а у кінцевому результаті – на підвищення якості та ефективності освітнього процесу: зростання рівня освіченості, вихованості та розвитку учнів [7].

Наведені визначення та тлумачення поняття «методична робота» відображують її сутність але й свідчать про те, що у них немає єдиної основи. Аналіз наукових джерел дає можливість визначити основні напрямки, що взяті за основу для тлумачення поняття «методична робота».

Методична робота – це цілісна система взаємопов'язаних дій і заходів, яка ґрунтується на досягненнях науки, передовому досвіді й конкретному аналізі труднощів, що виникають у вчителів, і спрямована на всебічне підвищення професійної майстерності кожного вчителя, вихователя, керівника закладу освіти, на збагачення й розвиток творчого потенціалу педагогічного колективу, а в результаті – на досягнення оптимальних наслідків освіти, виховання й розвитку майбутніх громадян України [5].

Післядипломна педагогічна освіта стає нині більш персоніфікованою, надаючи кожному вчителю ширші можливості для оновлення, удосконалення, поглиблення своєї професійної підготовки в прийнятний для нього спосіб, у тому числі на базі дистанційного навчання із застосуванням нових інформаційних технологій.

Методична робота на рівні навчального закладу, як правило, є найбільш індивідуально спрямованою. Саме на рівні навчального закладу є можливість спостерігати за професійною діяльністю педагога, надавати своєчасні поради й допомогу, сприяти і стимулювати самоосвіту, саморозвиток, самовдосконалення педагогічних працівників [1].

Як висновок слід зазначити, що методична робота як система й складова підвищення кваліфікації педагогічних працівників займає важливе місце в системі післядипломної педагогічної освіти й спрямована на професійний розвиток педагогів і керівників освіти. Її зв'язки з системами вищого порядку (післядипломної освіти, підвищення кваліфікації) можна вважати системоутворюючими, оскільки вона націлена на забезпечення неперервності професійного розвитку педагогічних працівників. Від її ефективності залежить

ефективність функціонування і розвитку самої системи післядипломної освіти, тому значна роль у реалізації методичної роботи з педагогічними працівниками відводиться тим особам, які її здійснюють, – методистам. Ураховуючи особливу роль інститутів післядипломної педагогічної освіти в системі професійного розвитку педагогічних кадрів й те, що «їх діяльність вийшла на рівень системних впливів, прагнення гнучко й оперативно реагувати на інновації, що вводяться в освітній простір району, міста, області, регіону, країни загалом» [8].

Список використаних джерел та літератури:

1. Аніскіна Н. Методична робота. Інноваційні форми організації. *Директор школи*. 2011. № 19-20. С. 45–50.
2. Бабанский Ю. К. Методическая работа в школе: организация и управление. М.: Просвещение, 1986. 626 с.
3. Молчанов С. Г. Подготовка преподавателя в рамках методической работы. Челябинск: Юж-урал. КН. Изд-во. 1984. 145 с.
4. Немова Н. В. Управление методической работой в школе. Отв. ред. М.: Сентябрь, 1999. 175 с.
5. Павлютенков Є.М., Крижко В.В. Організація методичної роботи. Харків: Видавнича група «Основа», 2005. 79 с.
6. Поташник М. М. Профессиональное объединение педагогов, профессиональная культура педагога [методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей]. 2-е изд. М.: Педагогическое общество России, 2002. 144 с.
7. Симонов В. П. Педагогический менеджмент. 3-изд., испр. и доп. М.: Педо-во России, 1999. 427 с.
8. Черепанова Л. Методична робота з педагогічними кадрами. *Управління школою*. 2006. №15. С. 39–45.

Шайнюк Ю. Ч.

НОРМАТИВНО-ПРАВОВЕ ТА ІНФОРМАЦІЙНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗНО-2022. ОСНОВНІ НОВАЦІЇ

Зовнішнє незалежне оцінювання проводиться з метою забезпечення прав осіб на рівний доступ до вищої освіти та оцінювання відповідності результатів навчання, здобутих на основі повної загальної середньої освіти, державним вимогам.

Поговоримо про основні новації проведення *зовнішнього незалежного оцінювання* (ЗНО), що очікують на учасників тестування в 2022 році.

Нормативні документи, які регламентують проведення ЗНО 2022 року:

Постанови і розпорядження Кабінету Міністрів України:

1) від 25 серпня 2004 року № 1095 «Деякі питання запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти» (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 08 липня 2015 року № 533);

2) від 31 грудня 2005 року № 1312 «Про невідкладні заходи щодо

запровадження зовнішнього незалежного оцінювання та моніторингу якості освіти».

Накази Міністерства освіти і науки України:

1) від 05 травня 2021 року № 498 «Деякі питання проведення в 2022 році зовнішнього незалежного оцінювання результатів навчання, здобутих на основі повної загальної середньої освіти», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 24 травня 2021 року за № 682/36304;

2) від 14 травня 2021 року № 528 «Деякі питання проведення у 2021/2022 навчальному році державної підсумкової атестації осіб, які здобувають загальну середню освіту», зареєстрованого в Міністерстві юстиції України 05 липня 2021 року за № 880/36502;

3) від 02 листопада 2021 року № 1166 «Про організацію та проведення у 2022 році зовнішнього незалежного оцінювання результатів навчання, здобутих на основі повної загальної середньої освіти».

Кожен зареєстрований учасник матиме право пройти зовнішнє оцінювання:

- за рахунок коштів державного бюджету, не більше як з п'яти навчальних предметів з наступного переліку:

- українська мова;
- українська мова і література;
- математика;
- історія України;
- біологія;
- географія;
- фізика;
- хімія;
- англійська мова;
- іспанська мова;
- німецька мова;
- французька мова;

- за рахунок коштів фізичних і юридичних осіб у встановленому законодавством порядку додатково, понад встановлену кількість навчальних предметів.

Для осіб, які у 2022 році завершують здобуття повної загальної середньої освіти, обов'язковою буде проходження державної підсумкової атестації у формі ЗНО з чотирьох навчальних предметів:

- українська мова (усі завдання сертифікаційної роботи) або українська мова і література (субтест «Атестаційні завдання з української мови»);
- математика (перелік завдань залежить від рівня, на якому здобувач освіти вивчав цей навчальний предмет);
- історія України (субтест «Атестаційні завдання з історії України») або одна з іноземних мов (перелік завдань залежить від рівня, на якому здобувач освіти вивчав цей навчальний предмет);
- один з навчальних предметів (історія України, біологія, географія, фізика,

хімія, іноземні мови).

Учням, які виберуть для проходження ДПА математику, оцінку за ДПА (за шкалою 1-12 балів) буде визначено залежно від рівня, на якому вони цей навчальний предмет вивчали. Для тих, хто вивчав математику на профільному рівні, оцінкою за ДПА буде результат виконання рівня стандарт та профільного рівня. Для тих, хто вивчав математику на рівні стандарт, оцінкою за ДПА буде результат виконання завдань рівня стандарту.

