

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА

ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ

ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ

ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ

УНІВЕРСИТЕТ ГРИГОРІЯ СКОВОРОДИ В ПЕРЕЯСЛАВІ

ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРИНЧЕНКА

КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»

КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»

ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ

РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ

ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

III Всеукраїнської науково-практичної конференції

ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ

МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ В УПРАВЛІННІ

ЗАКЛАДАМИ ОСВІТИ



м. Тернопіль
2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДНУ «ІНСТИТУТ МОДЕРНІЗАЦІЇ ЗМІСТУ ОСВІТИ»
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА РАДА
ТЕРНОПІЛЬСЬКА ОБЛАСНА ВІЙСЬКОВА АДМІНІСТРАЦІЯ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ
ВІЙСЬКОВОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ КОМУНАЛЬНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
УПРАВЛІННЯ ДЕРЖАВНОЇ СЛУЖБИ ЯКОСТІ ОСВІТИ У
ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ОБЛАСТІ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ Г. С. СКОВОРОДИ
УНІВЕРСИТЕТ ГРИГОРІЯ СКОВОРОДИ В ПЕРЕЯСЛАВІ
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ОСВІТИ КИЇВСЬКОГО СТОЛИЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
КЗ «ЗАПОРІЗЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ»
КЗ «ЖИТОМИРСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ» ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ РАДИ
РІВНЕНСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ІНСТИТУТ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

ЗБІРНИК МАТЕРІАЛІВ

III Всеукраїнської науково-практичної конференції

Використання технологій
менеджменту якості в управлінні
зкладами освіти

м. Тернопіль
2024

УДК 37.07:005.6:005.745

В 43

В 43 Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти: збірник матеріалів III Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Тернопіль, Україна, 15 листопада 2024 року) / Редколегія: І. М. Вітенко, Н. Р. Бабовал, Р. С. Брик, О. В. Городецька, Т. Г. Дідух. Тернопіль, 2024. 281 с.

У збірнику публікуються тези доповідей учасників III Всеукраїнської науково-практичної конференції «Використання технологій менеджменту якості в управлінні закладами освіти», яку проведено на базі Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти 15 листопада 2024 року.

Усі матеріали збірника подаються в редакції авторів. Відповідальність за достовірність фактів, цитат, власних імен та інших даних несуть автори.

Рекомендовано до друку науково-методичною радою Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти (протокол № 7 від 06.12.2024 року).

Тернопільський обласний комунальний інститут післядипломної педагогічної освіти, 2024

ЗМІСТ

Адамик Г. В. Цифровізація процедур забезпечення якості освіти. IAC EVALUED	9
Андрусак О. Б. Наукові моделі управління освітою: порівняння з європейським досвідом	11
Бабовал Н. Р., Бабовал Д. С. Лідерство як основа успішної управлінської діяльності менеджера закладу освіти	13
Бабовал С. В. Digital етикет. Особливості налагодження публічних онлайн-комунікацій	15
Бас О. О. Самооцінювання якості освіти в ЗЗСО: виклики та напрями реалізації процедури в умовах воєнного стану	19
Беседовська І. В. Педагогічний проєкт – інструмент у роботі методиста коледжу	21
Білинська С. Є., Черненко Н. М. Професійне вигоряння працівників сфери освіти в умовах воєнного стану: управлінські аспекти запобігання	25
Богачик Т. С., Поляк О. В. Суб'єктність якості послуг у державному та освітньому менеджменті.....	28
Бондарчук О. В. Використання STEM-проєктів з робототехніки як засобу професійного зростання педагогічних кадрів у контексті реалізації Концепції «Нова українська школа» на прикладі проєкту «Система автоматичного пожежогасіння»	32
Брик Р. С. Принципи планування освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти в сучасних умовах	34
Вітенко І. М., Олексюк О. Р., Миколів З. П. Деякі аспекти підготовки керівника закладу освіти до реалізації концепції STEM та ефективного управління STEM-проєктами.....	37
Ворон О. Г. Науково-методичні аспекти управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в умовах воєнного стану.....	40
Гайда В. Я. STEM-орієнтоване освітнє середовище як важливий елемент реалізації Концепції НУШ в закладах загальної середньої освіти.....	44
Гайдук Г. М. Вплив освітнього менеджменту на стан та потреби забезпечення якісної позашкільної освіти	47
Городецька О. В., Мочук О. Б. Стратегічне управління розвитком закладу загальної середньої освіти	51

Гринюка Б. М., Гринюка Х. М.	
Пізнавально-розвивальні майстер-класи в Тернопільській загальноосвітній школі I–III ст. № 22	54
Данік Н. В.	
Використання інформаційно-комунікаційних технологій для ефективного освітнього менеджменту	56
Дерев'яна Т. Р.	
Використання онлайн-інструментів при побудові графіків функцій для оцінювання абстрактного мислення студентів	59
Дикой Р. О.	
Сучасні наукові підходи до управління закладом освіти у fashion-індустрії в Україні.....	60
Діаментович Д. Г.	
Антикорупційний комплаєнс в системі вищої освіти	64
Дзудзило В. М., Волянук С. Б.	
Безпечне цифрове освітнє середовище в умовах війни	66
Дмитрик І. Я.	
Роль психологічної ресурсності у подоланні життєвих викликів та її значення в управлінській діяльності.....	72
Жизномірська О. Я.	
Психологічний супровід професійного зростання управлінців Нової української школи	74
Загнибіда Н. М.	
Електронний журнал – важливий інструмент цифровізації освітньої галузі громади	77
Зубаль І. М.	
Управлінська компетентність керівника закладу дошкільної освіти в сучасному освітньому середовищі	80
Кірдан О. Л., Бондар К. Ю.	
Управління закладом освіти: сучасні наукові підходи	83
Кліщевський Р. С.	
Проблеми організації роботи з обдарованими учнями у закладах загальної середньої освіти	85
Ключнік Р. С., Черненко Н. М.	
Маркетинг освітніх послуг як складова успішного управління закладом освіти	87
Ковалик І. М.	
Цінності і стратегічний розвиток закладу освіти в умовах НУШ через призму моделі Української Хартії вільної людини.....	93
Колодійчук Л. С., Кавецький В. Є.	
Особливості побудови дидактичної моделі електротехнічної дисципліни	99
Колодійчук О. Я.	
Окремі аспекти проблеми формування та розвитку здоров'язберезувальної компетентності педагогічних працівників ЗЗСО, ЗДО, ЗПО	102

Коненко Л. Б., Іваночко О. В.	
Персоналізоване навчання як ключ до успіху в початковій освіті	107
Копусь О. А., Потанський О. Ю.	
Технологія тимбілдингу в управлінні закладом освіти.....	110
Корицька Г. Р., Березовська О. С.	
Формування підприємливості та фінансової грамотності четвертокласників засобами художнього слова (на прикладі казки Галини Гузовської-Корицької «Лисичка-комерсантка»).....	111
Корман М. М.	
Мотиви праці як рушії трудової діяльності	116
Корнілова Т. Б.	
Соціально-психологічний зміст функцій управління керівника закладу освіти	119
Кошмелюк Н. С.	
Компонентно-структурний аналіз самовдосконалення педагогічних працівників	122
Куриш Н. К.	
Технологія тимбілдингу (командоутворення) в управлінні педагогічним колективом закладу освіти.....	124
Кухтяк С. Б.	
Основи розвитку критичного мислення в учнів початкових класів	127
Магера Т. В.	
Громадянська освіта в контексті сучасних викликів	129
Маланчук І. Й.	
Презентація II етапу загальнодержавного моніторингового дослідження якості освіти в умовах воєнного стану: результати тестування учнів 6-х, 8-х класів з української мови та математики	132
Мармаза О. І.	
Системна діяльність керівника з розвитку потенціалу освітньої організації ...	142
Марфут Л. М.	
Наполегливість у навчанні – ключ до високого результату	145
Мацюк Г. Р., Мацюк С. О.	
Упровадження інтерактивних технологій навчання в освітній процес закладів вищої освіти.....	148
Мацюк С. О.	
Безпечне цифрове середовище ЗВО в умовах війни	151
Мельник Н. А.	
Науково-методичний супровід професійного розвитку педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти засобами ІКТ	153
Михальченко І. В.	
Психологічна сутність успішного навчання здобувачів вищої освіти	156

Михальченко Н. В.	
Підготовка вчителя до розвитку патріотичної рефлексії молодших школярів у контексті реалізації Концепції «Нова українська школа».....	159
Нагірняк А. В.	
Розвиток корпоративної культури підприємства в реаліях повномасштабної війни.....	162
Німко І. Ю.	
STEM-проект «Квітковий годинник».....	164
Носко О. О.	
Ключові аспекти діяльності керівника з питань організації цивільного захисту в закладі освіти	164
Обиарська Р. В.	
Управлінський гардероб сучасної керівниці освітнім закладом (жартома і всерйоз).....	168
Олексюк О. Р.	
Перспективи використання технологій штучного інтелекту для автоматизації управлінських процесів закладу освіти	171
Олійник О. Й.	
Погляд на фахову передвищу освіту Тернопільщини через призму НМТ-2024	174
Онищук Л. З.	
Результати національного мультипредметного тесту 2024 року учасників з Тернопільської області.....	177
Остапівський І. Є., Остапівська Т. П.	
Готовність керівника закладу освіти до впровадження академічної доброчесності.....	181
Очеретяна Ю. С.	
Значення комунікаційних технологій у процесі управління.....	183
Павловська І. М.	
Річне планування діяльності закладу освіти як інструмент розбудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти	186
Палінська І. З.	
Цифровізація управлінських процесів в освіті: нові інструменти та платформи.....	188
Палінська Н. З.	
Оцінювання по новому: досвід між країнами щодо оцінювання якості освіти	191
Петрів О. М.	
Від інноваційного змісту освіти через професійну майстерність до формування компетентної особистості учня в Новій українській школі	194
Петровський О. М.	
Лідерство як невід’ємна складова процесу управління закладом освіти в мінливих умовах сьогодення	196

Пономарьова Н. І.	
Організація профорієнтаційної роботи в умовах сучасних викликів	200
Прокopenко Л. П., Найданов Н. С.	
Особливості та виклики організації позашкільної освіти під час воєнного стану.....	202
Радецька І. В.	
Управлінське рішення як ефективний механізм реалізації креативного менеджменту в закладі освіти	205
Ратушняк Н. О.	
Використання LEGO-технологій у підготовці майбутніх вихователів закладів дошкільної освіти.....	208
Рева С. В.	
Застосування технологій менеджменту якості оцінювання фахової освіти.....	210
Ренькас Б. М.	
Культура помилки в організаційній культурі закладу освіти.....	213
Рома Т. Ю.	
Психологічні особливості управлінської діяльності в умовах війни	216
Ручкіна М. М.	
Взаємозв'язок закладів позашкільної та загальної середньої освіти у формуванні ключових і предметних компетентностей здобувачів освіти.....	218
Сакалюк О. О., Слободянюк К. О.	
Шляхи вдосконалення управління закладом дошкільної освіти	220
Северина Л. М.	
Роль цифрового освітнього середовища в удосконаленні процесу навчання та викладання.....	222
Сіткар В. І., Сіткар Н. С., Сіткар Т. В.	
Чи виконує школа завдання навчити вчитися та докладати власних зусиль до пошуку нових знань і вміння опановувати їх?	226
Стаценко Н. В.	
Професійне зростання менеджерів освіти в реаліях сьогодення	231
Стрийвус Н. Б., Герасимчук Г. І.	
Професійний розвиток учителів як індикатор інноваційної активності в закладах освіти	233
Тимошенко Н. В.	
Стан дослідженості проблеми резистентності психосоматичному вигоранню менеджера освіти у науці.....	236
Торган С. П., Новіцька Р. О.	
Шляхи удосконалення роботи з обдарованими учнями у сучасному ліцеї.....	239
Українець Я. О.	
Вплив дистанційного навчання на оцінювання якості освіти: нові виклики та можливості	242
Федченко Т. М.	
Управління закладом дошкільної освіти в сучасних умовах	244

Франчук Т. Й., Бойко І. В.	
Управління дослідницько-інноваційною, проектною діяльністю вищого навчального закладу.....	246
Хлань А. І.	
Інформаційна автоматизована система «Evalued» як цифровий інструмент освітнього менеджменту.....	250
Хорощак Н. С.	
Використання сучасних технологій менеджменту для забезпечення якісних умов учасникам освітнього процесу	252
Черненко Н. М., Караяні Є. В.	
Управління закладом освіти на засадах ризик-менеджменту.....	255
Черненко Н. М., Негрескул В. В.	
Етика ділових відносин у закладі освіти як управлінська проблема	257
Шайнюк Ю. Ч.	
Національний мультипредметний тест 2025 року: реалії, факти, перспективи	260
Швидун Л. Т., Семененко А. І.	
Технологія моніторингу як демократичний інструментарій управління закладом освіти	262
Ярмолицька С. О., Коротюк З. М.	
Формування професійних компетентностей сучасного вчителя	263
Ящишин І. В.	
Цифрова трансформація освіти: впровадження програмно-апаратного комплексу АІКОМ.....	269
ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ.....	273

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПРОЦЕДУР ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ. IAC EVALUED

Система забезпечення якості освіти – це сукупність умов, процедур і заходів у закладі освіти, що забезпечують ефективність освітніх та управлінських процесів, які безпосередньо впливають на якість результатів навчання учнів, забезпечують формування їхніх ключових компетентностей, а також сприяють усебічному розвитку особистості учнів. Задля задоволення потреб всіх учасників освітнього процесу: учнів, батьків, вчителів – керівнику закладу дуже важливо розуміти, які саме виклики стоять перед ним та які наявні ресурси є для ефективно їх вирішення. Інформаційно-аналітична система «EvaluEd» дає таку можливість.

Інформаційно-аналітичну систему EvaluEd презентували 23 листопада 2022 року. Вона доступна онлайн і відкрита для аналізу, актуалізації даних про заклади освіти, опитування батьків, учнів та вчителів, оцінювання ефективності управлінських рішень.

Інформаційно-аналітична системи «EvaluEd» дає змогу закладам освіти:

- підвищити ефективність їх роботи;
- розвивати ефективну мережу закладів освіти;
- створити оптимальні умови для навчання і праці;
- забезпечити партнерство всіх учасників освітнього процесу;
- визначати тенденції розвитку системи освіти та виявляти типові проблеми діяльності.

Цифровізація шкіл – вимога часу й засіб поліпшення якості освіти. Для цього Державною службою якості освіти України спільно з чеськими партнерами розроблено інформаційно-аналітичну систему «EvaluEd». 28 квітня 2023 року Уряд підтримав ініціативу Державної служби якості освіти щодо реалізації експериментального проєкту з впровадження інформаційно-аналітичної системи зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «EvaluEd». Втілення системи закладає міцний фундамент для цифровізації процедур, пов'язаних із зовнішнім оцінюванням освітніх і управлінських процесів та функціонуванням внутрішньої системи забезпечення якості освіти у школах.

Постановою затверджено також:

- ✓ положення про інформаційно-аналітичну систему зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «EvaluEd»;
- ✓ порядок реалізації експериментального проєкту з впровадження інформаційно-аналітичної системи зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «EvaluEd», які допомагають у розбудові та функціонуванні системи забезпечення якості загальної середньої освіти.

Детально про впровадження, послідовність залучення ІАС EvaluEd в освітній процес можна ознайомитись на офіційному сайті Державної служби якості освіти України.

Інформаційно-аналітична система «EvaluEd» застосовна для:

- ✓ самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти. Вже станом на початок 2024 року понад 36% шкіл України пройшли самооцінювання в системі «EvaluEd» та змогли оцінити її дієвість. Що ж стосується Тернопільської області, то станом на листопад 2024 року комплексне самооцінювання у даній системі провели 55 шкіл та 8 філій, а акаунти створені для 552 ЗЗСО та 66 філій, що відповідає 100% запиту.
- ✓ сертифікації вчителів;
- ✓ з 2024 року - інституційних аудитів.

До пакету інструментів «EvaluEd» входять:

- ✓ форми спостереження за освітнім середовищем та вивчення педагогічної діяльності закладу;
- ✓ форми вивчення документації та освітніх ресурсів, розміщених на вебсайтах закладу освіти;
- ✓ перелік питань для інтерв'ю з керівником закладу, його заступниками, соціальним педагогом, практичним психологом, представником учнівського самоврядування, а також анкетування здобувачів освіти, їх батьків та педагогічних працівників.

Це дозволить пришвидшити роботу закладу освіти під час самооцінювання, а також під час проведення інституційних аудитів.

При здійсненні ефективного самооцінювання заклади освіти можуть використовувати інструменти, що передбачають зовнішній моніторинг освітньої діяльності, який визначається за такими критеріями:

- ✓ візуалізація та стратегія закладу освіти;
- ✓ ефективне керівництво закладом освіти;
- ✓ кваліфікований педагогічний колектив;
- ✓ освітній процес, що відповідає цілям законодавства та індивідуальним потребам дітей;
- ✓ результати навчання учнів;
- ✓ створення рівних можливостей для учасників освітнього процесу.

Обробку інформації «EvaluEd» забезпечує з використанням технічних і програмних засобів. Її адмініструють працівники Служби, надаючи доступ лише верифікованим користувачам, щоб унеможливити внесення недостовірних чи дубльованих даних.

В перспективі – EvaluEd цифровізує та автоматизує процес проведення інституційного аудиту в школі. Завдяки спеціально розробленому модулю як зовнішні експерти, так і школа в режимі реального часу зможуть вносити дані, отримані під час аудиту, аналізувати їх та готувати висновки й рекомендації без залучення сторонніх онлайн-інструментів. Опитування учнів, батьків, учителів та опрацювання результатів також відбуватиметься через систему, суттєво

економлячи часовий ресурс і забезпечуючи об'єктивність.

Втілення системи закладає міцний фундамент для цифровізації процедур, пов'язаних із зовнішнім оцінюванням освітніх і управлінських процесів та функціонуванням внутрішньої системи забезпечення якості освіти у школах.

За матеріалами Управління Державної служби якості освіти у Тернопільській області.

УДК 371.20:351.851

Андрусак О. Б.

НАУКОВІ МОДЕЛІ УПРАВЛІННЯ ОСВІТОЮ: ПОРІВНЯННЯ З ЄВРОПЕЙСЬКИМ ДОСВІДОМ

Управління освітою є складним і багатогранним процесом, що потребує застосування різних наукових моделей для підвищення ефективності навчальних закладів. В умовах глобалізації та євроінтеграційних процесів важливо вивчити успішні практики країн Європейського Союзу щоб адаптувати їх до українських реалій.

На сучасному етапі розвитку суспільства характерним для світового співтовариства є формування нових підходів до організації системи вищої освіти, проведення її модернізації відповідно до викликів ХХІ століття. Слід зазначити, що модель (зразок) – це «уявна або матеріально реалізована система, яка відображає або відтворює об'єкт дослідження (природний чи соціальний) і здатна змінювати його так, що її вивчення дає нову інформацію стосовно цього об'єкта» [2, с. 516].

Модель управління вищою освітою є важливою складовою суспільства і відображає закономірності розвитку галузі. Вона відображає місце та роль вищої освіти у суспільстві, а також враховує участь держави у розвитку освіти. Процеси та тенденції, що відбуваються в людській цивілізації, впливають на систему вищої освіти. Такі умови вимагають формування відповідної моделі управління освітою в конкретній державі.

Застосування наукових моделей управління допомагає створити систематизований підхід до організації освітнього процесу. Аналіз різних моделей дозволить зрозуміти яким чином різні підходи можуть бути інтегровані у сучасну систему освіти для підвищення її ефективності й стійкості в умовах постійних змін. Розглянемо декілька моделей управління освітою.

«Класична модель»: Класична модель управління освітою спирається на ієрархічну структуру де рішення приймаються на вищому рівні адміністрації. Ця модель часто характеризується централізацією управління, чіткими функціональними обов'язками та формалізованими процесами. В Україні ця модель є поширеною в традиційному підході до управління навчальними закладами.

«Системна модель»: Системний підхід до управління освітою передбачає: інформаційне забезпечення управління; своєчасну реакцію на інформацію;

визначення мети та спрямування діяльності; прийняття управлінського рішення; діяльність засобами управлінського циклу, а не поодиноких функцій; створення систем, аналітичної діяльності, організаційно-координаційної діяльності, контролю управління розвитком закладу тощо; застосування програмно-цільового підходу управління: мета–діяльність–результат; технологію, алгоритмізацію, раціоналізацію діяльності; культуру управління [1, с. 17].

Ця модель акцентує увагу на інтеграції всіх елементів навчального процесу, включаючи здобувачів освіти, педагогів, батьків і місцеву громаду. Вона дозволяє більш точно оцінювати результативність управлінських рішень.

«Інноваційна модель»: Інноваційні моделі управління акцентують увагу на адаптації до змін, впровадженні нових технологій і стратегічному плануванні. Вони є гнучкими та відкритими до експериментів, що дозволяє навчальним закладам швидко реагувати на виклики, такі як пандемії, економічні зміни або соціальні потреби.

«Модель управління на основі даних (Data-Driven Management)»: Ця модель бере за основу аналіз даних для прийняття управлінських рішень. Вона дозволяє відстежувати ефективність навчального процесу, виявляти проблеми та впроваджувати рішення на підставі фактичних статистичних даних. Ця модель передбачає активне збирання даних, їх аналіз та використання результатів для прийняття рішень [3].

Порівняння з європейським досвідом В країнах Європейського Союзу управління освітою часто ґрунтується на комбінації різних моделей, що дозволяє досягати високих стандартів якості навчання. «Демократизація управлінських процесів»: У багатьох європейських країнах, таких як Фінляндія і Норвегія, спостерігається значна децентралізація управління, де рішення приймаються на локальному рівні з участю всіх учасників освітнього процесу. Система координує зусилля держави, місцевих органів влади і шкільних адміністрацій, що сприяє більшій гнучкості та адаптивності [4].

«Інтеграція інновацій»: Такі країни, як Швеція і Німеччина, активно впроваджують технології в управлінських процесах, що допомагає підвищувати ефективність та якість освіти. Наприклад, використання платформ для взаємодії між школами, батьками та учнями дозволяє створювати прозорі комунікаційні канали.

«Зосередження на результатах»: В багатьох європейських країнах акцент робиться на результатах навчання та розвитку критичного мислення у учнів. Це підходить до моделі управління на основі даних, яка дозволяє систематично оцінювати і поліпшувати освітні процеси.

Наукові моделі управління освітою мають великий потенціал у вдосконаленні навчальних закладів. Вивчення європейського досвіду, адаптація успішних практик до українських реалій, а також комбінування різних моделей управління можуть стати запорукою успіху у підвищенні якості освіти. В умовах євроінтеграції Україні необхідно продовжувати активний діалог з європейськими партнерами, аби знайти оптимальні рішення для реформування освітньої системи.

Список використаних джерел та літератури:

1. Менеджмент організації: підручник / Л. І. Федулова. Київ: Либідь, 2003. 448 с.
2. Енциклопедія освіти / Акад. пед. наук України; головний ред. В. Г. Кремень. К.: Юрінком Інтер, 2008. 1040 с.
3. Розуміння та використання принципів Data-Driven Design у Product менеджменті. URL: <https://www.londonproduct.academy/post/rozuminnya-ta-vikoristannya-principiv-data-driven-design-u-product-menedzhmenti> (дата звернення 11.11.2024).
4. Максименко О. Децентралізація в освіті європейських країн: досвід Норвегії. Український педагогічний журнал. Київ, 2021. № 4. С. 77–87.

УДК 37.01: 37.07:005

Бабовал Н. Р., Бабовал Д. С.

ЛІДЕРСТВО ЯК ОСНОВА УСПІШНОЇ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МЕНЕДЖЕРА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Лідерство як стиль управління менеджера закладу освіти є важливою складовою, що сприяє ефективному розвитку сучасного освітнього процесу. Лідерські підходи у менеджменті освіти дозволяють створювати середовище, яке мотивує всіх учасників освітнього процесу до інновацій, співпраці та самоосвіти.

Дефініція «лідерство» має велику кількість трактувань. З огляду на сучасну наукову джерельну базу (О. Мармаза, О. Козлова, А. Ключко, М. Возна, В. Гошовська, В. Шатун та ін.), тема лідерства залишається актуальною, оскільки це пов'язано із трансформаціями освіти.

Аналіз наукової літератури підтверджує позицію вчених щодо низки наявних відмінностей між поняттями «лідер» і «менеджер». Ключові з них полягають у тому, що менеджер – це адміністратор, який спирається на систему, працює за цілями інших, використовує аргументи, контролює. Лідер – це новатор, який мотивує колег, працює з цілями очолюваної ним групи, надихає, довіряє, надає імпульс руху, є ентузіастом, володіє найважливішими для групи особистісними якостями. Обов'язками менеджера є турбота про ефективне виконання співробітниками доручених їм завдань, а лідера – розвиток інноваційних ідей, необхідних для успішного вирішення найважливіших проблем [2, 3].

Для того, щоб підкреслити особливості лідера, науковці проводять паралель між лідером і менеджером (див. табл.1) [2, 3].

Сучасний керівник закладу освіти має розвиватися як лідер, 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. Тому зростає роль нарощування лідерського потенціалу керівників закладів загальної середньої освіти [1].

Відмінності між лідером і менеджером

Автор	Менеджер	Лідер
Дж.Максвелл	Командує людьми	Вчить людей
	Спирається на владу	Спирається на добру волю
	Викликає в людях страх	Викликає в людях натхнення
	Говорить «Я»	Говорить «Ми»
	Сварить за помилки	Шукає шляхи усунення помилок
	Знає, як треба працювати	Показує, як треба робити
У.Бенніс	Підтримує	Розвиває
	Концентрується на структурі	Концентрується на людях
	Регулює	Запроваджує новаторство
	Підтримує статус-кво	Змінює наявний порядок
	Спирається на контроль	Сіє довіру
	Наслідуює керівництво	Дає початок традиціям
	Розглядає все у близькій перспективі	Має довгострокові плани
	Виконує накази	Керується власними цінностями

Розглянемо основні особливості лідерства як інноваційного стилю управління:

- *стратегічне мислення* – лідер-менеджер має бачити перспективи розвитку закладу освіти, створювати та впроваджувати інноваційні стратегії, що відповідають сучасним викликам суспільства та освіти;
- *залучення та розвиток команди* – інноваційний менеджер не лише керує, але й підтримує професійне зростання своєї команди, де важливим аспектом є розвиток педагогічного складу, їх навчання та обмін досвідом;
- *креативність та адаптивність* – лідер має бути відкритим до нових ідей, гнучким у прийнятті рішень та готовим змінювати підходи для досягнення кращих результатів;
- *комунікативна компетентність* – ефективна комунікація між усіма учасниками освітнього процесу, залучення зацікавлених сторін (учнів, батьків, громади) є основою успіху лідера;
- *інноваційні технології та методика* – використання сучасних технологій в управлінні освітнім процесом, впровадження нових педагогічних методик сприяє підвищенню якості освіти;
- *управління змінами* – бути готовим підтримувати зміни, відкрито говорити про проблеми і пропонувати шляхи їхнього вирішення;
- *формування організаційної культури* – лідер закладу освіти формує культуру співробітництва, орієнтовану на цінності, відкритість і постійне вдосконалення.

М. Вудкокта, Д. Френсис виокремлюють такі обмеження, які впливатимуть на ефективність здійснення лідерської функції керівників: невміння управляти собою; розмиті особисті цінності; недостатньо визначені особисті цілі; недостатні навички вирішувати проблеми; відсутність творчого підходу; недостатнє розуміння сучасних особливостей управлінської праці; невисока здатність формувати команду тощо. [4, с. 10].

На нашу думку, обмеження, які можуть впливати на ефективність здійснення лідерської функції керівників, охоплюють такі аспекти: *організаційні обмеження* (недостатня автономія керівника у прийнятті рішень; нестача ресурсів для реалізації ініціатив); *інформаційні обмеження* (недостатнє спілкування всередині закладу; відсутність доступу до важливої інформації для прийняття рішень; низький рівень прозорості у закладі); *людські обмеження* (недостатня кваліфікація або мотивація підлеглих; конфлікти в колективі, що ускладнюють реалізацію рішень; відсутність підтримки з боку команди); *культурні та соціальні обмеження* (різниця у культурних цінностях або ставленні до роботи); *особисті обмеження керівника* (низький рівень емоційного інтелекту чи відсутність необхідних лідерських навичок; високий рівень стресу та втоми; обмежені можливості розвитку через недостатню мотивацію або самоосвіту); *економічні та зовнішні обмеження* (економічна нестабільність; зміна ринкових умов або конкуренції). Зазначені фактори можуть впливати на спроможність керівника ефективно керувати командою та досягати поставлених цілей.

Інноваційне лідерство спрямоване на створення закладу освіти, який є гнучким до змін, відповідає потребам сучасного суспільства та забезпечує якісну освіту на основі найкращих практик управління.

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) / Редколегія: Р. С. Брик, Н. Р. Бабовал, Т. Г. Дідух. Тернопіль, 2020. С. 11-16.
2. Клочко А. О. Лідерство як модель ефективного управління освітньою організацією. *Освітнє лідерство: від теорії до практики* : монографія /авт. кол.; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка. Київ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. С. 47-59.
3. *Освітнє лідерство: від теорії до практики* : монографія / авт. кол. ; за наук. ред. В. Р. Міляєвої ; Київський університет імені Бориса Грінченка [Електронне видання]. Київ ; Кривий Ріг : Вид. Р. А. Козлов, 2021. 296 с. URL: <https://elibrary.kubg.edu.ua/id/eprint/36659> (дата звернення : 01.11.2024 р.).
4. Робоча навчальна програма навчального модуля «Менеджмент і лідерство». Розробник: Сидоренко В. В. Біла Церква, 2020. 18 с.

УДК 37.01:174

Бабовал С. В.

DIGITAL ЕТИКЕТ. ОСОБЛИВОСТІ НАЛАГОДЖЕННЯ ПУБЛІЧНИХ ОНЛАЙН-КОМУНІКАЦІЙ

Цифровий етикет (або нетикет) – це сукупність правил поведінки та комунікації в онлайн-просторі, спрямованих на підтримку позитивної, ввічливої

та продуктивної взаємодії між користувачами.

Нетикет або netiquette – це слово, що походить від злиття англійського слова «network» (мережа) і французького «etiquette» (етикетка) [1]. Його виникнення пов'язують із виходом книги Вірджинії Ши «Нетикет» (1994 р.), де вперше описано правила поведінки у мережі. Книга містила 10 рекомендацій про те, як поводити себе у кіберпросторі. Попри свою новизну і позитивні функції, нетикет містив і недоліки – це відсутність немовних компонентів, тобто при спілкуванні через мережу втрачалася можливість невербального спілкування і все інформаційне навантаження повністю лягало на текст. З метою компенсування даного дефекту з'явилися піктограми, що виражали емоції буквами, цифрами та розділовими знаками в алфавіті і частково вирішували проблему невербальних взаємодій. У ХХІ столітті продовжується розвиток цифрових технологій і поняття нетикет набуває нових функцій, з'являються веб-деталі та функції другого покоління, але онлайн-етикет двохтисячних років все ще розглядається експертами як набір конкретних правил поведінки в інтернеті. І лише через стрімке розповсюдження пандемії COVID-2019, що вплинула майже на всі сфери життя, цифрова компетентність, і виміри її безпеки з чітко прописаними принципами цифрової взаємодії, постає як одна із найголовніших загальнопрофесійних компетентностей, яку необхідно розвивати у кваліфікованого робітника орієнтованого на європейські стандарти [2].

У 2021 році Кабінет Міністрів України схвалив Концепцію розвитку цифрових компетентностей до 2025 року [3], що підкреслює особливу важливість даної теми. Серед ключових положень, які передбачає Концепція, варто виокремити наступні: здобуття громадянами цифрової освіти з використанням інформаційних ресурсів; створення Єдиного державного веб-порталу цифрової освіти «Дія. Цифрова освіта»; підвищення рівня обізнаності громадян щодо небезпек в мережі Інтернет; розроблення заходів щодо впровадження цифрових засобів доведення інформації; забезпечення правового регулювання з питань формування державної політики у сфері розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей; та створення індикаторів для моніторингу стану розвитку цифрових навичок та цифрових компетентностей. Вищезазначені положення заплановано реалізувати до 2025 року [3].

Необхідно враховувати такі аспекти цифрового етикету як: *ввічливість і доброзичливість* (використовувати ввічливі формулювання привітання, подяки, прощання); *коректність у листуванні* (бути грамотним та дотримуватися стилю написання; уникати надмірного використання великих літер; використовувати смайли помірно); *приватність і конфіденційність* (не поширювати особисту інформацію людей без їх згоди; захищати свої особисті дані та не розголошувати паролі, фінансові дані тощо); *коректне використання цифрових платформ* (дотримуватися правил конкретної платформи або соцмережі; уникати спаму та фейкових новин); *своєчасність відповідей* (намагатися відповідати на повідомлення вчасно); *повага до часу інших* (дотримуватися графіка та структури онлайн-зустрічей; не писати надто багато повідомлень, зберігаючи чіткість); *авторські права* (під час використання контенту онлайн вказувати його

джерело; уникати плагіату). Дотримання цих правил дозволяє уникати конфліктів, покращує комунікацію та сприяє створенню комфортного середовища у цифровому просторі.

Налагодження публічних онлайн-комунікацій має свої особливості та вимоги, що обумовлені специфікою цифрового середовища, широкою аудиторією та швидким поширенням інформації. Ми виділили ключові аспекти цього процесу (див. табл. 1):

Таблиця 1

Аспекти публічних онлайн-комунікацій у цифровому середовищі

Аспекти публічних онлайн-комунікацій	Трактування
Чіткість та лаконічність повідомлень	<p>Важливо формулювати повідомлення зрозуміло, чітко і стисло, адже увага онлайн-аудиторії може бути короткою.</p> <p>Необхідно уникати занадто складних формулювань, жаргону або спеціалізованої термінології без пояснень.</p>
Адаптація комунікації під аудиторію	<p>Важливо знати свою аудиторію: її інтереси, вік, культурні особливості.</p> <p>Вибір тону спілкування залежить від цільової групи: від формального до неформального.</p> <p>Використання візуальних матеріалів, мемів чи інших елементів, що резонують із вашою аудиторією.</p>
Використання різних форматів контенту	<p>Успішна публічна онлайн-комунікація може містити тексти, відео, зображення, інфографіку тощо.</p> <p>Формат повинен бути адаптований до платформи (наприклад, короткі відео в TikTok або змістовні статті на LinkedIn).</p>
Інтерактивність та залучення аудиторії	<p>Ставте запитання, закликайте до дій, організуйте опитування, коментуйте відгуки – це допоможе залучити аудиторію.</p> <p>Відповідайте на коментарі, будьте готові до діалогу та реакцій.</p>
Дотримання етикету та поваги	<p>Публічні онлайн-комунікації повинні ґрунтуватися на повазі до інших думок.</p> <p>Неввічливість чи конфліктність можуть швидко зіпсувати репутацію.</p>
Використання	Користувачі цінують особистий підхід, тому варто

стратегій персоналізації	звертатися до людей на ім'я (якщо можливо), враховувати їхні інтереси. Персоналізовані відповіді можуть створити глибший зв'язок із аудиторією.
Врахування платформних особливостей	Кожна платформа має свої правила, алгоритми та специфіку. Важливо підлаштовувати комунікацію під конкретний канал: соцмережі, блоги, форуми тощо. Наприклад, Facebook дозволяє більш глибокі обговорення, тоді як Twitter часто зосереджується на коротких повідомленнях.
Відкритість та прозорість	Прозорість у комунікаціях формує довіру до вашого бренду чи особи. Наприклад, чесність щодо викликів, помилок або рішень може зміцнити довіру публіки.
Креативність і унікальність контенту	Щоб виділитися на тлі великої кількості інформації, важливо бути креативним і створювати унікальний контент, який привертає увагу.
Моніторинг і аналіз зворотного зв'язку	Постійний аналіз реакцій аудиторії дозволяє вдосконалювати підходи до комунікацій. Використання аналітичних інструментів (наприклад, Google Analytics, статистика соцмереж) допомагає зрозуміти, що працює найкраще.

Джерело: складено автором

Дистанційне навчання внесло корективи в освітній процес. Такий формат роботи вимагає формувати в молодого покоління ключові навички безпеки й культури поведінки в Інтернеті.

ТОП-правила онлайн-етикету:



Рис. 1. Правила онлайн-етикету [4]:

Налагодження публічних онлайн-комунікацій вимагає дотримання цих

правил для створення продуктивного та ефективного діалогу з аудиторією.

Список використаних джерел та літератури:

1. Андрійченко Ж. О., Близнюк Т. П., Майстренко В. О. Digital-етикет та комунікації: тенденції та вимоги сьогодення. *Економіка та суспільство*. №34, 2021.
2. Мозгова С. В. Дотримання діджитал-етикету як важлива умова розвитку загальнопрофесійної компетентності кваліфікованого робітника. URL: <http://surl.li/edxzae> (дата звернення: 10.11.2024 р.).
3. Концепція розвитку цифрових компетентностей. Схвалено розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. URL: <http://surl.li/occpbh> (дата звернення : 9.11.2024 р.).
4. Зубик І. 5 правил онлайн-етикету. URL: <http://surl.li/cdxvtu> (дата звернення : 11.11.2024 р.).

УДК 37.0

Бас О. О.

САМООЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗЗСО: ВИКЛИКИ ТА НАПРЯМИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЦЕДУРИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

У Законі України «Про освіту» зазначено, що «якість освіти – відповідність результатів навчання вимогам, встановленим законодавством, відповідним стандартом освіти та/або договором про надання освітніх послуг; 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].

Проведення моніторингів ДСЯО України у закладах освіти продемонструвало появу нових викликів перед освітою, які зумовлені воєнним станом у державі. У результаті повномасштабної війни росії проти України українська освіта в умовах воєнного стану зіткнулася з різноманітними непростими викликами, які значно ускладнили освітній процес, погіршивши його якість. Тому виникла нагальна потреба в терміновому реагуванні, адаптації та пошуку шляхів до їх подолання.

Війна в Україні призвела до дестабілізації багатьох аспектів суспільного життя. Однією з найбільш уразливих галузей стала освіта, яка не встигла стабілізуватися після випробування глобальною пандемією. Заклади освіти, змушені адаптуватися до обмежень та загроз, стикнулися із завданням гарантувати безпеку, надійність та доступність освіти в найскладніших умовах [2]. Постійна небезпека вплинула на психоемоційний стан педагогів та учнів, що привело до зниження інтересу та мотивації до навчання здобувачів освіти. Великим викликом для окремих шкіл стало кадрове забезпечення освітнього процесу, тобто з'явилася потреба в людському ресурсі, оскільки багато вчителів

вийшло за кордон. А перебої чи відсутність електропостачання та інтернету зумовили системні освітні втрати та розриви, що привело до зниження якості освіти. Втрати в освітньому процесі, викликані також зміною форми здобуття освіти, переведенням закладів з очного на дистанційний та змішаний режим роботи, нестабільними умовами організації освітнього процесу, також спричинили зниження результатів навчання учнів/учениць. Щоб вчасно виявити загрозливі тенденції, здійснюють оцінювання та діагностику [3].

З огляду на характер викликів, організація освітнього процесу потребує гнучкості та адаптивності, коригування методів викладання. Тому в системі управління якістю важливе місце займає моніторинг як складний управлінський інструмент оцінювання результатів якості освіти. Він об'єднує три найважливіші управлінські компоненти: контроль, експертизу різних сторін діяльності закладу та систему інформаційного забезпечення управління якістю освіти.

Для того щоб заклад освіти міг правильно відреагувати на всі виклики, необхідно здійснити моніторингові заміри «...освітнього процесу, освітньої та управлінської діяльності в умовах війни, адже ...освіта, як і будь-який процес або результат діяльності людини, має визначену якість» [4]. Тому задля визначення реального стану справ у сучасній освіті необхідно провести систему моніторингів у закладах освіти, які допоможуть визначити, на якому рівні знаходяться освітні втрати і розриви, щоб зафіксувати цю точку і мати змогу відштовхуватися від неї у процесі подолання освітніх втрат задля підвищення якості освіти.

Актуальним є розуміння й осмислення важливості професійної майстерності педагогів, які «повинні адаптувати освітній процес до змінюваних реалій, забезпечуючи не лише передачу знань, але й підтримку емоційного та соціального розвитку учнів» [5].

Також важливо обов'язково переосмислити процедуру проведення самооцінювання напряму «Освітнє середовище» в питанні, що стосується безпечного освітнього середовища на сьогодні. Адже наше головне завдання – створити безпечні умови для того, аби діти могли надалі отримувати якісну освіту. Процедури проведення самооцінювання повинні акцентувати увагу на охопленні всіх учнів (незалежно від їх місця проживання) навчанням за допомогою різних форм здобуття освіти задля повернення наших дітей в Україну в майбутньому.

В українській системі освіти надзвичайно важливою є діагностика. Деякі діти втратять, мабуть, роки знань, і з ними потрібно буде працювати. Потрібно буде знати, про яку кількість учнів ми говоримо, і кому саме буде потрібна значна підтримка в контексті додаткового часу на їхнє навчання.

Процедури самооцінювання, які здійснює заклад освіти у період воєнного стану, повинні бути адаптовані до його вимог. У кожному закладі загальної середньої освіти мають бути системні заходи з подолання освітніх втрат та розривів, без організації і проведення яких неможливо говорити про підвищення якості освіти. Усі ми маємо зрозуміти, що заклад загальної середньої освіти не зможе досягнути сталого успіху, якщо не буде постійно досліджувати (на

початкових етапах, наприклад, шляхом проведення опитувань та інтерв'ювань, вивчення державних документів сфери освіти) та виявляти зміни в потребах усіх замовників освітньої послуги [6].

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (п. п. 29, 30 ч.1 ст.1).
2. Освіта в умовах війни: виклики та перспективи для України. URL: <https://iaa.org.ua/articles/education-in-times-of-war-challenges-and-prospects-for-ukraine/>.
3. Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2022/2023 навчальному році. URL: <https://sqe.gov.ua/wp-content/uploads/2023/04/yakist-osvity-v-umovah-viyny-web-3.pdf>.
4. Концепція якості освіти. URL: <https://osvita.ua/school/method/1342/>.
5. Концепція «Нова українська школа». URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>.
6. Осадчий І. Педагогіка якості освіти: бери і роби. Посібник із менеджменту якості для керівників закладів загальної середньої освіти. Київ, 2021. 78 с.

УДК 37.07

Беседовська І. В.

ПЕДАГОГІЧНИЙ ПРОЄКТ – ІНСТРУМЕНТ У РОБОТІ МЕТОДИСТА КОЛЕДЖУ

Сучасна освіта постійно перебуває в русі. Метод проєктів є одним із особливо результативних засобів формування компетентностей, необхідних сучасній людині: навчально-пізнавальної – це готовність того, хто навчається, до самостійної пізнавальної діяльності; інформаційної – це готовність самостійно працювати з інформацією з різних джерел, шукати, аналізувати і відбирати необхідну інформацію; комунікативну – це навички роботи в парах, у групах різного складу; компетенцію особистісного самовдосконалення – це готовність здійснювати фізичний, духовний та інтелектуальний саморозвиток [3]. Для того щоб зрозуміти сутність категорії «проєктної технології» слід розібратися в таких поняттях, як «проєкт», «метод проєктів», «проєктна діяльність», «проєктна технологія».

Поняття «проєкт» у науково-педагогічних джерелах має дуже велику кількість визначень. Проєкт як метод навчання, як зміст навчання, як форма організації навчального процесу, як особлива форма філософії освіти.

Грунтовним є визначення Л. Хоружої, «проєктна діяльність» – це спосіб розвитку творчості, самостійності, прагнення до ідеально-перспективного перетворення світу за допомогою креативних дій і операцій у процесі створення конкретного продукту – проєкту ідеального та реального [1]. Проєктна діяльність становить сукупність дій щодо складання й розроблення проєкту,

планування певної роботи й послідовного її виконання. І. Єрмаков стверджує, що «проектна діяльність» – це конструктивна й продуктивна діяльність особистості, спрямована на розв'язання життєво значущої проблеми, досягнення кінцевого результату в процесі цілевизначення, планування і здійснення проекту.