У переліку навчальних предметів, з яких буде проведено ЗНО результатів навчання, здобутих на основі повної загальної середньої освіти, виокремлено:

- українську мову;
- українську мову і літературу.

Випускники, які завершують у 2022 році здобуття повної загальної середньої освіти та/або планують вступати до закладів вищої освіти, матимуть змогу самостійно вибирати, яку саме роботу виконуватимуть під час ЗНО: сертифікаційну роботу з української мови чи сертифікаційну роботу з української мови та літератури:

- сертифікаційну роботу з **української мови**, яка міститиме лише завдання з української мови, (39 завдань закритих форм з вибором відповіді або на встановлення відповідності та 1 завдання відкритої форми на надання розгорнутої письмової відповіді);
- сертифікаційну роботу з **української мови і літератури**, яка міститиме як завдання з української мови, так і з української літератури (24 завдання з української літератури та 39 – з української мови закритих форм з вибором відповіді та на встановлення відповідності, а також 4 завдання з української мови відкритих форм з наданням письмової відповіді, зокрема 3 завдання, які передбачають надання короткої письмової відповіді, та 1 завдання, яке передбачає надання розгорнутої письмової відповіді).

Графік проведення зовнішнього незалежного оцінювання визначається згідно з затвердженим Міністерством освіти і науки України **календарним планом** проведення зовнішнього незалежного оцінювання навчальних досягнень осіб, які виявили бажання вступати до закладів вищої освіти у 2022 році.

У 2022 році зовнішнє незалежне оцінювання розпочнеться 23 травня з фізики, також у травні випускники шкіл складуть тести з хімії, української мови, української мови і літератури. ЗНО з інших предметів відбудеться з 03 по 17 червня 2022 року.

Дати проведення зовнішнього незалежного оцінювання 2022 року

Предмет	Дата проведення
Фізика	23 травня (понеділок)
Хімія	26 травня (четвер)
Українська мова	31 травня (вівторок)
Українська мова та література	31 травня (вівторок)

Математика, математика (завдання рівня стандарту)	03 червня (п'ятниця)
Іспанська мова	06 червня (понеділок)
Німецька мова	06 червня (понеділок)
Французька мова	06 червня (понеділок)
Англійська мова	07 червня (вівторок)
Історія України	10 червня (п'ятниця)
Географія	14 червня (вівторок)
Біологія	17 червня (п'ятниця)

Оголошення результатів ЗНО. Оголошення результатів учасників зовнішнього тестування з усіх предметів відбудеться не пізніше 30 червня 2022 року.

Апеляційні заяви від учасників тестування, яких не задовольнили отримані результати ЗНО, будуть розглядатись, починаючи з дня оголошення результатів кожного тесту.

Додаткова сесія ЗНО для учасників, які не змогли взяти участь у основній сесії тестування з поважних причин, пройде у період з 23 червня до 15 липня 2022 року.

Оголошення результатів учасників додаткової сесії зовнішнього незалежного оцінювання відбудеться не пізніше 20 липня 2022 року.

Зовнішнє оцінювання проводиться щороку з використанням технологій педагогічного тестування. Учасникам зовнішнього оцінювання створюються рівні умови шляхом стандартизації процедур проведення зовнішнього оцінювання.

Список використаних джерел та літератури:

1. Зовнішнє незалежне оцінювання. URL: <http://osvita.ua/test/> (дата звернення: 02.11.2021 р.).
2. Український центр оцінювання якості освіти. URL: <https://testportal.gov.ua/> (дата звернення: 04.11.2021 р.).
3. Івано-Франківський регіональний центр оцінювання якості освіти (ІФРЦОЯО). URL: <https://www.test.if.ua/> (дата звернення: 02.11.2021 р.).

Яковшин Р. Я.

ЦІЛІ І ЗАВДАННЯ УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ КОЛЕКТИВОМ

Кожний службовий колектив є соціальним організмом, що постійно та динамічно розвивається, проходить різні етапи його організації, становлення, розвитку і реорганізації. На кожному з цих етапів досягається певний рівень розвитку, який визначається своїми морально-етичними, психолого-педагогічними й організаційними якісними характеристиками. Важливим етапом в житті колективу є входження до нього нового члена. Ця подія є віхою як в житті колективу так і в житті молодого фахівця. Від того наскільки успішно пройде входження та адаптація особистості й колективу, залежить подальша продуктивність праці в цьому підрозділі, мотивація роботи

працівника, його становлення та розвиток і як фахівця, і як особистості [8, С. 29].

В ідеалі службовий колектив виконує в суспільстві наступні функції: економіко-виробничу, соціально-політичну та психолого-педагогічну (виховну). Під психолого-педагогічною функцією службового колективу зазвичай розуміють формування у працівників шляхом розвитку певного рівня знань, навиків та вмінь, досягнення ними високої загальної, правової і спеціальної (професійної) культури, почуття відповідальності та гордості за свою працю, почуття задоволення та насолоди від процесу роботи, налагодження між особистісних зв'язків, позитивна мотивація та відношення до виконання службових обов'язків тощо [6, С. 57].

Взаємовідносини, що складаються у колективі, багато у чому залежать від цілей, що перед ними поставлені, характеру та специфіки виробничих функцій, вже сформованих організаційних структур, наявності у більшості з його членів загальної, правової, професійної культури, використання ними у своїй діяльності досвіду, традицій, ритуалів, а також психолого-фізіологічних і морально-етичних характеристик, притаманних переважній більшості працівників і стилю управління колективом з боку керівника. По-друге, кожному члену службового колективу повинен бути притаманний певний набір моральних, психолого-педагогічних якостей особистості, які за своїм змістом можуть бути поділені на такі групи: громадянські якості – патріотизм, інтернаціоналізм, ідейна переконаність, принциповість, справедливість тощо; трудові якості – працелюбність, професіоналізм, компетентність, господарювання, бережливість, завзятість тощо; моральні якості – гуманізм, чесність, благородство, ввічливість, вірність, самовідданість, самопожертва тощо; морально-службові якості – дисциплінованість, мужність, рішучість, відданість, героїзм тощо; психолого-педагогічні якості – витримка, тактовність, вихованість, наставництво, готовність прийти на допомогу, терпимість тощо.

Звісно, що вище перелічені якості за своїм змістом не можуть бути сталими. Вони постійно розвиваються в свідомості особистості під впливом соціально-економічних чинників суспільства, зміни загально значимих моральних цінностей, доцільності вибору засобів і форм в засвоєнні та здійсненні професійних функцій [5, С. 43].

Взаємовплив особистості та колективу має двобічний формуючий характер, і в цьому процесі неминуче буде проявлятися домінанта одного із учасників. Бажано, щоб це був керівник, який би зміг спрямувати міжособистісні процеси в необхідне русло, та не допустити професійної деформації особистості та колективу в цілому [2, С. 121].

Як показують досвід та практика, особисті проблеми підлеглого найкраще вивчати в процесі індивідуальної бесіди. При цьому слід виявляти тактовність, чуйність, намагання допомогти підлеглому вирішити або розібратися в суті проблеми.

Не рекомендується проводити бесіду поспіхом, між справами. Для цього слід вибирати час з урахуванням власного робочого розпорядку та графіку

працівника, а також настрою підлеглого, його бажанням йти на контакт. Почавши бесіду, не слід переривати її на півслові, а якщо обставини склалися так, що бесіда обірвалася, то до неї слід обов'язково повернутися в інший час. Не рекомендується починати розмову про особисті проблеми підлеглого після того як йому були висловлені зауваження. Закінчувати бесіду необхідно дружньою порадою, словами підтримки [3, С. 89].

У випадках, коли підлеглий не хоче йти на відверту бесіду, не виявляє ширості можна звернутися за допомогою до колег, які користуються повагою і довірою особи, доручивши їм з'ясувати причини проблем, що дошкуляють підлеглому. У такому випадку керівник повинен діяти обережно, щоб психологічно не травмувати підлеглого [7, С. 64].

Під час бесіди керівнику не рекомендується робити записи у журналі індивідуально-виховної роботи, щоб у підлеглого не склалося враження формального ставлення до його інтересів і проблем. Записи краще зробити відразу після бесіди, краще коли індивідуально-виховні бесіди мають вигляд та тон приватної бесіди, показують працівникові, що його керівник та службовий колектив про нього дбають, щиро переживають за нього, готові допомогти.

Важливим у психолого-педагогічній роботі із персоналом є субординація між керівником та підлеглими, якщо неформальний лідер колективу може дозволити собі проявлення особистих симпатій та дружніх почуттів до когось окремо, начальник повинен, навіть, коли цікавиться позаслужбовим життям підлеглих, витримувати рівні відносини із всіма, щоб уникнути фаворитизму.

Дуже часто під час ведення психологічно-виховних бесід особи, що їх проводять зосереджуються лише на інформативній функції бесіди і тяжіють до монологу, моралізувань, пригнічення або перестороги [1, С. 16].

Обов'язково слід проводити корелюючу бесіду у випадках порушення дисципліни співробітником. У такому випадку можна провести як індивідуальну бесіду з порушником, так групову з колективом. Інколи працівники, які періодично порушують дисципліну не визнають свою провину та не вбачають в цьому чогось важливого. В такому разі слід зосередитись на одному конкретному порушенні та на помилкових переконаннях, що спричиняють таку поведінку, аргументуючи показати, що така поведінка є неприпустимою. Треба бути готовим і до того, що працівник може захищати свої помилкові судження і погляди. Не слід без вагомої причини йти з ним на відкритий конфлікт та вольовим рішенням ставити крапку в цьому питанні. Намагаючись зберегти з особою психологічний контакт та довірливий тон розмови, треба ніби погоджуватися, з'ясовуючи слабкі місця і суперечливості в хибних судженнях, та спростовувати їх. Наприклад: “Я можу зрозуміти Ваші обставини, але як пояснити, що...”; “Припустимо, що в цьому є рація, тоді як бути коли...”; “Я згоден, але, якщо б Ви були на моєму місці і Ваш підлеглий ...” тощо [4, С. 91].

Список використаних джерел та літератури:

1. Гаєвський Б. Основи науки управління. К., 1997.

2. Мурашко М. І. Менеджмент персоналу: Навч.-практ. посіб. 2.вид. К.: Знання, 2006. 312 с.
3. Управління навчальним закладом: Навчально- методичний посібник. У двох частинах / О. Мармоза, О. Касянова та ін. Х.: Веста: Видавництво «Ранок», 2003. 152 с.
4. Драйден Г. Революція в навчанні / Перекл. з англ. М. Олійник. Львів, 2005.
5. Карамушка Л. Психологія освітнього менеджменту. К., 2004.
6. Цехмістова Г. С. Управління в освіті та педагогічна діагностика. Навч. посібн. К., 2005.
7. Дмитренко Г. А. Стратегічний менеджмент у системі освіти: Навч. посібник. К.: МАУП, 1999.
8. Яцура В., Жук О. Менеджмент: Навчальний посібник. Львів, 2008.

Яковлєва В. Ф.

КОГНІТИВНА СФЕРА КОМУНІКАТИВНОЇ КОМПЕТЕНЦІЇ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Керівник закладу освіти, як лідер освітянської спільноти, зобов'язаний вміти ефективно спілкуватися – і це одна з головних його якостей. Він повинен володіти комунікативною компетентністю, в основі якої лежить здатність встановлювати та підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, певна сукупність знань, умінь і навичок, що забезпечують ефективне спілкування, уміння змінювати глибину та коло спілкування, розуміння самого себе та партнера по спілкуванню.

Спроможність ефективно взаємодіяти з оточенням завдяки розумінню когнітивної сфери постійної видозміни психічних станів, міжособистісних відносин і умов соціального середовища, ситуативно адекватно орієнтуватися в самому собі, власному психологічному потенціалі, потенціалі партнера, володіти внутрішніми засобами регуляції комунікативних дій – ознаки сучасного успішного керівника закладу, як менеджера освіти.

До основних видів комунікативної взаємодії керівника з партнерами по спілкуванню (вчителями, учнями, батьками, керівництвом, громадськістю тощо) відноситься вербальна та невербальна взаємодія [2, с. 5-10]. У вербальній комунікації виділяють різноманітні форми міжособистісного спілкування. Це і коротка розмова віч-на-віч, і переконлива бесіда «до душі», і роз'яснення своїх вимог, і суперечка з ряду питань, і спроба домогтися згоди з якоюсь проблемою. Однак у процесі спілкування нерідко виникають труднощі, нерозуміння. Причиною їх можуть бути комунікативні бар'єри, що виникають у процесі управлінського спілкування - психологічні перешкоди для поширення адекватної інформації між партнерами по спілкуванню. Які ж це бар'єри та як їх переборювати?

У процесі ділового спілкування можуть виникати, як мінімум, три види комунікативних бар'єрів та їх різні модифікації (на думку Ю. Крижанської та В. Третьякова): «авторитет», «запобігання» та «нерозуміння». Перші два

забезпечують захист від джерела інформації, останній бар'єр - захист від самого повідомлення.