Проектування педагогічної діяльності – це один із основних компонентів професійної діяльності викладача, який включає педагогічні дії, що ґрунтуються на усвідомленні мети діяльності, способів, прийомів, методів і форм її досягнення. Такі дії дозволяють зводити в єдину систему всі навчально-виховні дії викладачів, чітко визначивши їх причинно-наслідкову залежність. При застосуванні технології проектування в освітній діяльності реалізується принцип науковості під час двосторонньої взаємодії викладача та студента; перехід від інтуїтивного рішення педагогічних завдань до логічно обґрунтованого.

Головним завданням проектної діяльності є не набуття наукових знань, а допомога дитині зорієнтуватися у суспільному вирі подій та явищ – соціальних, економічних, інформаційних, а також оволодіти досвідом життя в громаді. Усе це передбачає не пасивну адаптацію в соціумі, а розвиток активного творчого самоствердження в суспільстві з метою його розвитку та самовдосконалення.

Оскільки проектна діяльність має всі якості діяльності, то в її структурі можна визначити наступні компоненти: мотив, мета, способи, засоби, предмет, результат. Проектна діяльність надає учаснику широке поле нової для нього діяльності, тим самим сприяє появі широкого кола інтересів, і потім, через них, здійснює вплив на формування переконань та світогляду особистості. Серед основних функцій проектної діяльності прийнято виділяти дослідницьку, аналітичну, прогностичну, перетворювальну, нормувальну.

Педагогічне проектування не може бути чимось принципово іншим у порівнянні з проектуванням в «класичному» його розумінні. Педагогічне проектування – це не тільки діяльність, а і процес послідовної зміни станів, що характеризуються оволодінням новими знаннями, видами діяльності, мірою впорядкованості інформації педагогічне проектування – це вищий рівень здобуття умінь та навичок, спрямованість педагога на здійснення успішної діяльності, що проявляється у його творчості, в постійному вдосконаленні мистецтва навчання, виховання і розвитку людини.

Педагогічна творчість розглядається як стан педагогічної діяльності, при якій відбувається створення нового в змісті, організації освітнього процесу. Педагогічне проектування – прояв постійної різнобічної творчості, яка передбачає наявність у педагога сукупності творчих здібностей, якостей, дослідницьких умінь, серед яких важливе місце займають ініціативність і активність, глибока увага і спостережливість, мистецтво нестандартно мислити, багата уява та інтуїція, дослідницький підхід до аналізу навчально-виховних ситуацій, розв'язання педагогічних завдань, самостійність суджень і висновків.

Педагогічне проектування є ще і сукупністю практичних умінь та навичок, необхідних для створення педагогом кінцевого продукту – проекту; педагогічне проектування – це вищий рівень творчої діяльності педагога.

Педагогічне проектування з технологічної точки зору – це система, яка

складається з загальної культури, гуманістичної спрямованості, професійних знань та вмінь, творчості, педагогічних здібностей, технологічної компетентності. Технологічність надає педагогічному проектуванню іншу якість, іншу сутність – майстерність володіння педагогічними технологіями, проектуванням і організацією діалогу, диференціацією, інтеграцією і т. п., а не методикою передачі інформації. Володіння педагогічними технологіями вдосконалює педагогічне проектування.

Рівень педагогічного проектування залежить від рівня технологічної компетентності і визначається на основі таких основних критеріїв: доцільності (за спрямованістю); творчості (за змістом діяльності); технологічності (за рівнем педагогічної техніки); оптимальності (за вибором ефективних засобів); продуктивності (за результатом) [2]. Тому під педагогічним проектуванням розуміємо цілеспрямовану діяльність педагогів зі створення проекту, що є інноваційною моделлю педагогічної системи, орієнтованою на масове використання.

Внутрішнє середовище проекту має для успішної реалізації проекту першорядне значення, оскільки саме ці фактори сприяють чи навпаки, заважають досягненню поставлених цілей проекту. Найбільш значущі з них: економічні, соціальні, організаційні, комунікативні та психологічні. Зокрема, до останнього чинника відноситься стиль управління проектом, який визначає психологічний клімат та атмосферу в команді проекту, впливає на її творчу активність і працездатність, що є надзвичайно важливим для досягнення цілей проекту.

Треба відмітити, що проект не є незмінним: деякі його елементи можуть в процесі реалізації переходити в зовнішнє середовище і навпаки. Частина елементів проекту можуть використовуватися і поза ним, наприклад фахівці, які окрім роботи над проектом вирішують низку інших задач в організації.

Таким чином, важливими ознаками проектної діяльності є спрямованість на розвиток пізнавальних навичок, умінь самостійно конструювати свої знання, орієнтуватися в інформаційному просторі, узагальнювати та інтегрувати знання, що отримані з різних джерел у процесі теоретичного і практичного навчання.

Участь у проектній діяльності надає можливість здобувачеві освіти самовдосконалюватися, а також відкриває можливості вибору особистої ролі в системі стосунків колективу учасників проекту (автор ідей, виконавець, учасник, організатор) або залишає право вибору на індивідуальну роботу, і в цьому випадку виконавець проекту поєднує усі ролі в одній особі.

У ході виконання проекту учасники відчують задоволення від самого процесу роботи, почуття досягнення результату, змістовності і значущості роботи, підвищується самоповага, визнання з боку оточення, очікування успіху під час захисту проекту. Також для успішного впровадження проектної діяльності необхідно, щоб педагог із викладача перетворюється на помічника, радника, який завжди поряд зі студентом. Важливо, щоб між учасниками освітнього процесу переважав демократичний стиль взаємин. Проектна діяльність надає студентові широке поле нової діяльності, тим самим сприяє появі широкого кола інтересів, і потім, через них, здійснює вплив на

формування переконань та світогляд.

Тому в Коростишівському педагогічному фаховому коледжі імені І. Я. Франка упродовж шести років діяльність студентського та викладацького колективу об'єднує реалізація щорічних педагогічних проєктів, тематика яких викликана особливостями розвитку сучасного суспільства.

Хочемо познайомити вас із особливістю реалізації цих проєктів, які презентовано на сайті навчального закладу.

Доступ до сторінки, де представлені результати проєкту, можна здійснити через вкладку сайту Коростишівського педагогічного фахового коледжу імені І. Я. Франка Житомирської обласної ради. В адресний рядок браузера ввести адресу <http://korpik.org.ua/> – і йти за вкладками «Проєкти, вебквести» <http://korpik.org.ua/proekti/> – конкретні проєкти.

За останні шість років у закладі освіти реалізовувалися такі педагогічні проєкти, як «Пізнай себе» (до 295-річчя від дня народження Григорія Сковороди) (2017-2018 н/р), «Дотик до філософії серця В. О. Сухомлинського» (2018-2019 н/р), «Нова українська школа : поступ до цінностей» (2019-2020 н/р), «150 років історії та традицій» (до 150-річчя від дня заснування навчального закладу) (2020-2021 н/р), «Гуманізм – освітня домінанта педагогіки» (2021-2022 н/р), «Партнерство в освіті: виклики та перспективи» (2022-2023 н/р), «Академічна доброчесність: практичний вимір» (2023-2024 н/р).

Вважаємо, що у процесі спільної діяльності під час роботи над педагогічним проєктом у студентів та викладачів, як партнерів, формуються такі якості, як уміння працювати в колективі, брати відповідальність за вибір, рішення, розділяти відповідальність, аналізувати результати діяльності, підкоряти свій темперамент, характер, час інтересам спільної справи.

Досвід роботи з використання методу проєктів у методичній діяльності показує, що студенти поряд із викладачами можуть виступати активними учасниками процесу створення проєкту, виробляти власний погляд на інформацію, намічати мету і завдання й шукати шляхи їх розв'язання. Метод проєктів дозволяє учасникам вчитися на власному досвіді й досвіді інших у конкретних справах і приносить задоволення, адже всі бачать результат.

Список використаних джерел та літератури:

1. Ізбаш С. С. Проєктна діяльність як фактор соціально-професійної адаптації студентів педагогічного університету [Текст] : дис. канд. пед. наук: 13.00.04 / Світлана Сергіївна Ізбаш; Мелітопольський держ. педагогічний ун-т. Мелітополь, 2007. 290 арк.: рис., табл. арк. 265–290.
2. Практика реалізації педагогічних проєктів: навчально-методичний посібник до курсу / авт.-упоряд. І. В. Єгорова. Івано-Франківськ, 2021. 112 с.
3. Технології проєктування в практиці роботи загальноосвітнього навчального закладу: теоретико-практичний аспект: Посібник. К.: Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2014. 336 с.

**ПРОФЕСІЙНЕ ВИГОРЯННЯ ПРАЦІВНИКІВ СФЕРИ ОСВІТИ В
УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ
ЗАПОБІГАННЯ**

Актуалізація теми професійного вигоряння працівників сфери освіти в умовах воєнного стану обумовлена численними викликами, які постають перед працівниками освітньої сфери в сучасних умовах. Воєнний стан та пов'язані з ним соціальні й економічні зміни значно посилюють навантаження на працівників освіти, збільшуючи їхню емоційну напругу, тривожність та вразливість до професійного вигоряння. Це, у свою чергу, може призвести до зниження ефективності освітнього процесу та негативно впливати на розвиток і стабільність освітньої системи загалом.

Різні аспекти професійного вигоряння працівників у сфері освіти порушують у своїх дослідженнях такі вчені: О. Галян, Т. Зайчикова, Л. Карамушка, Н. Мирончук, В. Aguapong, В. Ansley, D. Dave та інші.

Поняття «вигоряння» уперше вжито у 1974 р. американським психіатром Х. Дж. Фрейденбергом (H.J. Freudenberger) для характеристики психологічного стану здорових людей, які, надаючи професійну допомогу, перебувають в інтенсивному й тісному спілкуванні з клієнтами в емоційно навантаженій атмосфері [3]. У 1976 році К. Маслач визначила «вигоряння» як реакцію на стрес, пов'язаний із роботою, що спричиняє емоційне дистанціювання від клієнтів, цинічне й негуманне ставлення до них та зниження ефективності в роботі [7].

Небезпідставно О. Галян кластеризує причини професійного вигоряння в освітянській сфері за категоріями: емоційне навантаження та міжособистісні стресори, надмірне робоче навантаження та низька компенсація, недостатність ресурсів та підтримки, відсутність автономії та гнучкості, невизначеність у професійному розвитку та кар'єрних перспективах, війна та економічна нестабільність у країні [1, с 12]. Ефективна підтримка від адміністрації, належне планування робочих обов'язків, доступ до ресурсів та адекватне матеріальне забезпечення є ключовими чинниками у запобіганні вигорянню серед педагогів. Саме тому ефективне управління в освітніх установах повинно включати заходи для створення комфортного середовища, зниження рівня стресу та забезпечення необхідної підтримки для педагогів. Стрижнем освітніх послуг є якісний освітній процес, орієнтований на розвиток компетентностей, знань, навичок та особистісного потенціалу здобувачів освіти. Найважливішими складовими його є професійна підготовка педагогів, сучасні методики навчання, відповідні матеріально-технічні ресурси та підтримка з боку адміністрації.

Аналіз сучасних наукових поглядів вчених (Л. Карамушка, Т. Зайчикова, Н. Мирончук) доводить, що професійне вигоряння педагогів має значний негативний вплив на якість освітніх послуг, що проявляється на кількох рівнях [2; 3; 9]. Зниження ефективності викладання зумовлене емоційним виснаженням у працівники сфери освіти, що зменшує їхню здатність до зосередженого

викладання та призводить до меншої уваги до потреб учнів і зниження якості викладання, застосовуючи шаблонні методи в роботі, що не стимулює критичне мислення та залученість учнів, знижуюючи навички комунікації та управління класом, що безпосередньо впливає на освітній процес і мотивацію учнів [3, с. 34]. Високий рівень вигорання веде до збільшення кількості лікарняних днів, збільшення рівня відсутності на робочому місці та плинності кадрів. Заміна кадрів знижує стабільність освітнього процесу і якість підготовки учнів, призводить до додаткових витрат для закладів освіти, що позначається на якості освіти загалом. Відсутність належної емоційної підтримки з боку педагогів знижує почуття безпеки та емоційного благополуччя учнів, що негативно впливає на їхні результати і психологічний стан [8, с. 179].

Учителі, які зіштовхуються з вигоранням, менш здатні залучати учнів до активного навчання та мотивувати їх. У результаті учні можуть втрачати інтерес до предмета, що впливає на загальну мотивацію і результати навчання, оскільки вони частіше не виконують домашні завдання, мають нижчі показники успішності, і загалом відчують знижену зацікавленість у навчанні. Постійна взаємодія з виснаженими вчителями може мати психологічні наслідки для учнів, зокрема збільшення рівня тривожності, низьку самооцінку та невпевненість у власних силах. Учні можуть не отримувати належної підтримки, що ускладнює їхній особистісний і соціальний розвиток [9, с. 234-237].

Т. Зайчикова розглядає деякі психосоматичні прояви синдрому вигорання у працівників сфери освіти, які проявляються через низьку психологічних, емоційних і фізичних симптомів, які впливають як на їхню здатність виконувати свої обов'язки, так і на якість навчання. Вчена визначає такі симптоми: емоційне виснаження, фізичне виснаження та симптоми стресу, проблеми зі сном, такі як безсоння, надмірна сонливість чи поверхневий сон, хронічні захворювання та фізичний біль. Вигорання може викликати або загострювати головний біль, біль у м'язах та суглобах, а також проблеми зі шлунково-кишковим трактом, які є наслідком тривалого стресу та виснаження [6, с. 345].

Отже, зазначені вище симптоми взаємопов'язані та можуть значно погіршити якість життя і професійної діяльності педагога. Важливо своєчасно ідентифікувати вигорання та вживати заходів для його профілактики та лікування. Необхідно наголосити, що високий рівень професійного вигорання серед педагогів часто призводить до падіння престижу освітньої установи та зниження довіри до всієї освітньої системи, що може впливати на якість надання освітніх послуг та рішення батьків щодо вибору навчального закладу освіти.

Результати аналізу наукових праць (О. Галян, Н. Мирончук та В. Агуаронг) дають можливість визначити механізми запобігання професійному вигоранню працівників сфери освіти під час стресових обставин, включаючи війну: психологічні інтервенції (тренінги усвідомленості, раціонально-емоційно-поведінкова терапія тощо) [2]; емоційна підтримка, розвиток соціально-емоційних навичок (SEL) через методи, такі як медитація й усвідомленість, може значно поліпшити як емоційний стан, так і здатність справлятися зі стресовими ситуаціями [6]. Дослідження, опубліковане у Springer, підкреслює роль

підтримки збоку управлінців, яка полягає у створенні комфортного робочого середовища. Стратегічні управлінські дії можуть включати зменшення робочого навантаження та забезпечення додаткових ресурсів для підтримки ментального здоров'я педагогів, що особливо важливо в умовах постійної загрози та кризових ситуацій [9].

Проаналізувавши наукові доробки вчених (О. Shimony, Y. Malin, С. Maslach), зауважимо, що основними підходами до запобігання професійному вигоранню виокремили: створення системи регулярної психологічної підтримки для працівників освіти, зокрема через доступ до психологів або груп підтримки. Адаптуючи до українських реалій воєнного часу, можна запровадити онлайн-сесії та мобільні групи психологічної допомоги, які будуть доступні навіть у віддалених районах; зменшення навантаження і надання гнучкості в роботі є важливими заходами для зниження рівня стресу. У періоди підвищеної небезпеки або нестабільних умовах, можна запропонувати короткотривалі відпустки або зменшення робочих годин, зокрема для педагогів, які працюють з емоційно складним контингентом; забезпечити педагогів необхідними ресурсами (електронними платформами, доступом до Інтернету тощо). У воєнний час це може означати впровадження додаткової допомоги або ресурсів від благодійних фондів, міжнародних організацій та спонсорів; підтримка відкритого спілкування з підлеглими збоку адміністрації, забезпечуючи прозорість в ухваленні рішень і доступність для обговорення актуальних проблем; запровадження систем визнання та заохочення за внесок в освітній процес. Це може включати як матеріальні (додаткові виплати, винагороди), так і нематеріальні форми підтримки (грамоти, визнання на рівні колективу); створення кризових планів управління освітніми закладами, які враховують потреби працівників сфери освіти у безпеці, підтримці та психологічній допомозі, що передбачає швидку реакцію на загрози та ефективне інформування працівників, яке сприяє зниженню стресу.

Отже, дослідження деяких аспектів професійного вигорання працівників сфери освіти, включаючи чинники, що його провокують, ефективні методи підтримки збоку адміністрації, психологічну допомогу та управлінські підходи, адаптовані до кризових умов, допоможуть розробити стратегії та рекомендації керівникам щодо підтримки працівників закладів освіти, які працюють у надзвичайних умовах. Запропоновані заходи сприятимуть зміцненню стійкості та психологічної стабільності педагогів під час виконання професійних обов'язків в умовах війни.

Список використаних джерел та літератури:

1. Галян О. І. Відповідальність та емоційне вигорання педагогів : *Науковий журнал «Інсайт»* УДК 37.011.3-051 : [159.942+159.947.23] DOI <https://doi.org/10.32999/2663-970X/2019-2-2>. с. 2019. 8 с.
2. Карамушка Л. М., Зайчикова Т. В. Проблема синдрому «професійного вигорання» в педагогічній діяльності в зарубіжній та вітчизняній психології. *Актуальні проблеми психології: зб. наук. праць Інституту психології ім. Г. С. Костюка АПН України* 2002. Т.1. С. 210–217.

3. Мирончук Н. М. Професійне вигорання викладача вищої школи : чинники, ознаки, способи протидії. Теоретичні і методичні засади розвитку і самовдосконалення особистості педагога-новатора в контексті модернізації нової української школи : зб. наук. -метод. праць. за ред. О. А. Дубасенюк. Житомир : Вид-во Євенок О. О., 2017. С. 62–67.
4. Agyapong, B., Obuobi-Donkor, G., Burbach, L., Wei, Y. Stress, Burnout, Anxiety and Depression among Teachers : A Scoping Review. *Int. J. Environ. Res. Public Health*. 2022. 19, 10706. [[Google Scholar](#)] [[CrossRef](#)].
5. Ansley, B. M., Houchins, D. E., Varjas, K., Roach, A., Patterson, D., Hendrick, R. The impact of an online stress intervention on burnout and teacher efficacy. *Teach. Teach. Educ.* 2021. 98, 103251. [[Google Scholar](#)] [[CrossRef](#)].
6. Dave, D. J., McClure, L. A., Rojas, S. R., De Lavalette, O., Lee, D. J. Impact of Mindfulness Training on the Well-Being of Educators. *J. Altern. Complement. Med.* 2020. 26, 645–651. [[Google Scholar](#)] [[CrossRef](#)] [[PubMed](#)].
7. Maslach C. Prevention of burnout: new perspectives. C. Maslach, J. Goldberg. *Applied and Preventive Psychology*. 1998. V. 7. P. 63–74.
8. Shimony O., Malin Y., Fogel-Grinvald H., Gumpel T. P., Nahum M. Understanding the factors affecting teachers' burnout during the COVID-19 pandemic : A cross-sectional study. 2022. PLoS ONE 17(12) : e0279383. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0279383>.
9. Vargas Rubilar N. Oros L. B. Stress and Burnout in Teachers During Times of Pandemic. *Front. Psychol.* 2021. 12 : 756007. Doi : 10.3389/fpsyg.2021.756007.

УДК 3.35.351; 371.1.032

Богачик Т. С., Поляк О. В.

СУБ'ЄКТНІСТЬ ЯКОСТІ ПОСЛУГ У ДЕРЖАВНОМУ ТА ОСВІТНЬОМУ МЕНЕДЖМЕНТІ

Публічність життя в цивілізованих країнах світу формує потребу громадян щодо отримання якомога більшої кількості різноманітних послуг. Така традиція державного менеджменту сприяє залученню громадян до контролю щодо процесів формування та надання послуг в першу чергу органами влади цих країн. Щодо України, то за останні роки українським законодавцем розроблено низку різноманітних нормативних документів, які застосовують міжнародні стандарти щодо якості послуг. В основі підходів розуміння, що «якість» як важливе явище сензитивного суспільства «народжується» і одночасно в найбільшій мірі можливе в умовах конкуренції в різних сегментах державного менеджменту, одним з найважливіших яких є освітній менеджмент.

Про характер, досвід надання, стан адміністративних послуг з точки зору діяльності органів влади тощо наявні дослідження у Боднара Г.Л. [1], Васильєвої Н., Федоренко С. [2], Ільчанікової Н.І. [6], Крижної В.В. [7], Прокопенко С. [14] та інших. Діапазон досліджень освітніх послуг демонструють монографії та

наукові праці: про теоретичні аспекти поняття «послуга» – Власюк Т., Фастовець Н. [3], про освітні послуги в Україні – Гава Ю.В. [4], щодо ринку освітніх послуг – Долиняк Ю. О. та інші [5], освітня послуга – як фактор якості діяльності в освіті – Поляк О.В., Куриш С.М. [9], правовий характер освітньої послуги – Терлецький А.В. [17] та інші.

Але в умовах трансформації державного управління в Україні під час російсько-української війни важливими є науково-дослідницькі висновки щодо взаємодій різних видів менеджменту, як-то: державний – військовий, державний – політичний, державний – промисловий, державний – фінансовий тощо. Тому метою цього аналізу є «суб’єктність» та «якість послуг» у взаємодії: державний менеджмент – освітній менеджмент, останній з яких сьогодні досить суттєво реформується у зв’язку з найпродуктивнішим проектом Міністерства освіти і науки України – Новою українською школою – НУШ.

Нормативно-правове поле надання послуг в державному менеджменті визначається законами України «Про адміністративні послуги» [11], «Про державну службу» [12]. Щодо послуг в освітньому менеджменті, то це питання, в першу чергу регулює Закон України «Про освіту» [13]. Порівняння змісту понять «адміністративна» та «освітня» послуга (таблиця 1) засвідчує, що ці два види послуг можливі в умовах суб’єктності при застосуванні певних дій.

Таблиця 1.

«Суб’єктність послуги» в державному та освітньому менеджменті

№	Поняття «адміністративна послуга» [11]	Поняття «освітня послуга» [13]
1.	результат здійснення владних повноважень суб’єктом надання адміністративних послуг за заявою фізичної або юридичної особи, спрямований на набуття, зміну чи припинення прав та/або здійснення обов’язків такої особи відповідно до закону	комплекс визначених законодавством, освітньою програмою та/або договором дій суб’єкта освітньої діяльності, що мають визначену вартість та спрямовані на досягнення здобувачем освіти очікуваних результатів навчання
	Суб’єкт звернення і суб’єкт надання [11]	Суб’єкт освітньої діяльності [13]
2.	- суб’єкт звернення - фізична особа, юридична особа, яка звертається за отриманням адміністративних послуг; -суб’єкт надання адміністративної послуги - орган виконавчої влади, інший державний орган, орган влади Автономної Республіки Крим, орган місцевого самоврядування, їх	- суб’єкт освітньої діяльності - фізична або юридична особа (заклад освіти, підприємство, установа, організація, громадське об’єднання), що провадить освітню діяльність

посадові особи, державний реєстратор, суб'єкт державної реєстрації, уповноважені відповідно до закону надавати адміністративні послуги	
--	--

При порівнянні даних таблиці 1 слід звернути увагу, що «послуга» в державному менеджменті ідентифікує два виміри суб'єктності: той, хто звертається і той, хто надає, а в освітньому у правовій нормі – один: той, хто надає. Але можна констатувати, що правове розширення суб'єктності щодо послуг в освітньому менеджменті змінилося після прийняття професійних стандартів педагогічних працівників закладів освіти від 2020-ого року. Зокрема, «Професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти» у трудових функціях, наприклад В, застосовує поняття «суб'єктно-суб'єктна взаємодія» [16]. Аналогічно, новий професійний стандарт вчителя від 2024 року застосовує поняття «суб'єктно-суб'єктна взаємодія» (наприклад, у трудових функціях Б3, Д1 тощо) [15]. Таким чином, суб'єктність послуг у державному та освітньому менеджменті урівноважилася: суб'єкт № 1 – той, хто надає; суб'єкт № 2 – той, хто отримує. Отже, професійні стандарти окреслили той суб'єкт в освіті, який отримує освітні послуги.

Обґрунтована нами дуальність взаємодії може бути підставою щодо постійності процедур трансформування якості послуг – адміністративних та освітніх. Справді, якщо звернути увагу на «місця якості» адміністративних послуг, то в Законі України «Про державну службу» статтею 1, пункт 3 визначено гарантію «забезпечення надання доступних і якісних адміністративних послуг» [12]; статтею 7 Закону України «Про адміністративні послуги» обумовлено три «місця» якості послуг: вимоги – моніторинг – заходи: встановлення власних вимог щодо якості надання адміністративних послуг – вимоги щодо якості надання адміністративних послуг визначаються органом – моніторинг якості надання адміністративних послуг: включає збирання, обробку та аналіз даних – заходи щодо підвищення рівня якості надання адміністративних послуг є відкритими та підлягають оприлюдненню [11]. Отже, державний менеджмент вбачає «якість» адміністративної послуги у – гарантіях – вимогах – моніторингах – заходах.

Щодо «місць якості» освітніх послуг, то попередньо джерелом [10] обґрунтовано їх 24 (двадцять чотири). Авторка доводить, що на основі аналізу правових норм 10-и статей Закону України «Про освіту» такими місцями «якості» є, наприклад: освітня діяльність, результати навчання, як умова інституційного аудиту, під час моніторингу тощо; Закон України «Про повну загальну середню освіту» – якість харчування учнів у закладах освіти тощо [там само].

Узагальнюючи, в рамках даного дослідження можна констатувати, що як мінімум одне «місце якості» спільне для державного та освітнього менеджменту – «моніторинг», що сприяє формуванню публічності діяльності як посадових

осіб органів влади, так і посадових осіб закладів освіти. Адже у структурній моделі якості як об'єкту вимірювання та управління Лукіної Т. «моніторинг» є одним з 12-и елементів моделі, що стосується оцінних механізмів та процедур [8].

Таким чином, нами доведено двовимірну рівновагу «суб'єктності якості адміністративних/освітніх послуг» та спільність одного «місця якості» для двох видів менеджменту (державного та освітнього) – «моніторингу». Цей аспект може бути одним з напрямків наступних досліджень взаємодії – державний менеджмент/освітній менеджмент у трансформаційних процесах України в умовах російсько-української війни.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бондар Г. Л. Сучасний стан надання адміністративних послуг в Україні за умов децентралізації. 2019. URL: http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/1_2019/8.pdf (дата звернення: 01.11.2024).
2. Васильєва Н., Федоренко С. Досвід надання адміністративних послуг в Україні у сфері міграції. 2022. URL: <file:///C:/Users/grinacv/Downloads/306-Article%20Text-551-1-10-20220520.pdf> (дата звернення: 31.10.2024).
3. Власюк Т., Фастовець Н. Теоретичні аспекти поняття «освітня послуга». 2021. URL: <http://surl.li/egsaku> (дата звернення: 30.10.2024).
4. Гава Ю. В. Освітні послуги в Україні. *Економіка: теорія та практика*. 2013. №1. URL: file:///C:/Users/grinacv/Downloads/econom_2013_1_13.pdf (дата звернення: 29.10.2024).
5. Долиняк Ю. О., Павліха Н. В., Цимбалюк І. О. Ринок освітніх послуг в умовах європейської інтеграції: ретроспективний аналіз і напрями розвитку: монографія. Луцьк : Вежа-Друк, 2022. 232 с.
6. Ільчанікова Н. І. Адміністративні послуги як важлива складова діяльності органів публічного управління: понятійно-категоріальний апарат. *Право та державне управління*. 2018. № 1(30). Т. 2. URL: http://www.pdu-journal.kpu.zp.ua/archive/1_2018/tom_2/4.pdf (дата звернення: 30.10.2024).
7. Крижна В. В. Аналіз механізму надання адміністративних послуг в Україні. 2017. URL: <http://surl.li/aujcuq> (дата звернення: 03.11.2024).
8. Лукіна Т. Управління якістю загальної середньої освіти. Київ.: Педагогічна думка, 2020. 230 с.
9. Поляк О. В., Куриш С. М. Освітня послуга як сервіс якості освітньої діяльності. *Wiadomości o postępie naukowym i rzeczywistych badaniach naukowych współczesności: kolekcja prac naukowych «ΛΟΓΟΣ» z materiałami Międzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, Kralow, 17 czerwca 2019 r.* /Kralow: ОР «Europejska platforma naukowa», 2019. Tom 6. s. 78–81.
10. Поляк О. В. Місця якості та ефективності у діяльності закладів освіти України: правовий механізм регулювання. *ГРААЛЬ НАУКИ*. ГО «Європейська наукова платформа»; НУ «Інститут науково-технічної інтеграції та співпраці». 2024, № 39. С. 565–577.

11. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI: станом на 27 квіт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text> (дата звернення: 02.11.2024).
12. Про державну службу. Закон України від 10.12.2015 № 889-VIII: станом на 30 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19#Text> (дата звернення: 27.10.2024).
13. Про освіту. Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII: станом на 06 жовт. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 29.10.2024).
14. Прокопенко С. Якість надання адміністративних послуг як показник ефективності публічного управління в Україні. *Управління*. 2024, № 1. Т.12. URL: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/1059> (дата звернення: 30.10.2024).
15. Професійний стандарт «Вчитель закладу загальної середньої освіти»: наказ Міністерства освіти і науки України від 29.08.2024 № 1225. URL: https://register.nqa.gov.ua/uploads/0/646-ilovepdf_merged.pdf (дата звернення: 06.11.2024).
16. Професійний стандарт керівника (директора) закладу загальної середньої освіти: наказ Міністерства освіти і науки України від 17.09.2021 № 568–21. URL: <http://surl.li/mcosii> (дата звернення: 01.11.2024).
17. Терлецький А. В. Поняття та сутність освітньої послуги як правової категорії. 2023. URL: <http://www.sulj.oduvs.od.ua/archive/2023/1/44.pdf> (дата звернення: 31.10.2024).

УДК 37.013.03

Бондарчук О. В.

**ВИКОРИСТАННЯ STEM-ПРОЄКТІВ З РОБОТОТЕХНІКИ ЯК
ЗАСОБУ ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ КАДРІВ
У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА
ШКОЛА» НА ПРИКЛАДІ ПРОЄКТУ «СИСТЕМА
АВТОМАТИЧНОГО ПОЖЕЖОГАСІННЯ»**

STEM-проекти (Science, Technology, Engineering, Mathematics) в освітній діяльності стають все більш популярними завдяки їхній здатності інтегрувати кілька дисциплін, розвивати критичне мислення, творчість та навички вирішення проблем. Вони допомагають учням застосовувати теоретичні знання на практиці, що стимулює інтерес до науки та технологій.

Робототехніка на сьогодні є невід'ємною частиною STEM-освіти. Різні автоматичні прилади та механізми зустрічаються у повсякденному побуті, на виробництві та у сільському господарстві. Для обслуговування цих об'єктів щороку потрібно все більше і більше кваліфікованих спеціалістів. Саме тому на базі кабінету фізики Опорного закладу Почаївська ЗОШ I-III ступенів функціонує гурток «Основи робототехніки на платформі Arduino», на якому юні

дослідники вчать конструювати, проєктувати та програмувати. Опановують середовище програмування Arduino IDE, тим самим розвивають своє алгоритмічне мислення.

Проєктна робота здобувачів освіти надає широкі можливості для зростання не лише виконавцям, а і наставникам і керівникам проєктів. Участь у конкурсах та фестивалях сприяє обміну досвідом та цікавими ідеями між учнями та педагогічними працівниками, розвиває культуру, впевненість та творчі здібності. Після закінчення навчання у школі щороку кілька учасників гуртка вступають у вищі заклади освіти інженерного спрямування.

Пропонуємо ознайомитись з матеріалами проєкту «Система автоматичного пожежогасіння», які підготувала учениця Опорного закладу Почаївська ЗОШ І-ІІІ ступенів Черпалюк Вікторія.

Підготовка та виконання цього STEM-проєкту дозволило вирішити ряд завдань, а саме: переконатися в необхідності пожежної сигналізації та автоматичного «вогнегасника»; дослідити компоненти проєкту: датчик вогню YS-17, модуль реле, помпу, систему розпилення; скласти електричну схему проєкту на базі плати Arduino для електроплити; розробити скетч (текст) програми; перевірити працездатність установки.

Пожежа є величезною небезпекою для життя і здоров'я людей а також джерелом великої матеріальної шкоди. Щороку у пожежах гинуть сотні людей, згорають гектари лісів, чимало людей втрачають своє житло.

Пожежники через віддаленість від місця виникнення пожеж іноді банально не встигають своєчасно приїхати на виклик. Тому основним завданням створеного проєкту є створити установку, яка може стати автоматичним «вогнегасником».

Обладнання для виготовлення установки: датчики вогню, модуль реле, засоби світлової та шумової сигналізації, макет газової плити та пожежної водойми, система для подачі і розпилення води, мікроконтроллер ARDUINO.

В межах реалізації проєкту було розроблено принципову електричну схему установки та складено програмний код (скетч) у середовищах Tinkercard та Arduino IDE відповідно.

Створення та дослідження установки показали, що вона може виконати ряд інших функцій, а саме: виявлення вогню, коректна реакція на можливі хибні сигнали; світлова і шумова сигналізація; керування роботою електрообладнання, яке і є потенційним джерелом пожежі; активація системи розпилення речовин для пожежогасіння.

З матеріалами, які були підготовлені при створенні проєкту, можна ознайомитися за покликаннями: презентація проєкту <https://docs.google.com/presentation/d/139E6vrQsZWOJmO3ZL6eSwMKZ-urjjhOh/edit?usp=sharing&oid=101212247030004394140&rtpof=true&sd=true>; відео проєкту: https://drive.google.com/file/d/11Za07wEpSPn7I8H9pEwmoUvhTb4C6dOj/view?usp=drive_link.

У третьому фестивалі STEM-проєктів, який відбувся 1 листопада 2024 року в Тернопільському обласному комунальному інституті післядипломної педагогічної освіти Вікторія з проєктом «Система автоматичного пожежогасіння» здобула перемогу II ст. та нагороджена відповідним дипломом.

Педагогічним працівникам та керівникам закладів освіти рекомендуємо запроваджувати робототехніку та STEM-проекти в освітню діяльність. STEM-проекти сприяють підвищенню мотивації учнів, розвитку навичок XXI століття та розширенню можливостей для майбутньої кар'єри.

Список використаних джерел та літератури:

1. Пошуковий сайт Google URL: <https://www.google.com.ua/>.
2. Он-лайн платформа для моделювання Tinkercad URL: <https://www.tinkercad.com/login>.

УДК 37.07

Брик Р. С.

ПРИНЦИПИ ПЛАНУВАННЯ ОСВІТНЬОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Забезпечення ефективності управління освітньою діяльністю закладів загальної середньої освіти (далі – ЗЗСО), перехід до якісно нового рівня функціонування та розвитку як у короткостроковій, так і у довгостроковій перспективі значною мірою залежить від досконалості системи планування. Планування є базовою функцією управління, яке передує виконанню всіх інших управлінських функцій, оскільки покликано формулювати мету і завдання організації, шляхи і методи їх досягнення, а також визначати необхідні для цього засоби. Планування освітньої діяльності ЗЗСО забезпечує документальне відображення освітнього процесу та конкретні кроки підвищення якості освітньої діяльності для досягнення поставленої мети [1].

Проблема розроблення ефективного планування діяльності закладу освіти є однією з найбільш актуальних в теорії і практиці управління. Підходи до планування роботи навчальних закладів висвітлено у працях Є. Березняка, В. Бондаря, Б. Гаєвського, Л. Даниленко, Ю. Конаржевського, Т. Макарової, О. Мармази, В. Маслова, І. Осадчого, Н. Островерхової, О. Пастовенського та інших. Систему принципів як основних правил, що упереджують неконструктивність планів обґрунтовували А. Єрмола, О. Василенко, Б. Кобзар, Л. Москалець, О. Суджик, Т. Рябченко та інші.

Основою системного підходу до планування діяльності закладу ЗЗСО є законодавча та нормативно-правова база щодо функціонування та розвитку системи загальної середньої освіти. Відповідно до вимог ст. 38 Закону України «Про повну загальну середню освіту» керівник закладу ЗЗСО зобов'язаний планувати та організовувати діяльність закладу освіти [6]. Система планування освітньої діяльності в сучасних умовах має передбачати визначення та реалізацію певних управлінських задач різних напрямів: впровадження нових стандартів загальної середньої освіти; формування сучасного інформаційно-освітнього середовища; розширення автономії закладу освіти та академічної свободи учасникам освітнього процесу; організація інклюзивного навчання; запобігання та протидію булінгу тощо.

Досягнення позитивних результатів планування значною мірою залежить від розуміння і дотримання сучасних принципів. У педагогічній літературі принципи тлумачаться як основоположні ідеї, система головних вимог до діяльності, поведінки; вихідні керівні положення, філософськи і психологічно обґрунтовані і перевірені практикою [3].

О. Мармаза розглядає принципи як основні правила, що розкривають дії об'єктивних законів, за якими повинна ефективно функціонувати організація [4]. Г. Єльнікова зазначає, що планування повинно здійснюватися на основі глибокого аналізу, а сутність управління – в умінні планувати результат, цілеспрямовано регулювати сам процес навчання і виховання, в умінні вибирати такі операції, які забезпечували б при найменшій витраті зусиль, часу і засобів ефективного виконання поставлених завдань і цілей. Розробити план – це означає передбачити великий комплекс заходів щодо поліпшення всієї постановки справи навчання і виховання [2]. Принципи планування визначають характер та зміст планової роботи. Вони є конкретизацією загальнонаукових принципів управління.

Вважаємо, що планування повинно базуватися на комплексі принципів, вихідних положень та основних правил, що йому притаманні. Від того, які принципи будуть закладені в основу планування і як вони реалізовуватимуться на практиці, значною мірою залежить якість освітньої діяльності закладів освіти.

У психолого-педагогічній літературі вченими виділено велику різноманітність уявлень про перелік принципів планування. Під час аналізу та використання принципів планування треба враховувати, що є принципи, які відображають вимоги до змісту плану (цілепокладання, конкретність); є принципи, які відображають вимоги до змісту та процедури розроблення плану (науковості); і є принципи, які відображають вимоги щодо зв'язку планування з іншими функціями управління [5, 7].

Принцип науковості ми ставимо на перше місце тому, що передбачає організацію втілення в життя досягнень психолого-педагогічної науки, передового педагогічного досвіду, врахування вимог законодавчих та нормативних актів. Необхідно забезпечити оптимальне співвідношення різних видів діяльності щодо оволодіння необхідними ключовими та предметними компетентностями. На основі цього принципу мають комплектуватися класи у закладах освіти, формуватися варіативна складова робочих навчальних планів, впроваджуватися інтегровані курси, структура й зміст освітньої діяльності.

Другим принципом планування є принцип цілепокладання. Деякі вчені називають його принципом головної мети, яка декомпозується на цілі і підцілі. Мета повинна бути зорієнтована на досягнення конкретних очікуваних результатів за показниками, які підлягають вимірюванню.

Важливим принципом планування є принцип системного підходу, який передбачає розгляд закладу освіти як соціально-педагогічної системи, планування діяльності якої відбувається шляхом планування діяльності її підсистем. Він передбачає збалансованість усіх планів роботи, органічне поєднання перспективних, річних, оперативних планів; цілісна система заходів.

Принцип наступності і перспективності забезпечує відображення у плані роботи закладу результатів роботи за попередній період, що призводить до коригування його діяльності на новому етапі. Прогнозування результатів повинно носити випереджувальний характер щодо реального стану справ у закладі освіти.

Принцип колегіальності та демократизму полягає у залученні до складання плану не тільки педагогічного колективу, а й батьків, учнів, представників громадських організацій, тобто всіх учасників освітнього процесу; забезпечення прозорості та гласності прийняття управлінських рішень.

Принцип динамічності (гнучкості) передбачає можливість внесення необхідних об'єктивних змін і доповнень упродовж навчального року; змінність під впливом зовнішніх і внутрішніх умов.

Принцип урахування специфічних особливостей закладу освіти полягає в тому, щоб при плануванні враховувалися місцезнаходження закладу в межах територіальної громади; навчально-матеріальна база, комплексно-методичне забезпечення; кадрове забезпечення та його професійний потенціал; учнівський колектив, його інтелектуальний та фізичний потенціал; культурні та соціальні можливості населеного пункту.

Усі вищенаведені принципи планування важливі, органічно взаємопов'язані та певною мірою доповнюють один одного. Планування освітньої діяльності у закладі загальної середньої освіти не виключає право керівників, педагогічного колективу на творчість, різноваріантність у виборі форм і структури планів.

Отже, досягнення високих позитивних результатів планування значною мірою залежить від розуміння і дотримання принципів планування. Ефективна система планування сприятиме вирішенню актуальних і складних завдань розбудови Нової української школи, забезпечить стабільне функціонування педагогічної системи і стратегічний її розвиток, дозволить закладу освіти бути привабливим та конкурентоспроможним, надавати якісні освітні послуги в сучасних мінливих умовах.

Список використаних джерел та літератури:

1. Брик Р. С. Планування освітньої діяльності закладу загальної середньої освіти: організаційно-правові аспекти. *Розвиток системи управління організацією: Європейська практика та досвід України*: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. з міжнар. участю (15 трав. 2024 року) у двох част. Част. 2. Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2024. С. 8–11.
2. Єльнікова Г. В. Наукові основи розвитку управління загальною середньою освітою в регіоні : монографія. Київ : ДАККО, 1999. 303 с.
3. Максимюк С. П. Педагогіка: навч. посіб. Київ: Кондор, 2005. 667 с.
4. Мармаза О. І. Основи теорії менеджменту: навч.-метод. посіб. Харків : ТОВ «Планета-принт», 2015. 139 с.
5. Мартинець Л. А. Управлінська діяльність керівника навчального закладу: навч. посібн. Вінниця, 2018. 196 с.
6. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 р. № 463-IX. URL: <http://surl.li/qckust> (дата звернення: 11.10.2024).

7. Хриков Є. М. Управління навчальним закладом: нав. посіб. Київ : Знання, 2016. 395 с.

УДК 37.013.03

Вітенко І. М., Олексюк О. Р., Миколів З. П.
ДЕЯКІ АСПЕКТИ ПІДГОТОВКИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ STEM ТА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ STEM-ПРОЄКТАМИ

Сучасні зміни в освітній галузі нашої держави відображають прагнення до створення інноваційної та конкурентоспроможної системи освіти, яка готує учнівство згідно вимог сучасного суспільства. В Законі України «Про освіту» [1], в ухвалених урядових документах: Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року [2], Концепції розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти) [3] визначено пріоритетним напрямом реформування освіти STEM-підхід. Впровадження й розвиток STEM-освіти потребують підготовки відповідного навчального середовища та модернізації педагогічної системи.

Теоретичне обґрунтування освіти STEM впливає з теорії інтеграції природничих наук, математики, технологій та інженерії в навчальних програмах, основою для яких стають проєктний та міждисциплінарний підходи. Зрозуміло, що впровадження таких змін потребує модернізації багатьох складових освітньої системи. Погоджуємося з думкою науковців, що активне застосування технологій STEM, безперечно призводить до важливих позитивних моментів (підвищення навчальної мотивації, підвищення якості навчання, опанування інтегративних умінь і навичок, необхідних для успішної кар'єри тощо), є потужним викликом для закладу вищої освіти через потребу ефективного сучасного ресурсного забезпечення (новим обладнанням, soft, підготовкою та мотивуванням викладачів), змінами освітніх програм з акцентом на міждисциплінарному підході [5].