Бар'єр *«авторитет»*: поділивши всіх людей на авторитетних та неавторитетних, співрозмовник довіряє лише першим і відмовляє у довірі іншим. Отже, довіра і недовіра немов персоніфікуються і залежать не від особливостей переданої інформації, а від того, хто її повідомляє. Наприклад, літні педагогічні працівники не прислухаються до порад молодих керівників і навпаки. У такому випадку керівник закладу освіти повинен дбати про свій статус:

- Мати привабливий зовнішній вигляд;
- Доброзичливо ставитися до адресата (застосовувати посмішку, привітність, простоту у зверненні тощо);
- Бути компетентним, цікавим, ненав'язливим, справедливо-вимогливим, критично-мислячим, толерантним.

Бар'єр *«запобігання»*: партнер спілкування уникає джерел впливу, ухиляється від контакту зі співрозмовником, зокрема керівником. Якщо це неможливо, то він докладає всіх зусиль, щоб не сприймати інформацію (неуважний, не слухає, не дивиться на керівника, використовує будь-яку причину для припинення розмови). Іноді уникає не лише джерел інформації, але і певних ситуацій. Як же переборювати цей бар'єр? Найчастіше цей бар'єр зумовлений тією чи іншою мірою неуважності. Тому лише, керуючи увагою аудиторії, керівник може перебороти його. Головне при цьому — розв'язати дві взаємозалежні проблеми: привернути увагу; утримати увагу.

Тут допоможуть знання особливостей когнітивної сфери сприйняття інформації [4]. Ми сприймаємо світ органами чуттів. Зір, слух, відчуття, запахи, смак... Потік інформації, який щомиті йде на нас із зовнішнього середовища, просівається через так звані фільтри сприйняття, які названі модальностями чи репрезентативними системами (реп-системами). У кожної людини є всі реп-системи, але розвинені вони по-різному. Наприклад, хтось сприймає світ переважно образами, картинками, у яких головне колір, яскравість і розмір. Тобто за допомогою візуальної реп-системи. А хтось отримує інформацію переважно на слух: через звуки, тональності, інтонації та шуми. Це притаманно розвиненій аудіальній реп-системі. Для когось навколишня дійсність, насамперед, зосереджена у відчуттях, запахах та смаках. Кінестетична реп-система такої людини дуже добре розвинена. Залежно від того, який канал сприйняття розвинений краще, ми говоримо, що в людини домінує візуальна, аудіальна або кінестетична реп-система. Те, в якій модальності людині легше і комфортніше отримувати та передавати інформацію - зазвичай відображено у неї в мові. Слова, які вона вибирає для опису події чи дії називаються (предикати) визначають, яка модальність у співрозмовників розвинена краще. Будучи компетентним у цій проблематиці, керівник зможе керувати увагою учасників комунікації:

- використовувати різні способи нестандартної та несподіваної подачі інформації (візуалізувати; використовувати аудіальні ефекти – музику, шум;

постійно змінювати характеристику голосу та мови, тобто, говорити то голосніше, то тихіше, то швидше, то повільніше, то виразніше, то «з натиском», то скоромовкою, то нейтрально; змінювати локації; викликати сильні почуття переживання, співчуття, гніву, задоволення, радості, щастя тощо); уникати тривалої подачі інформації одним способом – це дасть можливість уникнути перевтоми певної частини аудиторії;

- «акцентувати» (вживати різні службові фрази, які покликані привернути увагу, типу «Прошу звернути увагу», «Важливо зазначити, що...», «Необхідно підкреслити, що...» тощо);

- підтримувати зворотній зв'язок з аудиторією.

В результаті керівник, який говорить, зтягне слухачів у свої мережі. Іншими словами, спровокує їх самостійно застосувати способи концентрації уваги, а потім їх використає.

У ході комунікації учасники не тільки сприймають і розуміють один одного, не лише обмінюються інформацією, але і здійснюють взаємодію, планують спільну діяльність, обмінюються діями, виробляють форми та норми спільних дій. Таким чином, дія – головний зміст інтерактивної сторони спілкування, яка буде виражена у певному когнітивному стилі кожним учасником. Сучасний керівник повинен вміти легко діагностувати когнітивні стилі суб'єктів взаємодії, бачити аналітиків та синтетиків, конкретиків і абстрактників, полезалежних та полenezалежних, ригідних та гнучких, фокусуєчих і скануюєчих, з низькою та високою толерантністю, з когнітивною простотою та складністю тощо. Підбираючи кадри для виконання тих чи інших завдань, необхідно знати особливості кожного когнітивного стилю. Так працівникам з імпульсивним когнітивним стилем властиво швидко висувати гіпотези, при цьому допускати багато помилкових рішень. Для колег з рефлексивним стилем, навпаки, характерний більш уповільнений темп прийняття рішення в подібній ситуації, відповідно вони допускають мало помилок в силу їх ретельного попереднього аналізу. Тому, правильно визначена керівником когнітивна сфера партнерів комунікації – запорука успішності управлінських процесів в закладах освіти і не тільки.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гуменюк О. Е. Психологія Я-концепції. Монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2002. 186 с.
2. Карамушка Л. М. Психологічні основи управління закладами середньої освіти: Автореф. дис. на зд. наук. ст. д-ра психол. наук. Київ, 2000. 35 с.
3. Коломінський Н. Л. Психологія менеджменту в освіті (соціально-психологічний аспект): Автореф. на зд. наук. ст. д-ра психол. наук. Київ, 2001. 37 с.
4. Маслоу А. Х. Новые рубежи человеческой природы. Москва. Смысл, 1998. 424 с.
5. Савельева В. С. Методика дослідження рольової поведінки керівників. Проблеми загальної та педагогічної психології: Зб. наук. пр. Ін-ту психології ім. Г. С. Костюка АПН України. Київ. 2003. Т 5.4.1. С. 208-214.

ТРУДОГОЛІЗМ ЯК ФОРМА АДДИКЦІЙНОЇ ЗАЛЕЖНОСТІ: ПРИЧИНИ, СИМПТОМИ, НАСЛІДКИ

*«Робота – роботою, але в цьому житті
треба ще щось і корисне робити»*

Хенрік Ягодзінський

Анотація. В статті розкрито поняття трудоголізму, його симптоми; описано основні фази розвитку трудоголізму; проаналізовані чинники та наслідки узалежності від праці; розглянуто рівні профілактики трудоголізму.

Ключові слова: трудоголізм, симптоми трудоголізму; етапи узалежності від праці; причини, наслідки трудоголізму; рівні профілактики трудоголізму.

Сьогодні в суспільно-економічному житті більше ціниться готовність працівника до виконання роботи за першим викликом керівництва, зануреність повністю у трудову діяльність. Бажання будь-якою ціною зробити успішну кар'єру, конкуренція на ринку праці спричинює те, що людині щоразу стає важче виконувати свої обов'язки через постійне зростання професійних завдань. Працівнику доводиться постійно здобувати нові необхідні знання, навички, що призводить до збільшення робочого часу й зменшення часу на відпочинок та інші важливі сфери життя. Відповідно зростає загроза трудоголізму - нової залежності, наслідки якої відбиваються на професійній діяльності людини, на її сімейних стосунках, на ній особисто.

Явище трудоголізму досліджували ряд вчених: А. Беккер, І. Вахов'як, К. Войдило, П. Галадзінський, Е. Горнівська, М. Гріффітс, Л. Качмарек, Л. Голінська, М. Калиновський, А. Липка, А. Левандовська- Вальтер, Л. Макміллан, А. Мандаль, Й. Мочидловська, В. Оутс, В. Палюховський, А. Робінс, К. Селінджер, Дж. Спенс, Б. Хабрат, Й. Ходкевич та ін. [3; 4; 5].

У фаховій літературі все частіше можна спостерігати, що трудоголізм може бути як нормальним (здоровим), так і залежним (патологічним), існують численні аргументи на користь позитивних якостей та недоліків трудоголізму. Але негативні фактори явно переважають.

На побутовому рівні трудоголіком називають людину, яка цілком себе посвячує роботі і для багатьох керівників бізнес структур - це бажаний працівник, який добре справляється з стресовими моментами в роботі, креативна, успішна та щаслива особистість. Також вважають, що для самої людини схильність до трудоголізму швидше корисно - отримує задоволення від роботи, досягає високих результатів у своїй професії та кар'єрі. Про це свідчить життя відомих людей-трудоголіків: Білл Гейтс, Мати Тереза, Джек Лондон, Маргарет Тетчер, Уолт Дісней та ін.

У словнику «Вікіпедії» «трудоголізм» трактується в негативному аддиктивному аспекті, як залежність, і слово «трудоголік» звучить як образа на адресу людини. Дослідження останніх десятиліть ХХ ст. і вихід у світ книги амер. психолога У. Е. Уотс «Сповідь трудоголіка» – дозволили поглянути на трудоголізм як хворобливу психологічну залежність, таку ж як потяг до

алкоголю і наркотиків [1; 2; 5; 6]. В основі лежать одні й ті ж механізми: відхід від проблем в «альтернативну» реальність, отримання ейфорії і стану щастя тільки таким чином. Саме він ввів в ужиток термін „трудоголізм” і визначив ознаки цієї поведінкової залежності. На його думку, „трудоголіки – це особи, які відчувають психологічну залежність від роботи та компульсивну потребу працювати” [4, с. 26]. Тому трудоголізм по праву можна назвати однією з хвороб ХХІ століття. Зокрема, в Японії реєструють зростання смертності від перевтоми на роботі, і з’явився навіть спеціальний термін для цього явища – «Кароса». А в США і в Європі тим часом відкриваються відділення товариства анонімних трудоголіків [6].

Угорський психоаналітик Шандор Ференці у 1919 році вперше описав трудоголізм як хворобу. Він ставив діагноз «недільний невроз» своїм пацієнтам, які себе погано почували, коли завершувався робочий тиждень і дивно видужували, виходячи в понеділок на роботу [1; 2; 4].

Дж. Спенс та А. Робінс для визначення трудоголізму працювали з критеріями: рівень занурення в роботу, добровільність залучення в роботу, задоволення від роботи. Вони вважали, що трудоголік працює вимушено, не отримує від роботи жодного задоволення, а його залежність від трудової діяльності визначається почуттям провини та відчуттям стресу [4, с. 27].

І. Курляк розглядає трудоголізм як явище, яке полягає в „обсесійній зайнятості трудовою діяльністю й характеризується самотійним нав’язуванням особистістю дуже високих вимог, нездатністю до регулювання звичок на роботі, а також надміром праці, пов’язаним з відмовою від більшості видів життєвої активності іншого роду, з наслідками у вигляді відхилень у сфері суб’єктивного функціонування та інтерперсональних стосунків” [3; 4, с. 39].

Існують й інші визначення трудоголізму з позиції порушень та патологій:

- як критичне порушення рівноваги між трудовою діяльністю та іншими сферами життя людини, деструктивна поведінка, яка пов’язана з надмірною витратою часу на працю (П. Галадзінський, Е. Горнівська, Л. Качмарек, В. Палуховський, О. Єгоров);

- як патологічну фіксацію на професійному житті (робочих завданнях і результатах праці), втрачаючи контроль над собою та своїм оточенням через відмову від відповідальності за свою поведінку (С. Васшак, А. Вінник, А. Липка);

- як нав’язлива потреба працювати, яка негативно впливає на інші сфери життя особистості (К. Селінджер, А. Бакар, Т. Таріс, В. Шауфелі);

- як психологічна залежність людини від роботи і її неконтрольована потреба постійно трудитися (Б. Робінсон);

- як спосіб втечі від дійсності (А. Гарсон);

- як адикцію, що охоплює компоненти залежності: значущість, зміна настрою, толерантність, синдром відміни, рецидив (М. Гріффітс, Н. Чудова, Ц. Короленко, А. Ловаков) [3; 4; 5].

Таким чином, дослідники розглядають трудоголізм як форму адиктивної поведінки, яка проявляється в надмірній, понаднормовій, напруженій,

компульсивній та нав'язливій потребі працювати. Більш перспективним на сьогодні є визначення дане в 1980 році в США в книзі М. Махловіца і М.Рідінга „Трудоголіки: життя і робота з ними”, де автори назвали трудоголіками тих, хто завжди приділяє роботі більше часу і енергії, ніж потрібно [6].

Для звичайної людини робота – це спосіб соціалізуватися, досягти особистісної зрілості, реалізувати себе, - це частина життя. Вона вміє і працювати, і відпочивати. У трудоголіка під час роботи у мозку виробляються дофамін й ендорфін, завдяки яким людина відчуває задоволення. Через деякий час дози цих гормонів стає недостатньо, і людина починає працювати більше, на шкоду собі [1]. Вона втрачає контроль над поведінкою, нехтує своїм здоров'ям, сім'єю. Особистість змінюється.

Трудоголізм, як будь-яка залежність, завдає шкоди як фізичному, так і психічному здоров'ю, і здатна згодом частково або повністю зруйнувати життя людини [3; 6; 7].

Серед ризиків для фізичного здоров'я виділяють наступні: фізична втома та виснаження організму; безсоння, порушення циркадних ритмів (сон – бадьорість); проблеми з апетитом, розлади харчової поведінки та захворювання шлунково-кишкового тракту, проблеми з обміном речовин та вагою; головний біль, підвищення температури, старіння мозку; дзвін у вухах; вразливість на світло; біль у м'язах, можуть почати німіти руки; послаблюється імунна система, знижується опірність хворобам; збої в роботі ендокринної системи; проблеми в роботі серцево-судинної системи; загострення наявних хронічних хвороб.