Згідно з професійним стандартом, директор закладу загальної середньої освіти несе відповідальність за забезпечення ефективного функціонування закладу, зокрема в таких діяльностях: освітня діяльність, що передбачає забезпечення якості навчально-виховного процесу та впровадження інноваційних підходів, зокрема STEM-освіти, для підвищення результативності навчання; фінансово-господарська діяльність – це відповідальність за управління ресурсами, оновлення матеріально-технічної бази, а також залучення додаткового фінансування для розвитку інноваційних проєктів, таких як STEM; організаційно-адміністративна робота передбачає включає пошук партнерів для фінансової підтримки та спонсорства, необхідного для реалізації сучасних освітніх ініціатив, а також створення безпечного та комфортного середовища для учнів і працівників; соціально-педагогічна діяльність — співпраця з батьками, громадськими організаціями для формування позитивного іміджу закладу та

сприяння його розвитку як центру сучасної освіти. Директор також забезпечує залучення учнів до позакласних активностей, у тому числі у STEM-напрямку, для розвитку їхніх навичок критичного мислення, творчості та інтересу до науки. Відповідно до визначених завдань професійний розвиток керівників у напрямі STEM допоможе їм не тільки вдосконалити освітню діяльність, але й ефективно управляти ресурсами та організаційними процесами для впровадження STEM-ініціатив, створюючи середовище, сприятливе для формування у учнів STEM-компетенцій.

Увагу в пропонованій роботі зосереджено на обґрунтуванні доцільності розроблення системи заходів для розвитку STEM-компетентностей керівників закладів освіти у період підвищення кваліфікації та міжкурсовий період. Під час розроблення плану заходів з підвищення кваліфікації головним завданням було забезпечення гнучкості системи через зміст, методи, засоби та організаційні форми, щоб забезпечити можливості пристосування до умов, які постійно змінюються.

На початковому етапі основним завданням було інформування освітян про систему STEM-освіти. Керівники мають глибоко розуміти основні принципи STEM-освіти та її значення для розвитку ключових навичок учнів, таких як критичне мислення, творчий підхід та здатність вирішувати проблеми. Також розроблялися структурні компоненти курсів підвищення кваліфікації керівників у галузі STEM, що дало змогу визначити теоретичні основи STEM-дисциплін та зміст STEM-орієнтованих завдань практичних проєктів [6, 7]. Професійні програми для керівників шкіл повинні включати сучасні методи управління, принципи стратегічного планування, фінансового менеджменту, впровадження інновацій у навчальний процес, а також розвиток лідерських якостей. Курси, орієнтовані на розвиток STEM-компетентностей, цифрових навичок та управління проєктами, також є важливими для підготовки до нових викликів. Тренінги були організовані з метою набуття керівниками компетенцій, необхідних для впровадження новацій, розвивати проактивність, критичне мислення та вміння оперативно вирішувати проблеми. Аналіз практичного досвіду дозволяє обговорювати успішні практики й формувати готовність до дій у нестандартних ситуаціях. STEM-освіта часто потребує додаткових ресурсів, і керівники повинні вміти знаходити підтримку з боку спонсорів, місцевих громад, державних та приватних організацій. Розвиток партнерства дозволить школі отримати обладнання, матеріали, додаткові фінансові ресурси та іншу підтримку для STEM-діяльності.

Оскільки освітні технології швидко змінюються, доступ до онлайн курсів і вебінарів дозволяє керівникам підтримувати свої знання актуальними. Вебінари з міжнародними експертами також дають змогу ознайомитися з глобальними тенденціями в освіті, зокрема в галузі STEM та інновацій. Конференції, форуми, семінари надають керівникам можливість обмінюватися досвідом, дискутувати про виклики, обговорювати успішні практики та налагоджувати зв'язки з колегами. Це не тільки сприяє обміну новими ідеями, але й дозволяє створити професійні спільноти для взаємної підтримки.

Робоча група науково-педагогічних і педагогічних працівників Тернопільського ОКІППО разом з робочими групами педагогічних працівників закладів освіти, що реалізують проєкт «Організаційні та науково-методичні умови створення STEM-центрів» взяли участь у розробленні: концепції створення та функціонування STEM-центрів, моделі створення й функціонування обласного STEM-центру.

Саме тому педагогічні колективи закладів освіти, що беруть активну участь в інноваційних проєктах як Всеукраїнського так і регіонального рівня, здійснюють активну освітню діяльність у контексті розвитку STEM-освіти; беруть участь у конференціях та акціях міжнародного, всеукраїнського, обласного та регіонального рівнів; реалізують освітні проєкти, проводять інтегровані й нестандартні уроки, масові заходи: наукові пікніки, Нобелівські читання, вікторини, дослідницькі квести, ековиставки дитячої творчості, воркшопи, челенджі тощо. Відповідно систематичне підвищення кваліфікації, підтримка проактивного підходу та розвиток менеджерських здібностей є важливими умовами для ефективного управління сучасними закладами освіти. Це допоможе директорам адаптуватися до змін та реалізовувати нові освітні ініціативи, такі як STEM, що підвищують якість навчального процесу та успішність закладу загалом.

Висновки. Соціальна значущість якості освіти для розвитку суспільства зумовлює пошук освітніх концепцій, спрямованих на вирішення актуальних галузевих проблем. STEM-освіта має значний потенціал для розвитку наукового мислення, навиків роботи в команді, підвищення інтересу здобувачів освіти до природничих наук та мотивації їх до кар'єри в STEM-галузях. Відповідно, однією з фундаментальних умов успішного проведення освітніх реформ в Україні є підвищення кваліфікації керівників закладів освіти та педагогів. Подальші перспективи дослідження будуть спрямовані на удосконалення впровадженої моделі підтримки STEM-навчання у системі післядипломної педагогічної освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145 VIII. Голос України. 2017. 27 верес. (№ 178–179). С. 10–22.
2. Про затвердження плану заходів на 2017–2029 роки із запровадження Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» : розпорядження Кабінету Міністрів України від 13.12.2017 р. № 903-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/903-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.05.2024).
3. Концепція розвитку природничо-математичної освіти (STEM-освіти) : розпорядження Кабінету Міністрів України від 05.08.2020 р. № 960-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/960-2020-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.05.2024).
4. Вітенко І. М. Олексюк О. Р. Кучер Л. А. Реалізація концепції STEM-освіти в системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників. Наукові записки Малої академії наук України, 2022, №3. С. 38–46.

5. Уліщенко В. В., Чешук В. Є., Уліщенко А. Б. Інноваційні підходи до розроблення інтегрованих навчальних програм STEM-освіти для науково-педагогічних працівників. *Health & Education*. 2024. № 2. С. 249–257. URL: <https://doi.org/10.32782/health-2024.2.33> (дата звернення: 04.11.2024).

6. Олексюк О. Р., Вітенко І. М. Цифрові інструменти вчителя для формування екологічної компетентності учнів. Біорізноманіття України в контексті сучасних природних умов середовища: матеріали Міжнародної наук.-практ. конф., (Тернопіль, 04-05 червня, 2020) [ред.кол. : В. Черняк (відп.ред.) та ін.]; ТОКІППО. Тернопіль: Вид. центр ТОКІППО, 2020. С. 177–179.

7. Олексюк О. Р. Застосування технології доповненої реальності в освітній галузі. Освіта ХХІ століття: реалії та перспективи розвитку: зб. тез Всеукр. наук.-практ. конф. м. Тернопіль, 6 листопада. 2020 р. Тернопіль, 2020. С. 272–279.

УДК 37.07:005.1/33

Ворон О. Г.

НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

На основі дослідження наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених, нормативно-правових документів проаналізовано основні аспекти професійної управлінської діяльності керівника закладу освіти, науково-методичні засади менеджменту освіти, актуальні проблеми управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти під час дії воєнного стану; виклики та завдання в контексті сучасної теорії менеджменту, організації освітнього процесу за державними освітніми стандартами. Визначено роль закладу освіти, який стає осередком, що дає змогу здобувачам отримувати не лише знання, але й усім учасникам освітнього процесу психологічну підтримку, можливість не втрачати відчуття приналежності до спільноти. Підкреслено важливість кризового управління роботою школи та налаштування освітнього процесу так, щоб він був комфортним і безпечним для дітей та педагогів.

Війна в Україні призвела до суттєвих змін у багатьох аспектах суспільного життя. Зважаючи на це, однією з найвразливіших суспільних галузей стала освіта. Вплив війни на освіту – це питання, що потребує не тільки аналізу та обговорення, а й вивчення та застосування науково-методичних засад освітнього менеджменту, зважаючи на зовнішні фактори. Від цього залежить культурне майбутнє як наступних поколінь, так і країни загалом [7, с. 11–17].

Сучасна управлінська філософія ґрунтується на мотиваційно-системному підході та особистісно орієнтованій меті його здійснення. Засади освітніх перетворень Нової української школи окреслені Законами України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», Державними стандартами всіх рівнів. Створення й забезпечення комфортного фізичного та психологічного

середовища безпосередньо впливає на атмосферу в закладі освіти, а також під час дистанційної взаємодії в умовах воєнного стану. Для того, щоб попередити прояви насильства і створити безпечне освітнє середовище, кожен учасник освітнього процесу повинен мати уявлення про те, що вважається насильством та про те, як мінімізувати ризики та небезпеки. Це допоможе створити умови для внутрішньої безпеки та референтного (безпечного) довкілля, що стає можливим лише завдяки спільній цілеспрямованій діяльності педагогів, батьків і дітей. Під час створення й забезпечення комфортного фізичного та психологічного середовища у закладі освіти керівникам у нагоді стане методичний посібник «Кодекс безпечного освітнього середовища» [1, с. 56].

Освітній менеджер показує приклад та демонструє модель поведінки, відповідає за результативність та якість діяльності закладу освіти. Він має усвідомити роль покладеної на нього відповідальності за здійснення завдання щодо організації освітнього процесу в школі, самооцінку здатності виконати цю роль та позиціонувати мотивацію до реалізації Концепції Нової української школи серед усіх учасників освітнього процесу. Така самоорганізація – потужний інструмент управління продуктивністю працівників, розвитку їхніх компетенцій, управління командою безпосередньо для керівника, а також розширення можливостей та залучення працівників. Від успішного виконання означених чинників залежить результативність та ефективність управлінської діяльності, а отже, підвищення якості шкільної освіти. «Освітній процес тільки тоді може вважатися досконалим, якщо він забезпечує не лише успішне задоволення суспільних запитів сьогодення, а й визначає загальні підходи щодо вирішення майбутніх проблем» [2, с. 5]. Під час війни заклад освіти стає осередком, який дає змогу здобувачам отримувати не лише знання, але й усім учасникам освітнього процесу психологічну підтримку, можливість не втрачати відчуття приналежності до спільноти. Зважаючи на це, надзвичайно важливо гнучко підходити до організації роботи школи та налаштовувати освітній процес так, щоб він був комфортним і безпечним.

Умовою успішної діяльності сучасного освітнього менеджера є вміння орієнтуватися в різноманітності та креативності управлінських ідей, зважаючи на знання науково-методичних засад, принципи; уміння аналізувати та успішно застосовувати досягнення науки та педагогічного досвіду, адекватно оцінювати безпекову ситуацію в умовах воєнного стану. Менеджмент в освіті – це комплекс принципів, методів, організаційних форм та технологічних прийомів управління освітнім процесом, спрямований на підвищення його ефективності. Результатом праці менеджера є рівень освіченості, вихованості та розвитку об'єкта менеджменту – педагогічного та учнівського колективів. «Професіоналізм керівника характеризується певним рівнем психологічної готовності до управлінської діяльності. З одного боку, він є інтегральною якістю, властивістю особистості, що формується у діяльності й спілкуванні, з іншого – процесом і результатом діяльності та спілкування» [3, с. 78–84]. Зважаючи на це, з метою успішного управління сучасним закладом освіти для керівника важливі знання науково-теоретичних засад ситуаційного управління, антикризового управління,

системного та ситуаційного підходів, на яких ґрунтується концепція самоменеджменту.

Наукове осмислення проблем ситуаційного управління, антикризового управління, самоменеджменту у вітчизняній управлінській і соціологічній літературі бере початок у середині 90-х років ХХ ст. Ситуаційне управління є процесом, за якого концентрація здійснюється на придатність різноманітних методів управління для конкретної ситуації. Оскільки існує безліч факторів як у самому закладі освіти, так і в навколишньому середовищі, не існує єдиного «кращого» способу керувати установою. Найефективнішим методом у конкретній ситуації є метод, що найбільше відповідає означеній ситуації. Успіх чи неуспіх ситуаційного підходу значною мірою визначається тим, наскільки керівник зумів правильно інтерпретувати ситуацію, створити в закладі освіти відповідні психолого-педагогічні умови. Важливо правильно визначити, які фактори є найбільш важливими в цій ситуації та який ймовірний ефект може спричинити за собою зміну одного або декількох із них. Ситуаційний підхід є найбільш широкою і задовільною системою, розробленою на сучасному етапі, для того, щоб зробити управління ефективним.

Під створенням відповідних умов розуміємо наявність психолого-педагогічного (комунікація, поведінка), матеріально-технічного (приміщення, обладнання) забезпечення, необхідного для комфортного перебування кожного учасника освітнього процесу в закладі освіти, а також поза його межами. «Керівник закладу освіти в межах наданих йому повноважень має створити в закладі освіти безпечне освітнє середовище, вільне від насильства та булінгу (цькування)» [4], а також психолого-педагогічні умови задля подолання травматичних наслідків, спричинених війною, в учасників освітнього процесу. Закон України «Про повну загальну середню освіту» проголошує, що заклад освіти створює безпечне освітнє середовище з метою забезпечення належних і безпечних умов навчання, виховання, розвитку учнів [5]. Водночас Національна стратегія розбудови безпечного і здорового освітнього середовища в Новій українській школі, схвалена Указом Президента від 25.05.2020 №195/2020, ґрунтується на тому, що учні повинні оволодіти знаннями, вміннями, навичками, способами мислення стосовно моделей безпечної та ненасильницької міжособистісної взаємодії з однолітками та дорослими в різних сферах суспільного життя. Освітнє середовище має бути таким, щоб учні та педагогічні працівники відчували фізичну, психологічну, інформаційну та соціальну безпеку, комфорт.

Професіоналізм сучасного управлінця (керівник закладу освіти) містить два основні компоненти: професійні компетенції та професійні здібності (потенціал зростання). Розрізняють такі професійні компетенції: предметні, управлінські, інноваційні. Професійні здібності – це адекватна самооцінка, лідерство, здатність до навчання, гнучкість мислення амбіційність, ініціативність. Професіоналізм керівника закладу освіти визначає результати його управлінської діяльності [6, с. 38-46].

На нашу думку, важливу роль у процесі підготовки як діючого, так і

майбутнього керівника закладу ЗСО до управління якістю освіти відіграє управління розвитком освітнього менеджменту, що мотивує управлінців до переосмислення свого професійного кредо, до уточнення своєї ролі у процесі розвитку школи, до свого професійного самовизначення в умовах воєнного стану. Ідеї кризового менеджменту досліджуються науково-педагогічними працівниками кафедри педагогіки й освітніх інновацій Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти через проведення вебінарів, тренінгів, семінарів-практикумів, а також – через Регіональний інноваційно-дослідницький проєкт з теми «Наукові-методичні засади освітнього менеджменту в умовах воєнного стану та післявоєнний період». Учасники проєкту під науковим керівництвом Ольги Ворон продуктивно опрацювали такі актуальні питання, як «Нормативно-правова компетентність керівника закладу ЗСО» (РОІППО, січень 2024), «Кадрова робота в умовах воєнного стану та післявоєнний період» (РОІППО, квітень 2024), «Нові виміри безпеки» (Вараський ліцей №5, жовтень 2024) та інші. Саме ці заходи викликали найбільший інтерес та отримали велику кількість запитів серед керівників закладів ЗСО Рівненської області.

Насамкінець варто наголосити, що «освітній процес тільки тоді може вважатися досконалим, якщо він забезпечує не лише успішне задоволення суспільних запитів сьогодення, а й визначає загальні підходи щодо вирішення майбутніх проблем...» [2, с. 5].

Список використаних джерел та літератури:

1. Цюман, Т. П., Бойчук, Н. І. (2018). Кодекс безпечного освітнього середовища: метод. посіб. / за заг. ред. Т. П. Цюман Київ: 2018. 56 с. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/protidialingu/21kbos.pdf> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Освіта України в умовах воєнного стану. Інноваційна та проєктна діяльність: науково-методичний збірник/ за загальною ред. С. М. Шкарлета. Київ; Чернівці: Букрек, 2022. с. 5. URL: <https://mon.gov.ua/storage/app/media/zagalna%20serednya/serpneva-konferencia/2022/Mizhn.serpn.ped.nauk-prakt.konferentsiya/Nauk-metod.zbirnyk-Osv.Ukrayiny.v.umovakh.voyennoho.stanu-%20Innovatsiyna.ta.projektna.diyalnist.pdf> (дата звернення: 01.11.2024).
3. Єльнікова, Г. В. (2009) Деякі питання підготовки керівника навчального закладу на основі розроблення його професійно-кваліфікаційної характеристики. *Педагогічний дискурс*. № 5. С. 78–84. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/6924> (дата звернення: 05.11.2024).
4. Про освіту: Закон України від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 06.11.2024).
5. Про повну загальну середню освіту: Закон України від 16.01.2020 № 463-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text> (дата звернення: 06.11.2024).
6. Гладкова В. М. Управлінська діяльність керівника закладу освіти в

умовах невизначеності : *Імідж сучасного педагога*, №5 (212) 2023. С. 38-46.
URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/739915/1/286397-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-665322-1-10-20231001.pdf> (дата звернення: 07.11.2024).

7. Ворон О. Г. Значення емоційного інтелекту для успішної професійної діяльності керівника закладу загальної середньої освіти в кризовий період: *Нова педагогічна думка*, № 2 (118) 2024. С. 11–17.

УДК 378

Гайда В. Я.

STEM-ОРІЄНТОВАНЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ ЯК ВАЖЛИВИЙ ЕЛЕМЕНТ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ НУШ В ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Концепція Нової української школи ставить перед педагогами та керівниками закладів освіти завдання створення інноваційного освітнього простору, орієнтованого на розвиток ключових компетентностей учнів. Одним із таких перспективних підходів є інтеграція STEM-орієнтованого середовища, яке покращує формування критичного мислення, уміння вирішувати проблеми, розвиває комунікаційні навички та інноваційного мислення. У межах Концепції НУШ розвиток такого освітнього середовища забезпечує зростання професійних компетентностей педагогічних кадрів через спеціалізовану підготовку та науково-методичний супровід [3].

STEM надає можливості для інтеграції різних навчальних дисциплін, де учні отримують практичні знання шляхом дослідження та реалізації проєктної діяльності. Такий підхід дозволяє виховувати покоління учнів, готових до сучасних викликів, розуміючи актуальність і практичність науки в повсякденному житті. В умовах загальної середньої освіти використання STEM-підходу є необхідним кроком для реалізації цілей НУШ, що забезпечує розвиток у дітей критичного мислення та вміння працювати в команді.

Перед початком впровадження STEM важливо оцінити матеріально-технічну базу, зокрема, наявність необхідного обладнання (комп'ютерів, планшетів, інтерактивних дошок, лабораторного обладнання), доступу до Інтернету та інших ресурсів. На основі цього аналізу можна розробити конкретні потреби закладу, які ляжуть у розробку плану подальших дій, найважливішою з яких є підвищення кваліфікації викладачів [2]. Рекомендується організувати тренінги та воркшопи, які надають педагогам практичні навички роботи зі STEM-технологіями. Важливо також мотивувати педагогів до інноваційної діяльності та розвивати їхню впевненість у використанні нових методів навчання. Щоб STEM-підхід став частиною освітнього процесу, необхідно адаптувати або переглянути навчальні програми таким чином, щоб предмети природничо-наукового циклу були інтегровані в єдиний навчальний процес.

Наприклад, математичні задачі можуть включати елементи фізики чи інженерії, а завдання з біології можуть включати обчислення чи аналіз даних. На основі аналізу потреб та затвердженого бюджету слід розпочати закупівлю обладнання. Це може включати 3D-принтери, мікроконтролери, базові комплекти для робототехніки, набори для експериментів з фізики та хімії тощо. Інвестування в обладнання має відповідати потребам учнів та темам, які будуть викладатися. Окремі аудиторії або лабораторії можна оформити як STEM-зони, які мають необхідне обладнання, технологічні засоби та мобільні меблі для роботи в командах [2]. Це можуть бути лабораторії з хімії та фізики, класи для роботи з робототехніки або навіть творчі простори, які сприяють командній роботі та креативності. Освітній заклад може поповнити бібліотеку літературою з науково-технічних дисциплін, а також надати доступ до онлайн-курсів та навчальних платформ, що містять відеолекції, інтерактивні моделювання та інші матеріали. Це допоможе учням і викладачам використовувати сучасні ресурси для навчання. Проектне навчання є ключовим компонентом STEM-освіти, оскільки учні вчаться вирішувати реальні задачі, розробляючи власні проекти [3]. Це можуть бути міні-проекти, які учні реалізують впродовж тижня, або більш масштабні дослідження, які тривають семестр або навіть навчальний рік. Співпраця з університетами, науковими центрами та технологічними компаніями дозволяє залучити експертів до навчального процесу, отримати доступ до інноваційного обладнання та дізнатися про реальні потреби сучасної індустрії [2]. Успішне впровадження STEM-простору забезпечує постійний моніторинг прогресу. Це може бути опитування учнів і вчителів, аналіз успішності учнів або вивчення впливу нових підходів на якість навчання. На основі отриманих даних можна коригувати методику та вдосконалювати середовище.

Ці кроки створюють базу для формування STEM-орієнтованого освітнього середовища, яке здатне забезпечити сучасний, інтегрований підхід до навчання та компетентного розвитку учнів відповідно до вимог НУШ.

Одним із важливих етапів у створенні STEM-орієнтованого освітнього середовища є професійне зростання педагогічних кадрів, оскільки успіх впровадження інноваційних методів та технологій значною мірою залежить від компетентності та зацікавленості вчителів [2]. Для ефективного розвитку STEM-підходів педагоги потребують постійного науково-методичного супроводу, а також системи підтримки розвитку професійних навичок. Саме тому організація курсів підвищення кваліфікації, тренінгів, семінарів та воркшопів є фундаментальною складовою у професійному зростанні вчителів. Програми навчання мають бути адаптовані під потреби STEM-освіти та включати знайомство з базовими принципами STEM та його інтеграційним підходом, практичні навички з робототехніки, програмування, використання лабораторного обладнання, що дає можливість вчителям отримати базові знання для роботи з сучасним обладнанням і програмними засобами. Ключовими є методи, які сприяють дослідницькій діяльності учнів, наприклад, проектне навчання, кейс-методи, експериментальне навчання та групова робота.

Для підтримки та розвитку STEM-спільноти на рівнях школи або регіону доцільно створювати методичні об'єднання, де педагоги обмінюються досвідом, презентують власні розробки уроків і діляться успішними практиками. Такі об'єднання допомагають педагогам збагачувати власний педагогічний арсенал, отримувати зворотний зв'язок від колег і натхнення для нових проєктів. Сучасні технології надають широкі можливості для дистанційного навчання і розвитку компетентностей [2]. Залучення педагогів до реальних дослідницьких або інноваційних проєктів дає можливість розвивати теоретичні знання на практиці, спробувати нові методики та підвищити рівень своїх професійних компетенцій. Це можуть бути проєкти у співпраці з університетами, місцевими STEM-центрами, або з іншими школами, які вже мають позитивний досвід у впровадження STEM. Створення і публікація власних методичних розробок — це не тільки спосіб узагальнити знання, а й дати можливість педагогам структурувати свої ідеї та досвід, розробляючи дидактичні матеріали для використання в інших навчальних закладах.

Для забезпечення постійного професійного зростання необхідно отримувати зворотний зв'язок про застосування нових методик [3]. Це може включати опитування учнів та колег, самооцінку, взаємооцінку та супервізію. Зворотний зв'язок розуміє сили і сферу розвитку, що сприяє безперервному вдосконаленню професійної діяльності педагогів.

Забезпечивши ці умови, заклад освіти може створити стабільне підґрунтя для ефективного впровадження STEM-освіти і, що важливо, – для мотивованого та кваліфікованого педагогічного колективу.

Використання технології менеджменту якості є освітнім інструментом для керівників установ, які прагнуть реалізувати STEM-орієнтовані методи у своїй роботі. Це додатково розробить ефективну структуру управління освітнім середовищем, визначить ключові індикатори успіху та систематично підвищить якість надання освітніх послуг. Застосування підходів до управління якістю освіти дозволяє забезпечити постійний моніторинг та покращення роботи закладу, підвищити задоволеність усіх учасників освітнього процесу [1].

Створення STEM-орієнтованого освітнього середовища в закладах загальної середньої освіти — це важливий крок у реалізації Концепції НУШ. Для забезпечення якісного впровадження STEM необхідно приділити увагу професійному розвитку педагогів та керівних кадрів. У майбутньому інтеграція технологій менеджменту якості може сприяти забезпеченню стійких результатів, що відповідають вимогам сучасного світу та підвищенню рівня підготовки учнів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Біла І. М. Технології менеджменту якості в освітньому процесі. *Науковий журнал «Освітній вимір»*. 2020. № 3. С. 45–57.
2. Гайда В. Я. Інноваційні засоби реалізації STEM-навчання. *Наукові записки. Серія: Педагогічні науки*. 2024. № 215. С. 127–131.
3. Пилипчук М. Г., Савченко О. В. *STEM-освіта в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку*. Київ: Освіта. 2019.

**ВПЛИВ ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ НА СТАН ТА ПОТРЕБИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНОЇ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

В останнє десятиліття однією з тем, якій приділено значну увагу, є необхідність змін в освітньому менеджменті на всіх рівнях. Особливу увагу привертають до себе заклади позашкільної освіти, що мають велику цінність для особистості, яка набуває різноманітних компетенцій, отримує можливість для розвитку творчості, креативності. Визнання важливості основних закономірностей, можливість зведення на їх основі змісту і принципів є вихідною точкою для подальшої трансформації позашкільної освіти. В освітньому менеджменті таких закладів закономірності мають привернути велику увагу з боку різних представників громадянського суспільства, адже діти і молодь, що можуть навчатися у таких закладах, отримують додаткові можливості для покращення якості життя.

Управлінням Служби з 09 по 20 вересня 2024 року проведено опитування, метою якого було вивчення стану та потреб сучасної позашкільної освіти у територіальних громадах Тернопільської області. Вивчення проводилось у формі опитування. Участь в опитуванні взяли: більше як 50% керівників МОУО, більше половини керівників ЗПО, 185 педагогічних працівників та тренерів-викладачів, 480 батьків учнів.

За результатами аналізу мережі закладів позашкільної освіти з'ясовано, що на території Тернопільської області функціонує 125 закладів позашкільної освіти з урахуванням мистецьких та спортивних шкіл. Так, порівняно з даними за 2022 та 2023 рік, змін у мережі не виявлено. З 55 територіальних громад Тернопільської області в 11 територіальних громадах, що становить 20% від їх загальної кількості, не забезпечено доступ вихованців та учнів до позашкільної освіти. Відсутні заклади позашкільної освіти у Борсуківській, Великогаївській, Іване-Пустенській, Іванівській, Купчинецькій, Лопушненській, Нараївській, Підгороднянській, Саранчуківській, Трибухівській сільських громадах та у Козлівській селищній громаді.

Натомість у всіх 18 міських територіальних громадах функціонують заклади позашкільної освіти. Відтак спостерігається нерівномірність у доступі до позашкільної освіти в міській і в сільській місцевості. Окрім цього існує дисбаланс між кількістю закладів позашкільної освіти у міській та сільській місцевості. Найбільше закладів позашкільної освіти у міських територіальних громадах – 70, що становить 56% від загальної кількості, у селищних – 30, що становить 24% від загальної кількості, найменше у сільських – 12, що становить лише 10% від загальної кількості.

Контингент здобувачів позашкільної освіти (без урахування мистецьких і спортивних шкіл) від початку 2023/2024 навчального року зріс на 0,5% (найбільше – в Чортківському районі, на 7,5%) і становить на вересень 2024 16945 осіб.

Чисельність здобувачів освіти з числа внутрішньо переміщених осіб (включно з мистецькими та спортивними школами, про які отримано інформацію) порівняно з 2023 роком зменшилась і становить 414 осіб (майже 2,4% від усього контингенту).

Для забезпечення якісної освіти в ЗПО важливим фактором є наявність кваліфікованих педагогічних працівників/тренерів-викладачів.

Проведене вивчення показало, що станом на вересень 2024 року, чисельність педагогічних працівників ЗПО системи освіти складає 563 особи, хоча у вересні 2023 року була 543 особи, що свідчить про зростання чисельності працівників на 20 осіб.

У закладах позашкільної освіти Тернопільської області станом на вересень 2024 року працюють 18 педагогів з числа внутрішньо переміщених осіб. З початку 2023/2024 н. р. їх чисельність зростає майже у 4 рази. Кількість педагогічних працівників та тренерів-викладачів, які працюють за сумісництвом становить 252 особи.

За результатами анкетування найбільша кількість керівників 31,8% працюють у ЗПО зі стажем на посаді 3-10 років, до 3 років 10,6%, 10-20 років 21,2%, 20-40 років 24,2%, понад 40 років 12,1%.

Крім цього, за інформацією місцевих органів управління освітою, значною є кількість вакантних посад. Станом на вересень 2024 року наявна інформація про 63 вакантні ставки (у 68 ЗПО), а саме: керівники гуртків, тренери-викладачі, акомпаніатори, діловоди, культурні організатори, методисти, секретарі керівника та ін.

Зважаючи на виявлені тенденції, варто зазначити, що наявність значної кількості вакантних посад педагогічних працівників може негативно позначатися на якості виконання освітніх програм закладів освіти.

Не менш актуальним та важливим постає питання професійного розвитку педагогів ЗПО. Сучасні педагоги позашкільля мають бути готовими до стрімких, кардинальних змін та відповідати вимогам часу і прогресивним тенденціям освіти, що є можливим лише за умови їх постійного професійного розвитку. Майже всі (99%) педагоги вважають, що для них створені умови для постійного підвищення кваліфікації, атестації. Так, підвищують кваліфікацію педагоги на курсах в закладах вищої освіти (69%), методичних семінарах (59%), тренінгах, майстер-класах (59%), онлайн курсах (56%), вебінарах (44%), конференціях (42%), а також займаються самоосвітою (65%). Крім цього, 41% педагогів вказали, що недостатня матеріально-технічна база та 9,2% відсутність матеріального заохочення з боку керівництва перешкоджає їхньому професійному розвитку.

Не менш актуальним і важливим для організації якісного освітнього/навчально-тренувального процесу в ЗПО є питання забезпечення відповідною матеріально-технічною та навчально-методичною базою, у тому числі інформаційно-комунікаційними технологіями, навчально-дидактичним обладнанням і матеріалами.

82% педагогічних працівників та тренерів-викладачів вважають, що

використовують інформаційно-комунікаційні технології в роботі.

21% педагогічних працівників та тренерів-викладачів вважають, що гурток (гуртки), секція, навчальна дисципліна (дисципліни) та/або інша організаційна форма не забезпечені технічними засобами навчання відповідно до освітньої та навчальних програм.

14% керівників ЗПО вважають, що у закладі переважно недостатньо необхідних навчально-методичних матеріалів для виконання освітньої програми.

4% батьків вважають, що не задоволені матеріально-технічною базою закладу позашкільної освіти.

Для забезпечення доступу до якісної позашкільної освіти важливим є питання організації безпечного освітнього/навчально-тренувального процесу в ЗПО.

За інформацією керівників місцевих органів управління освітою, із 68 ЗПО, що становить 54% від усіх ЗПО Тернопільської області:

- У 29 ЗПО (42,7%) функціонують ПРУ, укриття у спорудах подвійного призначення, фортифікаційні споруди як найпростіші укриття;
- 25 ЗПО (36,8%) використовують єдине спільне укриття в ЗЗСО;
- 23 ЗПО (33,8%) на договірних засадах використовують об'єкти фонду захисних споруд інших суб'єктів.

Протягом 2024 року здійснено капітальний ремонт укриття в 1 ЗПО системи освіти.

Дані вивчення свідчать, що можливість проведення занять в укритті забезпечена у 12 ЗПО (18%), а у 19 ЗПО частково (28%) (із 68 ЗПО, про які отримано інформацію).

В ході опитування також було вивчено функціонування систем оповіщення про надзвичайні ситуації (події), забезпечено: у 14 закладах позашкільної освіти системи освіти (38,9%, зростання на 2,8%, тобто 1 заклад порівняно із 2023 роком) та 9 ЗПО інших типів (про які отримано інформацію).

Таким чином, хоча наявна тенденція щодо зростання кількості та частки закладів освіти, де встановлено системи оповіщення, однак частка таких закладів досі не перевищує 50%.

Станом на вересень 2024 року системи відеоспостереження встановлено: у 7 ЗПО системи освіти (19,4%, зростання на 2,8%, тобто 1 заклад порівняно із 2023 роком) та 3 ЗПО інших типів (про які отримано інформацію).

Також комплекси тривожної сигналізації встановлено у 9 ЗПО системи освіти (25%, зростання на 5,6%, тобто на 2 заклади порівняно із 2023 роком) та лише 5 ЗПО інших типів (серед тих, про які отримано інформацію).

Ефективність роботи ЗПО та здобуття якісної освіти в умовах воєнного стану також залежить від форми організації освітнього/навчально-тренувального процесу.

За інформацією місцевих органів управління освітою, із 68 закладів: 64 ЗПО працюють очно, 4 ЗПО – за змішаною формою (3 ЗПО системи освіти, 1 - культури).

Разом з тим, слід зазначити, що 81% батьків вказали на те, що заклад завжди враховує їхню думку під час прийняття важливих управлінських рішень, у тому числі і про вибір форм навчання.

Із 480 батьків, що взяли участь в опитуванні, майже всі (98%) задоволені організацією освітнього (навчально-тренувального) процесу в закладі позашкільної освіти.

За результатами опитування батьків з'ясовано, що на якість позашкільної освіти найбільше впливають низькі заробітні плати працівників закладу, недостатнє фінансування закладів, недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення закладу та нестача педагогічних кадрів, тренерів-викладачів.

За результатами опитування керівників ЗПО серед найпопулярніших напрямів роботи домінують художньо-естетичний (65%), мистецький (56%), науково-технічний (26%) та фізкультурно-спортивний або спортивний (21%).

Стрімкий розвиток технологій, соціальних мереж, поява на ринку праці нових напрямків діяльності, зміна світогляду дітей та молоді, спонукають шукати нові підходи та напрями роботи позашкільної освіти. Щоб задовольнити сучасні інтереси та потреби вихованців, учнів потрібно відкривати гуртки та секції за новими напрямками. Так, батьки виявили бажання додатково обрати у закладі освіти такі напрями як: вебдизайн (40%), 3D-моделювання (40%), програмування (39%), конструювання дронів та управління ними (17%), навичок роботи зі штучним інтелектом (16%), робототехніки (16%) та ін.

За інформацією місцевих органів управління освітою, із закладів позашкільної освіти системи освіти на вересень 2024 доступ до інтернету зі швидкістю понад 100 Мбіт/с забезпечено у 29 з 36 закладів (80,5%).

Варто зазначити, що інформацію про заклад позашкільної освіти 72,7% керівники закладів розміщують у соцмережах, 19,8% на вебсайті закладу освіти, 3% на вебсайті засновника, 1,5% у блозі закладу та керівників гуртків, 3% у соцмережах та на сайті закладу.

Питання щодо формування внутрішньої системи забезпечення якості освіти в ЗПО знаходиться у площині відповідальності керівника закладу та педагогічної ради.

За інформацією керівників ЗПО, охоплених вивченням, 35% опитаних вказали на те, що у закладі не розроблено Положення про внутрішню систему забезпечення якості освіти. Зокрема, відсутнє Положення про ВСЗЯО у 7 із 36 ЗПО системи освіти, у 14 із 24 системи культури, у 2 з 5 системи спорту. 33% опитаних керівників ЗПО вказали, що самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладі не проводиться.

За результатами опитування з'ясовано, що більшість батьків (77%) вважають знання отримані дитиною у ЗПО мають практичну цінність та регулярно використовуватимуться у навчанні та повсякденному житті. Так, 91% керівників ЗПО і 72% педагогічних працівників та тренерів-викладачів вказали на те, що їхні випускники продовжили навчання за відповідним напрямом, спеціальністю або обрали відповідну професію.

Зміни, які відбуваються в країні позначилися і на процесах управління

зкладами освіти. Управління освітою все більше наповнюється новим змістом, співвідноситься з таким поняттям, як освітній менеджмент. Так, головним завданням сучасного освітнього менеджменту є створення умов для освітньої діяльності здобувачів освіти і тому результат діяльності закладу освіти можна побачити тоді, коли його вихованці знайшли себе і своє місце в подальшому житті, визначилися в житті суспільства, країни.

УДК 37.07:005.21(075.8)

Городецька О. В., Мочук О. Б.

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Потреба в організаційних змінах як загальних, так і кожного рівня зокрема, впливає з невідповідності умов функціонування організації, груп або індивідів новим вимогам розвитку. Внесення змін у діяльність закладу освіти, його структуру з метою забезпечення самозбереження і виживання в нових умовах – це управління розвитком. Результатом розвитку є нова якість діяльності закладу освіти. Зміни в організації спрямовані в майбутнє і забезпечують процес його розвитку [6, с. 22–23].

Вперше термін «стратегічне управління» був введений в ужиток на стику 60-70-х рр. для позначення різниці між поточним управлінням на рівні виробництва і управлінням, здійснюваним на вищому рівні з метою передбачити майбутнє. Стратегічне управління – це систематичний процес, за допомогою якого заклад освіти прогнозує, планує і реалізує свою діяльність у майбутньому [6, с. 168].

Тертичка В. зазначає, що стратегічне управління є водночас процесом і результатом, оскільки в його основу покладено:

- вибір цілей і завдань, що сприятимуть утвердженню, розвитку і збереженню в суспільстві гуманістичних, духовних, моральних і особистісних цінностей;
- визначення найдієвішого способу досягнення цілей та виконання завдань;
- концентрацію зусиль на досягненні цілей [6, с. 168].

Зорієнтованість стратегічного управління на результат не викликає сумнівів, оскільки стратегічний план обов'язково передбачає досягнення результату відповідно до задекларованої цілі.

Процес стратегічного управління передбачає:

- розподіл ресурсів (фонди, дефіцитні управлінські кадри, технологічний досвід);
- адаптацію до зовнішнього середовища (оптимізація взаємодії організації і зовнішнього середовища);
- внутрішню координацію;
- організаційно-стратегічне передбачення [6, с. 169].

У структурі компетентності зі стратегічного управління керівників закладу освіти виокремлюють такі компоненти:

когнітивний, що репрезентує спектр теоретичних знань і практичних умінь, необхідних для ефективної професійної діяльності в умовах постійно змінюваного зовнішнього та внутрішнього середовища;

мотиваційно-ціннісний, який характеризується освоєнням стратегічного мислення;

діяльнісно-поведінковий, що включає вміння здійснювати стратегічний аналіз і планування; розробляти стратегію розвитку закладу освіти й реалізовувати її; формувати специфічну корпоративну культуру колективу закладу освіти та спрямований на досягнення стратегічних, операційних цілей з метою забезпечення якості освіти [3].

Продукт стратегічного управління – це система взаємоузгоджених документів, у яких окреслено цілі та заходи для їх досягнення, залежно від сфери планування і часових обмежень. процес стратегічного управління є неперервним і з бюрократичної точки зору містить чіткішу регламентацію діяльності з постійним моніторингом виконання стратегічного плану [6, с. 169].

Головними елементами стратегії є власне мета, а також перелік дій і ресурсів, необхідних для її досягнення. Стратегії розробляються, як правило, на п'ять років і вони можуть стосуватися різних аспектів діяльності.

Робота зі стратегією має декілька етапів:

- 1) планування дій для досягнення мети;
- 2) моніторинг цих дій;
- 3) аналіз та оцінка того, наскільки ефективна обрана стратегія в досягненні мети та напрямку, який обрано.

Мета є засадничим елементом стратегії, розробляти стратегію без мети немає сенсу. Тому перед стратегуванням необхідно попрацювати над формулюванням мети [1].

Для того, щоб коректно сформулювати мету, дуже важливо поставити 5 базових запитань:

1. Хто є вашими користувачами і які власні потреби мають задовольнити учасники освітнього процесу?
2. Які є інновації, щоб задовольнити потреби користувачів?
3. Які тренди є в освітній сфері і як вони впливають на вашу роботу?
4. Як ви можете покращити положення у своїй сфері?
5. Як ви можете покращити свою цінову пропозицію?

Коли заклад освіти визначає стратегічну ціль, то для її досягнення складається траєкторія руху і обираються ресурси, які необхідні для руху. І тут потрібні інструменти стратегічного аналізу, щоб обрати найкращий шлях, спосіб, який відповідає колективу закладу освіти [1].

Інструментами стратегічного аналізу, які сприятимуть ефективності моделювання стратегічного розвитку закладів освіти:

- опитування населення та стейкхолдерів;
- здійснення SWOT-аналізу; PEST-аналізу; SNW-аналізу; аналізу

- стратегічних розривів (GAP-аналіз); аналізу п'яти сил Майкла Портера;
- застосування портфолію опцій;
- здійснення бенчмаркінгу [4, с. 59].

Формування стратегічної інформації здійснюється шляхом узагальнення необхідних відомостей про заклад освіти, а також про зовнішнє оточення та зміни, які можуть бути в недалекому майбутньому.

Інструментами формування стратегічної інформації, які сприяють ефективності стратегічного розвитку закладу освіти, є *формування інформації*:

- про діяльність закладу освіти в минулому;
- щодо результатів стратегічного аналізу закладу освіти;
- про бар'єри (проблеми) закладу освіти;
- щодо можливих змін у зовнішньому середовищі;
- щодо потреб споживачів;
- про базу ініціатив стейкхолдерів щодо розвитку закладу освіти.

Отже, формування стратегічної інформації вміщує значний обсяг відомостей про заклад освіти, від яких залежить вибір набору стратегій розвитку закладу освіти [4, с. 59–60].

Інструменти – це управлінські операції, які дозволяють здійснити ефективне й результативне моделювання стратегічного розвитку. Використання інструментів моделювання стратегічного розвитку закладу освіти сприяє здійсненню кількісно-якісних перетворень та координації дій усередині організації, спрямованих на усунення протиріч, які виникають у ході розроблення стратегії розвитку закладу освіти та стратегічного плану. Відтак, інструменти моделювання стратегічного розвитку закладу освіти знаходять своє втілення в процесі розроблення стратегії розвитку та в її структурі [4].

Отже, компетентність зі стратегічного управління керівників закладів освіти визначають як інтегративну якість особистості професіонала, яка містить систему знань, умінь, навичок, інтересів, потреб, мотивів, цінностей, досвіду, соціальних норм і правил поведінки, необхідних для стратегічного управління закладом освіти, що виявляється в здатності ініціювати стратегічні зміни, здійснювати стратегічний аналіз, розробляти стратегії розвитку, стратегічні плани та стратегічні програми закладу освіти та реалізовувати їх.

Список використаних джерел та літератури:

1. Елькін О. Навіщо школам стратегічне планування: розбираємо ефективні інструменти стратегування на пальцях. *НУШ «Нова українська школа»* : веб-сайт. URL: <https://nus.org.ua/view/navishho-shkolam-strategichne-planuvannya-rozbyrayemo-efektyvni-instrumenty-strateguvannya-na-paltsyah/> (дата звернення: 02.11.2024).
2. Ковальчук В. Основи стратегічного менеджменту. Київ : Київський столичний університет імені Бориса Грінченка, 2007. 27 с. URL: [Kovalchuk_V_URNZ.pdf](#) (дата звернення: 12.11.2024).
3. Кравченко О. І. Педагогічні умови формування компетенції зі стратегічного управління майбутніх керівників освітніх закладів в умовах магістратури. *Науковий вісник Донбасу*. 2019. № 1–2 (39–40). URL:

[https://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/2019/N1-2\(39-40\)/koivum.PDF](https://nvd.luguniv.edu.ua/archiv/2019/N1-2(39-40)/koivum.PDF) (дата звернення: 02.11.2024).

4. Кравченко О. І. Стратегічне управління у сфері освіти : навч.-метод. посіб. Полтава : ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2022. 117 с.

5. Новаковець В. П. Стратегічне управління закладом освіти: теоретичні засади. *Педагогічні науки* : зб. наук. праць Херсонського державного університету. 2018. Вип. 82(2). С. 18–21. URL: http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe (дата звернення: 02.11.2024).

6. Тертичка В. В. Стратегічне управління : підручник. Київ : «К.І.С.», 2017. 932 с.

УДК 371

Гринюка Б. М., Гринюка Х. М.

ПІЗНАВАЛЬНО-РОЗВИВАЛЬНІ МАЙСТЕР-КЛАСИ В ТЕРНОПІЛЬСЬКІЙ ЗАГАЛЬНООСВІТНІЙ ШКОЛІ І–ІІІ СТ. № 22

У сучасній освіті важливе місце займають інтерактивні ігри та розвиваючі завдання, які допомагають дітям розвинути образне мислення і моторику. Цікавими є пізнавально-розвивальні майстер-класи. Зокрема, такі заняття були проведені в Тернопільській загальноосвітній школі І–ІІІ ступенів № 22, які відбулися завдяки співпраці з КЗ ЛОР «Адміністрація історико-культурного заповідника «Давній Пліснеськ».

Під час вивчення теми «Значення археології для дослідження минулого» учнів 5 класу ознайомили із археологічними скарбами минулого. На прикладі Пліснеського городища (с. Підгірці Золочівського району Львівської області) п'ятикласники дізналися про основні етапи археологічних досліджень, різні типи археологічних об'єктів, рухомі й нерухомі знахідки, інструменти, якими археологи користуються під час розкопок, а також як відбувається консервація і вивчення здобутих артефактів. Позитивом стало й те, що на завершення уроку, охочі учні мали змогу «доторкнутися до давньої історії», знайомлячись з принесеними знахідками (кам'яні знаряддя праці, вироби з кістки, фрагменти посуду, стріли) та приміряти копії прикрас, які носили мешканці Пліснеського городища понад тисячу років тому. Тоді ж учні мали змогу самостійно спробувати прясти, ткати та декорувати тканину (Див. фото 1).

Цікавим був майстер-клас, де учні створювали воскові свічки із листа вощини і гніта, які декорували самшитом, стрічками, мішковиною та сухоцвітами (Див. фото 2). Під час заходу учасники дізналися й те, звідки пішла назва «бортництво», як виглядали «вулики» слов'ян у VIII–X ст. та чому воскові свічки були предметами розкоші. Там само, учні дізналися про використання воску у писемності та спробували металевим писалом на восковій дошці написати фрагмент речення.

На іншому занятті учні створили стилізовану модельку слов'янського житла, якою можна прикрасити ялинку чи використати як елемент декору

інтер'єру. Виріб складається із заготовки з картону, на яку діти клеїли попередньо підготовану лозу і солому, декорували мішковиною, стрічками, шишками, сушеними спеціями і дзвіночками (Див. фото 3). Впродовж заняття учасники також дізналися про особливості житлобудування слов'ян у VIII–X ст. та під час відео перегляду побачили як виглядала така споруда ззовні й зсередини.

Таким чином, завдяки проведеним майстер-класам з виготовлення воскової свічки, модельки слов'янського житла та розписування воскової дощечки і декорування тканини в учнів підвищився інтерес до вивчення історії й археології. Одночасно на заняттях відбулося формування історичної та інших компетентностей. В школярів також появилось бажання брати участь в майбутніх мистецьких, краєзнавчих чи пошуково-дослідницьких конкурсах.

ДОДАТКИ

Фото 1. Окремі знахідки з дитинця літописного Пліснеського городища (розкопки 2022 р.)



Фото 2. Вироби з воскової свічки



Фото 3. Стилїзована моделька слов'янського житла



**ВИКОРИСТАННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ
ТЕХНОЛОГІЙ ДЛЯ ЕФЕКТИВНОГО ОСВІТНЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ**

Сучасний розвиток освіти неможливий без впровадження інформаційно-комунікаційних технологій. Ефективний освітній менеджмент все частіше базується на застосуванні інноваційних інструментів, які дозволяють підвищити якість управління, оптимізувати навчальні процеси та забезпечити прозорість і гнучкість у керуванні закладами освіти.

У контексті освітнього менеджменту інформаційно-комунікаційні технології забезпечують автоматизацію адміністративних процесів, підтримку взаємодії між учасниками навчального процесу та аналітичну оцінку якості освітніх послуг [1].

Впровадження інформаційно-комунікаційних технологій дозволяє вирішувати такі завдання:

1. Планування та моніторинг. Завдяки системам управління навчанням (LMS) та іншим інструментам керівництво освітніх закладів може ефективніше планувати навчальні програми, відстежувати прогрес учнів і викладачів, а також коригувати навчальні плани відповідно до актуальних потреб.

2. Адміністративна підтримка. Програми для автоматизації адміністративних процесів зменшують навантаження на керівників та викладачів, дозволяючи їм зосередитись на педагогічній діяльності. Це включає облік відвідуваності, розклад занять, формування звітів та інші управлінські завдання.

3. Підтримка прийняття рішень. Аналітичні системи на основі інформаційно-комунікаційних технологій забезпечують доступ до даних у режимі реального часу, що дозволяє керівництву швидко реагувати на проблеми та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку освітньої установи.

Менеджмент якості в закладах освіти – це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення високих стандартів навчання та викладання. Інформаційно-комунікаційні технології значно сприяють цьому процесу, забезпечуючи прозорість, гнучкість та можливість моніторингу якості освітніх послуг. Також вони забезпечують інструменти для збирання та аналізу даних про успішність учнів, якість навчальних програм та викладацької роботи. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та впроваджувати корективи. Підвищувати прозорість процесів. Застосування ІКТ сприяє відкритості освітнього процесу, оскільки всі етапи – від вступу до випуску – можуть бути прозоро відстежені. Це підвищує рівень довіри з боку студентів, батьків та інших зацікавлених осіб. Оцінювати ефективність інновацій. Використання ІКТ також дозволяє швидко оцінювати впровадження нових методик викладання або нових навчальних матеріалів. Цифрові системи можуть показати, як зміни впливають на успішність і задоволеність студентів.

Існує чимало конкретних інструментів, які можна використовувати в

управлінні освітніми закладами за допомогою інформаційно-комунікаційних технологій [2, с. 150]. Ось деякі з найбільш популярних:

1. Системи управління навчанням (Learning Management Systems) є важливими інструментами для адміністрування та управління освітнім процесом. Вони дозволяють керівникам та викладачам організувати навчальні програми, проводити дистанційне навчання, відстежувати успішність учнів і навіть автоматично оцінювати виконані завдання. Приклади таких систем:

Moodle – одна з найпопулярніших безкоштовних платформ, що підтримує інтеграцію з іншими освітніми інструментами.

Google Classroom – інтегрована з іншими сервісами Google, проста у використанні платформа для шкіл та університетів.

Canvas – система LMS для навчальних закладів, що пропонує потужні аналітичні інструменти та широкий функціонал.

2. Інструменти для управління якістю освіти надають можливість контролювати та аналізувати якість навчального процесу та освітніх програм:

EdProfi – система, яка дозволяє управляти всіма аспектами шкільного життя, від розкладу до оцінок і успішності учнів.

PlagScan – інструмент для перевірки оригінальності студентських робіт, який допомагає підвищити академічну чесність та якість освіти.

Turnitin – сервіс, схожий на PlagScan, що спеціалізується на перевірці текстів на плагіат і підтримці якості наукових робіт.

3. Аналітичні інструменти використовуються для забезпечення ефективного управління та аналізу даних освітніх процесів:

Power BI – інструмент для візуалізації та аналізу даних, що дозволяє будувати звіти та дашборди на основі успішності учнів і загальних показників роботи навчального закладу.

Tableau – схожий на Power BI інструмент, який пропонує інтуїтивні засоби для побудови складних аналітичних звітів.

4. Комунікаційні платформи активно використовуються для поліпшення комунікації між адміністрацією, викладачами, студентами та їхніми батьками:

Microsoft Teams – платформа для відеоконференцій, чату та спільної роботи, яка інтегрується з Office 365.

Zoom – популярний інструмент для проведення дистанційних занять та нарад.

Slack – платформа для внутрішньої комунікації, яка забезпечує швидкий обмін інформацією між викладачами та адміністрацією.

5. Системи для управління ресурсами (ERP):

1С: Управління освітнім закладом – програма для автоматизації облікових та фінансових процесів у школах, університетах та інших навчальних установах.

SAP for Higher Education – система для управління академічними і адміністративними процесами в університетах, включаючи управління персоналом, фінансами та інфраструктурою.

6. Платформи для дистанційного навчання використовуються для проведення курсів, семінарів та лекцій онлайн:

Coursera for Campus – платформа, що дозволяє освітнім установам інтегрувати онлайн-курси з провідних університетів світу у свою навчальну програму.

Edmodo – інструмент для створення онлайн-класів, який дозволяє вчителям взаємодіяти з учнями, ділитися матеріалами та оцінювати завдання.

7. Хмарні сервіси для зберігання та обміну інформацією:

Google Drive – забезпечує простір для зберігання файлів, спільної роботи та обміну документами в межах закладу освіти.

Dropbox – аналогічна платформа для зберігання та обміну файлами, яка також підтримує синхронізацію з іншими інструментами.

8. Інструменти для створення освітнього контенту:

Kahoot! – платформа для створення інтерактивних вікторин та тестів, що дозволяє залучити учнів до активної участі у процесі навчання.

Prezi – інструмент для створення динамічних презентацій, який допомагає візуалізувати навчальний матеріал більш ефективно, ніж стандартні слайди.

Попри очевидні переваги, впровадження ІКТ в освітній менеджмент стикається з певними викликами, до яких належать:

- необхідність технічної інфраструктури, так як не всі освітні установи мають доступ до сучасних технологій і обладнання, що може обмежувати можливості для впровадження ІКТ.
- підготовка кадрів через організацію курсів підвищення кваліфікації та тренінгів для персоналу.
- захист даних, адже використання ІКТ підвищує ризик кібератак та витоків інформації. Освітні заклади повинні приділяти особливу увагу безпеці даних, що обробляються та зберігаються у цифрових системах.

Інформаційно-комунікаційні технології вже стали невід’ємною частиною сучасного освітнього менеджменту. Їх впровадження дозволяє значно підвищити якість управління освітніми процесами, сприяє оптимізації адміністративних завдань і дозволяє більш точно оцінювати ефективність навчальних програм. Менеджмент якості, підтриманий ІКТ, дає можливість освітнім установам відповідати сучасним вимогам і покращувати свій рівень надання освітніх послуг. Для подальшого розвитку необхідно продовжувати інвестувати в ІКТ та забезпечувати належну підготовку кадрів, щоб повністю розкрити потенціал цих технологій.

Список використаних джерел та літератури:

1. Вплив інформаційно-комунікаційних технологій на процес демократизації управління освітніми закладами. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvmdup_2016_4_36 (дата звернення: 16.10.2024).

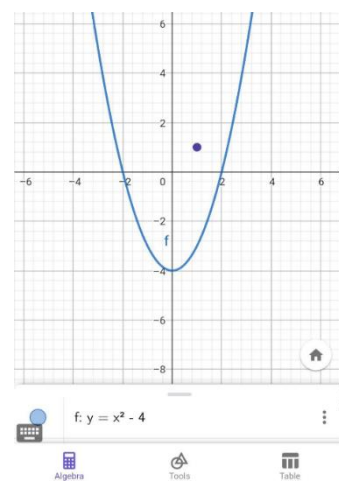
2. Алексеева, Г. М. Практичні аспекти використання сучасних освітніх технологій в управлінні навчальним закладом. *Актуальні питання природничо-математичної освіти*. 2017. № 9. С. 145–151.

ВИКОРИСТАННЯ ОНЛАЙН-ІНСТРУМЕНТІВ ПРИ ПОБУДОВІ ГРАФІКІВ ФУНКЦІЙ ДЛЯ ОЦІНЮВАННЯ АБСТРАКТНОГО МИСЛЕННЯ СТУДЕНТІВ

Для навчання математики в умовах сьогодення часто доводиться шукати та використовувати нові методи та способи взаємодії із здобувачами освіти. Психологи і науковці стверджують, що сучасний учень (студент) живе у трьох вимірах. Перший вимір – об'єктивне сьогодення, реалії життя, які дитина не може змінити і тому має адаптуватись. Другий вимір – суб'єктивна реальність, оточення дитини, яке існує в родині, колі друзів, колективі. І третій вимір – віртуальна реальність, новітні інформаційні технології, які дають можливість опинитись у будь-якій фантастичній ситуації, відчути себе її учасником [2]. Вдало застосувавши сучасні технології на занятті з певної теми, викладач матиме змогу оцінити абстрактне мислення, його гнучкість та уяву.

Функції та їх графіки – важлива складова навчального курсу математики. За допомогою цієї теми студенти навчаються розвивати пам'ять, уяву при побудові графіків, вміння встановлювати та доводити властивості функцій, знаходити різні способи розв'язування завдань. Абстрактність понять часто ускладнює процес сприйняття учнями. Онлайн інструменти для побудови графіків виступають своєрідним мостом, що допомагає подолати розрив між абстракцією та розумінням, відкриваючи перед здобувачами нові можливості для дослідження, аналізу та візуалізації [4].

Онлайн-платформи дозволяють практично не просто будувати графіки, але й досліджувати властивості, змінюючи їх вигляд та спостерігати за результатом перетворення. Це сприяє глибокому розумінню між залежністю одних даних від інших, а також між математикою та життям в цілому [1]. Більше того, онлайн-інструменти дозволяють візуалізувати реальні явища та процеси, що описуються функціями, роблячи математику більш прикладною та зрозумілою. Одним із таких сучасних онлайн-інструментів є Desmos — розумний калькулятор [3]. Завдяки великій кількості функцій і студенти, і викладачі швидко можуть візуалізувати будь-яку функцію та дослідити її властивості, поведінку на потрібних проміжках. (Мал. 1). Аналогічно, платформа GeoGebra дає змогу побачити графік функції, а крім того надає відкритий доступ до математичних практикумів. Для оцінювання більш складних функцій, побудови двовимірних та тривимірних графіків доцільно використовувати програми Gnuplot та Graphing Calculator 3D. Вони дозволяють створювати вражаючі тривимірні візуалізації.



Мал.

Таким чином онлайн-інструменти для побудови графіків функцій – це не просто сучасний тренд, а ефективний інструмент для викладання математики.

Завдяки їм графіки функцій стають живими та зрозумілими для кожного. Викладачі, використовуючи онлайн-інструменти систематично, роблять заняття математики захоплюючими та ефективними, а також підвищують мотивацію до навчання. Крім того, є можливість оцінити не тільки результат виконаного завдання, а й процес навчання дитини та її творче мислення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Використання комп'ютерних технологій при вивченні математики.
URL: <http://surl.li/jcficz>
2. Життєва компетентність особистості: від теорії до практики: науково-методичний посібник / за ред. І. Г.Єрмакова. Запоріжжя: Центріон, 2005. С. 9.
3. Платформа Desmos. URL: <https://www.desmos.com/calculator/nnca8itinb?lang=uk>
4. Цифрові інструменти вчителя: функції, переваги, застосування.
URL: https://osvita.ua/school/method/91206/#google_vignette

УДК 37

Дикой Р. О.

СУЧАСНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ У FASHION-ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

В умовах євроінтеграції, коли відбувається гармонізація української системи освіти з європейськими стандартами, демократизація освіти стає невід'ємним елементом модернізації навчальних процесів і управлінських підходів.

Сучасні підходи до управління освітніми закладами базуються на ідеях гнучкого управління, залучення всіх учасників освітнього процесу до прийняття рішень і підтримки академічної свободи. Серед таких підходів — управління на засадах лідерства, орієнтованого на результат, командної роботи та відкритого діалогу між адміністрацією, викладачами і студентами. Це сприяє створенню атмосфери довіри та взаємоповаги, що, у свою чергу, підвищує мотивацію як педагогічного складу, так і студентів.

Демократизація освіти у контексті євроінтеграції передбачає рівні можливості для всіх студентів, незалежно від їхнього соціального чи економічного статусу. Важливо, щоб освітні програми у сфері моди забезпечували доступ до сучасних знань, інноваційних технологій і ресурсів, включаючи практичні тренінги, стажування на міжнародних підприємствах, участь у конкурсах та проєктах. Це дає можливість студентам здобути актуальні навички, які цінуються на європейському ринку праці, і зрозуміти стандарти сталого розвитку та екологічної відповідальності, що дедалі більше цінуються у fashion-індустрії.

Євроінтеграційні процеси також сприяють розширенню співпраці між українськими закладами освіти та міжнародними інституціями, дозволяючи

розробляти програми подвійних дипломів, спільних досліджень і обміну досвідом. Це не лише підвищує рівень знань та навичок українських студентів, а й інтегрує українську освітню систему у світовий контекст, забезпечуючи її конкурентоспроможність.

Таким чином, науково обґрунтовані методи управління закладом освіти разом із демократизацією освітнього процесу сприяють формуванню ефективної освітньої системи у fashion-індустрії, що відповідає вимогам європейських стандартів. Це важливий крок до побудови сучасної, екологічно відповідальної та конкурентоспроможної модної індустрії в Україні, де фахівці зможуть впевнено працювати як на національному, так і на міжнародному ринках.

Фешн економіка: Ключовий Гравець на Глобальному Ринку

Мода в сучасному світі не лише визначає наш стиль та зовнішній вигляд, але є також значним гравцем у глобальній економіці. За даними **McKinsey**, світовий ринок модної індустрії вартував **2,5 трильйона доларів** станом на 2019 рік, що становить приблизно **2% світового ВВП** [1, с. 10]. Поняття «модна економіка» відображає тісний зв'язок між модою та фінансовою сферою, що має значний вплив на виробництво, споживання та ринки по всьому світу.

Фешн індустрія та її роль у світовій економіці

Фешн індустрія не лише визначає нові тенденції у модному світі, але також має значний вплив на економіку. Світовий ринок моди постійно розвивається, впливаючи на виробництво, зайнятість, торгівлю та соціальні аспекти в різних країнах. За даними **Оксфордського університету**, індустрія моди є відповідальною за **10% глобальних викидів парникових газів**, що більше, ніж авіаційна та судноплавна галузі разом узяті [2, с. 22]. У 2020 році фешн індустрія забезпечила роботою **75 мільйонів людей** по всьому світу [3, с. 18].

Інновації у фешн індустрії: 3D-друк та дизайн майбутнього

Однією з ключових інновацій у фешн індустрії є 3D-друк. Технологія відкриває нові можливості для створення одягу, взуття, аксесуарів, забезпечуючи швидкий процес виробництва, зменшуючи вплив на навколишнє середовище. **Adidas** активно використовує 3D-друк для створення підшав для своїх екологічно чистих взуттєвих ліній, н-д: у серії **Futurecraft 4D** [4, с. 12].

Технологія 3D-друку дозволяє створювати унікальні моделі та вироби швидко та ефективно, мінімізуючи відходи матеріалів. Це дозволяє дизайнерам експериментувати з формами та створювати складні структури, які раніше були неможливі для втілення традиційними методами. За прогнозами **Research and Markets**, ринок 3D-друку у фешн індустрії досягне **4,3 мільярда доларів** до 2026 року [6, с. 30].

Сталість у фешн індустрії: важливий аспект у модній економіці

Зростання усвідомленості щодо екологічних проблем стимулює фешн індустрію до впровадження більш стійких методів виробництва. **H&M** інвестувала **100 мільйонів євро** у розробку технологій для переробки текстилю, щоб досягти цілей сталого розвитку до 2030 р. [5, с. 30]. Такі компанії надають значну увагу скороченню відходів та використанню екологічно чистих матеріалів.

Використання 3D-друку у виробництві одягу є одним із перспективних напрямків сталого розвитку. Ця технологія дозволяє зменшити кількість відходів текстилю, а також мінімізує енергетичні витрати на виробництво. Крім того, дизайнери, такі як **Iris van Herpen**, використовують 3D-друк для створення складних та унікальних форм, які було б неможливо досягти традиційними методами [3, с. 45].

Майбутнє модної індустрії

У майбутньому технології 3D-друку і 3D-дизайну відіграватимуть ключову роль у зміні модної індустрії. Вони дозволять створювати більш екологічно чисту продукцію, адаптовану до потреб споживачів. За оцінками **Euromonitor**, до 2025 року попит на екологічно чисті продукти в модній індустрії зросте на **50%** [6, с. 45]. Таким чином, поєднання технологій і модної економіки сприятиме створенню стійкої, інноваційної продукції, яка відповідатиме вимогам сучасного світу.

Майбутнє модної економіки

На жаль, індустрія моди в сучасному світі відома своєю великою екологічною слідом. Проте, в майбутньому тенденції у сфері сталого розвитку та екологічних інновацій відіграють ключову роль у галузі моди. Одним із перспективних напрямків є використання технологій 3D-друку та 3D-дизайну. Ці технології дозволяють оптимізувати процеси виробництва, зменшуючи кількість відходів та споживання ресурсів. Наприклад, виробництво одягу за допомогою 3D-друку може бути більш екологічно чистим порівняно з традиційними методами шиття, оскільки не потребує великої кількості води та хімічних матеріалів.

Майбутнє модної індустрії

У світлі зростання уваги до екологічних питань у модній індустрії, технології 3D-друку і 3D-дизайну стають ключовими чинниками у революції виробництва та дизайну одягу. Ці інноваційні підходи дозволяють оптимізувати процеси та надають безліч можливостей для створення екологічно чистої та високоякісної продукції. За оцінками **Euromonitor**, до 2025 року попит на екологічно чисті продукти в модній індустрії зросте на **50%** [6, с. 45].

Революція у модній економіці завдяки технологіям 3D-друку та 3D-дизайну

Одним з перспективних напрямків у модній економіці є відходження від традиційних методів виготовлення одягу на користь технологій 3D-друку та 3D-дизайну. Використання цих технологій дозволяє не лише зменшити відходи матеріалів, але й створювати складні та унікальні моделі швидко та ефективно. Наприклад, завдяки 3D-друку можливо виготовлення одягу з мінімальними втратами матеріалів та ресурсів.

Впровадження технологій 3D-друку в модну галузь уже відчутне і сприймається як спосіб не лише оптимізувати процеси виробництва, але й дозволяє дизайнерам експериментувати та створювати твори, які раніше були б неможливі для втілення. Архітектурні елементи, втілені в одязі через 3D-друк, набирають популярності завдяки своїй оригінальності та новаторству.

Таким чином, поєднання технологій 3D-друку та 3D-дизайну в модній економіці відображає важливість сталого підходу та відповідального виробництва. Новаторські методи не лише дозволяють підвищити якість продукції, але й сприяють зменшенню екологічного відбитку галузі моди.

Майбутнє модної економіки

Переглядаючи екологічні аспекти модної індустрії, важливо зазначити, що технології 3D-друку та 3D-дизайну відкривають нові можливості для створення стійкої та майбутньоорієнтованої продукції. Шляхом використання цих технологій можна радикально змінити підхід до виробництва одягу, зменшити відходи та ресурси, не ушкоджуючи при цьому якість та креативність продукції.

Таке поєднання технологій з модною економікою свідчить про стрімкий процес трансформації галузі в напрямку більш сталого та інноваційного майбутнього. Індустрія моди стає на шлях вдосконалення та відповідального виробництва, відкриваючи нові можливості для розвитку та умісного використання технологій.

Технології в модній індустрії

Технології в модній індустрії дедалі більше поєднуються з концепцією сталого розвитку та екологічної усталеності. У сучасному світі зростає усвідомлення важливості природоохоронних питань і його впливу на галузь моди.

Один зі значущих трендів у виробництві одягу - це використання 3D-друку. Ця технологія дозволяє створювати унікальні та інноваційні моделі з унікальних матеріалів. Наприклад, швейцарський бренд «Freitag» відомий своїми відходами, від яких виробляється екологічний одяг та аксесуари, використовуючи 3D-друк для створення неповторних дизайнів.

Ці інноваційні підходи сприяють не лише зменшенню негативного впливу на навколишнє середовище, але й створюють можливості для розвитку сталої модної індустрії в майбутньому.

Переваги та недоліки модної економіки

Модна економіка є складним поняттям, яке впливає на різні аспекти нашого суспільства. Давайте розглянемо детальніше плюси та мінуси цього явища.

Однією з важливих переваг модної економіки є створення великої кількості робочих місць у галузі моди та текстилю. Це сприяє зниженню рівня безробіття та розвитку економіки країни. Однак разом із цим, ця галузь також призводить до значного екологічного забруднення через велику кількість відходів, які утворюються в процесі виробництва одягу.

Іншою важливою перевагою є стимулювання інновацій у сфері дизайну та виробництва одягу. Нові технології, такі як 3D-принтинг та 3D-дизайн, відкривають необмежені можливості для створення унікального та екологічно чистого одягу. Проте, однією з негативних сторін модної економіки є експлуатація праці в країнах з низьким рівнем соціального захисту працівників.

Крім того, модна економіка значно впливає на культурні та соціальні аспекти нашого життя. Вона допомагає формувати сучасні тренди та стилі, впливаючи на споживчі уподобання суспільства. Проте, це також може

призводить до нерівності у споживанні, де окремі групи громадян мають доступ до дорогих брендів, тоді як інші змушені обмежуватися бюджетним взуттям та одягом.

Список використаних джерел та літератури:

1. McKinsey & Company. The State of Fashion 2019: Globalization and Sustainability. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 23.10.2024).
2. Oxford University. Environmental Impact of Fashion: A Global Review. Oxford University Press, 2020. URL: <https://www.oxfordjournals.org> (дата звернення: 23.10.2024).
3. International Labour Organization. Employment in the Fashion Industry. ILO Publications, 2020. URL: <https://www.ilo.org> (дата звернення: 23.10.2024).
4. Adidas. Sustainability Progress Report. Adidas Group, 2020. URL: <https://www.adidas-group.com> (дата звернення: 23.10.2024).
5. H&M. Sustainability at H&M: 2030 Goals. H&M Group, 2021. URL: <https://www.hm.com> (дата звернення: 23.10.2024).
6. Euromonitor International. Global Fashion Sustainability Trends to 2025. Euromonitor, 2021. URL: <https://www.euromonitor.com> (дата звернення: 23.10.2024).

УДК 378.11:351.851

Діаментович Д. Г.

АНТИКОРУПЦІЙНИЙ КОМПЛІАЄНС В СИСТЕМІ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В ч. 2, ст. 62 ЗУ «Про запобігання корупції» зазначено, що антикорупційна програма має бути в обов'язковому порядку затверджена керівниками:

- державних, комунальних підприємств, господарських товариств (у яких державна або комунальна частка перевищує 50 %), а середньооблікова чисельність працюючих за звітний рік перевищує 50 осіб, та обсяг валового доходу від реалізації продукції, робіт, послуг перевищує 70 млн. грн.;
- юридичних осіб, які є учасниками процедури закупівлі, якщо вартість закупівлі товарів, послуг, робіт дорівнює або перевищує 20 млн. грн. [1].

Працівники обов'язково мають бути проінформовані, що саме в цій компанії є протиправною поведінкою та відчувати відповідальність за вчинення протиправної поведінки. Крім того, у компаніях повинен був створений механізм повідомлення працівником про неправомірну поведінку колег та керівників. У разі появи в будь-якого працівника сумнівів щодо дотримання вимог Антикорупційної програми або етичності своїх дій, а також дій, бездіяльності або пропозицій інших працівників, контрагентів, клієнтів учасників бізнес-процесів, юридичної особи вони мають повідомити про це відповідальний підрозділ, який надає рекомендації та роз'яснення відносно ситуації, що склалася [2].

Сфера освіти, науки та інновацій є важливою складовою економічного розвитку країни і ґрунтується на принципах законності, прозорості, доступності,

неупередженості, політичної нейтральності, толерантності, дотриманні етичних норм. Для усунення корупційних ризиків у сфері освіти, науки та інновацій Міністерством освіти і науки України (далі – МОН України) реалізуються реформи та трансформації. Це своєю чергою створює умови, які відповідатимуть принципам Євросоюзу, аби кожен учасник освітнього процесу, наукової та інноваційної діяльності України мав гідні умови життя та професійного розвитку [3].

В системі вищої освіти активно проводиться політика боротьби з корупцією. Тому МОН України кожні три роки затверджує своїми Наказами Антикорупційну програму, остання з яких була затверджена 28.03.2024 р., Наказом № 408 [4].

Заклади вищої освіти відіграють ключову роль у формуванні майбутнього не лише через знання, які вони передають, але й через цінності, які вони прищеплюють. І створення доброчесних і етичних університетів – один зі шляхів формування доброчесних громадян. Побудувати етичні інституції допомагають антикорупційні ініціативи та комплаєнс [5].

Термін «комплаєнс» – означає відповідністю будь-яким внутрішнім або зовнішнім вимогам чи нормам. Відповідність законам, правилам і стандартам у сфері комплаєнса зазвичай стосується таких питань, як дотримання належних стандартів поведінки на ринку, управління конфліктами інтересів, справедливе ставлення до клієнтів і забезпечення сумлінного підходу до їхнього консультування [6]. Тобто, антикорупційний комплаєнс в системі вищої освіти може означати дотримання внутрішніх та зовнішніх норм та стандартів щодо антикорупційної діяльності та дотримання доброчесної поведінки усіма суб'єктами надання освітніх послуг та на усіх рівнях вищої освіти.

Університети є середовищем, де формуються наступні покоління лідерів, дослідників і професіоналів. Впровадження культури доброчесності та прозорості в університетах допомагає сформувати випускників із міцною етичною основою, які зможуть поширювати ці цінності у подальшій професійній діяльності, не толерувати корупцію та прояви недоброчесності та протистояти цим викликам у ширшому суспільному контексті [5].

Система антикорупційного комплаєнсу має певні особливості та включає в себе як обов'язкові, так і додаткові елементи. Так, обов'язковими елементами, є: антикорупційна програма юридичної особи, відповідальна особа за її реалізацію, система оцінки корупційних ризиків, сукупність антикорупційних політик, стандартів та процедур. Додаткові ж елементи та форми їх впровадження залежать від сфери діяльності підприємства та рівня корупційних ризиків оточуючого середовища (корупційного рейтингу, країни, регіону, галузі тощо) [7].

Крім того, до основних елементів антикорупційного комплаєнсу в сфері вищої освіти може належати: особистий приклад керівництва підприємства (ректора, директора, президента закладу вищої освіти); розробка та реалізація чіткої, доступної політики для усіх членів трудового колективу, що забороняє корупційні практики; здійснення детальних процедур по окремих видах ризиків;

систематичне проведення внутрішнього контролю; проведення комунікацій, зустрічей, тренінгів, лекцій щодо наслідків за вчинення корупційних правопорушень; інформування та заохочення осіб, які допомогли викрити корупціонера, тощо.

Список використаних джерел та літератури:

1. Про запобігання корупції: Закон від 14 жовтня 2014 р., № 1700-VII / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text> (дата звернення: 20.10.2024).

2. Що таке Антикорупційна програма та для кого вона обов'язкова?: Liga.Zakon. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/224442_shcho-take-antikoruptysna-programa-ta-dlya-kogo-vona-obovyazkova (дата звернення: 20.10.2024).

3. Державна антикорупційна програма: кожен учасник освітнього процесу, наукової й інноваційної діяльності України повинен мати гідні умови життя та професійного розвитку: Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/derzhavna-antykoruptysiina-prohrama-kozhen-uchasnyk-osvitnoho-protsesu-naukovoi-i-innovatsiinoi-diialnosti-ukrainy-povynen-maty-hidni-umovy-zhyttia-ta-profesiinoho-rozvytku> (дата звернення: 21.10.2024).

4. Про затвердження Антикорупційної програми Міністерства освіти і науки України на 2024-2026 роки: Наказ від 28.03.2024 р., № 408 / Міністерство освіти і науки України. URL: <https://mon.gov.ua/ministerstvo-2/diyalnist/borotba-z-koruptyseyu/normativni-ta-organizatsiyno-rozporyadchi-akti-z-pitan-zapobigannya-koruptysi> (дата звернення: 20.10.2024).

5. Антикорупційний комплаєнс у вищій освіті: чому він важливий: «Освіта.ua». URL: <https://osvita.ua/vnz/90713/> (дата звернення: 21.10.2024).

6. Дотримання вимог законодавства та внутрішніх процедур (комплаєнс); *Комплаєнс // Термінологічний словник з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення та корупції* / А. Г. Чубенко, М. В. Лошицький, Д. М. Павлов, С. С. Бичкова, О. С. Юнін. Київ : Ваіте, 2018. С. 241; 344.

7. Оцоколіч В. Антикорупційний комплаєнс на підприємстві. Мета, політики та процедури, які він передбачає. Liga.Zakon. URL: https://biz.ligazakon.net/analytics/231404_antikoruptysniy-komplans-na-pdprimstv-meta-politiki-ta-protseduri-yak-vn-peredbacha (дата звернення: 21.10.2024).

УДК 37:004

Дзудило В. М., Воляннюк С. Б.

БЕЗПЕЧНЕ ЦИФРОВЕ ОСВІТНЄ СЕРЕДОВИЩЕ В УМОВАХ ВІЙНИ

Безпека є основним пріоритетом у будь-якому закладі освіти нашої держави, особливо в умовах війни, яка в Україні триває вже майже одинадцять років через

загарбницьку політику російської федерації. Однак, потрібно констатувати, що попри війну, освітянська спільнота у своїй діяльності зіткнулася зі складними викликами, які тісно пов'язані з облаштуванням безпечного середовища учасників освітнього процесу, значне місце в якому займає і цифровий аспект.

Розвиток технологій, постійна зміна соціально-економічних та політичних реалій вимагають від закладів освіти пристосування й адаптації, тобто йти «у ногу з часом», даючи можливість робити навчання більш доступним та ефективнішим. Тому для сучасної освіти дуже важливим є розвиток цифрового освітнього середовища, яке дозволяє отримати доступ до нових знань, умінь та навичок, і, як наслідок, до нових можливостей. Цифровізація освітнього середовища також передбачає використання дистанційних технологій навчання, збільшуючи число людей, які отримують доступ до якісної освіти, зокрема й тих хто став вимушено внутрішньо переміщеними особами, а також відкриває можливості для подальшого розвитку інтерактивності, штучного інтелекту та різних симуляторів, аналітичної діяльності з обробки даних в освітніх потребах і процесах, соціальних мережах та спільнотах для навчання, розробки інтерактивних підручників та навчальних матеріалів, систем оцінювання тощо.

Попри активний розвиток цифрових технологій в Україні виникають проблеми з безпекою користування цими технологіями. Сьогодні інформаційно-цифрове освітнє середовище закладів освіти зіткнулося з різноманітними небезпеками, зокрема з такими як кібератаки, що призводять до порушення нормального функціонування шкіл, викрадення конфіденційної інформації або пошкодження інформаційних ресурсів. Збір конфіденційної інформації та даних може бути ризиком в умовах цифрового навчання, а слабка захищеність інформаційних систем призводить до витоку даних, втрати або недоступності онлайн-ресурсів й особистих контактів. Значна кількість шкіл мають справу зі зловмисним програмним забезпеченням (віруси, піратські копії програм тощо), що часто призводить до витрат на відновлення даних або до їх втрати. Значна частина учасників освітнього процесу не мають доступу до належних технологій для цифрового навчання, що призводить до нерівності в навчанні та оцінюванні і як наслідок – до падіння якості освіти.

Для того аби облаштувати безпечне цифрове освітнє середовище прийнято ряд законів та нормативних документів, які регулюють використання цифрових технологій в освітньому процесі. До прикладу, в Законі України «Про освіту» (№ 2145-VIII від 5 вересня 2017 р.) міститься положення за котрим роз'яснюється, що безпечне освітнє середовище це «сукупність умов у закладі освіти, що унеможливають заподіяння учасникам освітнього процесу фізичної, майнової та/або моральної шкоди, зокрема внаслідок недотримання вимог (...) законодавства щодо кібербезпеки, захисту персональних даних, (...) пропаганди та/або агітації, у тому числі з використанням кіберпростору» [1]. Закон України «Про захист персональних даних» (№ 2297-VI від 1 червня 2010 р.) озвучує встановлені правила збору, обробки та зберігання персональних даних в інтернеті, включаючи освітні ресурси [2]. Також в Законі «Про національну безпеку України» (№ 2469-VIII від 5 червня 2018 р.) означено правила захисту

інформації від кіберзлочинців та встановлено відповідальність за порушення цих правил. У ньому визначено основні принципи та напрямки діяльності держави у сфері кібербезпеки, а також встановлено вимоги щодо забезпечення кібербезпеки органами влади [3].

Кабмін України у розпорядженні «Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти» (№ 301-р від 7 квітня 2023 р.) зазначає, що реалізація цієї Концепції «підвищить ефективність превентивних заходів щодо запобігання та попередження вчиненню правопорушень в освітньому середовищі та створить безпечні умови навчання та викладання, комфортну міжособистісну взаємодію (...) забезпечивши при цьому (...) дотримання прав і норм фізичної, психологічної, інформаційної та соціальної безпеки кожного учасника освітнього процесу. Забезпечення виконання завдань та заходів, передбачених Концепцією, допоможе убезпечити учасників освітнього процесу від непередбачуваних подій, спричинених військовою агресією російської федерації проти України, а також надасть можливість безперешкодної реалізації права на освіту та належні, безпечні і здорові умови навчання та викладання» [4].

Потрібно відзначити, що Міністерство освіти і науки України (далі – МОН), розуміючи загрози, які несе інформаційно-цифрова сфера для учасників освітнього процесу, у 2021 р. розробило рекомендації із безпеки дітей у цифровому просторі, які адресувалися спеціально для педпрацівників та батьків [5]. Зокрема пресслужба МОН зазначала: «Останнім часом збільшилася кількість випадків небезпечної поведінки дітей, що загрожує їхньому життю та здоров'ю. Зокрема, йдеться про вплив соціальних мереж в інтернеті. Для підвищення обізнаності вчителів, керівників закладів освіти, батьків та їхніх дітей МОН розробило рекомендації для проведення додаткових профілактичних заходів закладами освіти серед дітей та інформування батьків (...) Право дитини на безпеку та захист є базовим та поширюється на її життєдіяльність як онлайн, так і офлайн. Окрім того, не кожна дитина в Україні володіє достатнім рівнем знань щодо ризиків у цифровому середовищі та навичками безпечної поведінки в цифровому просторі. Діти мають право здобувати знання та підтримку у використанні цифрового середовища. Надавати таку підтримку є спільною відповідальністю батьків, педагогічних працівників, суспільства загалом. Залучення батьків до освітнього процесу, налагодження ефективних партнерських відносин сприятиме не лише ефективному досягненню результатів навчання, а й формуванню безпечного освітнього та родинного середовища для дитини (...) Попередження потрапляння дітей в небезпечні ситуації та вчасне виявлення таких випадків сприяє позитивному спілкуванню між родиною та закладом освіти. Батькам під час комунікації з дитиною варто говорити з дитиною про безпеку в інтернеті та допомагати розвивати критичне мислення, вчити робити аргументований вибір та нести відповідальність за його результати; формувати корисні звички використання гаджетів та цифрового середовища та підвищувати самооцінку дитини, дозволяти дитині самостійно робити вибір і бути відповідальною за це; заохочувати користуватися гаджетами в зонах видимості дорослих; встановлювати часові межі користування гаджетами

та контролювати додатки, ігри, вебсайти та соціальні мережі, якими користується дитина, та їх відповідність віку дитини; бути уважними до ознак страху чи тривоги, зміни поведінки, режиму сну та апетиту» [6]. Зі свого боку наголосимо, що частина батьків не володіє достатніми навиками роботи з інформаційно-цифровою сферою, зокрема й в освітніх цілях, що потребує втручання керівництва закладів освіти для підвищення грамотності цієї категорії людей.

Також МОН підкреслювало, що у разі виявлення, що дитина стала жертвою будь-яких проявів насильства, експлуатації, вербування або маніпуляцій у цифровому просторі, варто одразу ж звертатися до Національної поліції України та надсилати повідомлення про правопорушення до департаменту кіберполіції Національної поліції України [7].

Директорат шкільної освіти МОН в інструктивно-методичних рекомендаціях щодо викладання навчальних предметів/інтегрованих курсів у закладах загальної середньої освіти у 2024/2025 навчальному році підкреслює: «Добираючи змістове забезпечення вивчення предметів/інтегрованих курсів, рекомендуємо вчителю передбачити можливості використання цифрових засобів навчання. Варто виважено обирати електронні освітні ресурси, ураховуючи їх дидактичну доцільність, фактологічну коректність змісту, відповідність навчальній програмі. Також під час добору навчального забезпечення важливо дотримуватися гігієнічних вимог щодо роботи з цифровою інформацією. Обсяг пропонованих для опрацювання навчальних джерел має бути співвідносним із можливостями учнівства виконати завдання впродовж нормативно визначеного навчального часу. Це потрібно враховувати і під час роботи з чинними підручниками і навчальними посібниками, які містять цифровий контент. Під час підготовки до уроку рекомендуємо вчителю/вчительці перевіряти доцільність і коректність змісту матеріалів, прихованих за QR-кодами. Підкреслюємо, що вибір цифрової платформи для використання в освітньому процесі заклад загальної середньої освіти здійснює самостійно з урахуванням технічних можливостей учительства та учнівства» [8].

Щоб забезпечити конфіденційність особистих даних учасників освітнього процесу, потрібно зберігати ці дані в безпечному місці з обмеженим доступом, використовувати паролі та інші заходи безпеки. Також досить актуальним в закладах освіти при користуванні навчальними гаджетами є захист від шкідливого контенту, зокрема й ворожого (із країн, що ведуть з 2014 р. війну проти України), що потребує постійного і методичного моніторингу та блокування небажаного вмісту, вірусів, шкідливих програм, спаму, пропаганди та ін.

Варто зазначити, що працівники КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів Тернопільської області» неодноразово торкалися проблематики, пов'язаної з організацією безпечного освітнього середовища та інформаційної безпеки закладу освіти у своїй роботі, статтях та доповідях. До прикладу, Ірина Яцишин висвітлювала особливості формування безпечного та здорового освітнього середовища та

основні засади інформаційної безпеки у закладах освіти [9, 10, 11], Тетяна Четвертак звертала увагу на окремі аспекти функціонування та розвитку безпечної школи, зокрема щодо інформаційного і навчально-методичного супроводу керівників закладів освіти з питань безпеки [11, 12], Остап Носко розкривав реалії впровадження проєктів «Клас безпеки» та «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі» [13, 14] і т. п. А 9 жовтня 2024 р. з метою обміну досвідом роботи з питань функціонування безпечного освітнього середовища, обговорення проблем та потреб, а також формування пропозицій для зміцнення міжвідомчої взаємодії, задля забезпечення безпеки у закладах освіти області, керівництво Центру організувало та провело міжвідомчий круглий стіл «Безпечне освітнє середовище в реаліях сьогодення», на якому виконавач обов'язків директора Центру Володимир Дзудзило озвучив доповідь на тему «Функціонування безпечного освітнього середовища в закладах освіти Тернопільщини: ключові аспекти» [15].

Отож, констатуємо, що розвиток безпечного цифрового освітнього середовища є важливим напрямом розвитку освіти в Україні. У зв'язку зі стрімким розвитком технологій, освітній процес потребує нових підходів й інструментів, які забезпечують зручний та ефективний доступ до навчальних матеріалів, сприяють розвитку цифрової грамотності та підвищують якість освіти. Враховуючи це, а також швидкий розвиток загроз із безпеки в інформаційному середовищі, важливо постійно оновлювати та вдосконалювати безпеку цифрового освітнього середовища закладів освіти в умовах російсько-української війни.