До ризиків для психічного здоров'я належить: втрата інтересу до інших форм активності, нездатність отримувати задоволення від простих речей; обмеження або звуження кола спілкування, що може призвести до емоційної депривації; порушення емоційної рівноваги – поява неконтрольованих реакцій; розвиток тривоги, депресії, апатії, страху, злості; зниження розумової активності, дисфункція пам'яті, концентрації уваги, мислення; розвиток інших залежностей: зловживання психоактивними речовинами, ігроманія для підтримки трудоголізму, для „заспокоєння” чи „стимуляції”.

До суспільних ризиків людини належить: відсутність щирих стосунків з оточуючими; тиран для себе та інших, прагне до цілковитого контролю над іншими, не зважає на їх потреби, не вміє працювати в групі; працює неефективно, без належного результату; проблеми у виконанні батьківської ролі; розлучення.

Науковці багато уваги приділяли вивченню критеріїв, ознак трудоголізму як узалежненої поведінки людини.

Так, К. Войдило виділила 6 основних атрибутів трудоголізму: внутрішній примус до праці; надмірне перепрацювання; орієнтація на будь-яку цільову активність; трудоголіком може стати представник будь-якого соціального і професійного статусу; фізіологічний компонент (залежність від адреналіну); психосоматичні симптоми [4, с. 39].

О. Єгоров виділяє наступні ознаки трудоголіка: відмовляється від

відпочинку, не вміє розслаблятися; порушення сну; задоволення від життя через працю; активний, завдяки роботі; відчуття незадоволення, розчарування, роздратування без діяльності; розчарування від виконаного завдання і планування нового; панічно уникають стану та ситуацій „непрацювання”; ставлять складні нереальні цілі, завищені вимоги; невдачі в роботі сприймають як особисту катастрофу [4, с. 49].

М. Мачловиц виділила шість характерних рис залежних трудоголіків: 1) наполегливі, енергійні, конкурентоспроможні, керовані; 2) сумніваються щодо себе; 3) перевага роботи над відпочинком; 4) працюють завжди і скрізь; 5) велику частину часу чимось зайняті; 6) не роблять різниці між роботою і задоволенням [6].

Таким чином, трудоголізму, як будь-якій залежності, притаманні певні ознаки на фізичному, когнітивному, емоційному й поведінковому рівнях людини [1; 4; 7].

Індикатори на фізичному рівні: втома та загальне нездужання; погіршення сну й апетиту; зниження лібідо; накопичення напруження.

Індикатори на когнітивному рівні: постійні, часом нав'язливі думки про роботу; забудькуватість і труднощі з концентрацією уваги; „чорно-біле” мислення; думки про те, як можна звільнити більше часу для роботи; некритичність до свого стану; ігнорування власних потреб.

Індикатори на емоційному рівні: негативні емоції (тривога, почуття провини) коли не працює; часті зміни настрою, спалахи гніву; емоційна відстороненість, брак емпатії; схильність до егоцентризму; втрата відчуття задоволення від своєї роботи; прагнення постійного успіху й схвалення оточення; внутрішній тиск – „я ПОВИНЕН працювати”; страх невдачі; амбіційність і схильність до суперництва; схильність до перфекціонізму й постійних сумнівів; надчутливість до критики.

Індикатори на поведінковому рівні: надмірна схильність до роботи; витрачає надто багато часу на роботу, ніж передбачено; прагнення працювати неперервно; важко переключатися на інші види діяльності; часто відчуває брак часу та поспіх; зниження інтересу до людей і життєвих сфер: здоров'я, сім'я, дружба, дозвілля тощо; не звертає увагу на поради скоротити робочі години; концентрація на роботі в позаробочий час.

Серед дослідників, які вивчають явище трудоголізму, немає єдиної думки щодо його природи. Так, Н. Прокопцева виділяє три групи факторів: об'єктивні (соціально-професійне середовище), суб'єктивні (характер професійних відносин та особливостями особистості), об'єктивно-суб'єктивні (організація та управління робочим процесом) [4, с. 71].

Ю. Древаль, О. Золотарьова виділяють дві причини виникнення трудоголізму: 1) проблеми в психічному стані людини, коли вона неспроможна визначитися в пріоритетах та влаштувати власне життя; 2) домінуванням суспільних підходів, згідно з якими понаднормова робота є позитивним і природним явищем [2, с. 49].

І. Курляк підкреслює роль трьох найважливіших факторів: суспільно-

демографічного (час призначений на професійну активність, надмірний обсяг обов'язків та відповідальності, цивільний стан, число дітей, спосіб проведення дозвілля); сімейного (надмірно високі вимоги батьків до дитини; наслідування дітьми прикладу батьків); особистісного (генетична схильність, певні риси особистості, професійно зорієнтовані життєві цілі, система цінностей щодо соціального статусу, історія життя, актуальна родинна ситуація) [3, с. 270].

Е. Брейди, Л. МакМілан, Н. Марш, М. О'Дріскол виділили наступні причини трудоголізму: біологічна (медична) (залежності від хімічних процесів в організмі); психологічна (залежність від вигоди діяльності); наущіння (визначається бажаною формою поведінки особистості та її соціальним оточенням); особисті риси людини (поведінка детермінована особистісними рисами: ригідність, наполегливість, компульсивність, нейротизм, перфекціонізм, прагнення до досягнень, організованість, нездатність делегувати обов'язки) [4; 5].

Отже, можна виділити такі детермінанти трудоголізму: - втеча від реальності; - спроба довести, що людина може щось зробити; - низьке почуття власної вартості і потреба постійного самоутвердження; - ейфорія від винагороди за виконану працю; - деякі особистісні риси; - низька самооцінка і спроби показати свою значимість оточуючим; - боязнь або невміння спілкуватися і страх самотності; - приклад іншої людини; - проблеми виховання; - психологічна травма; - схильність до перфекціонізму; - потреба у визнанні; - відсутність можливості чи бажання мати близькі контакти з іншими людьми [2; 5; 6].

Узалежнення від праці не виникає несподівано. Це довготривалий і прогресивний процес, який передбачає кілька етапів, упродовж яких адикція укорінюється в психіці людини. С. Guerreschi запропонував 3-фазну модель розвитку узалежнення від праці: *вступна фаза* (сильна концентрація на праці; втрата відчуття часу на роботу; задоволення від роботи; нехтування іншими сферами; докори сумління через запрацьованість; знесилення організму, неспокій, депресія; соматичні прояви); *критична фаза* (відсутність контролю за поведінкою; напади неспокою, страху; переконання у контрольованості роботи; наростання агресії та нетерплячості по відношенню до співробітників; проблеми зі сном, провали в пам'яті; усвідомлення власної проблеми); *хронічна фаза* (весь час належить праці; обмежується або припиняється виконання інших форм діяльності; з'являються нові узалежнення; постійна втома; спад ефективності роботи; соматичні хвороби [3].