Таким чином, створення безпечного цифрового освітнього середовища є важливим завданням, особливо в період війни. Для створення та функціонування такого простору необхідно вживати заходів забезпечення безпеки відповідно до вимог чинного законодавства та найкращих практик з цифрової безпеки як в Україні, так і світу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту» (№ 2145-VIII від 5 вересня 2017 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Закон України «Про захист персональних даних» (№ 2297-VI від 1 червня 2010 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2297-17#Text> (дата звернення: 30.10.2024).
3. Закон України «Про національну безпеку України» (№ 2469-VIII від 5 червня 2018 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2469-19#Text> (дата звернення: 30.10.2024).
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції безпеки закладів освіти» (№ 301-р від 7 квітня 2023 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/301-2023-%D1%80#Text> (дата звернення: 30.10.2024).
5. Лист Міністерства освіти і науки України щодо необхідності проведення додаткових профілактичних заходів в середовищі дітей та

підвищення обізнаності батьків. URL: <https://mon.gov.ua/npa/shodo-neobhidnosti-provedennya-dodatkovih-profilaktichnih-zahodiv-v-seredovishi-ditej-ta-pidvishennya-obiznanosti-batkiv> (дата звернення: 30.10.2024).

6. Безпека дітей у цифровому просторі – МОН надає рекомендації для педагогічних працівників та батьків. URL: <https://mon.gov.ua/news/bezpeka-ditey-u-tsifrovomu-prostori-mon-nadae-rekomendatsii-dlya-pedagogichnikh-pratsivnikiv-ta-batkiv> (дата звернення: 30.10.2024).

7. Система подачі електронних звернень громадян. URL: <https://ticket.cyberpolice.gov.ua/> (дата звернення: 30.10.2024).

8. Лист Міністерства освіти і науки України про інструктивно-методичні рекомендації щодо викладання навчальних предметів/інтегрованих курсів у закладах загальної середньої освіти у 2024/2025 навчальному році. URL: <http://surl.li/oqfuds> (дата звернення: 30.10.2024).

9. Ящишин І. В. Особливості формування безпечного та здорового освітнього середовища у закладі освіти. *Науковий, методичний, інформаційний збірник Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2023. № 30. С. 410–415.

10. Ящишин І. В. Основні засади інформаційної безпеки у закладі освіти. *Науковий, методичний, інформаційний збірник Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2024. № 33. С. 427–431.

11. Четвертак Т. О., Ящишин І. В. Ключові аспекти діяльності керівників закладів освіти в умовах сьогодення (інформаційний і навчально-методичний супровід з питань безпеки). *Збірник матеріалів II Всеукраїнської науково-практичної конференції*. 2023. С. 192–195.

12. Четвертак Т. О. Окремі аспекти функціонування та розвитку безпечної школи. *Науковий, методичний, інформаційний збірник Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2024. № 33. С. 84–90.

13. Носко О. О. Впровадження проекту «Клас безпеки»: від теорії до практики. *Науковий, методичний, інформаційний збірник Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2023. № 30. С. 260–264.

14. Носко О. О. Впровадження проекту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі»: від теорії до практики. *Науковий, методичний, інформаційний збірник Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти*. 2024. № 33. С. 46–49.

15. Міжвідомчий круглий стіл «Безпечне освітнє середовище в реаліях сьогодення». URL: <http://surl.li/wmbgro> (дата звернення: 30.10.2024).

РОЛЬ ПСИХОЛОГІЧНОЇ РЕСУРСНОСТІ У ПОДОЛАННІ ЖИТТЄВИХ ВИКЛИКІВ ТА ЇЇ ЗНАЧЕННЯ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

В умовах динамічних змін освітнього середовища та зростаючих вимог до управлінської компетентності керівників закладів освіти особливої актуальності набуває проблема розвитку їх психологічної ресурсності як ключового фактора професійної ефективності та особистісного благополуччя. Здатність керівника усвідомлювати, активізувати та відновлювати власні психологічні ресурси стає визначальною для успішного подолання професійних викликів та забезпечення якісного освітнього процесу.

За визначенням О. Штепи, психологічна ресурсність являє собою здатність особистості актуалізувати власні психологічні ресурси з метою саморозвитку, саморозкриття у взаєминах та надання підтримки іншим. Дослідниця розглядає психологічні ресурси як внутрішні потенціали особистості, що проявляються у ситуаціях морального самовизначення та впливають на здатність людини перетворювати складні життєві ситуації у власний унікальний досвід [5].

В контексті управлінської діяльності психологічна ресурсність виступає інтегральною характеристикою, що забезпечує здатність керівника ефективно справлятися з професійними викликами, зберігати емоційну стійкість в стресових ситуаціях та підтримувати конструктивні стосунки в колективі. На думку М. Корольчука, розвинена психологічна ресурсність дозволяє управлінцю проявляти гнучкість при вирішенні складних завдань, зберігати працездатність в умовах інтенсивних навантажень та запобігати професійному вигоранню [2].

Л. Карамушка підкреслює, що психологічна ресурсність керівника освітньої установи має особливе значення з огляду на необхідність створення сприятливого психологічного клімату в колективі та забезпечення особистісного розвитку всіх учасників освітнього процесу [1].

Проведене нами емпіричне дослідження за методикою О. Штепи «Опитувальник психологічної ресурсності особистості» дозволило виявити особливості прояву різних компонентів психологічної ресурсності у керівників закладів освіти (n=348). Результати показали, що найбільш вираженими є такі ресурси як «доброта до людей» (58,91%), «допомога іншим» (37,36% – високий рівень), «прагнення до мудрості» (39,07% – високий рівень).

При цьому спостерігається недостатній розвиток таких важливих ресурсів як «упевненість у собі» (64,94% – низький рівень), «знання власних ресурсів» (67,53% – низький рівень), «уміння оновлювати власні ресурси» (84,48% – низький рівень). Це може свідчити про недостатню сформованість навичок самопізнання та саморегуляції у керівників.

Аналіз отриманих даних показує, що управлінці демонструють високу просоціальну спрямованість та прагнення до саморозвитку, однак відчують труднощі з усвідомленням та актуалізацією власного ресурсного потенціалу. За результатами дослідження В. Чернобровкіної, саме здатність до рефлексії та

управління власними ресурсами є визначальною для подолання професійних викликів та збереження психологічного благополуччя керівника [4].

О. Сафін наголошує, що розвиток психологічної ресурсності керівників закладів освіти має стати одним із пріоритетних напрямків їх професійного вдосконалення. Автор пропонує комплексний підхід до розвитку ресурсності, що включає діагностику, психологічний супровід та спеціально організоване навчання [3].

На основі проведеного дослідження можна визначити основні напрямки розвитку психологічної ресурсності керівників закладів освіти:

1. Підвищення рівня самопізнання та рефлексії через регулярну психодіагностику та ведення щоденника професійного розвитку.

2. Освоєння технік управління власними психоемоційними станами, включаючи методи релаксації, медитації та дихальні практики.

3. Розвиток навичок самовідновлення та профілактики професійного вигорання через дотримання режиму праці і відпочинку та опанування методів психологічної саморегуляції.

4. Формування позитивного професійного самоствавлення через участь у групах професійного розвитку та супервізійних сесіях.

5. Розвиток емоційного інтелекту та навичок управління стресом через спеціалізовані тренінгові програми.

6. Створення персональної системи ресурсних активностей, що забезпечують відновлення психологічного благополуччя.

Таким чином, психологічна ресурсність виступає важливим фактором професійної успішності керівника закладу освіти та потребує системного підходу до її розвитку. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку та апробацію комплексних програм розвитку психологічної ресурсності управлінців освітньої сфери.

Список використаних джерел та літератури:

1. Карамушка Л. М. Психологія освітнього менеджменту : навч. посібник. Київ : Либідь, 2019. 424 с.

2. Корольчук М. С. Психологія стресостійкості особистості : монографія. Київ : Ніка-Центр, 2019. 322 с.

3. Сафін О. Д. Психологія управлінської діяльності командира : навчальний посібник. Харків : Академія ВВ МВС України, 2018. 218 с.

4. Чернобровкіна В. А. Психологія особистісної свободи : монографія. Луганськ : Вид-во ДЗ «ЛНУ імені Тараса Шевченка», 2012. 458 с.

5. Штепа О. С. Особистісна зрілість : Монографія. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2018. 360 с.

**ПСИХОЛОГІЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО ЗРОСТАННЯ
УПРАВЛІНЦІВ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ**

Україна перебуває у війні та перед українцями постають безліч випробувань, які ми маємо гідно пройти, вистояти, проявляти свою стійкість, вірніше бути резильєнтними. На сучасному етапі розвитку стрімких воєнних подій, освітня сфера зазнає певних труднощів, які доводиться постійно долати та застосовувати власні ресурси, потенційні можливості. Вважаємо, що цінним для кожної особистості є підтримка, розуміння, спілкування з іншими, правильне відчуття себе та інших, впевненість у своїх силах, прагнення жити, працювати та реалізовувати свої плани у майбутньому.

З психологічної точки зору, кожен учасник освітнього процесу цілеспрямовано зростає, самовдосконалюється та підтримує діалог із центрами професійного розвитку, які надають їм кваліфіковану психологічну підтримку [4]. Так, психологи – науковці (Максименко С., Раєвська Я., Стягунова О.) та інші займалися питаннями управлінської діяльності; компетентності; як позитивне мислення впливає на прийняття рішень педагога, керівника. Найбільш актуальними напрямками такої підтримки є підвищення стійкості педагогічних працівників до фізичних і психологічних навантажень, адаптації до змін в умовах професійної діяльності, що пов'язані з воєнним станом. Відповідно до професійних стандартів важливе місце в структурі психологічної підтримки займають питання з удосконалення психологічної компетентності керівників, педагогів у взаємодії з дітьми, батьками, колегами.

Надавати психологічну підтримку в різних формах, включаючи консультаційні послуги, групові чи індивідуальні обговорення, психологічну просвіту та інформування мають всі фахівці центрів, проте особлива роль відводиться психологам. Функціональні обов'язки психологів центрів не дублюють обов'язки практичних психологів закладів освіти, оскільки спрямовані саме на психологічну підтримку професійного розвитку педагогічних працівників громади. Доречно зазначити, що педагогічні працівники мають право на турботу про свій добробут та ментальне здоров'я, і що психологічна підтримка від фахівців центрів може допомогти їм продовжувати виконувати свою роботу ефективно та з ентузіазмом [4].

Так, психологічна підтримка керівників, а також інших педагогічних працівників, що здійснюється фахівцями центрів – це форма цілеспрямованих дій консультантів та психолога центру, що сприяють професійному розвитку управлінця-педагога, відновленню його емоційної рівноваги, підвищенню адаптивності до умов реалізації власної професійної кар'єри та розкриттю особистісних можливостей і ресурсів. Вважаємо, що особистість керівника НУШ має вміти швидко налагоджувати контакт із педагогом; бачити його позитивні, сильні сторони; мотивувати до активної праці; допомагати долати труднощі, вміти підбадьорювати у складних, кризових ситуаціях тощо.

Мета психологічної підтримки (супроводу): психологічне забезпечення професійного розвитку керівника, педагога на всіх етапах їх становлення та самореалізації; попередження розвитку професійних деструкцій; подолання психологічних бар'єрів і труднощів у професійному розвитку; сприяння попередженню конфліктних ситуацій у професійних взаєминах.

Основні форми надання психологічної підтримки: психологічне просвітництво; психологічне консультування; сприяння навчанню прийомам психологічної самопомоги та технікам емоційної регуляції; інші індивідуальні та групові форми психологічної роботи.

Завдання психологічної підтримки керівників та його педагогічної команди:

- психологічний супровід неперервного професійного розвитку педагогічних працівників;
- розвиток психологічної компетентності керівників, педагогів;
- профілактика професійного та емоційного вигорання управлінців;
- подолання психологічних бар'єрів і труднощів професійного розвитку педагогічних працівників;
- розкриття потенційних можливостей управлінців щодо професійного розвитку;
- ресурсна підтримка підвищення кваліфікації педагогічних працівників із психологічних напрямів.

Основні напрями психологічної підтримки педагогічних працівників:

- *психологічна діагностика* – вивчення запитів та потреб педагогічних працівників з питань психологічного супроводу професійного розвитку;

- *психологічне консультування* – надання допомоги педагогічним працівникам у їхньому самопізнанні, формування та підтримка адекватної самооцінки, сприяння адаптації в реальних життєвих та професійних умовах, формування ціннісно-мотиваційної сфери, подолання кризових ситуацій і досягнення емоційної стійкості, що сприяють безперервному особистісному зростанню і саморозвитку;

- *психологічна просвіта* – інформування педагогічних працівників щодо потреби розвитку їхньої психологічної компетентності та психологічної культури;

- *психологічна профілактика* – система заходів, спрямованих на психологічний розвиток особистості педагога, збереження психологічної рівноваги, попередження можливих особистісних і міжособистісних проблем, професійного та емоційного вигорання, психологічного неблагополуччя.

Варто звернути увагу як здійснюється психологічний супровід професійного розвитку педагогічних працівників закладів освіти.

Підготовка та підбір матеріалів з питань психологічної підтримки педагогічних працівників, формування бази даних програм підвищення кваліфікації керівних кадрів із психологічної тематики задля подальшого їх оприлюднення на вебсайті центру.

Співпраця з установами (зкладами), громадськими організаціями з питань психологічної підтримки педагогічних працівників.

Психологічний супровід професійної діяльності новопризначених керівників, педагогів закладів освіти, педагогів-інтернів.

Організація та проведення консультування педагогічних працівників відповідно до цілей і завдань системи освіти, зокрема з питань: планування та визначення траєкторії їхнього професійного розвитку; збереження ментального здоров'я управлінців; впровадження інклюзивного підходу до навчання здобувачів освіти; вдосконалення навичок позитивного спілкування, як превенції безконфліктної комунікації; формування в педагогічних працівників навичок стресостійкості та життєстійкості.

Зрештою, можна окреслити і про типові ситуації, з якими зустрічаються фахівці та намагаються допомогти педагогам та керівникам освітнього закладу.

Кризова ситуація. Професійна адаптація не знають, як чинити в певній ситуації; знають, як вирішити проблему, але шукають підтримки; вичерпані ресурси для самостійного вирішення професійних труднощів.

Професійна адаптація. Не розуміють професійну ситуацію; не знають, як інтегруватися в нове соціальне та професійне середовище; знають, як інтегруватися, але шукають підтримки.

Професійна «самотність». Відсутність однодумців; прагнення до спілкування; цікавість; бажання «кинути виклик» [3, 4].

Як зазначають вищезазначені науковці, психологічний супровід – це цілісний процес вивчення, формування й корекції особистісного розвитку суб'єкта професійної діяльності; психологічний супровід – це система способів і методів, які сприяють самовизначенню суб'єкта діяльності у процесі формування його орієнтувального «поля» особистісного розвитку, за дії у якому він відповідає сам; психологічний супровід трактується як особлива форма допомоги у вирішенні або зменшенні актуальності соціально-психологічних проблем, що перешкоджають самореалізації [3].

Таким чином, в умовах війни кожен учасник освітнього процесу потребує кваліфікованого психологічного супроводу, підтримки з боку інших (керівника, педагога, батьків, учнів), оскільки останні відіграють важливу роль у професійному зростанні керівника, впливають на імідж освітнього закладу та підтримують позитивну мотивацію та мислення кожного.

Список використаних джерел та літератури:

1. Забезпечення психологічної підтримки педагогічних працівників. URL: <http://surl.li/fvorvm> (дата звернення: 06. 11. 2024).
2. Психологічний супровід взаємодії суб'єктів освітнього простору: навчально-методичний посібник / колектив авторів, за науковою редакцією академіка НАПН України С. Д. Максименка. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2023. 81 с.
3. Раєвська Я. М., Герасимчук А. В. «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом». Система психологічного супроводу професійного становлення майбутніх менеджерів з маркетингу. Том 34 (73) № 5. 2023.
4. Стягунова О. Психологічна підтримка педагогічних працівників: брошура до Типової програми підвищення кваліфікації керівників і педагогічних

працівників центрів професійного розвитку педагогічних працівників. Київ. УІРО. 2023. 14 с.

УДК 37:004

Загнибіда Н. М.

ЕЛЕКТРОННИЙ ЖУРНАЛ – ВАЖЛИВИЙ ІНСТРУМЕНТ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОЇ ГАЛУЗІ ГРОМАДИ

Сучасні виклики, пов'язані з війною, поставили освітню систему перед особливими випробуваннями. Як і тисячі шкіл, школи нашої громади змушені були швидко адаптуватися до нових реалій, де безпека учасників освітнього процесу, мобільність і доступність навчання стали пріоритетами. Однак, саме в такі часи сучасна цифровізація освіти стає незамінним засобом, що допомагає підтримувати її на належному рівні.

Одним серед популярних інструментів, який забезпечує базову цифровізацію шкільної освіти, є система електронних журналів та електронних щоденників. Вона спрямована на забезпечення безперервної та ефективної взаємодії між адміністрацією школи, учителями, учнями та батьками.

За ініціативою відділу освіти, задля спрощення впровадження електронних систем управління освітнім процесом у школах, було рекомендовано одночасне запровадження такої системи для усіх закладів освіти громади. Це дозволило зекономити ресурси на проведенні інформаційної кампанії, консультуванні та навчанні щодо її роботи, а також значно підвищити ефективність взаємодії із усіма учасниками процесу.

Основна мета впровадження даного заходу – забезпечити перехід від паперового до електронного документообігу, який передбачає модернізацію не лише навчального процесу, а й управління освітнім закладом.

Процес впровадження електронних журналів та щоденників у закладах освіти громади розпочинався із інформаційної кампанії та публічного обговорення.

Сектором аналітичного забезпечення освітніх закладів та професійного розвитку педагогічних працівників було розроблено та підготовлено буклет «Електронний журнал – важливий інструмент цифровізації освітньої галузі громади». Метою якого стало донесення інформації про систему до всіх учасників освітнього процесу, роз'яснення переваг її впровадження та стимулювання всіх цільових груп до швидкого переходу на нову форму взаємодії. Інформаційна кампанія відділом освіти була розпочата у квітні 2022 року із наради з адміністрацією закладів освіти, на якій обговорено ідею впровадження електронної системи як інструменту, що допоможе підвищити якість навчання, ефективність роботи педагогів, сприятиме створенню нових форм педагогіки партнерства, а також суттєво прискорить та спростить формування звітності. На наступному етапі адміністрація закладів освіти

розгорнула публічне обговорення щодо просування електронних журналів та щоденників серед учительства, учнівства та батьківської спільноти.

При відділі освіти була створена ініціативна група у яку входили представники усіх закладів освіти громади. Основними завданнями групи було: аналіз викликів впровадження; вибір платформи для впровадження системи та підготовка відповідних зразків документів (положення, інструкції, накази).

Основними проблемами при впровадженні електронних журналів є технічна оснащеність закладів освіти та рівень цифрової грамотності учителів. Робоча група, проаналізувавши дані виклики, прийшла до висновку: технічна оснащеність закладів освіти громади дозволяє впровадження даної системи, адже окрім коштів з Державного бюджету, які були виділені на закупівлю комп'ютерів та мультимедійного обладнання, засновник дуже часто виділяє кошти із власного бюджету на оновлення та створення сучасного освітнього простору. Усі заклади освіти громади підключені до швидкісного Інтернету. Щодо цифрової грамотності учителів – це базова річ, без якої неможливо уявити ефективну діяльність сучасного педагога. Цифрова компетентність вчителів громади в період пандемії COVID-19 стала ключовою для забезпечення безперервності та ефективності навчального процесу. А саме, перехід до дистанційного формату навчання поставив перед учителями виклик швидко опанувати нові цифрові інструменти, адаптувати навчальні матеріали та методики, а також підтримувати високий рівень комунікації з учнями та батьками. Майже усі педагоги громади визначили рівень цифрової грамотності, слабкі та сильні сторони за допомогою національного тесту на цифрову грамотність «[Цифрограм для вчителів](#)», який розміщений на порталі Дія та створений на основі [рамки професійних компетентностей педагогічного працівника](#). Кожен учитель отримав електронний сертифікат, у якому вказувався рівень оцінки професійної цифрової компетентності. Після складання Цифрограму педагоги мали можливість розпочати навчання на порталі Дія щодо вдосконалення цифрової грамотності.

Огляд ринку електронних платформ ініціативною групою включав: пошук і складання списку доступних платформ електронних журналів; вивчення відгуків і рекомендацій інших шкіл, які вже користуються цими платформами; проведення попередньої оцінки можливостей кожної платформи за основними критеріями.

З урахуванням специфіки даних, що обробляються в електронних журналах, увага ініціативної групи зверталася на питання безпеки та конфіденційності. Адже, електронні журнали містять персональні дані учнів, включаючи інформацію про їхні успіхи, оцінки та відвідуваність. Ці дані підлягають захисту згідно з національними та міжнародними стандартами захисту інформації, зокрема Законом України «Про захист персональних даних». Тому при впровадженні системи у заклади освіти захист інформації повинен був передбачати не лише технічні заходи, а й організаційні процедури, спрямовані на мінімізацію ризиків порушення конфіденційності.

Подальшим кроком у роботі ініціативної групи було розроблення зразків відповідної документації щодо впровадження у заклади освіти електронного журналу, а саме:

- Положення про впровадження та ведення електронного класного журналу (ЕКЖ), яке включало: завдання, які вирішує ЕКЖ; правила та порядок роботи з ЕКЖ; функціональні обов'язки осіб, які ведуть роботу з ЕКЖ (адміністратора, директора закладу освіти, класного керівника, вчителя-предметника, заступника директора з навчально-виховної роботи); контроль та зберігання ЕКЖ; права та відповідальність користувачів; надання послуг інформування учнів та їх батьків, або осіб, які замінюють, про результати навчання через ЕКЖ.
- Інструкції з ведення електронного класного журналу, яка допомогла стандартизувати роботу з електронним журналом, підвищити зручність користування ним і забезпечити безпеку даних.

Ці документи обговорено та схвалено педагогічними радами закладів освіти у серпні 2022 року. Керівниками закладів освіти видано відповідні накази про запровадження системи на підставі рішень педагогічних рад та наказ «Про призначення відповідальних осіб за впровадження та використання електронних класних журналів у закладі освіти».

Ключовим етапом ефективного впровадження ЕКЖ було проведення навчання для усіх категорій осіб, які б мали користуватися даним інструментом.

Відділом освіти, в першу чергу, було організовано консультування адміністраторів, забезпечено доступ до наявних навчальних матеріалів обраної платформи та налагоджено безпосередню комунікацію із службою підтримки системи. В свою чергу шкільні адміністратори провели відповідні консультації та навчання для педагогів, учнів та батьків. У перші дні вересня у закладах освіти громади для кожного учня було створено персональний кабінет та продемонстровано роботу системи з поясненням, а для батьків проведено батьківські збори.

Важливим елементом впровадження електронних журналів та щоденників є діагностика результатів рівня задоволення усіх учасників освітнього процесу. Визначити такий рівень допомогло анкетування, яке було проведено відділом освіти наприкінці 2022/2023 навчального року.

На основі проведеної роботи можна зробити висновок, що електронний журнал є не просто інструментом для ведення документації, а важливим засобом підтримки навчального процесу під час війни. Він сприяє збереженню зв'язку з учнями та батьками, забезпечує доступність і прозорість інформації, а також допомагає підтримувати стабільність освітнього процесу навіть у складні часи.

УПРАВЛІНСЬКА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНОМУ ОСВІТНЬОМУ СЕРЕДОВИЩІ

На сучасному етапі розвитку держави особливе місце в житті людей займає вміння управляти. Тому особливо гостро постало питання про рівень професіоналізму керівників закладів дошкільної освіти, їхні особистісні та професійні якості, культуру мислення, моральні цінності, вміння вести за собою людей. Державна посада формально дає керівникові необхідні передумови бути лідером колективу, але автоматично таким його не робить. Тому для реалізації поставленої проблеми на теоретико-методологічній основі потрібно схарактеризувати основні особистісно-ділові та професійні якості справжнього керівника закладу дошкільної освіти.

Діяльність керівника сучасного ЗДО все більше набуває професійного характеру, тобто потребує використання фахових знань і вмінь не тільки з педагогіки, а й з економіки, менеджменту, соціології тощо. Від професіоналізму керівника багато в чому залежить успішний розвиток навчального закладу, його конкурентоспроможність і авторитет. Професіоналізм керівника є запорукою працездатності педагогічного колективу, добробуту учнів, спокою батьків, задоволеності соціальних замовників.

Сучасний розвиток суспільства потребує відмови від тоталітарного керівника, який використовує тоталітарні методи управління, і переходу до демократичного керівника колективу колег-одномумців, що займаються спільною справою. Ефективність мистецтва управління залежить передусім від оволодіння усіма керівниками формами і методами управлінської культури, яка обов'язково передбачає наявність вміння не лише розуміти себе та підлеглих, але бажання управлінця стати на їхню позицію та прийняти їх точку зору.

За останнє десятиліття помітно зросла зацікавленість учених, педагогів-практиків проблемою управлінської компетентності керівника закладу дошкільної освіти, що вказує на її важливість і соціальну значущість.

Вчені розглядають різні аспекти підвищення компетентності педагога: управління процесом підвищення кваліфікації педагогічних працівників (Т. Бєседа, І. Жерносек, С. Крисюк); удосконалення змісту роботи з підвищення кваліфікації педагогічних кадрів (В. Бондар, М. Красовицький, В. Маслов); систему безперервної освіти педагогічних працівників (О. Галаган, Б. Гершунський, І. Жерносек, В. Маслов); удосконалення фахової та управлінської майстерності керівників (В. Бондар, Л. Даниленко, В. Маслов).

Аналіз педагогічної літератури свідчить про різні авторські визначення поняття «управлінська компетентність» та застосування наукових підходів до тлумачення його суті.

Дж. Равен виділяє як види компетентності так і характеристики ефективного керівника:

- вміння допомагати людям для розвитку та застосування талантів;

- здатність розвивати та залучати людей до спільної роботи;
- уміння впроваджувати в практику нові ідеї;
- здатність створювати атмосферу відданості справі, ініціативи та відповідальності, у якій персонал готовий до нововведень і оцінює свої дії відповідно до спільної мети;
- уміння підтримувати цікаві ідеї та пояснювати іншим, чому саме вони варті уваги;
- уміння впливати на суспільні процеси від імені організації та її членів;
- розширяти світогляд і підсилювати сферу відповідальності співпрацівників.

Автор зауважує, що для зазначених видів діяльності мають бути створені об'єктивні можливості, які забезпечує відповідне розвивальне середовище.

Сьогодення змінює концепцію професійної належності керівника закладу дошкільної освіти. Ефективна діяльність сучасного ЗДО значною мірою залежить від управлінських якостей керівника, його професійної компетентності.

На думку В. Лаврука «управлінська компетентність – це знання форм і методів управління закладом, висока методологічна культура керівника при розв'язанні питань управління, знання принципів та оперативно-технологічних функцій, знання специфіки управління закладу в режимі розвитку, знання основ економіки та маркетингу, вміння реалізовувати управлінські функції на практиці, оптимально залучаючи людський ресурс до виконання завдань».

До трудових функцій керівника ЗДО у стандарті віднесено забезпечення стратегічного управління розвитком закладу освіти; забезпечення управління якістю освітньої діяльності; забезпечення партнерської та мережевої взаємодії; організація безпечного і здорового освітнього середовища; забезпечення власного неперервного професійного розвитку. Визначено загальні компетентності керівника закладу: громадянська; соціальна; культурна; когнітивна; підприємницька. У свою чергу професійні компетентності становлять «сукупність знань, умінь і навичок, професійно значущих якостей особистості, що забезпечують здатність виконувати на певному рівні трудові функції, визначені відповідним професійним стандартом».

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

Сучасний керівник, який організовує діяльність модернізованого навчального закладу, має володіти певними вміннями, що дозволять виконувати різноманітні професійні функції і соціальні ролі. Ми виділяємо найбільш важливі, на наш погляд, на сучасному етапі розвитку суспільства: здатність ефективно управляти собою, підлеглими і своїм часом, незалежно від стресів, економічних проблем повсякденного життя; уміння прояснити свої особисті цінності й допомогти визначити свідомі орієнтири підлеглим; здатність чітко

визначати особисті й професійні цілі; уміння самостійно забезпечити власний професійний зріст та особистий розвиток; оволодіння навичками творчого й ефективного розв'язання професійних, матеріальних, моральних та інших проблем; володіння навичками впливу на підлеглих, не вдаючись до прямих вказівок; опанування методів раціональної роботи з інформацією; уміння створити колектив і управляти ним, вважаючи себе членом цього колективу; прагнення до інноваційної діяльності, дослідницької роботи, експериментування; уміння здійснювати аналіз ринку праці та розробляти перспективу навчального закладу.

Ключову роль в удосконаленні управління дошкільною освітою, розв'язанні великої множини проблем і викликів у кризових умовах, спричинених російською воєнною агресією, грає розвиток управлінської компетентності керівників ЗДО. У сучасних умовах вони розглядаються як динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що дають управлінцю змогу продуктивно здійснювати управлінську діяльність в динамічному освітньому просторі, відповідно до посадових обов'язків сприяти формуванню у молодого покоління здатності ефективно здійснити свою історичну місію по відновленню України.

Загальною відповіддю на виклики, які постають перед системою дошкільної освіти в Україні має стати впровадження новаторських ідей, методів та технологій у навчальний процес і управління, розвиток інноваційних форм навчання, підтримка психологічного здоров'я здобувачів та персоналу, забезпечення необхідних ресурсів для навчання. Керівники ЗДО, мають розв'язувати нові безпрецедентні за своєю глибиною і складністю проблеми – у жорстких воєнних умовах ефективно сприяти духовному та інтелектуальному розвитку дошкільнят, формуванню у них загальнолюдських та національних цінностей, стійких моральних якостей, громадянських переконань.

Серед динамічних складників управлінських компетентностей керівників ЗДО найважливішим є лідерство. Здатність до лідерства проявляється у таких інтегральних характеристиках керівника, як визнання іншими права особи на певне верховенство, перш за все щодо прийняття рішень, визначення пріоритетів, а також висока особиста активність, вміння брати відповідальність на себе, «заряджати» інших своєю енергією.

Оцінювання управлінських компетентностей керівників ЗДО має здійснюватися для встановлення зон особистісного розвитку, удосконалення здібностей та управлінських навичок, визначення напрямів і засобів поліпшення діяльності ЗДО. Для цього акцент треба робити перш за все на самоосвіту, природно, з використанням відповідних платформ електронного навчання, яких на сьогодні існує велика кількість, та інших сучасних засобів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Наказ МОН «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу дошкільної освіти» від 28 вересня 2021р. <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennya-profesijnogo-standartu-kerivnik-direktor-zakladu-doshkilnoyi-osviti>.

2. Єльнікова Г. В. *Управлінська компетентність : методичні матеріали* / Г. В. Єльнікова. К. : Ред. загальнопед. газет, 2005. 128 с.
3. Маслов В. І. *Психологічна основа моделі компетентності директора школи* / В. І. Маслов // *Директор школи, ліцею, гімназії*. 2003. № 1. С. 12.
4. Білик Н. І. *Неперервність як провідний примус розвитку управлінської компетентності керівника закладу освіти. Адаптивні процеси в освіті : зб. матеріалів (тез доповідей) 2-го Міжнародного наукового форуму* / [за заг. ред. Г. В. Єльнікової; ред. кол. : О. Л. Ануфрієва, Л. О. Бачієва, В. М. Гладкова, З. В. Рябова ; упоряд. Я. Й. Васильченко]. Київ ; Харків ; Запоріжжя, 2023. С. 103–109.
5. Григораш В. В. *Оцінка рівня професійної компетентності педагога. Педагогічний альманах*. 2012. Вип. 16. С. 116–121.

УДК 37.091.113(02)

Кірдан О. Л., Бондар К. Ю.

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ: СУЧАСНІ НАУКОВІ ПІДХОДИ

У науковому доробку відомих вітчизняних учених О. Адаменко, С. Калашнікової, В. Крижка, В. Лугового, Є. Павлютенкова, Є. Хрикова та ін. схарактеризовано загальнопедагогічні підходи до аналізу й висвітлення сучасних модернізаційних процесів у галузі освіти і науки.

В інтерпретаційних дослідженнях, присвячених проблемі управління закладами освіти, схарактеризовано моделі, механізми, інноваційні підходи до управління. Так, у монографії «Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми» авторським колективом за наукового керівництва Л. Калініної представлено розв'язання наукової задачі обґрунтування теоретико-концептуальних засад державно-громадського управління закладами освіти як активними соціально-педагогічними системами в інформаційному суспільстві; подано методології побудови, модернізації та впровадження системи державно-громадського управління закладами освіти та її активного – складника комплексного механізму управління; специфіку управлінської діяльності [6].

У колективній монографії «Управління закладами освіти: теорія, історія, практика» обґрунтовано теоретичні положення й розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління закладами освіти та модернізації професійної підготовки майбутніх керівників закладів освіти [7]. Наукове осмислення теоретичних засад управління закладом освіти презентовано у дослідження А. Кузьмінського, І. Орос, Т. Кучай та ін. Авторами з'ясовано, що ключовим питанням у вдосконаленні демократичного управління закладом освіти є наукова організація праці, оптимізація й суперечностей, конфліктів запитів та інтересів, їх мінімізація [8].

У дисертаційній роботі І. Ситар [5] схарактеризувала розвиток теорії та технологій наукового управління загальноосвітніми навчальними закладами в

Україні у 1991–2016 рр.

Дослідник В. Петров у статті обґрунтував упровадження інноваційних технологій управління навчальним закладом в освітню систему та визначив проблеми, які постають у зв'язку з цим; довів, що використання інноваційних технологій широкоформатно сприятиме покращенню ефективності управління навчальним закладом [4].

У статті В. Драгунової розкрито модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти; відображено бачення складників на основі застосування сучасних принципів та інновацій для перспективного розвитку системи середньої освіти регіону та забезпечення загальноосвітніх навчальних закладів висококваліфікованими кадрами [1].

Інновації в управлінні закладом освіти в контексті гуманістичного підходу стали предметом наукового аналізу О. Мармази та Д. Козлова [3].

До питання управління закладом загальної середньої освіти в контексті Нової української школи звернулася В. Чудна. Вона розглянула актуальну проблему управління закладом загальної середньої освіти, що потребує реалізації оновлених підходів в умовах реформування освітньої галузі; проаналізувала теоретичний аспект питання, уточнила сутність ключових понять, схарактеризувала специфіку практичної діяльності керівника та умови ефективного управління початковою шкільною ланкою в контексті Нової української школи [9].

У статті А. Кондратьєвої аналізується освітня концепція Нової української школи з погляду нових підходів до управління закладами освіти. Обґрунтовується значення нового способу управлінського мислення як фактору позитивних змін в освіті. Досліджуються актуальні компетентності керівника в умовах Нової української школи [2].

На основі аналізу вказаних вище праць, виокремлюємо такі наукові підходи до управління закладами освіти:

– стратегічний підхід – передбачає прийняття рішень та відповідних дій для формування й виконання стратегій розвитку закладу освіти, їх візії і місії;

– системний підхід – уможливорює проектування навчальних, наукових, організаційних, виховних підсистем та системи управління ними; сприяє розвитку критичного та конвергентного мислення керівника закладу освіти;

– гуманістичний підхід – орієнтує на урахування гуманістичної парадигми в управлінні діяльністю закладу освіти;

– цілісний підхід – сприяє розвитку у керівників закладу освіти демократичного, гуманістичного ставлення до учасників освітнього процесу;

– адаптивний підхід – особливо цінний для організації діяльності закладу освіти у період воєнного часу, адже сприяє пошуку моделі діяльності закладу освіти, базованої на узгодженні вимог чинного законодавства та реальних умов виконання цієї діяльності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Драгунова В. В. Модель упровадження інноваційного менеджменту в систему середньої освіти. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 11, т. 1. С. 31–34.

2. Кондратьєва А. В. Нові підходи до управління закладом освіти в умовах Нової української школи. *Інноваційна педагогіка*. 2019. Вип. 12, т. 2. С. 89–92.

3. Мармаза О., Козлов Д. Інновації в управлінні закладом освіти в контексті гуманістичного підходу. *Педагогічні науки: теорія, історія, інноваційні технології*. 2019. № 4. С. 289–299.

4. Петров В. Ф. Упровадження інноваційних технологій в управління закладом загальної середньої освіти. *Таврійський вісник освіти*. 2020. № 3. С. 29–34.

5. Ситар І. В. Розвиток теорії та технологій наукового управління загальноосвітніми навчальними закладами в Україні (1991-2016 роки) : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.06 : (011); НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менеджменту освіти». Київ, 2018. 223 с.

6. Управління загальноосвітніми навчальними закладами як активними системами: моделі та механізми : монографія / Л. Калініна, В. Мелешко, І. Осадчий [та ін.] ; за наук. ред. Л. Калініної ; Ін-т педагогіки НАПН України. Київ : Пед. думка, 2018. 224 с.

7. Управління закладами освіти: теорія, історія, практика : колективна монографія / [авт. кол.: Н. В. Безлюдна, В. В. Бойченко, О. В. Бялик та ін.] ; за заг. ред. О. Л. Кірдан ; Уман. держ. пед. ун-т ім. Павла Тичини. Умань : Візаві, 2020. 290 с.

8. Управління закладом освіти: теоретичні засади. А. Кузьмінський, І. Орос, Т. Кучай [та ін.]. *Вісник Глухівського національного педагогічного університету ім. Олександра Довженка. Педагогічні науки : зб. наук. пр.* 2022. Вип. 3(1). С. 25–30.

9. Чудна В. І. Управління закладом загальної середньої освіти в контексті Нової української школи. *Таврійський вісник освіти*. 2019. № 1. С. 222–230.

УДК 371+373.1

Кліщевський Р. С.

ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ УЧНЯМИ У ЗАКЛАДАХ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Проблема обдарованості нині стає дедалі актуальною. Це насамперед пов'язано з потребою суспільства в неординарній творчій особистості. Невизначеність сучасного довкілля вимагає не лише високої активності людини, а й її вміння, здібностей нестандартної поведінки. Одним із центральних завдань сучасної освіти та психолого-педагогічної науки в цілому є раннє виявлення, навчання та виховання обдарованих дітей. Саме тому одним із головних напрямків державної освітньої політики має бути турбота про обдарованих дітей, оскільки вони є майбутнім держави.

Слід зазначити, що процес розв'язання питань з обдарованими учнями вимагає приділення значної уваги цьому питанню на управлінському рівні, а також відповідному фінансуванню закладів освіти, адже для виявлення, підтримки та розвитку обдарованих учнів потрібне створене відповідне середовище. Створене середовище сприятиме покращенню матеріально-технічної бази закладів освіти.

Питання організації роботи з обдарованими дітьми, підходи, види, методи, принципи та інше розкривається у працях учених, а саме: Є. Антонова, Дж. Гілфорд, Ю. Гільбух, О. Кульчицька, Н. Лейтес, О. Матюшкін, Л. Мар'яненко, В. Моляко, О. Музика, М. Под'яков, В. Рибалко та ін.

У дослідженні Л. Мар'яненко визначено принципи, яких слід дотримуватись під час роботи з обдарованими дітьми. До таких принципів віднесено: принцип індивідуальної життєвої траєкторії (з'ясування особистістю власного життєвого призначення і змісту розвитку особистих здібностей); принцип варіативної креативності (зосередження учнів на систематичний відповідальний вибір у будь-якій сфері діяльності); принцип важливості форм та методів організації освітнього процесу (заохочення учнів до систематичної актуалізації особистої креативності); принцип колегіальності (спонукання учнів до планування, підготовки та активної участі у заходах, які сприяють формуванню компетентності); принцип актуальності освіти (забезпечення практичної цінності матеріалу, що вивчається, а також змістом виховних заходів); принцип доступності (врахування індивідуальних особливостей учнів, а також спонукання їх до життєтворчих заходів з різним рівнем мотивації та інтелекту); принцип віртуалізації освітнього процесу (використання різноманітних технічних засобів, інтерактивних методик, форм психолого-педагогічного супроводу); принцип моніторингової оптимізації (систематичне проведення діагностики учнів, що зосереджена на його особистості та саморозвитку); принцип психолого-педагогічної деонтології (формування та дотримання високих етичних норм у налагодженні взаємин з учнями); принцип технологічності (відображення програми в умовах реального освітнього процесу [1]).

На основі результатів пілотного опитування керівників закладів загальної середньої освіти та їх заступників сформовано ряд викликів та проблем сучасності, з якими вони зустрічаються в управлінській діяльності, а саме:

□ відсутність достатнього фінансування (робота з обдарованими дітьми потребує додаткових ресурсів: спеціальних навчальних матеріалів, залучення кваліфікованих педагогів, організації конкурсів, олімпіад, тренувальних зборів тощо);

□ відсутність чіткої стратегії та методик (не всі заклади освіти мають розроблену програму роботи з обдарованими дітьми, бракує універсальних методик та інструкцій, як правильно розвивати таланти учнів, відповідно до їхніх особливостей та інтересів);

□ перевантаження навчальних планів (керівники часто зустрічаються з проблемою надмірного навчального навантаження на обдарованих учнів,

оскільки, крім основних занять, вони беруть участь у додаткових заняттях, конкурсах, проєктах, а це призводить до емоційного виснаження учнів, особливо в умовах підвищеної тривожності сьогодення, зниження їхньої мотивації);

□ високі очікування та тиск з боку батьків (іноді батьки, усвідомлюючи обдарованість своєї дитини, тиснуть на неї, вимагаючи максимальних результатів, що може негативно вплинути на емоційний стан учня, а перед керівниками та педагогічним колективом постає завдання знайти баланс між амбіціями батьків і можливостями дитини);

□ проблеми індивідуалізації навчання (необхідність індивідуального підходу до кожного обдарованого учня створює додаткове навантаження на педагогів і керівників, що вимагає більше часу та ресурсів для розробки персональних планів навчання, а, у свою чергу, не завжди можливо в умовах стандартної шкільної системи);

□ організація позашкільних заходів (для ефективного розвитку здібностей обдарованих учнів керівникам потрібно організовувати позашкільні заходи, екскурсії, спеціальні проєкти та зустрічі з професіоналами, що також вимагає часу, ресурсів і підготовки);

□ складність інтеграції обдарованих дітей у шкільне середовище (іноді обдаровані учні відчувають соціальну ізоляцію або конфлікти з однолітками; завдання керівника полягає в тому, щоб сприяти інтеграції таких учнів у колектив, запобігаючи конфліктам та соціальним проблемам).

Таким чином, організація роботи з обдарованими учнями – це складний процес, який вимагає ретельного планування, ресурсів і підтримки. Керівникам закладів загальної середньої освіти важливо забезпечити умови, в яких обдаровані учні можуть розвивати свої таланти, отримуючи всебічну підтримку для повноцінного навчання та розвитку.

Список використаних джерел та літератури:

1. Мар'яненко Л. В. Вміння вчителя поводитися з обдарованими учнями як фактор його професійного зростання. *Практична психологія та соціальна робота*. К. № 8, 2001. С. 48–51.

УДК 378:005:005.591.6(07)

Ключнік Р. С., Черненко Н. М.

МАРКЕТИНГ ОСВІТНІХ ПОСЛУГ ЯК СКЛАДОВА УСПІШНОГО УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

За останні роки сфера освіти зазнала значних змін на всіх рівнях, через це неминучим є процес трансформації стратегії розвитку закладів освіти. Теперішній стан організації освітнього процесу не тільки вимагає від сучасного керівника дотримання певних орієнтирів, а й створює конкурентне середовище. Освіта є невід'ємною складовою більшості економічних та соціальних процесів сучасного суспільства і відіграє ключову роль у створенні, розвитку та

вдосконаленні людського капіталу, що є важливим чинником економічного зростання держави. Дослідження Т. Шульца і Г. Беккера підтверджують, що зростання рівня освіти в суспільстві сприяє підвищенню продуктивності праці та інноваційної активності, що забезпечує стійкість економіки та її адаптивність до глобальних викликів. Класики теорії людського капіталу, наголошували на тому, що інвестиції в освіту є визначальним фактором для підвищення економічної ефективності та конкурентоспроможності [1; 2].

З огляду на трансформаційні процеси, що відбуваються в економіці, нагальною є необхідність розробки теоретичних і методичних засад маркетингу освітніх послуг. На думку М. Мескона та Дж. Івченка застосування маркетингових інструментів в освітній сфері сприяє підвищенню якості послуг, що орієнтовані на споживача, а також формують позитивний імідж закладів освіти, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на ринку [5].

У сучасних умовах змін зовнішнього середовища значна увага приділяється дослідженню маркетингу освітніх послуг, що відображено в працях таких вітчизняних науковців, як: Т. Оболенська, П. Беленький, С. Біла, С. Ілляшенко, О. Козлова, О. Кратт та ін.

На думку Т. Оболенської, «маркетинг для освітніх установ» є процесом розробки, реалізації та оцінки освітніх послуг, орієнтованих на встановлення відносин обміну між закладами освіти та споживачами цих послуг, що дозволяє гармонізувати інтереси обох сторін та задовольняти освітні потреби здобувачів освітніх послуг. Важливість гнучкості та адаптивності освітніх програм забезпечує довготривалу зацікавленість збоку споживачів [6].

У цьому контексті Ф. Котлер та К. Фокс трактують «маркетинг освітніх послуг» як комплексну діяльність, яка охоплює дослідження, планування, реалізацію та контроль спеціально розроблених програм, що спрямовані на побудову взаємовигідних відносин з цільовими ринками. Наголошують, що метою маркетингу є не лише задоволення потреб споживачів, але й досягнення стратегічних цілей закладів освіти шляхом формування стійкої лояльності до закладу. Таким чином, маркетинг освітніх послуг виступає як стратегічний інструмент управління, який дозволяє освітнім установам ефективно конкурувати в умовах змінного ринкового середовища, сприяючи їх стабільному розвитку та покращенню якості наданих послуг [3].

Ринок освітніх послуг являє собою систему соціально-економічних відносин, які формуються між закладами освіти та споживачами з метою обміну освітніми послугами, включаючи їх пропозицію, просування, купівлю та споживання. Взаємовідносини орієнтовані на задоволення потреб обох сторін: заклади освіти прагнуть зайняти вигідне становище на ринку, а споживачі – отримати послуги, що відповідають їхнім очікуванням та вимогам ринку праці. Маркетинг освітніх послуг дозволяє кожному закладу визначити свою конкурентну позицію, побудувати ефективну стратегію просування, яка буде приваблювати споживачів, а також готувати фахівців, компетентних у затребуваних сферах. Маркетингова діяльність сприяє гнучкому реагуванню на зміни попиту закладами освіти, удосконалюючи навчальні програми та

методики, підкреслити свою унікальність.

Візуальна привабливість, яку можна оцінити на перший погляд, є важливим елементом маркетингових зусиль. Вибір школи чи університету лише за візуальною привабливістю, наприклад, за зображенням на рекламних матеріалах чи фотографіях кампусу, є частиною концепції іміджевого маркетингу. Ринок освітніх послуг і його маркетингова складова допомагають закладам освіти не лише зайняти свою нішу, але й ефективно конкурувати, адаптуючи освітні пропозиції до вимог сучасного суспільства та економіки, що постійно змінюється.

Суб'єктами маркетингу освітніх послуг є різні сторони, залучені в процес організації, просування та споживання освітніх послуг, до яких належать: заклади освіти, споживачі освітніх послуг, посередники, громадські організації та структури (див. рис. 1).



Рис. 1. Суб'єкти маркетингу освітніх послуг

Об'єктами маркетингу в системі освіти є елементи та аспекти, що впливають на вибір споживачів і сприяють формуванню позитивного ставлення до освітніх установ, а саме: освітні послуги, місце розташування закладів освіти, технічно-матеріальна база, громадський престиж і привабливість професій, рейтинг викладачів, рівень наукових досліджень, навчально-методичне забезпечення, комплекс супутніх послуг (див. рис. 2).



Рис. 2. Об'єкти маркетингу в системі освіти

Отже, система маркетингу в освіті орієнтована на створення якісних умов для навчання, з урахуванням потреб ринку та інтересів споживачів, що сприяє зміцненню позицій освітніх закладів і задоволенню попиту на кваліфікованих спеціалістів.

Маркетинг освітніх послуг виконує низку важливих функцій, спрямованих на досягнення стратегічних і тактичних цілей закладу освіти, підвищення його конкурентоспроможності та адаптацію до змін ринку. Основні функції маркетингу освітніх послуг включають: збір інформації, аналіз середовища, аналіз конкурентів, збір внутрішньої інформації, отримання зовнішньої інформації і дослідження ринку, створення іміджу та рекламна діяльність (див. рис. 3) [7].

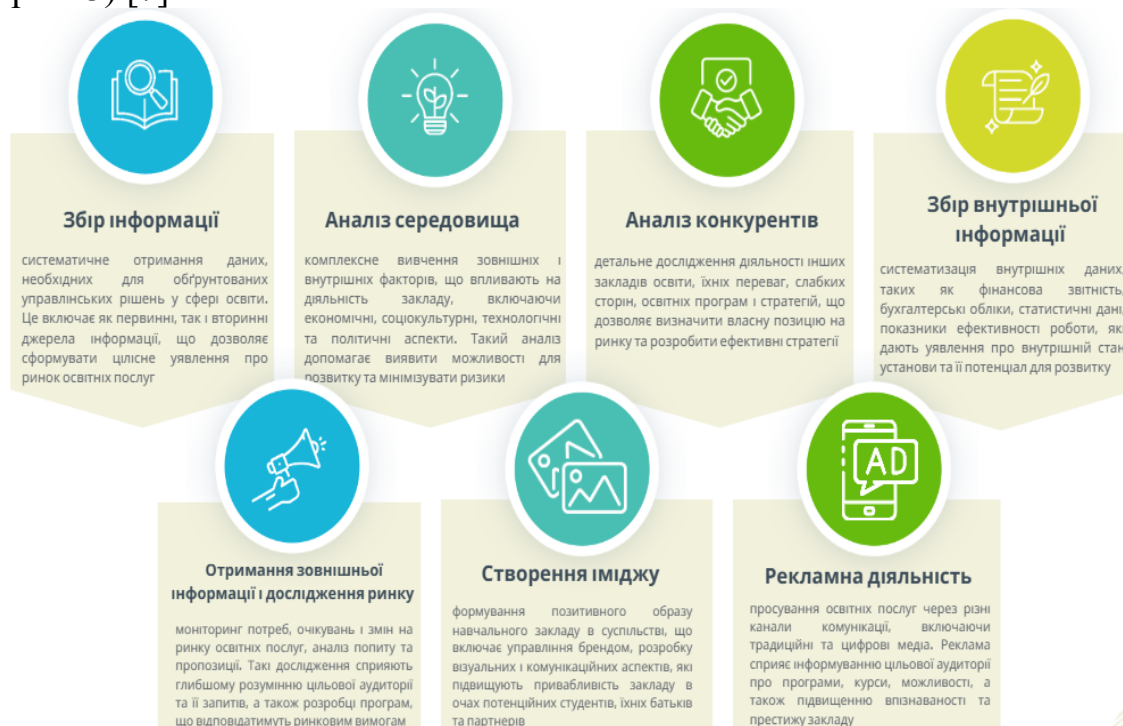


Рис.3. Функції маркетингу освітніх послуг

Загалом, функції маркетингу освітніх послуг спрямовані на системне вивчення ринку та потреб споживачів, ефективне позиціонування освітньої установи та створення довгострокових відносин із цільовою аудиторією, забезпечують конкурентоспроможність, підвищують якість освітніх послуг і сприяють стійкому розвитку закладу освіти [8].

Отже, маркетингова орієнтація в управлінні закладом освіти базується на комплексному підході до організації освітніх послуг з урахуванням потреб ринку праці та запитів споживачів: по-перше, заклад освіти надає лише ті освітні послуги, які є перспективними та відповідають потребам ринку праці, попиту серед населення; по-друге, асортимент освітніх програм є широким та регулярно оновлюється відповідно до змін у вимогах ринку, що забезпечує його відповідність сучасним стандартам і очікуванням роботодавців. По-третє, цінова політика закладу формується з урахуванням дій конкурентів та платоспроможності цільової аудиторії, що дозволяє встановлювати конкурентоспроможні тарифи на освітні послуги. Водночас значна увага повинна приділятися комунікаційній стратегії, яка спрямована на конкретні цільові групи споживачів та враховує можливості посередників, що сприяє підвищенню обізнаності та залученню споживачів. Організаційна структура закладу освіти повинна передбачати наявність кадрового агентства, функціями якого буде організація маркетингової діяльності, розробка освітніх програм, забезпечення працевлаштування випускників та підтримка постійного зв'язку з роботодавцями, що дозволяють закладу освіти ефективно реагувати на виклики ринку та забезпечувати якісну підготовку кваліфікованих кадрів, затребуваних на ринку праці.

Менеджер педагогічної діяльності, зобов'язаний приділяти значну увагу авторитету та престижу закладу, що є важливим елементом бренд-менеджменту. Сучасний керівник прагне, щоб його заклад освіти мав конкурентні переваги, забезпечував високу якість освіти, користувався попитом у учасників освітнього процесу, а також визнанням з боку органів управління. Одним із показників успішного управління є наявність позитивної ідентифікації закладу освіти, пов'язаної не тільки з його номером, офіційною назвою (гімназія, лицей тощо), які часто не повністю відображають місію школи, або місцем розташування, але й з ім'ям його керівника. Асоціація закладу освіти підкреслює роль керівника в створенні унікального іміджу школи, що сприяє її популярності та довірі з боку громади, зміцнюючи позиції закладу як освітньої установи з чітко визначеною місією та високими стандартами. Запровадження інновацій, спрямованих на розширення електронних можливостей закладу, зокрема інтеграцію педагогічного/науково-педагогічного складу в цифровий простір та створення електронної науково-методичної бази закладу, забезпечення вільного доступу до мережі Інтернет у 30 є основою для е-освіти, включаючи створення власних освітніх програм і наповнення офіційного сайту закладу актуальними матеріалами сприятиме формуванню позитивному іміджу закладу освіти [4].

Наявність сторінки закладу в соціальних мережах, використання онлайн-освітніх ресурсів та формування міжнародних освітніх мереж сприяють

відкритості та доступності освіти, що відповідає сучасним глобальним стандартам. Міжнародне співробітництво в межах освітніх програм Євросоюзу та створення партнерських зв'язків з іншими освітніми установами дозволяють закладам не лише обмінюватися досвідом, але й формувати мережеві форми співпраці для розширення можливостей учасників освітнього процесу. Інтеграція менеджменту та маркетингу в освітній сфері створює умови для ефективного впровадження інновацій, що сприяє як індивідуальному, так і суспільному розвитку в умовах інформаційного суспільства.

Підсумовуючи зауважимо, що попри значну важливість та актуальність маркетингу освітніх послуг, на сьогодні він ще не достатньо впроваджується в закладах освіти, оскільки відсутні спеціалізовані відділи маркетингу або зв'язків із громадськістю, що значно обмежує їх можливості у сфері комунікацій і просування освітніх послуг, ускладнює ефективну адаптацію до вимог ринку та знижує конкурентоспроможність освітніх установ. У сучасному світі, де комунікація з громадськістю, активна присутність у медіа-просторі є важливими чинниками для формування позитивного іміджу закладу - розвиток маркетингових структур у закладах освіти є вимогою часу, оскільки дозволить підвищити їх привабливість для споживачів освітніх послуг, сприятиме задоволенню потреб ринку праці та забезпечить установам можливість швидко реагувати на соціально-економічні зміни.

Список використаних джерел та літератури:

1. Becker G. S. Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis. *Journal of Political Economy* Vol. 70, No. 5, Part 2, 1962. С. 9–49.
2. Schultz T. Investment in Human Capital // *Economic Growth*. – an American. Problem. Englewood Cliffs, 1964.
3. Котлер Ф. Стратегічний маркетинг для навчальних закладів / Ф. Котлер, Карен Ф. А. Фокс ; пер. с англ. К.: УАМ, Вид. Хімджест, 2011. 580 с.
4. Матвій М. Я. Методологія та організація маркетингового менеджменту в сфері вищої освіти: монографія / М. Я. Матвій. Тернопіль: Економічна думка, 2005. 560 с.
5. Мескон М. Х. Основи менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ. М. : Дело, 1993. 702 с.
6. Оболенська Т. Є. Маркетинг освітніх послуг: вітчизняний та зарубіжний досвід : монографія / Т. Є. Оболенська. К. : Вид-во КНЕУ, 2001. 220 с.
7. Рябова З. В. Наукові основи маркетингового управління в освіті: монографія / З. В. Рябова. К. : Пед. думка, 2013. 268 с.
8. Черненко Н. М., Соловейчук О. М. Організація start-up: навчальний посібник для слухачів, які проходять навчання за мікрокредитною програмою «Бізнес та технології: новий старт» в рамках виконання міжнародного проекту Erasmus + TURBO (101129315- TURBO-Erasmus-EDU2023-CBHE) / Н. М. Черненко, О. М. Соловейчук. Одеса: Університет Ушинського, 2024. 180 с.

ЦІННОСТІ І СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ НУШ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ МОДЕЛІ УКРАЇНСЬКОЇ ХАРТІЇ ВІЛЬНОЇ ЛЮДИНИ

«Зараз ініціативу можна проявляти вільно, але має бути готовність узяти на себе відповідальність. Не треба вказувати молоді, що робити, вона розбереться сама. Важним є виховати в ній правильні цінності і дати правильні орієнтири».

Любомир Гузар

Метою даної статті є розкриття сутності та значення інноваційного підходу організації виховного впливу на здобувачів освіти через створення «ціннісного профілю» спільноти закладу освіти, як моральної і духовної основи Стратегії розвитку закладу освіти, використовуючи модель Української Хартії вільної людини.

В ХХ столітті до геополітичної складової протистояння між державами додалися також релігійна та культурна складові, які підсилюються міжнародними протиріччями. Наша війна з московією призвела до загострення світових конфліктів. Наша смертельна боротьба за незалежну державу стає довготривалою. І щоб перемогти агресора необхідно готувати не тільки воїнів для військових дій на сьогоднішніх фронтах, але й навчати і виховувати наших дітей і внуків в цінностях і війни, і миру.

За відомим висловом німецького «залізного» канцлера Отто фон Бісмарка «Війни виграють не генерали, війни виграють шкільні вчителі та парафіяльні священики». Це факт з історії – Бісмарк, створивши успішну нову Німеччину, довів на історичному прикладі важливість системного підходу до виховання поколінь на основі цінностей.

Система цінностей – це набір взаємопов'язаних особистих і суспільних (культурних) цінностей, які використовуються з метою дотримання етичної чи ідеологічної чесності в суспільстві. У той час як особиста система цінностей дотримується лише однією особою, система цінностей суспільства або культурних цінностей дотримується і застосовується до спільноти/групи/суспільства [1].

Сила нашої держави базується на цінностях: свободи особистості і самоврядування, і формується з підтримки суспільства спільнотами, що об'єднані співпрацею особистостей. Тобто заклад загальної середньої освіти (далі школа, заклад освіти, шкільна спільнота), як спільнота, для досягнення успіху в діяльності, має стати середовищем розвитку особистостей і прикладом життя в самоврядуванні.

Видатні філософи дотепер сперечаються щодо формування особистості. За Джоном Локком, свідомість дитини як чистий аркуш паперу, на якому в процесі виховання можна «записати» будь-яку майбутню особистість [2].

На іншому полюсі французький письменник та філософ Жан-Жак Руссо, котрий вважав, що дитина розвивається згідно з своєю вродженою природою, і завдання вихователя – створювати умови для прояву та розквіту цих природних нахилів. Істина мабуть посередині, яку ще шукають [2].

Зрештою наша теза спирається на праці творця теорії соціального навчання, соціальної когнітивної теорії та теоретичної конструкції самоефективності, канадійця українського походження Альберта Бандури, який показав, наскільки значуще для дитини – майбутньої особистості, спостереження та наслідування поведінки інших, як дітей, так і дорослих [3].

Особистість людини зростає в процесі взаємодії з іншими людьми, навчанні, вихованні та самовихованні, і базується на цінностях, ціннісних орієнтирах. Складно виховати компетентну і конкурентну особистість, без бачення педагогом стратегічних орієнтирів і розуміння алгоритму процесу впливу на молоду людину, тому лише системна робота з вихованцями в освітянських спільнотах дозволить скомпонувати органічне і продумане поєднання духовних і моральних цінностей (чи ціннісних орієнтирів). Тоді є шанс, що молодь, навіть під час війни, буде спрямовувати свою енергію на становлення відкритого українського суспільства і створення успішної держави.

Сучасна українська держава активно проводить реформу освіти, в фундаменті якої закладення цінностей вільної людини, її основні напрямки викладені в концепції Нової Української Школи (НУШ). За результатами звіту «Ціннісні засади НУШ очима вчителів», створеного у межах проєкту Українського католицького університету «Простір освітніх ініціатив», було встановлено, що «культурна зміна потребує глибшого розуміння контексту: яким ціннісним середовищем є школа зараз, які цінності несуть учителі, батьки та учні, які цінності лежать в основі актуальних шкільних правил та організаційної культури...Водночас у процесі впровадження ціннісних змін у школі ми вбачаємо загрозу «механізації», коли замість того, щоб ретранслювати і закріплювати цінності як норми взаємодій, їх будуть лише пояснювати... У комунікації та впровадженні ціннісної зміни потрібно більш акцентовано змістити фокус із виховання/формування цінностей на врахування ціннісних принципів у формуванні шкільного середовища та освітніх взаємодій, та детально їх описати» [4].

В контексті змін керівництво закладів освіти має спиратися на чинне законодавство про освіту. На виконання Закону про загальну середню освіту «засновник закладу загальної середньої освіти або уповноважений ним орган (посадова особа): затверджує статут (його нову редакцію), затверджує за поданням закладу загальної середньої освіти стратегію розвитку такого закладу» [5].

Тобто закон вимагає створення і затвердження Статуту і Стратегії закладу освіти, що розкриває автономне поле для застосування нових інноваційних моделей, модернізації життя освітянської спільноти за найкращими прикладами закладів освіти демократичних країн, творчого використання окремих індивідуальних концепцій для запровадження чи регулювання змін в освіті.

Важливою частиною цієї роботи є модернізація виховної діяльності сучасної школи.

Зрештою «стан розвитку суспільства зумовлює відповідні йому особливості управління внутрішньо-шкільним життям» через «зміну методологічних засад управління. На передній план виходить системний підхід, що стимулює використання діалогічних форм взаємодії, впровадження способів самоорганізації, децентралізації управління. Головним у змісті управлінської діяльності стає вироблення цілісної системи діяльності школи, яка б відповідала вимогам часу і створювала передумови для цілеспрямованого розвитку учнів» [6].

При демократизації стилю управління, системний процес виховання через цінності стає діючою силою становлення й саморегулювання в закладі освіти. Статут і Стратегія спільноти закладу створюють широке поле свободи для педагогів, здобувачів освіти і їх батьків, позбавляють школу від адміністративного «надконтролю» – шкідливого для виховання.

Окрім того, для успіху реформи Нової Української Школи необхідно змінити парадигму розвитку школи, шляхом застосування виховних та інших впливів в напрямку визнаних успішних зразків життя та суспільного зростання: з вертикального орієнтування на горизонтальне, з орієнтування «мати» на орієнтування «бути», з вимагання «дай» на стремління «можу» [7].

Розробка Стратегії розвитку розпочинається зі створення підґрунтя документу – визначення цінностей спільноти, формулювання її місії в громаді, бачення розвитку, або візії закладу освіти. Цей розділ Стратегії розвитку шкільної спільноти має умовну назву «Ціннісний профіль спільноти». І формується на основі зібраних свідчень учнів, вчителів, батьків про успіхи та невдачі життя закладу; дослідженні історії школи, етапів її гуманітарного і економічного розвитку та фахових здобутків. Відповідно дослідивши цей масив інформації можна скласти глибше уявлення про шкільну спільноту, про умови, в яких вона зростала і живе, про наявні поточні проблеми та унікальні переваги, якими вона володіє, хто, коли і як доклався до створення (збереження) цих переваг тощо.

На основі вивчення та обговорення зазначених в цьому дослідженні постатей та подій, їх впливу на спільноту, з врахуванням прагнень і амбіцій вчителів, учнів, батьків теперішнього покоління формулюється місія закладу освіти і формується перелік духовних і моральних цінностей спільноти та ціннісні орієнтири, які вчителі, учні і батьки вирішили опанувати для успішного розвитку закладу освіти і свого власного. На завершення цього етапу розробки Стратегії – формулюється візія спільноти, або короткий текст бачення нею власного майбутнього.

Розробляючи Стратегію розвитку з «ціннісного профілю» – цінностей, місії і візії, вчителі, учні і батьки самі для себе визначають, не тільки «ким бути», але й «якими бути».

Важливо щоб кожна цінність спільноти мала зрозумілий коментар. І тексти цінностей, місії і візії були розміщені у відкритому доступі при вході в

приміщення закладу, відображалися на сайті і на сторінці в соціальній мережі закладу освіти, також, щороку, роздавалися у вигляді пам'ятки на перших батьківських зборах.

Такий, на наш погляд, початок усвідомленого шляху розвитку і спільного зростання вчителя, батька і учня на основі цінностей.

При наявності ціннісного профілю кожен учасник освітнього процесу і спільноти в цілому знайде відповідь на запитання до себе, щодо морального і духовного розвитку.

- Яким буду я і мій учень?
- Чи можемо ми розвиватися як шкільна спільнота?
- Чи маємо спільне коріння (досвід спільних справ)?
- Яку місію маємо? Яка наша роль в громаді міста/села?
- Яка моя моральна рамка в освіті?
- Якими здатностями і цінностями має володіти мій учень для успішної самореалізації?
- Якими здатностями і цінностями володіє мій учень сьогодні, а за якою системою цінностей буде жити завтра?
- Хто для мене Вчитель в минулому і теперішньому? Кого вважаю взірцем для себе?
- Навіщо мені як вчителю, і моєму учневі, родині мого учня, моральні і духовні цінності?

В наш мінливий і небезпечний час важливо шукати відповіді на ці запитання. Керівництво закладу маючи такий інструментарій як цінності може ставити вищу планку моральної поведінки до всіх учасників освітнього процесу.

Звернімо увагу, що паралельно з реформою НУШ, відбувається децентралізація громад. Шкільна спільнота розвивається в межах громади і соціальний капітал громади зростає в першу чергу навколо закладів освіти, саме через середовище школи формується і передається наступним поколінням дух громади. Мирослав Маринович називає прийняття цінностей «малої батьківщини» – «духовним заземленням», «закоріненням», «духовною пуповиною вільної людини». Незакорінена спільнота чи людина – «перекотиполе» – непотріб для людей і громади.

Неосмислення громадянами своїх коренів, моральних і духовних цінностей попередників, спільних набутих цінностей – руйнує громаду, породжує моральну безплідність, а по-великому, це призводить до неспроможності громадян побудувати в країні спільну державу.

Тому щоб бути гідними, бути вільними людьми, необхідно учасникам спільноти закладу освіти дослідити свої цінності і в подальшому формувати їх маючи свою Стратегію, з урахуванням стратегічного плану розвитку громади.

Ціннісний профіль спільноти – констатує фактичні моральні і духовні ціннісні орієнтири та тенденції розвитку шкільної спільноти (в т. ч. громади), її бачення (візія) стратегічного розвитку відповідно до місії. Наявність такого розділу в Стратегії дозволяє зробити більш кваліфіковані прогнози гуманітарного розвитку (виховання, розвиток культури, просвітницької

діяльності, науково-дослідної діяльності) закладу освіти на найближчі роки.

Як правило, ціннісний профіль шкільної спільноти має використовуватися, як основа трансформації духовних цінностей учнів, вчителів, батьків.

Саме за цим розділом Стратегії, громадяни та влада часто й оцінюють можливість вкладу школи в розвиток соціального капіталу громади, її духовного потенціалу і спроможності розпорядитися ресурсами.

Підкреслюючи важливість ціннісного профілю в Стратегії ми оживляємо школу як спільноту, що стає єдиним організмом, спирається на спільно визнані принципи та правила, і усвідомлює куди рухається і заради чого розвивається. Ціннісний профіль формується на основі власних цінностей осіб, які належать до спільноти, цінностей осіб, які впливали на спільноту протягом її історії та ціннісних орієнтирів «на виріст» для підвищення духовних спроможностей спільноти і кожного учасника освітнього процесу.

До роботи з ціннісним профілем нас підштовхнув текст Української Хартії вільної людини (УХВЛ). Текст УХВЛ був створений в 2012 році, в розпал боротьби громадянського суспільства за ствердження демократичного розвитку нашої держави. Моральні авторитети нації, ініціативна група 1 грудня, оприлюднили Хартію, кинули публічний виклик проросійській мафіозній владі, яку очолював Віктор Янукович. Виставивши Концепт формування вільної людини і держави вільних людей проти «бути радянською людиною», гордим «гвинтиком» в звіроподібній державі з «атомними зубами» [7, 8].

У центрі УХВЛ розташована вільна людина – громадянин, українець. Цей текст поєднує ціннісні орієнтири формування основ української національної і громадянської ідентичності в контексті ідентичності громадянина Європейської унії. Система цінностей Хартії віддзеркалює європейську систему цінностей, та сформована в українському контексті. В центрі УХВЛ – «вільна людина», а на вершині «успішна держава вільних людей», яка підготовлена щоб бути, як суб'єкт «учасником демократичної спільноти народів». УХВЛ гармонійно поєднує особистісні і суспільні ціннісні орієнтири. Текст Хартії можна розглядати як ціннісний профіль Стратегії розвитку українського суспільства. МІСІЯ: не чекати «золотого віку», не падати духом під тягарем неправди, не ховатися від світу і свого життя, а постійно робити особисті зусилля, які, віримо, принесуть добро Україні і утвердять нашу Державу як вільну країну вільних людей. ВІЗІЯ: Наша Хартія – це вибір «бути». Особистий і колективний. Бути вільними людьми. Бути успішним народом і державою. Бути вільними серед вільних. Десять ціннісних орієнтирів названі і прокоментовані.

В інформаційному просторі можна знайти багато прикладів управління зарубіжними школами, ліцеями, коледжами, університетами через стратегічні плани розвитку на духовних і моральних цінностях.

ПРИКЛАДИ застосування цінностей в школах демократичних країн.

Школа Чартергаус (Великобританія) [9].

Цінності школи:

Обов'язок

- Самосвідомість, що дозволяє осмислити все, що нам дано, і максимально

використовувати доступні нам можливості.

• «Схильність служінню іншим і готовність вносити свій вклад в загальне благо». Део Данте Деді.

Моральна мужність

• Чесність і здорове судження. Вчимося на своїх помилках і намагаємося їх виправити.

• Брати до уваги вплив нашої поведінки на світ і інших і чинити правильно, навіть коли ніхто не дивиться.

Ecole des Roches – міжнародна школа (Франція) [10].

Гасло школи École des Roches – «Добре озброєний для життя та служіння»:

МІСІЯ школи: Ми пропонуємо студентам усі інструменти, необхідні для розвитку їх допитливості, почуття відповідальності та лідерських якостей, щоб підготувати їх до успішної професійної кар'єри.

- Ми пропагуємо глибоко гуманістичні цінності, такі як терпимість, повага та взаємодопомога.
- Кожен учень бере участь в успіху школи і, отже, в освіті всіх.
- Усіх наших стажистів об'єднує дух Рошо, який втілює суть французької культури та заохочує повагу до інших, силу волі, наполегливість, зусилля та амбіції.
- Ціннісний ріст кожного і спільноти також має бути запланований.

Школа BBIS (Німеччина) [11].

МІСІЯ школи: BBIS – провідна школа, яка надихає учнів на прагнення до безперервного навчання і вдосконалення.

ЦІННОСТІ школи:

- Ми вітаємо різноманітність у дбайливому співтоваристві, орієнтованому на міжнародний рівень.
- Як інклюзивна школа, ми даємо учням можливість реалізувати свій унікальний потенціал.
- І ми допомагаємо нашим студентам стати відповідальними і співчутливими громадянами.

ВИСНОВКИ. У ставленні до школи, її виховної діяльності чільними і безальтернативними є **принципи реального партнерства і системності підходів.**

У вихованні здобувача освіти затребувана концентрація уваги на завданнях і конкретних діях, а не тільки на особі вихованця. У вихованні на цінностях необхідно акцентувати увагу на майбутньому, а не тільки на минулому та сучасності. Це направить учнів до прийняття позиції антиципації ідеалу та прагнення до його досягнення. Тому розробка реального дієвого Стратегічного плану розвитку, який спирається на ціннісний профіль: цінностях, місії і візії дозволить згуртувати спільноту закладу освіти та чесно відкрито і успішно проводити навчання і виховання здобувачів освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Value (ethics and social sciences).
URL: [https://en.wikipedia.org/wiki/Value_\(ethics_and_social_sciences\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Value_(ethics_and_social_sciences))

2. Філософський енциклопедичний словник / В. І. Шинкарук (гол. редкол.) та ін. Київ : Інститут філософії імені Григорія Сковороди НАН України: Абрис, 2002. 742 с.
3. Albert Bandura. URL: https://en.wikipedia.org/wiki/Albert_Bandura.
4. «Ціннісні орієнтири сучасної української школи». URL: <https://salo.li/02Af65a>
5. Закон про загальну середню освіту. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20?find=1&text=стратері#w1_1.
6. Столяренко О. В., Камінська В., Лобок І. МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ННІПППФВК. Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського, 2010 р. URL : file:///D:/Taras_D/Downloads/7920-28228-1-PB.pdf
7. Ігор Ковалик, голова ГО «Гуртом!», ТОКІППО, «Спроба трансформації ідентичності українця через концепт української хартії вільної людини в період війни». Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Проблеми формування громадянського суспільства в Україні: доба нестійкої інституційності», с. 101, 05 травня 2023 року, Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ. URL: file:///E:/Проект%20Києво%20Могилянка/Збірник_ПФГС_05.05.2023_Хартія.pdf
8. Українська Хартія вільної людини. URL: <http://1-12.org.ua/ukrajinska-khartija-vilnoji-liudyny>
9. Школа Чартергаус (Великобританія). URL: <https://www.charterhouse.org.uk/>
10. Ecole des Roches – міжнародна школа (Франція). URL: <https://www.ecoledesroches.com>
11. Школа BBIS (Німеччина). URL: <https://www.bbis.de/>

УДК 378.147

Колодійчук Л. С., Кавецький В. Є.

ОСОБЛИВОСТІ ПОБУДОВИ ДИДАКТИЧНОЇ МОДЕЛІ ЕЛЕКТРОТЕХНІЧНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Останнім часом аграрне виробництво постійно поновлюється сучасною електротехнічною продукцією, в тому числі зарубіжного виробництва, появляються нові програмні продукти проектування освітлення, пускової і захисної апаратури, електричних проводок тощо. Тому розвиток аграрного виробництва вимагає значного підвищення якості професійної підготовки майбутніх фахівців технічного профілю.

У зв'язку з цим, активізується питання наукового пошуку методичних підходів, які б давали можливість студентам отримувати ґрунтовні знання. На наш погляд, вирішення згаданої проблеми, варто дослідити у проектуванні змісту навчання, який є одним із найбільш важливих компонентів дидактичної

системи навчання. Невипадково, зміст навчання привертає до себе увагу багатьох вчених, особливо в тій сфері, коли мова йде про вимоги до його проектування. Ця проблема досліджувалася в наукових працях В.С. Безрукавої, Н.О. Брюханової, П.Д. Леднева, В.Т. Лозовецької, Н.Ф. Тализіної та ін. Однак на сьогодні, створення дидактичної моделі дисципліни, проектування змісту навчання в аграрних закладах освіти висвітлено ще недостатньо, проблема стосується технології проектування окремої навчальної дисципліни, модуля тощо.

Насамперед, важливо створити ефективну дидактичну модель дисципліни. Наприклад, дидактична модель може містити такі структурно-функціональні компоненти: цільово-мотиваційний, змістовий, програмно-методичний, або навчально-методичний, та оціночно-результативний. Ці компоненти перебувають у тісній взаємодії між собою та впливають на характерні ознаки, а саме цілісність, відкритість та прагматичність. Цілісність зумовлена зв'язком між компонентами, єдиним смисловим навантаженням та метою отримати кінцевий результат. Дидактична модель демонструє відкритість як допоміжна, але незалежна ланка, що вбудована в систему самостійно-пізнавальної роботи. Прагматичність моделі виражається в тому, що вона є засобом організації дій, спрямованих на формування індивідуальних стратегій самостійно-пізнавальної діяльності. Професійні дидактичні моделі становлять основу змісту навчального матеріалу, на якому будуються практичні, самостійні заняття та інші види і форми організації навчання [1].

Під проектуванням як видом професійної діяльності викладача слід розуміти процес розробки ним проекту технології навчання – дидактичного описання педагогічної системи, реалізація якої передбачається в рамках вивчення у вищому закладі освіти конкретної дисципліни або блоку споріднених дисциплін. Головна мета проектування – створення викладачем спеціального навчального середовища, що дозволяє йому в рамках опанування студентом навчальної дисципліни встановити відносини взаємної співпраці двох сторін з відповідними їх правами та гарантує досягнення професійно-зорієнтованих дидактичних цілей у разі належного дотримання сторонами обумовлених навчальних обов'язків [5].

3. Курлянд виокремлює основні принципи структурування змісту навчального матеріалу і професіоналізації змісту навчання [4]:

1. Навчально-пізнавальна, навчально-практична та самостійно-практична діяльність студентів щільно взаємопов'язані та перебувають в постійній взаємодії.

2. Процесуально-змістовна та мотиваційно-ціннісна сторони представляють собою єдність.

3. Зміст навчання характеризується розчленованістю та інтегрованістю, які поєднані між собою.

4. Фундаментальні професійні проблеми мають бути поетапно конкретизовані.

Основними компонентами дидактичної модульної моделі дисципліни є:

навчальні цілі; професійно-зорієнтовані знання, уміння та навички; принципи відбору змісту навчального матеріалу, дидактичні вимоги до нього, зумовлені впровадженням кредитно-модульної технології; компоненти логіко-дидактичного структурування змісту навчального матеріалу; вимоги до змісту, структури окремих змістових і залікових модулів й логіки їх виконання; дидактичні вимоги до різнорівневих навчальних задач в межах дисципліни та певного модуля. Професійно-орієнтовані дисципліни ставлять специфічні вимоги до науково-прикладної діяльності викладача [5].

За результатами наших досліджень встановлено, що проектування технічної дисципліни (модуля) включає наступні етапи: пошуковий – виявлення найбільш вагомих здатностей майбутньої професійної діяльності; моделювання – розробка моделі професійних компетентностей; організаційно-управлінський – визначення навчальних елементів для формування навчальної дисципліни; конструювання – розробка навчально-методичного забезпечення.

Сучасні тенденції у формуванні змісту навчання, показують, що основою в навчанні фахівців технічного профілю є система професійних здатностей [3], для вирішення певних типових завдань діяльності. Проведений аналіз виявив, що такими найбільш вагомими здатностями для модуля «Електричне освітлення та опромінення» дисципліни «Електротехнічні системи електроспоживання» є: розрахунок і вибір освітлювальних та опромінювальних установок, вибір освітлювальних електричних проводок та кабелів.

На основі встановлених професійних здатностей і провідної функції навчальної дисципліни нами сформовано модель системи програмних результатів навчання. Адже для якісного виконання дидактичної діяльності, варто чітко обґрунтувати зміст освіти, який виражений у результатах професійного навчання майбутніх фахівців технічного профілю.

На організаційно-управлінському етапі складено освітню компоненту електротехнічної дисципліни. Стосовно технологічної системи, то її проектування проводиться за життєвим циклом: проектування, втілення, використання і ліквідація [2, с. 81]. Вважаємо, що проектування електротехнічної дисципліни можна також проводити на основі життєвого циклу. У цьому випадку для модуля «Електричне освітлення та опромінення», життєвий цикл електроосвітлювальної системи буде включати такі стадії: розрахунок і вибір, розташування і встановлення, експлуатація, розробка заходів з охорони праці і довкілля.

При цьому важливо, щоб розроблений проект був комплексною моделлю даної електротехнічної системи, максимально відображав її елементи та задавав структуру. З цією метою, особливої уваги заслуговує етап розробки заходів з охорони довкілля. Так, при вивченні електротехнічної дисципліни варто наголосити на безпечну ліквідацію об'єкта, зокрема демеркуризацію відпрацьованих ламп. Адже, у сільському господарстві зустрічаються газорозрядні джерела, що містять ртуть. Нерідко такі лампи викидають на смітник і ртуть потрапляє у ґрунт чи водойми. Ми вважаємо, що за таких обставин, важливо сформулювати переконання студентів, що правильна утилізація

електротехнічної продукції призводить до повторного використання окремих складників системи.

На наш погляд, встановлення чіткого взаємозв'язку технічних знань майбутніх фахівців з енергетики сприяє побудові дидактичної моделі навчальної дисципліни на основі етапів життєвого циклу технічних систем. Виходячи із таких міркувань, плануємо мінімодулі навчальної програми. Проектувальна діяльність завершується етапом конструювання. На цій стадії розкриваємо і конкретизуємо організаційно-управлінський етап у змістовому та процесуальному аспектах.

Таким чином, проектування електротехнічної дисципліни (модуля) включає такі етапи: пошуковий; моделювання; організаційно-управлінський; конструювання і здійснюється на основі життєвого циклу електротехнічних систем. Чітке дотримання послідовності етапів розроблення навчально-методичної документації забезпечує створення дидактичних проєктів. У такому контексті, дослідження внутріпредметних взаємозв'язків технічних знань майбутніх фахівців, дозволяє оптимізувати систему навчання та підвищити рівень системності професійних знань.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бондаревська О. М. Структура дидактичної моделі формування індивідуальних стратегій студентів у процесі викладання іноземних мов. *Вісник університету імені Альфреда Нобеля*. Серія «Педагогіка і Психологія». Педагогічні науки. 2017. № 1 (13). С. 144-148.
2. Нагірний Ю. П. Фахова підготовка інженерів: діяльнісний підхід. Львів: ІНВП «Електрон», 1999. 180 с.
3. Освітньо-професійна програма «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 141 «Електроенергетика, електротехніка та електромеханіка» галузі знань 14 «Електрична інженерія», кваліфікація.
4. Педагогіка вищої школи: навч. посіб. / За ред. З. Н. Курлянд, Р. І. Хмелюк, А.В. Семенова, І.О. Бартенєва, І.М. Богданова. 3-є вид., переробл., доповн. К.: Знання, 2007. 495 с.
5. Спірін О. М. Дидактичні моделі в проектуванні кредитно модульної технології на рівні викладача. *Вісник Житомирського державного університету імені Івана Франка*. 2007. №34. С. 85–90.

УДК 373.3/.5.091.12:613(477)(043)

Колодійчук О. Я.

ОКРЕМІ АСПЕКТИ ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖУВАЛЬНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗЗСО, ЗДО, ЗПО

Важливим соціальним запитом кожної країни з високим рівнем розвитку є формування громадянина, здатного вести здоровий спосіб життя та бути

корисним для суспільства. Основну роль у цьому відіграють заклади освіти.

У законах України «Про освіту», «Про загальну середню освіту», «Про дошкільну освіту», «Про позашкільну освіту»; Професійних стандартах; Національній стратегії розбудови безпечного і здорового освітнього середовища у Новій українській школі, схваленій Указом Президента України від 25 травня 2020 року № 195/2020 тощо окреслено необхідність збереження й зміцнення здоров'я дітей та молоді в освітньому середовищі.

Формуючи та розвиваючи здоров'язбережувальну компетентність у майбутніх громадян педагоги повинні:

- враховувати різноманітні фактори-реалії сьогодення в Україні: воєнні дії, різноманітні екологічні проблеми, модернізацію суспільства, інтенсифікацію освітнього процесу, низький рівень фізичної активності більшості здобувачів освіти тощо;

- критично, свідомо та якісно використовувати сучасні здоров'язбережувальні технології в освітньому процесі;

- володіти високим рівнем культури здоров'я й опікуватися збереженням здоров'я оточуючих;

- на основі власних прикладів популяризувати здоровий спосіб життя серед дітей та молоді [1; 2].

Із метою дослідження окремих аспектів проблеми формування та розвитку здоров'язбережувальної компетентності педагогічних працівників Тернопільської області й відповідно до визначення конкретних напрямів роботи з ними в подальшому, було проведено онлайн-анкетування (протягом 2024 року), участь в якому взяли слухачі Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти (далі – ТОКІППО) таких категорій: працівники дошкільних і позашкільних закладів; закладів інституційного догляду й виховання дітей; асистенти вчителів/вихователів; учителі початкової школи та вихователі груп продовженого дня; учителі навчальних предметів всіх освітніх галузей, практичні психологи, соціальні педагоги, педагоги-організатори ЗЗСО. Загалом було опитано 1200 респондентів.

В анкеті учасникам було запропоновано десять запитань:

1. Хто Ви за посадою (один варіант відповіді)?

2. Як Ви ставитеся до свого здоров'я (один варіант відповіді)?

3. Яку діяльність Ви здійснюєте для підтримання/збереження та покращення власного здоров'я (три варіанти відповіді)?

4. Які чинники (причини, шкідливі звички тощо) найбільше перешкоджають Вам вести здоровий спосіб життя (три варіанти відповіді)?

5. Оберіть найбільш значущі для Вас цінності (три варіанти відповіді).

6. Чи підвищували Ви свою здоров'язбережувальну компетентність самостійно, окрім щорічних курсів у Тернопільському ОКІППО відповідно до фаху (декілька варіантів відповіді)?

7. На вашу думку, які форми/види/методи занять найбільше сприяють розвитку здоров'язбережувальних компетентностей у здобувачів/здобувачок освіти (три варіанти відповіді)?

8. Оберіть найактуальніші, на Вашу думку, теми/напрями, про які доцільно інформувати здобувачів/здобувачок освіти (три варіанти відповіді).

9. Скільки заходів/проектів з питань здоров'язбереження Ви щорічно проводите/здійснюєте із здобувачами/здобувачками освіти (одна відповідь)?

10. Порушення яких вимог/норм санітарних регламентів (для ЗЗСО, ЗДО, ЗПО тощо), на Вашу думку, найбільше впливає на Ваше здоров'я та здоров'я здобувачів/здобувачок освіти (три варіанти відповіді)?

Серед учасників анкетування найбільше було учителів навчальних предметів мовно-літературної освітньої галузі – 421 (35,1 %); педагогічних працівників закладів дошкільної освіти – 149 (12,4 %); асистентів вчителя/вихователя – 106 (8,8 %); учителів фізичної культури – 91 (7,6 %); учителів початкових класів, вихователів груп продовженого дня – 90 (7,5 %). Кількість слухачів інших категорій коливається від 5,2 % до 0,9 %.

Результати моніторингу показали, що 60,3 % педагогів (724) починають піклуватися про своє здоров'я тільки тоді, коли вже хворі; 38,8 % (466) – піклуються завжди, навіть коли здорові, а 10 осіб ставляться до власного здоров'я байдуже (рис.1).

Як Ви ставитесь до свого здоров'я?

1 200 відповідей



Рис.1. Відношення учасників опитування до власного здоров'я.

Для підтримання/збереження та покращення власного здоров'я респонденти займаються фізичною активністю (ранкова гімнастика, фізична культура, активні види спорту) – 354 особи; дотримуються режиму дня (вчасний прийом їжі, відпочинок, сон тощо) – 484; правильно харчуються (здорове харчування) – 412; не вживають алкоголю, нікотину, наркотиків – 740; приймають контрастний душ – 82. Не здійснюють діяльності пов'язаної з підтриманням/збереженням та покращенням власного здоров'я 90 осіб.