Гросс виділяє в трудоголізмі наступні стадії: 1) *вступна, початкова стадія* (приховують свою надмірну роботу; легке виснаження; легка депресія; порушення концентрації уваги; є періоди відпочинку; можлива зміна діяльності; обмежує своє особисте життя); 2) *критична або психосоматична стадія* (неконтрольований нав'язливий потяг до роботи; робота стає "пристрастю"; діяльність до повного психічного і фізичного виснаження; можливі короткі перерви; незадоволеність собою поза роботою; слабкий контроль над скороченням робочого часу; виникає втома, виснаження,

знижений настрій, психосоматичні розлади); 3) *хронічна стадія*: людина „залежна”; прагне до перфекціонізму; проблеми зі сном; нездійснення вимог призводять до наростання напруги та дратівливості; фізичний стан погіршується; друзі, родина, хобі уже неважливі для людини); 4) *кінцева (фінальна) стадія* - стадія вигорання (порушення сприйняття, концентрації уваги; депресія, суїцидні спроби; підвищена втомлюваність, порушення сну; дратівливість, емоційна імпульсивність, знижений настрій; знижена працездатність; морально зломлена [5].

Натомість S. Kozak пропонує 6-фазну модель: 1) фаза застосування; 2) фаза надуживання; 3) фаза домінації; 4) фаза проблемного застосування; 5) фаза кризи; 6) фаза вимушеної абстиненції [3].

В. Яковлев виділяє п'ять етапів формування адикцій: *1 етап* - закладається початок формування залежності на емоційному рівні, зберігається свідомий контроль над діями та думками; *2 етап* - формується чітка послідовність дій, які покращують психологічний стан, встановлюється періодичність адикції, міжособистісні відносини та зв'язки погіршуються, формується психологічна залежність; *3 етап* - адикція перетворюється у частину особистості; байдужа до критики, заперечує наявність залежності, стосунки з оточенням втрачають будь-яке значення для людини; не контролює ситуацію, свої думки; *4 етап* - повне формування залежності, втрачається довіра до свого соціального оточення, ізоляція від людей, не відчуває задоволення від роботи; *5 етап* - повна руйнація особистості через вплив психологічної або хімічної залежності, психосоматичні порушення, проблеми зі здоров'ям, емоційні зриви, апатія, має пригнічений настрій, відсутність емоційних зв'язків, складно надати психологічну допомогу, адикція переважає над базовими потребами [4, с. 63].

Отже, незважаючи на таку різноманітність моделей, проходячи кожен з етапів розвитку трудового залежності, людина дедалі більше віддаляється від суспільства, замикається в собі, втрачає здатність до емпатії та повноцінного спілкування, втрачає довіру свого соціального оточення через нездатність до самоконтролю та небажання чинити опір адиктивній поведінці.

Трудоволік нехтує нормативними приписами у сфері трудового права, тому складає безпосередню загрозу безпеці і гігієні праці на робочому місці. Тому важливо не лише виявити та діагностувати трудоволіка, але і здійснити комплекс заходів щодо протидії трудовій залежності.

Найбільша проблема у подоланні трудового залежності - це те, що сама людина заперечує наявність у себе такої залежності. Але якщо вона й усвідомила цю проблему – тільки їй вирішувати: „лікувати” чи „не лікувати” трудоволізм. Звернення до спеціаліста (психолога, психотерапевта) повинно бути добровільним і усвідомленим кроком. Вони допоможуть виявити причини залежної поведінки, зрозуміти свій внутрішній стан, відкорегувати ті сфери життя, які були запущені. Якщо до трудового залежності підштовхують психологічні проблеми поза роботою, потрібно, в першу чергу, вирішувати їх. Якщо людина в житті просто нічого не бачить і не знає, крім роботи, можна поспостерігати за нею, виявити що могло б її зацікавити. Сьогодні в Європі у клініках для

трудоголіків в якості лікування пропонують різні види масажу, медитацію, дихальну гімнастику, дієту, бесіди з психологом, тренінги тощо.

Найбільш популярним методом лікування трудоголізму є когнітивно-поведінкова терапія - перебудова думок і поведінки трудоголіка таким чином, щоб він міг обмежити працю часовими рамками, контролювати своє прагнення до роботи. Рольові ігри допомагають впоратися з неприємними відчуттями і переконаністю в тому, що «ніхто крім мене цю роботу правильно не зробить» тощо. Використання позитивних психотерапевтичних технік спеціалістом дає можливість сконцентруватися на позитивних якостях людини, створити навколо неї обстановку психологічного комфорту.

Трудоголізм як залежність – це хвороба, яка важко піддається корекції. Тому його краще попередити. Науковці вирізняють три рівні профілактики трудоголізму: індивідуальний, рівень місця праці і загальносуспільний [3, с. 273]. *До індивідуального рівня належить:* поглиблення знань про особистісні риси і обставин, які сприяють виникненню трудоголізму; заохочення до відпочинково-розважальних заходів; допомога у зменшенні контролю трудоголіком інших співробітників, створення нової системи цінностей, в якій на першому місці знаходиться робота; допомога у постановці реалістичних завдань, знаходження альтернативних для праці сфер життя, які можуть сприяти підвищенню самооцінки, дорадництво при виборі професійної дороги зі зменшеним ризиком трудоголізму. *Рівень місця праці:* співпраця наукових інституцій з інституціями медицини і праці з метою поширення знань про трудоголізм, втілення сучасних ефективних діагностичних знарядь та оцінки наслідків трудоголізму, пошук чинників, які можуть зменшити цю шкідливість. *Загальносуспільний рівень:* розповсюдження відомостей про трудоголізм в різних ЗМІ.

Таким чином, допомога трудоголікам вимагає: - зміни переконань; - емоційної інтервенції; - допомоги в безумовному прийнятті себе; - навчання умінням радити собі; - навчання умінням делегувати свою працю іншим; - усталення і утримування особистісних границь; - зменшення і ослаблення страху; - навчання релаксаційних вправ; - професійної та соціальної адаптації особистості; - формування гармонійних стосунків між роботою та іншими сферами життя; - пошук хобі, інтересів; - навчання асертивності; - навчання самоаналізу; - навчання способів проведення цікавого і змістовного дозвілля; - опанувати ази тайм-менеджменту; - пропаганда ЗСЖ [4; 5].

На нашу думку, важливе місце серед хвороб суспільства XXI ст. належить трудоголізму. Незважаючи на те, що оточуючі часто захоплюються трудоголіками і заохочують їх поведінку, трудоголізм неминуче призведе до зниження якості життя, внесе деструктивні зміни в особистісний розвиток людини, вплине на її психічне, соціальне та фізичне здоров'я.