Найбільше перешкоджають педагогам вести здоровий спосіб життя такі чинники: постійна важка праця та відсутність достатньої кількості часу на відпочинок – 573 особи (47,8 %); малорухливий спосіб життя – 194 (16,2 %); споживання нездорової їжі – 189 (15,8 %); нераціонально/неправильно організований режим дня – 315 (26,3 %); часті захворювання – 172 (14,4 %); вживання алкоголю – 7 (0,6 %); тютюнопаління – 20 (1,7 %); мобінг і конфліктні ситуації – 32 (2,7 %). Нічого не перешкоджає вести здоровий спосіб життя 263 особам (22 %).

Відповіді на п'яте запитання відображені на рис. 2.

Оберіть найбільш значущі для Вас цінності (не більше трьох варіантів відповіді)

1 200 відповідей

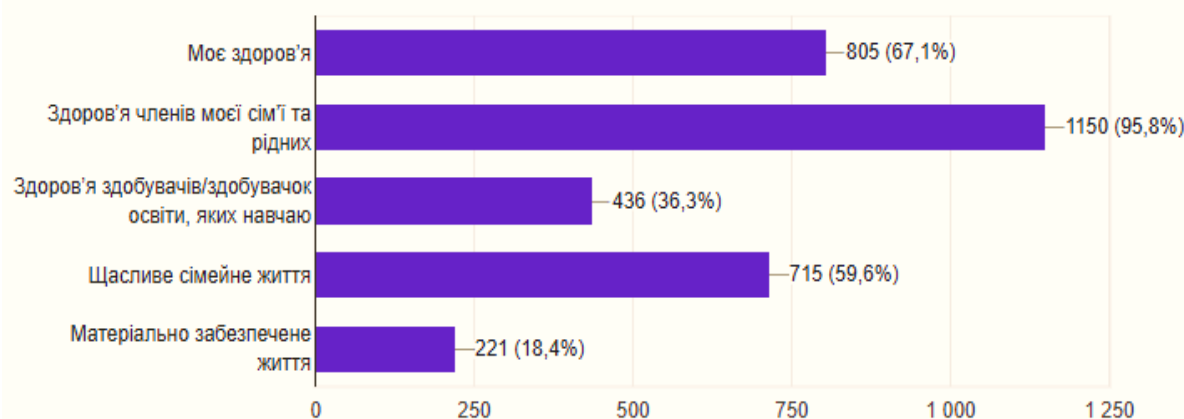


Рис. 2. Визначення значимості для педагогів Тернопільської області окремих цінностей.

Цікаво, що в ієрархії цінностей (відповідно до їх значимості) перше місце посідає не власне здоров'я опитуваних, а здоров'я членів їхніх сімей та рідних, а на останньому місці – матеріально забезпечене життя.

Окрім щорічних фахових курсів у ТОКІППО, учасники анкетування підвищували свою здоров'язбережувальну компетентність (далі – ЗЗК) на інших курсах, тренінгах, семінарах/вебінарах тощо у ТОКІППО – 561 особа (46,8 %) чи в інших закладах, різних організаціях, на онлайн платформах – 390 (32,5 %). Однак найчастіше респонденти набувають ЗЗК самостійно, опрацьовуючи інформацію з різних джерел – 750 (62,6 %). 109 опитуваних (9,1 %) зазначили, що збираються підвищувати ЗЗК найближчим часом, а 117 (9,8 %) – не мають можливості, бо не вистачає часу. Не бажають підвищувати рівень своєї ЗЗК – 6 осіб (0,5 %).

На думку значної кількості педагогів, найкраще сприяють формуванню та розвитку ЗЗК здобувачів освіти такі форми проведення занять, як тренінг (702 особи – 58,5 %) і майстер-клас (558 – 46,5 %); методи: бесіда (437 – 36,4 %), ділова та рольова гра (422 – 35,2 %), перегляд відеоматеріалів (379 – 31,6 %). Вважають, що для розвитку в учнів/вихованців ЗЗК доцільно використовувати дані з різних джерел інформації під час проведення занять 345 осіб (28,8 %), проводити семінари чи заходи з використанням евристичних методів, відповідно – 246 (20,5 %) та 114 (9,5 %), здійснювати проєктну діяльність – 218 (18,2 %).

Із запропонованих тем/напрямів учасники дослідження найактуальнішими визначили такі: запобігання булінгу, конфліктам, ризикованій поведінці, яка може зашкодити здоров'ю – 653 особи (54,4 %); необхідність достатньої фізичної активності – 523 (43,6 %); правила поведінки та порядок дій під час виявлення вибухонебезпечних предметів, радіаційної, хімічної та інших видів небезпек – 501 (41,8 %). Цікаво, що потребу в інформуванні здобувачів/здобувачок освіти щодо безпеки сексуальних (інтимних) стосунків (без загрози генітальних пошкоджень, вагітності, захворювань, що передаються статевим шляхом)

виявила найменша кількість осіб – 97 (8,1 %).

Кількість заходів/проектів із питань здоров'язбереження, які щорічно проводить/здійснює кожен респондент із здобувачами/здобувачками освіти показана на рис. 3.

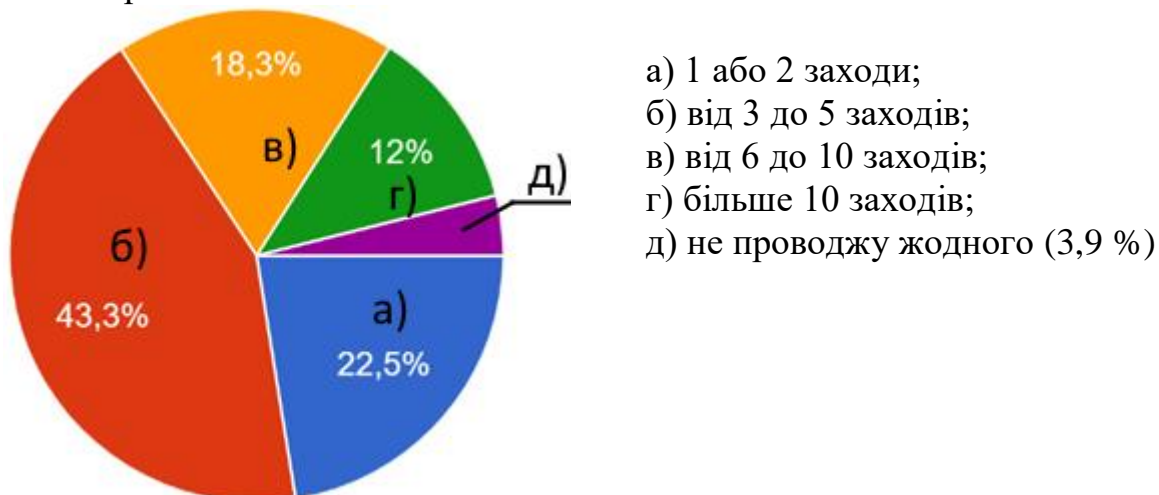


Рис. 3. Діаграма кількості заходів з питань здоров'язбереження.

Щодо порушення вимог/норм санітарних регламентів у закладах освіти, то, на думку опитуваних, найбільше впливають на учасників освітнього процесу такі: невідповідність приміщень, обладнання, засобів навчання, інвентаря тощо санітарно-гігієнічним вимогам і вимогам охорони праці та безпеки життєдіяльності – 417 (35,1 %) осіб; порушення повітряно-теплового режиму в приміщенні – 409 (34,4 %); не облаштовані місця відпочинку для дітей та педагогів – 403 (33,9 %). Всі інші види порушень набрали від 249 (21 %) до 100 (8,4 %) голосів.

Висновки. Аналіз результатів дослідження сприятиме вибору оптимальних шляхів підвищення кваліфікації педагогів Тернопільської області та, відповідно, розвитку в них і у здобувачів/здобувачок освіти здоров'язбережувальних компетентностей, дозволить допомогти протистояти викликам сьогодення й реалізувати цілі державної політики з проблеми збереження здоров'я населення України.

Список використаних джерел та літератури:

1. Білоножка О. В. Здоров'язбережувальна компетентність як складова професійної культури педагога: особливості формування в умовах воєнного стану. *Вісник післядипломної освіти*: збірник наукових праць. Серія «Педагогічні науки». Вип. 29 (58). 2024. С. 40–52. URL: [https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29\(58\)-40-52](https://doi.org/10.58442/3041-1831-2024-29(58)-40-52) (дата звернення: 01.11.2024).

2. Шеян М. О. Педагогічні умови розвитку здоров'язбережувальної компетентності вчителів основної школи у системі післядипломної педагогічної освіти : дис. PhD : 015, 01 / Хмельницька гуманітарно-педагогічна академія. Хмельницький, 2021. 330 с. URL: <https://lpnu.ua/sites/default/files/2021/radaphd/9514/disertaciya-sheyan-marini-oleksandrivni.pdf> (дата звернення: 01.11.2024).

ПЕРСОНАЛІЗОВАНЕ НАВЧАННЯ ЯК КЛЮЧ ДО УСПІХУ В ПОЧАТКОВІЙ ОСВІТІ

Персоналізація навчання доволі новий напрямок. Виник він в зв'язку з розвитком інтерактивних технологій. Воно базується на вмінні сучасних дітей бездоганно користуватися новітніми гаджетами. Це більше ніж дозволити користуватися телефоном, планшетом чи інтерактивною дошкою, це можливість вивчати потрібну інформацію зрозумілим методом.

Персоналізоване навчання не відкидає «традиційного» методу навчання. Воно робить акцент на зацікавленні кожного учня новими технологіями для отримання найкращого результату. Коли все правильно сплановано, то це стимулює вчителя на створення глибоких, цікавих навчальних матеріалів. Такі заняття спонукають учнів до логічного мислення.

Персоналізація — це зсув акцентів. У центрі освітнього процесу постають не навчальні стандарти та вимоги, а учень. Його індивідуальність, слабкі та сильні сторони, таланти й здібності, навчальне середовище та культурний контекст — усе це фактори, які персоналізація пропонує врахувати та взяти на озброєння.

Базові компоненти персоналізованого навчання:

- індивідуально спрямований процес з відображенням в реальному часі досягнення школярів. Присутній широкий доступ до керування навчальним процесом, в онлайн та офлайн режимах;
- гнучкі умови позакласного навчання. Учень сам вирішує скільки, де та який саме матеріал потрібно вивчити. Це дає можливість ретельніше планувати власний день та вчить самостійності;
- доступність декількох варіантів перевірки знань. Це дасть можливість визначити прогрес учня, спираючись на динаміку процесу. Більш точно виявити здібності учня, що суттєво допоможе у майбутньому виборі професії;
- постійний доступ до інтерактивного контенту та персональних навчальних планів;
- особистий профіль учня. Він містить досягнення, навички, прогалини у знаннях, слабкі та сильні сторони, зацікавлення та прагнення кожного учня;
- персональний шлях навчання. Кожен учень повинен мати чітку мету навчального процесу. Цей шлях повинен бути сформованим виходячи з мети учня, найкраще побудувати його за допомогою інтелект карт;
- індивідуальна компетентність. Постійне оцінювання учнівського прогресу. Воно повинно базуватися на продемонстрованій компетентності;
- гнучке середовище навчання. Впровадження більшої кількості ресурсів для індивідуального навчання. Сучасні технології можуть забезпечити

потрібну вимогу. На уроці можна займатися із звичайною книгою, електронною, використовувати планшет, телефон, інтерактивну дошку, інтерактивну панель, відеолекції, документ-камеру, інтерактивні сервіси.

Персоналізованим навчанням мають керувати люди, а не технології. Воно має поєднувати учнів через співпрацю, вразливість і людський контакт, а не ізолювати дітей через індивідуальні завдання, змагання чи культуру осоромлення. Програма персоналізованого навчання має включати інтереси дітей, але і розширювати їхній життєвий досвід.

У персоналізованому навчанні маємо використовувати оцінювання, щоб краще пізнати учнів, а не для порівняння, змагання чи категоризації дітей. Воно має давати можливість дітям співпрацювати у великій групі, малих групах, а також виконувати завдання самостійно.

Персоналізоване навчання розуміє індивідуальні потреби учня в контексті цілої спільноти класу, а не робить навчання просто індивідуальним. Воно дає структуру, у якій учні беруть на себе відповідальність за власні рішення. Технології не повинні керувати процесом навчання і обмежувати автономію учня щодо рішень.

Технології в персоналізованому навчанні — допоміжний інструмент, що має зберігати і підсилювати людський зв'язок, а не розпорошувати клас.

Принципи персоналізованого навчання.

Принцип 1: Активна участь. Як заохотити учнів брати активну участь у занятті. Давайте учням завдання, що передбачають їх активну участь. До прикладу, вони можуть проводити вимірювання, спостереження та експерименти, розробляти проекти.

Дозволяйте учням бути відповідальним за власне навчання. До прикладу, запропонуйте їм вирішити, що саме вони хочуть вивчати та коли. Заохочуйте цілі, які відповідають інтересам і прагненням учнів.

Принцип 2: Соціальна участь. Навчання — це соціальна діяльність, а тому обговорення, дискусії та робота в групах значно підвищують його ефективність. Діти навчаються краще, коли знають, що зможуть поділитися результатами з іншими.

Принцип 3: Змістовні завдання. У школі більшість завдань не здаються учням змістовними. До прикладу, вони не розуміють, ні навіщо їм писати твори, ні як це знадобиться в подальшому житті. Як це виправити? Можна всім класом створити класну газету. Ніяких інновацій: запропонуйте цікаві теми для матеріалів, організуйте роботу в команді та не забудьте повідомити, що ця газета не буде припадати пилом у класі — її побачить вся школа

Принцип 4: Зв'язок нової інформації з попередніми знаннями. Нова інформація не має бути вантажем, який витісняє з голови те, що вже було вивчено. Знання — це черговий шматок пазлу, який ми інтегруємо у власну картину світу, і так бачимо його повніше. Тому одне із завдань вчителів — наголошувати на зв'язку вже вивченого з тільки-но засвоєними знаннями.

Принцип 5: Стратегічність. Навчити навчатися, тобто застосовувати стратегії для побудови причинно-наслідкових зв'язків й запам'ятовування

певних концепцій — вміння, яке потрібне протягом усього життя. Чим більше навчальних стратегій людина засвоїть у школі, тим швидше знайде ті, що підходять їй найкраще. І зможе якісно навчатися все життя.

Принцип 6: Самоконтроль та ефективне навчання. Самоконтрольс – це вже не просто вміння навчатися, а здатність серед відомих стратегій навчання обрати одну, найефективнішу в тому чи іншому випадку. Для цього потрібно не тільки вміти навчатися, а й бути здатним планувати й контролювати власне навчання.

Принцип 7: Реструктуризація попередніх знань. Якщо попередній досвід школярів суперечить новій інформації, не варто різко доводити протилежне – це лише сприяє появі оманливих суджень. Будуйте нові знання на основі того, що учням уже відомо та поступово підводьте до розуміння правильних концепцій.

Принцип 8: Розуміння, а не запам'ятовування. Навчання більш ефективно тоді, коли зосереджене на розумінні загальних принципів і концепцій, а не на запам'ятовуванні окремих фактів та алгоритмів. Саме розуміння – ключ до практичного застосування знань у життєвих ситуаціях.

Принцип 9: Перенесення знань на різні ситуації. Навчання стає більш ефективним та змістовним тоді, коли учні навчаються застосовувати знання в реальних життєвих ситуаціях.

Принцип 10: Час на практику. На засвоєння інформації потрібен час. На те, щоб застосувати її на практиці – також. Присвячуйте більше часу активному навчанню. Пасивне отримання нової інформації значно поступається за ефективністю завданням, які передбачають залученість учнів: це може бути планування експериментів, вимірювання, обговорення, підготовка проектів.

Принцип 11: Індивідуальні відмінності. Індивідуальні відмінності відіграють основну роль у навчальному процесі. Зазвичай, школа приділяє увагу здібностям або до гуманітарних або до точних наук, однак їх не можна класифікувати лише за двома категоріями.

Принцип 12: Мотивація. Визнавайте досягнення учнів. Хваліть їх за успіхи, однак робіть акцент на внутрішніх, а не зовнішніх факторах. До прикладу, кажіть не «у тебе гарна оцінка», а «у тебе гарні ідеї».

Допомагайте учням повірити в себе. Не принижуйте їхні здібності, не порівнюйте одне з одним, адже всі вони – унікальні та розвиваються у власному темпі. Нехай діти чують від вас слова підтримки та отримують завдання, які відповідають їх рівню, цілям і потребам.

Допомагайте школярам ставити перед собою цілі та коригувати їх так, щоб вони були реалістичними. Після постановки цілей підкажіть учням як обрати оптимальну навчальну стратегію.

Персоналізоване навчання дає учню розуміння своїх сильних та слабких сторін. Він та батьки можуть контролювати прогалини в знаннях та спостерігати за досягненнями в динамічному режимі.

Список використаних джерел та літератури:

1. 6 принципів ефективного персоналізованого навчання. Анна Ляшенко URL: <http://blog.ed-era.com/6-principiv/>

2. Інструменти для викладання і навчання. URL: <https://www.microsoft.com/uk-ua/education/school-leaders/tools-for-classroom>.

3. Персоналізація навчання. URL: <https://intboard.ua/pres-sluzhba/blog/personalizatsia-navchannia/>

4. Як зробити навчання персоналізованим, або Чому технології не замінять живого спілкування. URL: <https://osvitoria.media/experience/yak-zrobyty-navchannya-personalizovanyim-abo-chomu-tehnologiyi-ne-zaminyat-zhyvogo-spilkuвання/>

УДК 331.1

Копусь О. А., Потанський О. Ю.

ТЕХНОЛОГІЯ ТІМБІЛДІНГУ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Командоутворення або тимбілдінг (teambuilding) є системою заходів, спрямованих на побудову команди, де кожен учасник максимально розкриває свої здібності та виконує саме ті завдання, в яких він є особливо успішним. До того ж, тимбілдінг як технологія будь-якого прогресивного менеджменту спроможний забезпечити якісні зміни в структурі колективу та його взаємовідносинах, а саме: налагодити зв'язки між тими співробітниками, які до цього не спілкувалися; здійснити перерозподіл ролей серед співробітників; виявити нових лідерів; підвищити лояльність співробітників до організації; актуалізувати навички швидкого командного вирішення проблем тощо. Хоча тимбілдінг спочатку виник у бізнес-спільноті, він цілком застосовний і як технологія підвищення ефективності професійної діяльності колективу.

Питання командоутворення, процесу формування команди за допомогою технології тимбілдіingu знайшли відображення в дослідженнях В. Горбунової, Л. Карамушки, О. Гавриш, О. Романовського, В. Шаполової та ін. Проаналізувавши запропоновані визначення, можна трактувати тимбілдінг як модель корпоративного менеджменту, за якої відбувається прагнення побудувати команду, що становить собою дещо більше, ніж просто групу людей, які працюють разом, задля результативної й продуктивної роботи колективу та організації в цілому [2]. Тимбілдінг в освітній організації – це активна програма, зорієнтована на заходи та тренінги з елементами командоутворення, участь педагогів у командних конкурсах та змаганнях, побудова результативних робочих взаємин, досягнення високої якості в наданні освітніх послуг.

За слушним узагальненням учених (О. Романовський, В. Шаполова, О. Квасник, Т. Гура), шлях життєдіяльності згуртованого колективу, успішність переходу його від робочої групи до команди, її ефективність та ступінь взаємодії залежить від усіх її членів, а також від бажання працювати разом на засадах взаємодопомоги, взаємодоповнення один одного та націленості на досягнення єдиної мети [1]. Дослідники у сфері командоутворення вказують на кілька способів оволодіння людиною роллю в команді: створення ролі, прийняття ролі та рольове самовизначення. Схарактеризуємо їх докладніше.

Створення ролі (role-making). Людина конструює рольову поведінку, орієнтуючись на свої здібності та схильності, створює свою роль ніби зсередини. У результаті об'єднання подібних індивідуальних зусиль може спостерігатися неузгодженість рольової поведінки в команді: різноспрямовані лінії поведінки учасників групи зазвичай демонструють спроби одночасного виконання однією людиною складно сумісних ролей. До того ж такий стихійний процес може призводити до «випадіння» необхідних ролей у команді загалом.

Прийняття ролі (role-taking). Людина формує свою поведінку, керуючись переважно очікуваннями команди (вона ставиться до себе як до «глини», з якої можна виліпити все потрібне). Незважаючи на подібну настанову щодо себе, учасник не завжди здатний відповідати груповим очікуванням. Причиною цього є індивідуальні особливості, які неможливо проігнорувати (настанови, здібності, компетенції). Неузгодження групових очікувань та здібності чи готовності людини їм відповідати може призводити до виконання нав'язаних, але індивідуально неприйнятних ролей.

Рольове самовизначення (role self-determination). Людина і команда взаємопов'язують свої рольові репертуари. З одного боку, група визначає набір необхідних ролей, з іншого боку – для кожного учасника фіксується перелік ролей, які він виконує найкращим чином. Узгодження рольового репертуару передбачає співвідношення групових очікувань та індивідуальних настанов і здібностей. Таким чином долається розрив між індивідуальною поведінкою та груповими очікуваннями.

Використання технології командоутворення є реальним засобом підвищення результативності професійної діяльності всіх працівників та досягнення конкурентних переваг освітньої організації на ринку освітніх послуг.

Список використаних джерел та літератури:

1. Романовський О. Г., Шаполова В. В., Квасник О. В., Гура Т. В. Психологія тимблдингу : навч. посіб. / за заг. ред. О. Г. Романовського, С. В. Калашникової. Харків : Друкарня Мадрид, 2017. 92 с.
2. Ярмолюк Д., Хлуп'янець Д., Яблонська І. Тімблдинг як один із ефективних методів управління персоналом. *Приазовський економічний вісник*. 2020. № 3 (20). С. 152–156.

УДК 37.02:373.3+821.161.2Г-К

Корицька Г. Р., Березовська О. С.

ФОРМУВАННЯ ПІДПРИЄМЛИВОСТІ ТА ФІНАНСОВОЇ ГРАМОТНОСТІ ЧЕТВЕРТОКЛАСНИКІВ ЗАСОБАМИ ХУДОЖНЬОГО СЛОВА (НА ПРИКЛАДІ КАЗКИ ГАЛИНИ ГУЗОВСЬКОЇ-КОРИЦЬКОЇ «ЛИСИЧКА-КОМЕРСАНТКА»)

У Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти на період до 2029 року «Нова українська школа» акцентується на ключових компетентностях, де однією із основних є *підприємливість та*

фінансова грамотність, що передбачає «ініціативність, готовність брати відповідальність за власні рішення, вміння організувати свою діяльність для досягнення цілей, усвідомлення етичних цінностей ефективної співпраці, готовність до втілення в життя ініційованих ідей, прийняття власних рішень» [5].

На прикладі казки «Лисичка-комерсантка» Галини Гузовської-Корицької [2], яка вивчається у 4 класі, розглянемо основні шляхи формування підприємливості та фінансової грамотності здобувачів освіти Соколівського ліцею Золотопотіцької селищної ради (учителька Олена Березовська) засобами художнього слова, розкриємо підготовленість і здатність четвертокласників до практичного вирішення підприємницько-фінансових завдань, наявність у них низки особистісних якостей у поєднанні з необхідним запасом знань і умінь ефективно діяти у різних проблемних ситуаціях.

Виокремлюємо основні складові в структурі підприємливості та фінансової грамотності, які можуть бути реалізовані здобувачами освіти під час читання казки «Лисичка-комерсантка»: особистісна, організаторська, комерційна, інноваційна та комунікаційна.

Особистісна: розкриття основних якостей четвертокласника, який володіє вищезазначеною компетентністю (відповідальність, ініціативність, самостійна діяльність).

Організаторська: виявлення організаторських здібностей; визначення умов ризику; здійснення певних видів господарської діяльності; планування, контроль; використання будь-якої можливості з максимальною вигодою; розуміння організації бізнесу Лисички.

Комерційна: забезпечення ефективної комерційної діяльності, отримання прибутку, вирощування лисичок, отримання бренду.

Інноваційна: Лисичка-винахідниця, яка здійснює пошук і вивчення нових можливостей вирощування сорту грибів; технологічний підхід до читання.

Комунікаційна: спілкування Лисички з людьми (уміння будувати комунікації з орієнтацією на громадську користь й особисту вигоду).

Значна роль у підготовці здобувачів освіти до сприйняття казки відводиться вчителю, який застосовує певні інструменти, прийоми, засоби, що сприяють формуванню знань про підприємницьку/господарську діяльність, забезпечують шлях до розуміння літературного твору тощо.

Стержнем підготовчої діяльності до осмислення твору стала актуалізація знань про явища, події, відтворені в казці, розширення уявлень про види грибів (боровики, лисички, козарики), з'ясування значення слів («фінансова грамотність», «комерція», «підприємництво», «підприємницька діяльність»), повідомлення нової інформації тощо.

Уважаємо за доцільне проведення підготовчої діяльності. До прикладу, підготовча робота над семантикою слів може відбуватися у формі бесіди із залученням візуального контенту (плакати з грибами, тварин). (Як називаються слова, що звучать однаково, але мають різне значення? Доберіть такі слова (коса, ключ). Чим відрізняються лисички від лисичок? Чому гриби мають таку назву? Хто допоміг Лисичці? Чи змогла Лисичка досягти успіху? Яку пораду ви би дали

Лисичці, щоб досягти мети?).

Використання ігрових практик – невід’ємна складова сучасного уроку в НУШ. Гра виступає засобом активізації пізнавальної діяльності школярів, сприяє створенню позитивного середовища для індивідуального/групового навчання, розвитку навчальної автономії й креативності, формує вміння вести дискусію, виробляє навички використання цифрового контенту тощо.

До прикладу, *гра «Квітка-семибарвиця»* (на дошці, до серцевини квітки прикріплюємо сім пелюсток і пропонуємо вибирати ті, завдяки яким Руда отримає допомогу в подоланні шляху до успіху (працьовитість, старанність, упевненість, терпіння, сміливість, наполегливість, вимогливість)). Наголошуємо, що помилка може нашкодити Лисичці (лінь, хитрість, хвальба).

На нашу думку, враховуючи вікові особливості четвертокласників, рівень їхнього читацького розвитку, доречною є діяльнісна роль «дослідників», які під час прочитання казки (самостійного чи в класі) відстежують процес «комерції» Лисички. Викликало зацікавлення обговорення покроковості дій Рудої (*вправа «12 кроків до комерції»*). Скільки кроків зробила Лисичка до здійснення мрії? Яким був її шлях? (*Крок 1. Дивакуватість. Крок 2. Присоромленість. Крок 3. Захопленість. Крок 4. Лукавість. Крок 5. Довірливість. Крок 6. Брендковість. Крок 7. Недосвідченість. Крок 8. Недалекоглядність. Крок 9. Емоційність. Крок 10. Хвалькуватість. Крок 11. Хитрість. Крок 12. Мстивість*). (Додаток).

Зауважимо, що важливим чинником для реалізації компетентності є добір компетентнісних завдань, які спрямовані на формування креативності, лідерських якостей, здатності до вирішення проблем, дій, що пов’язані із елементами підприємницької діяльності; оволодіння відповідними інструментами для її здійснення тощо. Рекомендуємо скористатися деякими з них.

Вправа «Відсіюємо кукіль від зерна». Подумайте, які риси характеру притаманні підприємливій людині? Якими рисами наділена Лисичка в казці? Виберіть із довідки 8 таких рис. (*Довідка: розумна, дбайлива, наполеглива, неухажна, енергійна, здібна, щира, umie ризикувати, нетерпляча, незалежна, сильна, боязка, ввічлива, товариська, надійна, допитлива, спостережлива, працьовита, розсудлива, упевнена в собі, творча, співчутлива агресивна, винахідлива, лукава*).

Вправа «Фразеологічний путівник». Опрацювати текст, виписати фразеологізми, дібрати синоніми-відповідники (до смаку; не пхай носа; знають ціну всьому й усім; знаходити спільну мову; ані пари з уст; потягнула носом; не розкриваючи план до кінця; промайнула думка; наговорила сім мішків гречаної вовни; день за днем; язик аж свербить; взяли на кпини; зареготати на кутні зуби; не пішла праця намарне; лікті кусатимуть; води в рот набрати; десятою дорогою обминати; пійматися на гачок; втрачена надія; тримати язик за зубами; не показуватися на очі, рятувати власну шкуру). Вибрати такі фразеологізми, які можна замінити словом «мовчати» («води в рот набрати»; «тримати язик за зубами»; «ані пари з уст»). Який із фразеологізмів виражає головну думку казки? («тримати язик за зубами»).

Вправа «Куферок народної мудрості». У казці «Лисичка-комерсантка» авторка використовує прислів'я, Які вам запам'яталися? Поясніть значення («Наговорила сім мішків гречаної вовни», «Немає у вас ні сорому, ні совісті», «Мов батогом по серцю стьобнули», «Не кажи гоп, поки не перескочиш!», «Не давай волю язикові – не заведе в неволю»).

Участь в інсценуванні казок дає змогу школярам розвивати якості комунікації, використовуючи як вербальні, так і невербальні засоби, перевтілюватися, передавати різні емоційні стани героїв. Це сприяє соціалізації дитини, накопиченню чуттєвого досвіду, спонукає ділитися враженнями. Інсценізація казки (*«Комерційні викрутаси Лисички-комерсантки»*) [1].

Одним із прийомів роботи над казкою є малювання за її мотивами. Таке завдання доцільно запропонувати після прочитання твору.

Формування підприємливості та фінансової грамотності школярів засобами художнього слова сприяє осмисленню й оцінюванню змісту тексту, спонукає шукати нову інформацію й набувати певної ролі, формулювати умовиводи, вирішувати проблеми. На прикладі казки «Лисичка-комерсантка» четвертокласники усвідомлювали власні можливості; закладалися розуміння взаємозв'язку причини та наслідку; відбувалася свідомо творча взаємодія з навколишнім світом.

ДОДАТОК

Крок 1. Дивакуватість. «Спостерігаючи, як селяни господарство ведуть, вирішила проворна Лисиця й собі комерцією зайнятися. Знайшла в лісі соснову місцину, розчистила від сміття, опалого листя й почала думати над матеріалом. «Хочу такий гриб виростити, щоб сонечком у лісі світився, – міркувала Рудохвоста. – І щоб убрання око милувало, із кольором моєї шубки збігалось» [3].

Крок 2. Присоромленість. «Куди не загляне, усі тільки боровичкам радіють, а інші гриби кладуть окремо, не очищаючи. «Дивина, – роздумувала. – Для чого збирати, щоб потім викидати? – Не по-хазяйськи».

– Немає у вас ні сорому, ні совісті, – спробувала присоромити. – Природа вам не простить.

– Що ти все винюхуєш? – проганяючи з подвір'я, кричали услід. – Не пхай носа! Боровик – то справжній гриб, а решта – дурні. Де це видано, щоб якась Лисиця повчала, які гриби їсти?!» [3].

Крок 3. Захопленість. «Окремою яскраво-жовтою плямою вирізнялися капелюшки з хвилястим обрамленням.

– Ой, які ці гарні! – захоплено вигукнула Лисиця. – Скільки сонця в них!

– Вони й нам подобаються, – відповіла жінка. – Правда, смакуємо з обережністю, бо раніше не збирали. Появилися недавно, в молодому сосновому бору.

– А пахнуть курочкою, – потягнула носом Лисиця.

Жінка взяла до рук, відщипнула й піднесла до носа: «Справді чути курятиною».

Лисичка повеселішала. Зрозуміла, що на правильному шляху. Промайнула

думка випросити в Ярини ці грибочки для розмноження». [3].

Крок 4. Лукавість. « – Слухайте, Микитівно, – розпочала лукаво. – Приглянула для вас галявину з цілющим скарбом – суницею. Запашна-а-а!

Підійшла ближче до Ярини, глянула на її обличчя хитреньким оком, продовжила:

– А що сік – то цілющий нектар: добре шкіру живить, омолоджує, зморщечки вирівнює, плямочки, такі як у вас, відбілює. Гляньте, яка в мене мордочка гладенька! А тільки тому, що я не один рік суничку споживаю». [3].

Крок 5. Довірливість. « – Гаразд, довірю вам таємницю, – підійшла впритул, озирнулася навколо і промовила: – Ані пари з уст!

Вона почала ділитися планом створення власного бренду: наговорила сім мішків гречаної вовни». [3].

Крок 6. Брендівість. «– Пропозицію приймаю: мені сунички, а тобі сестрички!

– О! – засяяла від здогадки Лисиця. – Назву бренд «Лисичка й сестрички»!

– Як на мене, то нехай буде: «Лисички-сестрички», – порадила жінка. – По руках і лапах!

– Домовилися! – погодилася комерсантка й, забравши випрошене, шмигнула за ворота». [3].

Крок 7. Недосвідченість. «Декілька днів вона висушувала жовті капелюшки, в яких містяться спори грибів, та готувала ґрунт для посівного матеріалу. Настав час завершувати процес. Навколо сосни викопала ямки, щільно набила посівний матеріал та, взявши лійку, обережно кожен полила. Насамкінець прикрила ґрунт мохом, листям, гіллям.

– День за днем, – думала Лисичка, – та й урожай збиратиму.

Тижнів зо два щоранку поливала, заглядала, чи не показуються жовті гудзички з-під листя. Не знала Рудохвоста, що цілий рік доведеться чекати!» [3].

Крок 8. Недалекоглядність. «Піду я в село, поспілююся з грибниками. Може хто й підкаже, що далі робити. Язик аж свербить, так розказати хочеться, – вирішила комерсантка».

Побігла на лихо. Краще тримала б язик за зубами! Люди взяли на кпини.

– Де це видано, щоб Лисиця гриби вирощувала? – насміхалися. – Окрім хитроців, вона ні на що не здатна. Мов батогом по серцю стьобнули!» [3].

Крок 9. Емоційність. «Минув рік. Щодня Лисиця навідувалася в сосновий бір, однак гриби не росли.

– Не буде в мене сестричок! Знеславилася на все село, – жалілася Ярині». [3].

Крок 10. Хвалькуватість. «Коли випогодилося, пішла бізнесменка до соснового бору. І – диво дивне! То тут, то там з-під листя пробивалися жовтими гудзичками грибочки.

«Не пішла моя праця намарне!» – тішилася Лисичка. «Як почують, то лікті кусатимуть ті, хто насміхався з мене», – міркувала, коли бігла в село похвалитися. Хоч і хитра від природи, та не відала, що краще води в рот набрати! Цілий день від хати до хати розносила свій успіх!» [3].

Крок 11. Хитрість. « – Не кажи гоп, поки не перескочиш! – радили ті, що минулоріч проганяли з двору. – Дочекайся три дні, щоб підросли, а тоді й на базар неси!

Не подумала Рудохвоста, що й люди бувають хитрі й ласі до чужої праці! Прийшла на третій день до лісу, а там і слід простиг від лисичок». [3].

Крок 12. Мстивість. «Спозаранку Руда понеслася в село, де мешкали порадики, проникла нишком у курник і поцупила найкращого півня! «Це вам за сестричок!» – виправдовувала свій вчинок Лисиця, утікаючи зі здобиччю. «Не давай волю язикові – не заведе в неволю. Десятою дорогою буду обминати людей, щоб не пійматися на гачок їхнього лукавства», – заріклася». [3].

Список використаних джерел та літератури:

1. Березовська О. Конспект уроку позакласного читання у 4 класі на тему «*Читаємо з авторкою*». URL: <http://surl.li/emtavs> (дата звернення 2. 11. 2024 р.).
2. Гузовська-Корицька Галина. Лисичка-комерсантка. Савченко О. Я., Красуцька І. В. Українська мова та читання : Підручник для 4 класу ЗЗСО (у 2-х частинах). Частина 2. Київ : УОВЦ «Оріон», 2021. 160 с.
3. Гузовська-Корицька Галина. Лисичка-комерсантка / казка. URL: <http://surl.li/zapcor> (дата звернення 1. 11. 2024 р.).
4. Державний стандарт початкової освіти. URL: <http://surl.li/dzsgkn> (дата звернення 1. 11. 2024 р.).
5. Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року. URL: <http://surl.li/adyhc> (дата звернення: 5. 11. 2024 р.).

УДК 65.9

Корман М. М.

МОТИВИ ПРАЦІ ЯК РУШІ ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Однією з найважливіших функцій менеджменту є мотивація працівників. В сучасних умовах, навіть за ефективної системи мотивації в організації, керівництво часто ситуативно приділяє увагу стимулюванню ефективності працівників. Існує психологічна закономірність – багатократне застосування покарання істотно зменшує його дію. Внаслідок цього людина звикає до негативної дії покарання і врешті-решт перестає реагувати на нього. Подібна закономірність впливає також на матеріальну винагороду. Якщо людина постійно отримує матеріальну винагороду (наприклад у вигляді премії), то з часом ця винагорода втрачає своє мотиваційне навантаження, тобто перестає діяти. Отже, зарплата є необхідним, але не найголовнішим універсальним стимулятором ефективності праці персоналу.

Люди завжди визначають для себе певну мету і прагнуть її досягти, тобто мають певні мотиви до конкретної діяльності, які можуть бути доволі різними. Найбільш розповсюдженими мотивами праці є: прагнення досягти успіху в

професійній діяльності, одержати визнання серед людей, задоволення власних матеріальні потреби тощо (табл. 1). При цьому одна людина керується матеріальними потребами, інша – почуттям обов’язку чи намагається уникнути критики, осуду. У будь-якому разі мета стає внутрішнім рушієм поведінки.

Таблиця 1.

Мотиви праці

Мотиви праці	Характеристика
Реалізація потенціалу особистості	Праця забезпечує розвиток здібностей людини і дає змогу отримати задоволення, сприяє повній віддачі роботі. Таких працівників не потрібно «підганяти», вони викладатимуться самі. Однак цим не слід зловживати, таких індивідуумів потрібно стимулювати і матеріально, і морально.
Самоствердження	Визначити і посісти своє місце в соціумі відповідно до внутрішніх і зовнішніх потреб особистості (самоствердитись) – один із найбільш потужних мотивів діяльності. Якщо людина не самоствердилась у процесі діяльності, це відображається на ділових якостях, у неї виробляються певні комплекси: нерішучість, боягузливість, послаблюється воля, наполегливість.
Захищеність і комфорт	Відчуття матеріальної і соціальної захищеності людини забезпечує її належність до стабільних колективів, а також членство у профспілках, впливових політичних партіях і т. ін.
Соціальний статус	Соціальний статус – це візитна картка людини, що відображає ставлення до неї оточення, показник реалізації потенційних можливостей особистості та рівня визнання її суспільством. Він мотивує людину до праці, але й сама людина своєю працею може підвищити власний соціальний статус і статус своєї професії.
Служіння іншому	Цим мотивом керуються представники професій, пов’язаних з безпосереднім контактом з людьми (викладачі, лікарі та ін.), оскільки будь-яка праця є служінням іншому (вдячність конкретних людей, громадська оцінка вчинків чи праці мотивують до більш якісного виконання обов’язків) тощо.
Мотив влади	Г. Маррей подав таке визначення мотиву влади – це схильність керувати соціальним оточенням, у тому числі людьми, впливати на поведінку інших різними способами, спонукання їх діяти відповідно до своїх інтересів і потреб; домагатися їхньої прихильності, співробітництва; визначати норми і правила поведінки; приймати за інших рішення, відмовляти, карати, привертати до себе увагу, мати послідовників.
Мотив заздрість	Малоусвідомлюване чи неусвідомлюване прагнення досягти високих результатів при одночасному усвідомленні неможливості цього досягти через певні зовнішні чи внутрішні перешкоди. Цей мотив є значним регулятором поведінки, діяльності, праці індивіда та часто виявляється в асоціальній, агресивній, нещирій поведінці людей.
Мотив слави	Отримання задоволення людини від того, що вона є предметом поклоніння. У творчих людей на перший план виступає задоволення від самого процесу праці та її результату. Проте малоусвідомлений цей мотив тоді, коли людина отримує задоволення не від результату праці, а від своєї популярності.

Залежно від внутрішніх цінностей людина обирає ту чи іншу форму поведінки при досягненні бажаного. Зазначимо, що у поведінці однієї людини виявляються різні мотиви, часто несумісні. Можлива ситуація, коли спрацьовують кілька взаємопов'язаних мотивів (наприклад, людина працює заради інтересу і розраховує на винагороду за свою роботу). Важливо зазначити, що ведучим мотивом у колективі стає мотив діяльності керівника, який впливає на стратегію розвитку організації, на її корпоративну культуру і стає загальною метою. Якщо переважаючим мотивом керівника є матеріальне збагачення, а мотив служіння іншому взагалі не присутній у системі його мотивації – відповідно підлеглі мимоволі підкоряються цьому мотиву, або звільняються.

Отже, активно діяти можна тільки тоді, коли є впевненість, що вибрана тактика забезпечить досягнення бажаної мети. Для ефективного управління процесом зміцнення дисципліни праці слід урахувувати, що основою мотивації трудової діяльності є функціональна змістовність праці. Саме вона у більшості випадків визначає мотиви поведінки особистості в процесі трудової діяльності, є важливим соціальним чинником стану дисципліни праці.

Таким чином мотив праці є інтегральним явищем. Однак існує провідний мотив праці, який залежить від спрямованості особистості, її системи цінностей і тих обставин, в яких вона перебуває на певний момент. Загалом мотив праці виконує такі основні функції: орієнтувальну (визначення певного стилю поведінки); змістоутворюючу (відображення суті поведінки); опосередковану (відображення у мотивах внутрішніх і зовнішніх спонукань, які визначають поведінку); мобілізуючу (спонукання людини до виконання певного виду діяльності); виправдовувальну (відображення у мотивах діяльності ставлення людини до встановлених норм і правил поведінки).

Практичні вимоги до діяльності передбачають конкретну мотивацію, що дає змогу, на відміну від ціннісної свідомості, котра визначає зміст і перспективні цілі трудової діяльності, обрати шляхи і способи їхньої реалізації.

Список використаних джерел та літератури:

1. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Організація праці менеджера: підручник. 2-ге вид., перероб. та доп. К.: ВД «Професіонал», 2007. 416 с.
2. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент. Підручник., Тернопіль: ТНЕУ, 2018. 220 с.
3. Занюк С. С. Психологія мотивації: навч. посіб. К.: Либідь, 2002. 304 с.
4. Цимбалюк І. М. Психологія управління: навч. посіб. К.: ВД «Професіонал», 2008. 624 с.

СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНИЙ ЗМІСТ ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Динамічний розвиток суспільства, зміна соціальних орієнтирів, що поглиблює проблему поколінь, ускладнює стосунки педагогів між собою, з адміністрацією, з учнями в сучасних закладах освіти надає все більшого значення проблемам взаємодії учасників освітнього процесу.

Результат діяльності закладу освіти значною мірою залежить від соціально-психологічного клімату в ньому, який впливає на психологічне самопочуття та працездатність кожного учасника освітнього процесу [1, 2]. Актуалізація цих питань закладена і в професійному стандарті керівника закладу освіти [5].

Відповідно до вимог чинного законодавства не менше 10 відсотків загальної кількості академічних годин підвищення кваліфікації педагогічного працівника мають бути спрямовані на вдосконалення знань, вмінь і практичних навичок у частині надання психологічної підтримки учасникам освітнього процесу [3]. Деякі теми освітніх програм підвищення кваліфікації 2024 року в комунальному закладі «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради такого спрямування представлені в табл. 1 [6].

Таблиця 1.

Теми психологічної підтримки учасникам освітнього процесу в освітніх програмах підвищення кваліфікації 2024 року

№ з/п	Назви освітніх програм підвищення кваліфікації	Теми психологічної підтримки учасникам освітнього процесу
1.	Освітня програма підвищення кваліфікації педагогів-організаторів закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)	Ментальне здоров'я: практики сходження
2.	Освітня програма підвищення кваліфікації директорів закладів загальної середньої освіти (за Концепцією «Нова українська школа»)	Емоційне вигорання педагога: методи відновлення та профілактики
3.	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів початкових класів (за Концепцією «Нова українська школа»)	Протоколи психологічного супроводу постраждалих осіб в умовах гострого стресу
4.	Освітня програма підвищення кваліфікації вчителів (викладачів) англійської мови (за Концепцією «Нова українська школа»)	Мистецтво саморозвитку: слухаю-чую, дивлюся-бачу
5.	Освітня програма підвищення кваліфікації вихователів закладів дошкільної освіти	Алгоритм надання першої психологічної допомоги дорослим і дітям у кризовій ситуації

До класичних функцій управління як процесу, який забезпечує гармонійну роботу педагогічного колективу, ефективність та досягнення освітніх цілей, відносять такі: планування, організацію, мотивацію та контроль [4].