Трудоголізм – не першопричина, а наслідок певних проблем особистості. Зважаючи на його негативні наслідки, варто не тільки вчасно його діагностувати й лікувати. Головне – попередити хворобливе ставлення до праці за допомогою різних профілактичних форм терапії, обмежити явище

співузалежнення та сприяти в розв'язанню їхніх проблем у психосоціальному функціонуванні.

Список використаних джерел та літератури:

1. Діденко М. Зміщення орієнтацій. *Психолог*. 2020. №5. С. 8-13.
2. Древаль Ю. Д., Золотарьова О. В. Психологічні аспекти трудовогоголізму. Materials of the XIII International scientific and practical Conference Scientific horizons - 2018, September 3 - October 7, 2018: Sheffield. Science and education LTD. 52 p. P. 47-50. URL: <http://surl.li/ankve>.
3. Курляк І. Є. Етіологія, феноменологія, профілактика та терапія трудовогоголізму (на матеріалах польщі). Молодий вчений. 2018. № 2 (54). С. 269-275. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/2/65.pdf>.
4. Онопченко І. В. Ранні дисфункційні схеми як чинник трудовогоголізму вчителів. URL: https://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2021/01/Disertatsia_27_12_2020.pdf.
5. Трудовогоголізм як форма девіантної поведінки. URL: https://knowledge.allbest.ru/psychology/3c0b65625b2ad69a5c53b89421216c26_0.html.
6. Трудовогоголізм, як форма залежної поведінки: порятунк, ознаки. URL: <https://pyrogiv.kiev.ua/trudogolizm-yak-forma-zalezhno%D1%97-povedinki/>.
7. Чому трудовогоголізм не дорівнює любові до роботи? URL: <https://happymonday.ua/shho-take-trudogolizm-i-chomu-ce-ne-kompliment>.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Бабовал Надія Ростиславівна, доцент кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат економічних наук.

Бернадин Оксана Орестівна, викладач кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, магістр державного управління.

Брик Роман Степанович, доцент, в.о. завідувача кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Вітенко Ігор Михайлович, заступник директора з науково-методичної роботи та міжнародного співробітництва Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат географічних наук.

Гагалюк Любов Миколаївна, директор комунальної установи «Гімназія с. Дзвиняч» Заліщицької міської ради.

Гайда Василь Ярославович, методист відділу методики навчальних предметів та професійного розвитку педагогів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Герасимчук Галина Ігорівна, методист відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Городецька Оксана Володимирівна, доцент кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Давимука Ярослава Михайлівна, директор закладу загальної середньої освіти «Шимковецька гімназія» Збараської міської ради.

Дерев'яна Тетяна Романівна, методист центру інформатики, інформаційно-комунікаційних технологій і дистанційної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Жизномірська Оксана Ярославівна, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат психологічних наук.

Загнибіда Наталія Михайлівна, завідувач сектору аналітичного забезпечення освітніх закладів та професійного розвитку педагогічних працівників, відділу освіти Байковецької сільської ради.

Кавецький Віктор Євгенович, доцент, в.о. завідувача кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Колодійчук Любомир Семенович, завідувач кафедри електрифікованих технологій в аграрному виробництві Бережанського агротехнічного інституту, кандидат педагогічних наук, доцент.

Когут Ольга Іванівна, заступник директора з науково-педагогічної, навчальної роботи та інформаційно-комунікаційних технологій Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат філологічних наук, доцент.

Коненко Лариса Богданівна, методист, в.о. завідувача відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Кожушко Оксана Казимирівна, директор комунального закладу Острівська загальноосвітня школа I-III ступенів Великоберезовицької селищної ради Тернопільської області, магістр.

Коляса Роман Іванович, директор комунального закладу Буцнівська ЗОШ I-III ст. Великоберезовицької селищної ради Тернопільської області.

Костецька Ольга Павлівна, вчитель інформатики комунального закладу Великоберезовицька ЗОШ I-III ступенів Великоберезовицької селищної ради Тернопільської області.

Лопатка Ганна Федорівна, доцент кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат біологічних наук, доцент.

Лютко Оксана Михайлівна, завідувач кафедри філософії, економіки та менеджменту освіти Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат філософських наук, доцент.

Магера Тетяна Володимирівна, методист, в.о. завідувача відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Марфут Лілія Максимівна, методист центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Миколів Зоряна Петрівна, методист лабораторії науково-дослідного та навчально-методичного забезпечення дисциплін еколого-природничого спрямування Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Мовчко Людмила Іванівна, заступник директора з навчально-виховної роботи Таурівської ЗОШ I – II ступенів Тернопільського району Тернопільської області.

Мочук Оксана Богданівна, методист центру ІКТ та дистанційної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Мудрик Лілія Євгенівна, методист центру виховної роботи, захисту прав дитини та громадянської освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Одайник Світлана Федорівна, проректор з питань зовнішнього оцінювання та моніторингу якості освіти КВНЗ «Херсонська академія неперервної освіти», доцент кафедри педагогіки й менеджменту освіти, доктор філософії, доцент.

Олексюк Олеся Романівна, викладач кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Олійник Ольга Йосипівна, методист центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Онищук Людмила Зеновіївна, методист, в.о. завідувача центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Павловська Іванна Мирославівна, директорка загальноосвітньої школи I-III ступенів №2 м. Заліщики Тернопільської області.

Петровський Олександр Миколайович, директор Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат історичних наук, доцент.

Поляк Олександра Василівна, доцентка кафедри педагогіки, психології та теорії управління освітою Інституту післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області, кандидат наук з державного управління.

Сесик Оксана Олегівна, методист центру виховної роботи, захисту прав дитини та громадянської освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Сіткар Віктор Ілліч, доцент кафедри психології розвитку та консультування ТНПУ ім. В. Гнатюка, кандидат психологічних наук.

Сіткар Степан Вікторович, викладач кафедри машинознавства та транспорту ТНПУ ім. В. Гнатюка, кандидат педагогічних наук.

Смерека Галина Іванівна, методист кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Стрийвус Наталія Богданівна, методист відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Шайнюк Юрій Чеславович, заступник директора з питань моніторингу якості освіти та зовнішнього незалежного оцінювання Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Яковишин Руслан Ярославович, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Яковлєва Валентина Феодосіївна, директор Вишнівецької комунальної ЗОШ I-III ступенів Вишнівецької ОТГ.

Ярмолицька Світлана Олегівна, методист навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Підписано до друку 28.12.2021.

Формат 60x 84/16. Гарнітура Times New Roman.
Папір офсетний 70 г/м². Друк електрографічний.
Умов.-друк. арк. 8,13. Обл.-вид. арк. 8,88
Тираж 100 примірників. Замовлення № 12/21/1-78.

Видавець та виготувач:

ФОП Осадца Ю.В
м. Тернопіль, вул. 15 Квітня, 2Д/10
тел. (097) 988-53-23

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників і розповсюджувачів видавничої продукції серія ТР № 46 від 07 березня 2013 р.