Окремі інструменти використання соціально-психологічного змісту функцій управління керівником закладу освіти представлені в таблиці 2.

Таблиця 2.

Інструменти використання соціально-психологічного змісту функцій управління керівником закладу освіти

№ з/п	Функції управління	Соціально-психологічні інструменти	Види діяльності
1.	Створення сприятливого психологічного клімату	Командні заходи	Спільні проекти, тренінги, відпочинок
		Відкрите спілкування	Регулярні зустрічі з педагогічним колективом
		Підтримка ініціатив	Створення умов для реалізації ідей та проектів педагогів.
		Індивідуальний підхід	Врахування особливостей кожного педагога, його сильних сторін та потреб.
2.	Мотивація педагогічного колективу	Система мотивації	Розробка та впровадження системи матеріальної та нематеріальної мотивації, яка б відповідала потребам і цінностям педагогів.
		Визнання заслуг	Публічне визнання досягнень педагогів, нагородження, подяки.
		Професійний розвиток	Забезпечення можливостей для підвищення кваліфікації педагогів, участь у конференціях, семінарах.
		Делегування повноважень	Довіра до педагогів і надання їм більшої самостійності у роботі.
3.	Ефективна комунікація	Регулярні збори	Планові (поза-) збори педагогічного колективу з метою обговорення актуальних питань.
		Зворотний зв'язок	Створення механізмів зворотного зв'язку для отримання інформації про ефективність роботи і внесення необхідних змін.
		Прозорість інформації	Своєчасне інформування педагогів про всі важливі рішення та події.
		Конфліктологія	Вміння ефективно вирішувати конфліктні ситуації, що виникають у колективі.
4.	Лідерство та управління змінами	Приклад особистості	Демонстрація власним прикладом високих стандартів професіоналізму та етики.
		Візія розвитку	Формулювання чіткої візії розвитку школи та залучення педагогів до її реалізації.
		Управління змінами:	Планове впровадження інновацій та змін, забезпечення підтримки педагогів у процесі адаптації.

		Делегування повноважень:	Розподіл відповідальності між членами адміністрації та педагогічним колективом.
5.	Робота з батьками	Партнерство	Побудова партнерських відносин з батьками, залучення їх до участі в житті школи.
		Просвітницька діяльність:	Проведення батьківських зборів, семінарів, консультацій з актуальних питань виховання дітей
		Індивідуальна робота	Надання індивідуальних консультацій батькам, які мають проблеми у вихованні дітей.

Використання соціально-психологічних інструментів управління дозволяє керівнику підвищити мотивацію педагогів, створити сприятливий психологічний клімат, поліпшити якість освітнього процесу, збільшити задоволеність батьків, досягти успіхів у розвитку школи.

Соціально-психологічний аспект управління закладом освіти є одним з найважливіших. Сучасний керівник – це не просто менеджер, а й лідер, який створює сприятливе середовище для навчання і розвитку. Він повинен постійно вдосконалювати свої професійні компетентності, адаптуватися до змін і враховувати різноманітні фактори, що впливають на ефективність діяльності закладу освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту». URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2145-19>
2. Закон України «Про повну загальну середню освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/463-20#Text>
3. Закон України «Про внесення змін до ст. 51 ЗУ «Про повну загальну середню освіту» щодо підвищення кваліфікації педагогічних працівників у питанні надання психологічної підтримки учасникам освітнього процесу». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3051-20#Text>
4. Карамушка Л. М. Психологія управління. Навч. посіб. К.: Міленіум, 2003. 344 с.
5. Наказ Міністерства економіки України від 17.09.2021 № 568-21 «Про затвердження професійного стандарту «Керівник (директор) закладу загальної середньої освіти» URL: https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/news/2021/09/22/Nakaz-568_zatverdzh_standartu_keriv.22.09.pdf?fbclid=IwAR0qBj67QqGulVHxzKfsg3u25uudxk4tBhXVfGmZw9RNjXbx0tSV7RTj4Oo
6. Освітні програми підвищення кваліфікації на умовах регіонального замовлення в 2024 р. URL: <https://drive.google.com/drive/folders/1zfw0ImFHcjCZKqkJerzTjUgF9hcA-8L>
7. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.12.2016 № 988-р «Про схвалення Концепції реалізації державної політики у сфері реформування загальної середньої освіти «Нова українська школа» на період до 2029 року» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/988-2016-%D1%80#Text>

КОМПОНЕНТНО-СТРУКТУРНИЙ АНАЛІЗ САМОВДОСКОНАЛЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ

Найвищою метою освітніх зусиль усіх соціальних інституцій є всебічний і гармонійний розвиток особистості, який проявляється в її ставленні до праці, суспільства та інших людей. При цьому ставлення до себе як особистості і професіонала має бути більш кваліфікованим та послідовним. Підґрунтям для самовдосконалення є звернення до проблеми формування особистості, пошук найбільш адекватних рішень найсерйозніших проблем сучасності.

Проблема самовдосконалення особистості розкривається у працях вчених різних галузей, а саме: самовиховання майбутніх учителів (С. Хатунцева, І. Краснощок, В. Демченко, О. Антонова, Т. Лесіна, І. Шаповалова, А. Бистрюкова, Т. Шестакова та ін.), самовиховання як процес професійного саморозвитку (В. Маралов, В. Серіков, І. Чеснокова та ін.), психологічні та педагогічні аспекти самовдосконалення (С. Дружилов, Є. Клімов, А. Маркова, Л. Божович, Т. Яблонська, Т. Приходько та ін.), неперервна освіта педагога (Р. Гуревич та ін.), самовдосконалення майбутніх офіцерів (О. Діденко та ін.), самовдосконалення у професійній діяльності викладачів закладів вищої освіти (О. Маренко, О. Моренко, І. Зязюн, Т. Сущенко, Т. Федірчик, Н. Лосєва, Т. Борова, Л. Васільєва, О. Гура та ін.) тощо.

Аналіз наукової літератури засвідчує, що базовою складовою частини мотиваційної готовності педагога є мотивація професійного самовдосконалення, оскільки вона є постійним професійним розвитком особистості відповідно до вимог професійної діяльності.

У наукових дослідження О. Антонової самовдосконалення розглядається як свідома діяльність майбутнього вчителя з розвитку себе як професіонала, метою якої є адаптація власних індивідуально-неповторних особливостей до вимог педагогічної діяльності, систематичне підвищення професійної компетентності, а також розвиток соціально-моральних якостей [1, с. 11].

До основних ознак самовдосконалення ученими визначено такі: аутоспрямованість (коли об'єкт і суб'єкт дослідження збігаються); самостійність (педагог сам планує свою діяльність); само детермінованість (ініціативність педагога); усвідомленість, позитивна модальність (досягнення позитивного результату, певний прогрес); інтегративність (зосереджена на пошуці непередбачених засобів і шляхів, поєднуючи всі форми активності педагога) [3, с. 10].

У наукових роботах О. Антонова представляє структуру процесу самовдосконалення майбутнього учителя, яка передбачає наступні компоненти: мета, завдання, принципи, форми, методи, засоби та результат. Слід наголосити, що важливим у процесі самовдосконалення є ідеал як уявлення про найвищу досконалість, яка визначає спосіб і характер діяльності особистості.

Групою методів самовдосконалення визначено такі: самооцінка,

самопізнання, самостимулювання, самопрограмування, методи самовпливу. До методів самопізнання належать самоспостереження, самоаналіз, самодослідження. Самостимулювання передбачає самозаохочення та самокритику. Методи самовпливу ученою розкриваються через самоінструкцію, самозаохочення, самоконтроль, самозвіт, самонавіювання, самонаказ, самопідпорядкування, самопримушення [1, с. 11–12]. Слід зазначити, що реалізація методів на практиці відбувається через використання відповідних прийомів, серед яких: прийоми, що зорієнтовані на використанні інтелекту; прийоми, що зосереджені на використанні почуттів; прийоми, що направлені до вольових зусиль та манер поведінки.

На думку О. Моренко, процес професійного самовдосконалення відбувається у двох взаємопов'язаних формах – це самовиховання і самоосвіта. Самовиховання – це активна і цілеспрямована діяльність особистості, метою якої є систематичне формування і розвиток у собі позитивних якостей та усунення негативних. Зміст самоосвіти полягає в оновленні та розвитку професійних знань, умінь і навичок з метою досягнення найвищого рівня професійної компетентності [2, с. 141].

Результати опитування педагогічних працівників дали можливість визначити їх рівні здатності до саморозвитку та самоосвіти. Тест-анкетною передбачено 18 запитань, відповівши на які кожний може визначити власний рівень, а керівник закладу освіти зможе сформулювати алгоритм дій щодо мотивування колективу до самовдосконалення. За результатами виявлено, що немає у колективі працівників з дуже низьким рівнем. По 8% опитаних засвідчили рівні низький та нижче середнього. Рівень трохи нижче середнього виявлено у 12%. Найбільше опитаних (28%) засвідчили середній рівень. 16% показали рівень трохи вищий за середній. По 12% респондентів показали рівні вищий за середній та високий. Дуже високий рівень виявлено лише у 4% опитаних.

Отже, отримані результати дають змогу рекомендувати керівнику закладу освіти наступні дії: запровадити систему самомоніторингу результатів власної професійної діяльності для педагогів в закладі освіти; створити умови для професійного зростання (запровадження можливостей для навчання (тренінги, семінари, вебінари) як в закладі освіти, так і поза його межами; підтримувати участь у професійних конкурсах, олімпіадах, освітніх проектах; забезпечити доступ до актуальних ресурсів, таких як книги, професійні журнали, онлайн-курси); формувати культуру постійного навчання (створити середовище, де цінується прагнення до навчання та самовдосконалення); впроваджувати моральне та матеріальне заохочення (розробити та затвердити положення, де будуть відображені можливі варіанти заохочення працівників за досягнення); сприяти розробці індивідуальних планів розвитку педагогів; залучати до інноваційних проектів; створювати сприятливий психологічний клімат у колективі; справедливо оцінювати результати досягнень педагогів (оцінювати результати роботи та досягнення педагогів потрібно не лише за кількісними показниками, але й за рівнем їхнього професійного розвитку).

Список використаних джерел та літератури:

1. Антонова О. Професійне самовдосконалення майбутнього вчителя шляхом розвитку його здібностей та обдарувань. *Нові технології навчання* : Наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України, Академія міжнародного співробітництва з креативної педагогіки. Київ-Вінниця, 2014. Вип. 81. С. 8–13.
2. Моренко О. Особливості готовності викладачів закладів вищої освіти до професійного самовдосконалення. Науковий часопис НПУ імені М. П. Драгоманова. Випуск 68, 2019. С. 138–143.
3. Шестакова Т. В. Формування готовності майбутніх педагогів до професійного самовдосконалення : автореф. дис. ... канд. пед. наук : 13.00.04. Інститут вищої освіти АПН України. Київ, 2006. 22 с.

УДК 371;539.3

Куриш Н. К.

ТЕХНОЛОГІЯ ТИМБІЛДІНГУ (КОМАНДОУТВОРЕННЯ) В УПРАВЛІННІ ПЕДАГОГІЧНИМ КОЛЕКТИВОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Успіх закладу освіти, на сучасному етапі залежить від багатьох чинників, як зовнішніх, так внутрішніх. Серед внутрішніх важливу роль відіграє прийняття управлінських рішень, що забезпечить злагоджену роботу колективу.

Джексон Грейсон у своїй праці «Американський менеджмент на порозі ХХІ століття» зазначає, що основним напрямком розвитку установи буде сполучення організаційних форм управління та новітніх технічних засобів і технологій [1]. Отже, в умовах реформування системи освіти важливо у кожному закладі освіти створити команду односторонців, що будуть надавати якісні освітні послуги й забезпечать досягнення мети Нової української школи. Відповідно керівникам закладів освіти необхідно приймати правильні управлінські рішення, застосовуючи сучасні технології управління.

Науковці досліджують визначення поняття «технологія управління» та його модифікації й трактують у своїх працях через поняття: сукупності знань – Добротворський І.; сукупності операцій та процедур – Благуляк В., Мисик Б., Іванов В. М.; сукупності методів, інструментів, процесів – Пересунько В.; поняття організації дій – Лихолобов Е., комплекс понять – Віханський О.

Можна зазначити, що найбільш вдалим є трактування «технологія управління» Пальчука О., який вдало поєднав основні характеристики «технології» та «управління»: структурована послідовність взаємопов'язаних управлінських процедур та операцій, виконання яких спрямоване на здійснення управлінських функцій, супроводжується прийняттям управлінських рішень і забезпечується певними методами, прийомами [2].

Прийняття правильних управлінських рішень та використання сучасних технологій управління забезпечить процес згуртування колективу та створення команди закладу освіти.

Однією із таких технологій є технологія тимбілдингу (командоутворення), яку давно використовують у великих комерційних компаніях і з модного тренду встигла перетворитися в стандарт роботи з персоналом, в тому числі і у закладах освіти. Вживають цей термін не завжди правильно, подекуди від нього відмовляються на користь українськомовного «командоутворення». Але так чи інакше, мотиваційні методики, спрямовані на згуртування колективу, продовжують розвиватися і в сучасних умовах вони мають нові прояви відповідно до умов сьогодення.

Тимбілдинг (англ. team – команда, building – будівництво, створення) – це комплекс заходів, призначених для створення більш гармонійних і дружніх відносин між співробітниками закладу освіти, згуртування колективу [4]. Основне завдання – це підвищення працездатності та ефективності працівників, поліпшення взаємодії між ними, що, в кінцевому підсумку, впливає на підвищення якості надання освітніх послуг в закладі освіти.

Управлінська технологія тимбілдингу – це не нововведення, адже ще стародавні полководці були дуже мудрими людьми і теж розуміли, що без бойового духу перемоги не здобути. Тому навіть у стародавні часи між воїнами проводилися різноманітні турніри та змагання, які позитивно впливали на моральний стан учасників.

Перші спроби управляти ефективністю груп персоналу робилися в 40-х роках ХХ століття в США і Західній Європі. Вигляд стрункої теорії вони знайшли ближче до кінця 50-х. У 60-х роках американський психолог Карл Ронке розробив програму Outdoor Ropes Course (знаменитий нині мотузковий курс). Вона перевернула уявлення про тимбілдинг і лягла в основу більшості стратегій командоутворення [4].

Технологія тимбілдингу включає різні заходи, які спрямовані на досягнення визначених цілей:

- Згуртування колективу, створення у нього відчуття спільності цілей та очікуваних результатів.
- Покращення взаємодії між членами колективу та підвищення рівня довіри. Заміна конкуренції на співпрацю: готовність відгукнутися на чуже прохання та підтримка колег.
- Підвищення лояльності персоналу до керівництва. Беручи участь в тренінгах нарівні з рядовими фахівцями, директор сприймається ними як людина, а не посада. Логіка його рішень стає більш зрозумілою для колективу і викликає менше відторгнення.
- Психологічне розвантаження для персоналу. Особливо це актуально для педагогів в умовах останніх викликів: пандемії COOVID-19, військового стану в Україні.

Актуальними чинниками, що сприяють здійсненню заходів з командоутворення у закладі освіти є:

- професійне вигорання педагогів;
- виникнення конфліктних ситуацій у закладі освіти;
- реорганізація або організаційні зміни у закладі освіти;

- зміна керівництва у закладі освіти.

Тому на сьогодні рекомендується використання технології тимблдингу переважно з метою – згуртування колективу.

У ході опитування керівників закладів освіти (директорів та заступників директорів з навчально-виховної роботи) на курсах підвищення кваліфікації на базі комунального закладу «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області» щодо визначення сильних сторін використання технології тимблдингу(командоутворення) у закладі освіти, виокремлено наступні позиції:

- цікавий досвід для співробітників;
- поліпшення розуміння та довіри між працівниками;
- підняття морального духу всієї команди;
- формування комунікативних, лідерських навичок;
- виявлення сильних і слабких сторін кожного члена команди;
- можливість відкрити в людях нові таланти й сформувати кадровий резерв;
- зростання продуктивності праці шляхом пошуку нестандартних рішень звичайних для компанії завдань.

Вищезазначені сильні сторони технології знижують психологічне навантаження в колективі та сприяють зменшенню плинності кадрів завдяки підвищенню вмотивованості співробітників.

Окрім того, технологія тимблдингу є одним із ресурсів перетворення групи співробітників на команду. Актуальними видами реалізації даної технології є:

- спортивний: в екстремальних умовах характер людини розкривається особливо сильно, а завдяки яскравим враженням колектив набагато швидше об'єднується;

- творчий: в основі лежить колективна творчість – створення загальної картини, музичний концерт, театральна постановка, конкурс танців та інше;

- інтелектуальний: захопливі квести в місті або на природі, головоломки, загадки;

- психологічний: тренінги, спрямовані на розвиток певних якостей і прокачування співробітників як особистостей: опитування, тестування, тренінги, виконання спеціальних завдань [3];

- туристичний: екскурсії, подорожі, мандрівки, походи дають можливість розкрити риси та характеристики людини з іншої позиції та об'єднати колектив;

- історичний: учасники заходів в тій чи іншій формі «проживають» відомі історичні події з новими ввідними;

- екзотичний: кулінарні, дегустаційні програми, що дають можливість залучити колектив до спільних дій та завдань.

Отже, створення потужної команди у закладі освіти є запорукою успіху та надання якісних освітніх послуг здобувачам освіти. Запропонована технологія тимблдингу (командоутворення) дасть можливість вибудувати команду професіоналів-одномумців та сформувати позитивний імідж установи, що забезпечить ефективну діяльність та результативність.

Список використаних джерел та літератури:

1. Грейсон К. Дж. мл. Американський менеджмент на порозі XXI

століття. М. : Економіка, 2010. 319 с.

2. Пальчук О. В. Підходи до визначення поняття «технологія управління» діяльністю підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2011. Вип. 19. С. 349–355. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Npkntu_e_2011_19_60 (дата звернення 04.11.2024).

3. Що таке тимблдинг (командоутворення) і як допомогти співробітникам працювати продуктивніше Джерело інформації: <https://xn--90aamhd6acpq0s.xn--j1amb/teoriya/shcho-take-timbildynh-komandoutvorennia-i-iaak-dopomohty-spivrobotnykam-pratsiuvaty-produktyvnishe> (дата звернення 01.11.2024).

4. Що таке тимблдинг (командоутворення): ідеї та сценарії + інструкція як все правильно організувати Джерело інформації: <https://itstatti.in.ua/18-biznes/490-timbilding.html> (дата звернення 05.11.2024).

УДК 372

Кухтяк С. Б.

ОСНОВИ РОЗВИТКУ КРИТИЧНОГО МИСЛЕННЯ В УЧНІВ ПОЧАТКОВИХ КЛАСІВ

Технологія розвитку критичного мислення – це педагогічна система, спрямована на формування у молодших школярів аналітичного мислення. Мета цієї технології – навчити такого сприйняття навчального матеріалу, у процесі якого інформацію, яку отримує учень, можна розуміти, сприймати, порівняти з особистим досвідом і на її ґрунті формувати своє аналітичне судження. Ця технологія має унікальний набір прийомів і технік, які дозволяють на уроці створювати ситуацію мислення.

Коли освіта України кардинально змінилася з початками НУШ, виникла необхідність в оновленні методів і прийомів навчання, у запровадженні інноваційних технологій у процес формування в учнів предметних і життєвих компетентностей. Сучасному суспільству потрібні громадяни, які здатні орієнтуватися у мінливості життя, приймати нестандартні рішення, творчо підходити до вирішення проблем, самооцінювати результати своєї діяльності, вміти мислити гнучко, динамічно, бути здатним адаптувати своє мислення до мислення інших людей. Ці завдання актуальні на кожному етапі шкільної освіти, а її початкова ланка є фундаментом формування критичного мислення.

Критичне мислення – складне й багаторівневе явище. Мислити критично означає вільно використовувати розумові стратегії та операції високого рівня для формулювання обґрунтованих висновків і оцінок, прийняття рішень.

Запровадження цієї технології сприяє набагато кращому засвоєнню знань, адже інтерактивність методики спрямована не на запам'ятовування, а на вдумливий процес пізнання світу, на постановку проблеми та пошуки її вирішення. Особливо хочеться підкреслити, що для впровадження даної

методичної системи не потрібно ніяких додаткових обставин.

Свого часу деякі вчені (С. Рубінштейн, Ж. Піаже, В. Штерн та ін.) з недовірою ставились до розвитку критичного мислення саме в учнів початкових класів. Вони вважали, що для більшості школярів даного вікового періоду характерними є наслідуваність, низький самоконтроль, емоційність, образність мислення тощо. Тому проблема розвитку критичного мислення в учнів початкових класів цими вченими вважалась передчасною. У той же час у психолого-педагогічній теорії поступово установилась думка про те, що формування критичного мислення як мінімум можливе вже в молодшому шкільному віці. Зокрема, один із фундаторів теорії критичного мислення Д. Клустер вважає, що «навіть у першокласників накопичено для цього достатньо життєвого досвіду і знань. Зрозуміло, розумові здібності дітей будуть ще вдосконалюватися при навчанні, але навіть малюки здатні думати критично і цілком самостійно».

Учням початкових класів з певного віку доступні такі мисленнєві операції, які є основою для формування критичного мислення: уміння самостійно здобувати знання, робити висновки, порівнювати, просуватися від конкретного до абстрактного. Саме тому уроки, що сплановані з дотриманням відповідних до технології форм і методів формування та розвитку критичного мислення, створюють плідне підґрунтя для цього під час:

- ✓ опрацювання інформації;
- ✓ розв'язання задач і проблем;
- ✓ оцінки ситуації;
- ✓ вибору раціональних способів діяльності.

Вміння критично мислити вважають найпотрібнішою навичкою майбутнього. Це допомагає учням аналізувати інформацію, доцільно використовувати набуті знання та обґрунтовувати свою думку. Діти вчать висувати власні припущення, ставити влучні запитання і розрізняти факти та сумнівні гіпотези.

Освітній процес, побудований на методології критичного мислення, є природовідповідним, бо задовільняє природну допитливість дитини, при цьому враховується особливість сучасного покоління молодших школярів. Критичне мислення – це той вид мислення, в якому, як у фокусі, концентруються знання, інтелектуальні здібності, внутрішня мотивація, цінності, наполегливість та самоконтроль. Така його особливість не просто задовольняє об'єктивні потреби дитини, а й дозволяє їй усвідомити ці потреби й організувати власну діяльність, спрямовану на їх задоволення. Технологія критичного мислення забезпечує розвиток системи ключових компетентностей, розвиток особистості, становлення суб'єктності, її саморух від суб'єкта освітнього процесу до суб'єкта власної життєдіяльності й суспільних відносин.

Список використаних джерел та літератури:

1. Кроуфорд А. Технології розвитку критичного мислення учнів. Київ: Плеяда, 2015.
2. Пометун О. І., Сущенко І. М. Основи критичного мислення : метод.

посіб. для вчителів. Дніпро. 2016.

3. Павловська О. В. Розвиток критичного мислення у навчальному процесі. URL: www.ippro.org.ua/files/Українська.../Розвиток.doc (дата звернення: 06.11.2024).

4. Терно С. О. Критичне мислення як інструмент проведення правоосвітніх заходів у загальноосвітніх навчальних закладах. URL: <http://sites.znu.edu.ua/interactiv.edu.lab/Posibnyky/ReaderCT.pdf>

УДК 37.017.4

Магера Т. В.

ГРОМАДЯНСЬКА ОСВІТА В КОНТЕКСТІ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

В умовах соціальних зрушень, воєнних дій та ціннісної кризи питання громадянської освіти набуває актуальності та особливого змістового наповнення. Українське суспільство перебуває в умовах воєнного стану, ставлячи молодих людей у ситуацію не простого вибору на рівні індивідуалізації й прагматизації своїх життєвих сенсів та виконання свого громадянського обов'язку [4]. Спостерігаються зміни у ставленні до таких цінностей як безпека, свобода, солідарність, відповідальність, довіра, турбота, справедливість, повага до життя, повага до себе та інших людей, повага до рідної мови і культури, патріотизм, шанобливе ставлення до довкілля тощо. Домінуючим чинником, що генерує особистісне відновлення для молодої людини, є здатність до складання реалістичних планів та знаходження ресурсів для їхньої реалізації. Саме це визначає сенс життя, оскільки орієнтація на майбутнє спрямовує побудову власної «моделі майбутнього» з дотриманням певної мети, складання плану, аналізу шляхів і ресурсів для її виконання [3].

Сьогодні доцільно змінювати підходи до національно-патріотичного виховання молодого покоління загалом та до формування громадянської компетентності зокрема. Важливим є створення умов для формування громадянина України, якому притаманні демократична громадянська культура, активна громадянська позиція, який дотримується цінностей свободи та прав людини, несе відповідальність за власні слова та вчинки, виражає свідоме ставлення «до вимог суспільної необхідності, обов'язків, соціальних завдань, норм і цінностей» [2]. Виокремлюють певні складові громадянської компетентності людини, які мають формуватись у школі: *громадянські знання*, на основі яких формуються уявлення про форми і способи життя і реалізації потреб і інтересів особистості в політичному, правовому, економічному, соціальному та культурному просторі демократичної держави; *громадянські вміння та досвід участі в соціально-політичному житті суспільства* і практичного застосування знань; *громадянські чесноти* – норми, установки, цінності й якості, притаманні громадянинові демократичного суспільства [5].

Відповідно мета громадянської освіти – створити умови для формування особистості, громадянина України, якому притаманні демократична

громадянська культура, усвідомлення цінності свободи, прав людини, відповідальність, готовність до компетентної участі у громадському житті. Аби досягти цієї мети, потрібно наполегливо розвивати чимало особистісних характеристик, а саме: знати власні права та виконувати обов'язки; уміти відповідати за свої слова та дії; ефективно взаємодіяти з іншими членами свого колективу; працювати самостійно та в команді; цікавитися суспільно-політичним життям і бути готовими брати участь у ньому. Основою громадянської освіти в контексті сучасних викликів є українознавча компетентність, тому необхідно захистити український інформаційний простір; забезпечити інформаційно-психологічну безпеку українських громадян; підняти на більш високий рівень політичну культуру населення України; розширити базу демократичних сил; досягти стану незворотності державотворчих процесів і стабілізації політичного та соціально-економічного життя; довести до логічного завершення процес консолідації української нації в єдиний соціально-політичний організм; виховувати національно свідомих громадян і духовно сконсолідувати українство на основі європейських ідеалів, базових цінностей та української національної ідеї»[1].

Громадянська освіта базується на тих самих загальнопедагогічних і дидактичних принципах, що й освіта в цілому. Водночас специфічними для неї є такі: зв'язок з практичною діяльністю передбачає пріоритетність для системи громадянської освіти навчання і виховання умінь і дій, зорієнтованість учнів на навички соціальної взаємодії, вміння самостійно аналізувати різноманітні ситуації, перш за все у своєму життєвому середовищі, вміння самостійно приймати відповідальні рішення і діяти у правовому полі; зорієнтованість на позитивні соціальні дії означає цілеспрямованість громадянської освіти на соціальні очікування учнів, набуття позитивного досвіду соціальних дій, формування позитивного іміджу компетентної громадянськості і виховання потреби вчитися цьому протягом усього життя; демократичність означає виховання духу соціальної солідарності, справедливості, вміння конструктивно взаємодіяти з суспільством та брати участь у прийнятті рішень. Саме тому освітянам варто не лише брати на себе ініціативу, а й залучати молодь до активної участі у громадському житті, до процесів самоврядування, мотивувати своїх вихованців до самовдосконалення, формувати лідерські якості. Сильний лідер здатен надихати, заряджати енергією всю свою команду, працювати разом для досягнення спільних цілей. Доцільно зазначити, що система цінностей наших вихованців не завжди відповідає уподобанням дорослих. Сучасні діти слухають інші пісні, відвідують концерти інших виконавців, читають книги інших авторів, ніж їхні батьки та учителі. Тому варто досліджувати смаки молоді, середовище, у якому вони формуються (візуальні засоби, музику, кольори, одяг, фрази), знайти ті спільні точки дотику, які усіх нас об'єднують у спільноту. Сьогодні ми впевнено можемо сказати, що до факторів, які об'єднують українців, належать: спільний ворог, який несе велику загрозу; міцні зв'язки на рівні родини/громади; спільний історичний досвід; віра в Перемогу України; спільне бачення майбутнього країни, відчуття своєї приналежності до

української нації.

Варто виховувати учнівську молодь і власним прикладом, спільно організовувати волонтерську діяльність, допомагати ЗСУ та внутрішньо переміщеним особам під час війни; проводити бесіди, виховні години, години спілкування на морально-етичну тематику. Доцільно впроваджувати такі форми навчання для учнівської молоді, як: рольові ігри, дебати, проекти, громадські ініціативи; використовувати сучасні технології: Інтернет, соціальні мережі, онлайн-платформи, які є ефективними інструментами для навчання та спілкування. Вагоме місце займає комунікація та співпраця із молодіжними громадськими організаціями, які мають неабиякий вплив на формування громадянської компетентності сучасного школяра. Це й реалізація громадських ініціатив (розробка та реалізація проєктів); залучення молоді до розробки та реалізації програм розвитку громад, освіти, економіки тощо; участь у міжнародних програмах (гуманітарних, наукових) і проведення міжнародних заходів; участь у громадських слуханнях (наприклад, обговорення суспільних проблем); організація семінарів, тренінгів та інших заходів тощо.

Отже, громадянська освіта займає вагоме місце в контексті сучасних викликів, тому потрібно залучати молодь до процесів самоврядування, спонукати бути свідомими та активними громадянами. З метою національно-патріотичного виховання учнівської молоді та формування громадянської компетентності, доцільно і надалі впроваджувати, популяризувати та застосовувати громадянську освіту.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бондаренко Н. В., Косянчук С. В. Національно-патріотичне виховання у контексті сучасних викликів: методичні рекомендації. Київ : Фенікс, 2022. 64 с. URI: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/732103/> (дата звернення: 01.11.2024 р.).
2. Відповідальність. Вікіпедія. URI: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Відповідальність> (дата звернення: 02.11.2024 р.).
3. Савельчук І. Б. Очікування та орієнтація на майбутнє: виклики під час війни для сучасної учнівської та студентської молоді. Повоєнна Україна і Світ: філософський, правовий та гуманітарний дискурси. м. Київ. 2022. С. 68.
4. Сучасний виховний процес: сутність та інноваційний потенціал: матеріали звітної науково-практичної конференції Інституту проблем виховання НАПН України за 2022 рік. Івано-Франківськ: НАІР, 2023. Вип. 11. 284 с. URI: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/735695/> (дата звернення: 02.11.2024 р.).
5. Формування громадянської компетентності на уроках суспільного циклу. Освітній проєкт «На урок». URI: <https://naurok.com.ua/formuvannya-gromadyansko-kompetentnosti-na-urokah-cuspilnogo-ciklu-175429.html> (дата звернення: 05.11.2024 р.).

ПРЕЗЕНТАЦІЯ II ЕТАПУ ЗАГАЛЬНОДЕРЖАВНОГО МОНІТОРИНГОВОГО ДОСЛІДЖЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: РЕЗУЛЬТАТИ ТЕСТУВАННЯ УЧНІВ 6-Х, 8-Х КЛАСІВ З УКРАЇНСЬКОЇ МОВИ ТА МАТЕМАТИКИ

Середня освіта є важливим суспільним благом й правом, що гарантується Конституцією України.

Повномасштабне вторгнення росії в Україну призвело до дестабілізації у багатьох аспектах суспільного життя. Однією з найбільш уразливих галузей стала освіта, яка не встигла стабілізуватися після випробування глобальною пандемією.

Аби розуміти динаміку змін та мати можливість оперативно реагувати на них, у 2023 році Державною службою якості освіти спільно з Міністерством освіти і науки було ініційоване загальнодержавне моніторингове дослідження якості освіти у закладах загальної середньої освіти в умовах воєнного стану серед учнів 6-х та 8-х класів з математики та української мови. Ці роки навчання для моніторингу було обрано з тих міркувань, що в Україні не проводиться досліджень результатів навчання учнівства на рівні базової школи. Також у 6-му класі завершується перший цикл базової школи, коли варто проводити оцінювання циклу навчання. Оцінювання у 8-му класі має превентивну ролі – дає розуміння того, що можна надолужити у 9-му класі перед переходом до старшої профільної школи.

Результати моніторингу, отримані у 2023 році – це відправна точка. У 2024 році відбувся другий етап моніторингу (відстеження ймовірних змін у результатах навчання учнів / учениць), у 2025 році заплановано третій. Проведення моніторингу у 2024 році стало можливим завдяки підтримці Дитячого фонду ООН (ЮНІСЕФ).

Проблема освітніх втрат в нинішніх реаліях є всеохоплюючою. І кейс України не є унікальним, хоча наша ситуація має значно складніший контекст, ніж в інших країнах. Однак, важливо, що і в роки пандемії, і в надскладний воєнний період наша освітня система змогла встояти. Структура довгострокової стратегії відновлення полягає не лише в заповненні прогалін, а й у тому, щоб мати чітке стратегічне уявлення про майбутнє: які знання і навички потрібно надавати здобувачам освіти, тому у Цілі сталого розвитку, ціль 4 «Якісна освіта» було включено проведення тестування здобувачів освіти 6-х, 8-х класів до 2030 року.

Загальні висновки про результати тестування у 2024 році:

В обидва роки переважаюча більшість учасників тестування отримали **результати середнього рівня.**

У 2024 році **шестикласники незначно покращили свої результати з математики та української мови**, що відображається у збільшенні частки тих, хто досяг достатнього рівня та зменшенні тих, хто демонструє результати

середнього рівня. Це позитивний знак, який може свідчити про підвищення ефективності навчання або покращення підготовки учнів.

Учні **восьмих класів у 2024 році** продемонстрували дещо **гірші результати з математики**, ніж у 2023.

У порівнянні з минулим навчальним роком **не змінився і порядок розташування за складністю груп завдань за когнітивними рівнями**. Найлегшою для учасників виявилася група завдань когнітивного виміру «Знання», **найскладнішою – «Міркування»**.

У 2024 році порівняно з 2023 роком **дещо покращилися результати у південному регіоні**, проте трохи погіршилися результати на Сході та Півночі.

Загалом по країні можна спостерігати тенденцію до вирівнювання результатів між регіонами, за винятком міста Києва (**два роки поспіль учасники міста Києва показували кращі результати з-поміж виокремлених регіонів**).

Прослідковується закономірність, що **кращі результати навчання** напруму залежать від **якості викладання предмета** вчителем / вчителькою.

Для проведення моніторингу 2024 року розроблено нові тестові завдання з української мови та математики. Однак тести 2023 та 2024 років ідентичні за структурою, тривалістю проходження, розподілом завдань за змістовими лініями, за когнітивними рівнями, за формою та системою нарахування балів, за експертною оцінкою складності завдань. Авторський склад розробників тестових завдань у 2024 році не змінювався.

Як і у 2023 році, тестові завдання для учнів 8-го класу відповідають положенням чинної навчальної програми з математики для 7 та 8 класів, розробленої на основі Державного стандарту базової і повної загальної середньої освіти (2011 року).

Оскільки у 2023/2024 н. р. учні 6-х класів вже навчалися за новими навчальними програмами, розробленими на основі Державного стандарту базової середньої освіти (2020 року), ця зміна була врахована при розробленні нового інструментарію оцінювання.

Щоб виявити фактори, які впливають на результати навчання учнів, кожний учасник тестування заповнював контекстну анкету про себе, вивчення навчального предмета, ставлення до нього.

Репрезентативну вибірку закладів загальної середньої освіти для участі у моніторинговому дослідженні підготували фахівці Інституту освітньої аналітики.

До переліку увійшло **225 ЗЗСО**: 164 у міській та 61 у сільській місцевості з 5 регіонів країни: Схід, Захід, Північ, Південь, Центр та місто Київ.

У Західному регіоні: 71 школа, з них: 43 у міській та 28 у сільській місцевості.

Загальнодержавне моніторингове дослідження проводилося онлайн на платформі ВШО. З огляду на режим роботи закладу освіти, тестування відбувалося у різних форматах: очно у приміщенні закладу освіти, дистанційно за місцем перебування учня / учениці та у змішаному форматі – частина учнів виконували завдання очно у приміщенні закладу освіти, інша – дистанційно за

місцем перебування.

За проведенням тестування спостерігали педагогічні працівники, залучені територіальними органами Державної служби якості освіти. Спостереження проводилося очно або онлайн, з урахуванням режиму роботи закладу освіти.

Усього проведено **924 спостереження** за дотриманням процедур тестування з математики та української мови (у макрорегіоні **Захід – 307**). На відміну від 2023 року, більшість спостережень у 2024 році було здійснено очно у приміщенні закладів освіти.

Для аналізу результатів тестування були враховані дані лише тих учасників, які виконали усі частини тесту.

У моніторинговому дослідженні використано чотирирівневу шкалу для визначення рівнів досягнень учасників моніторингу: **початковий, середній, достатній і високий** рівні.

Діапазони значень балів за виконання тесту для кожного рівня досягнень відповідають розподілу результатів учнів за таким відношенням: **по 15 % найнижчих і найвищих результатів та по 35 % рівномірно — середніх і достатніх**.

Тест виявився оптимальної складності для учасників та має дуже хорошу розподільну здатність, тобто забезпечує диференціацію учнів з різними рівнями підготовленості. Розробники тесту орієнтувалися на середнього учня чи ученицю і фактично не включали у тест складних завдань високого рівня. **Попри це статистичний аналіз показав, що майже половина завдань виявилися для учасників складними і дуже складними.**

У 2024 році шестикласники показали з математики **дещо кращий середній результат – 11,43 бала** з 26, порівняно з попередніми 10,77 бала.

В обидва роки переважаюча більшість учасників тестування з математики отримали результати середнього рівня: 64% у 2023 році та 58% у 2024 році. Водночас, дещо зросла (з 24% до 29%) кількість учасників, які отримали результати достатнього рівня, трохи менше – високого (з 4% до 6 %). Не змінилася кількість учасників, які отримали результати початкового рівня.

Учнівство 6-х класів, яке проходило тестування з **української мови** у 2023 р., показало дещо нижчий середній результат за виконання тесту, ніж їхні ровесники у 2024 р.: 32,25 тестових бали порівняно з 34,59 тестовими балами.

Як у 2023 р., так і у 2024 р. лєвова частка учасників за підсумками тестування з **української мови** отримала результати, що відповідають середньому рівню. Однак у 2024 році відбулося зменшення кількості учнів, які отримали середній рівень оцінок (з 66% до 58,4 %), одночасно з цим зросла кількість учнів, які досягли достатнього рівня (з 32 % до майже 38 %).

Це свідчить про те, що більше учнів змогли підвищити свої результати і перейти з середнього рівня на достатній.

Кількість учнів, які знаходяться на початковому та високому рівнях, залишилася незмінною між 2023 і 2024 роками.

У 2024 році учасники восьмих класів з математики показали дещо гірший середній результат – 22,16 бала порівняно з попередніми 22,8 бала.

В обидва роки переважаюча більшість учасників тестування з математики отримали результати середнього рівня: 53% у 2023 році та 56% у 2024 році. Дещо зменшилася (з 38% до 34%) кількість учасників, які отримали результати достатнього рівня і фактично не змінилася кількість учасників, які отримали результати початкового та високого рівнів.

Як і у минулому, так і у цьому році переважна більшість восьмикласників з української мови отримали результати середнього рівня: 61,5 % (2023 р. – 61,4 %).

Математика, 6 клас. В обидва роки учасники, які навчалися у закладах освіти східних областей чи міста Києва, показали кращі результати тестування, ніж учасники з інших регіонів.

Водночас у 2024 році, порівняно з даними 2023 року, у західних, південних, північних та центральних областях збільшився відсоток учасників, які отримали результати достатнього та високого (крім Центру) рівнів, однак у східних областях та у місті Києві цей відсоток дещо зменшився.

Українська мова, 6 клас. У розрізі регіонів, у 2024 році, порівнюючи з результатами 2023 року, зниження частки учнів із середнім рівнем знань, з одночасним збільшенням частки учнів із достатнім та високим рівнем, відбулося не однаково.

Найбільші зміни відбулися у західних та центральних областях України, де спостерігається зростання частки учнів із достатнім рівнем, а також зниження частки учнів із середнім рівнем.

Позитивна також динаміка у результатах достатнього та високого рівнів, хоч і незначна, спостерігається серед учнівства на Півдні: приріст на 2,7 % на достатньому рівні та 2,6 на високому. Натомість на Півночі, Сході та у м. Києві результати учасників фактично не змінилися, залишилися на рівні 2023 року.

Математика, 8 клас. У 2024 році загалом по країні спостерігається тенденція до вирівнювання результатів між регіонами, винятком є місто Київ, де учасники знову продемонстрували вищі результати.

У 2023 році ті учасники, хто навчався у закладах освіти східних областей чи міста Києва, показували кращі результати тестування, ніж учасники з інших регіонів. У 2024 році така перевага залишилася лише для учасників з міста Києва, натомість у східних областях на достатньому рівні результати учасників тестування з математики знизилися. Водночас на Сході продовжує залишатися найвища після міста Києва частка учнів із високим рівнем результатів.

У північних та західних областях також зменшилася кількість учасників, які досягли результатів достатнього рівня: на 7,4 пункти на Півночі та 5,8 на Заході.

Дещо покращилися результати учасників на Півдні (кількість тих, хто отримали результати достатнього рівня збільшився на 4,6 пунктів, високого — на 4,3 пунктів), трохи менше у Центрі (на 4,9 пунктів збільшилася кількість тих, хто досягли результатів достатнього рівня, але зменшилася на високому рівні — 1,9 пунктів).

Українська мова, 8 клас. Розподіл учасників тестування 2023 р. та 2024 р.

з української мови за рівнями досягнень в межах регіонів показує, що у всіх регіонах, окрім Півдня, помітним є зменшення частки восьмикласників, які показали високий результат. Так, у м. Києві таких учнів стало на 7 % менше у 2024 р. порівняно з 2023 р., на Сході на 5,2 %. Натомість в південних областях спостерігається приріст в цій категорії на 8 %.

Водночас іншою виразно помітною зміною між 2023 р. та 2024 р. є збільшення часток учнів, які досягли середнього або достатнього рівня. Так, негативна динаміка, що виявляється в переміщені учнівства з достатнього рівня на середній, характеризує Північ і Центр. На Сході учнівство також погіршило успішність: частково перемістившись з вищих рівні на попередні. Для міста Києва характерною є своєрідна динаміка: приріст на достатньому рівні успішності тут істотний, однак відбувся він як за рахунок покращення успішності учнів, що були на середньому рівні, так і за рахунок погіршення успішності тих восьмикласників, які показували високі досягнення. **Найбільш стабільними виявилися західні області, де спостерігаються найменші зміни.**

У порівнянні з даними 2023 року, у західних областях **збільшився відсоток шестикласників**, які отримали результати **достатнього та високого** рівнів.

Математика – результати достатнього рівня збільшилися на 9,1 %, високий рівень збільшився на 0,6 %, однак, як ми бачимо, також збільшилися частка учнів на 1,1 %, котрі отримали результати початкового рівня.

Українська мова – спостерігається зростання частки учнів із достатнім рівнем на 14,6 %, а також зниження частки учнів із середнім та початковим рівнями 14 % і 0,8 % відповідно.

Математика – простежується негативна динаміка, що виявляється в переміщені учнівства з достатнього рівня на середній, а саме зменшилася кількість учасників, які досягли результатів достатнього рівня на 5,8 %, середній рівень відбулося збільшення на 3,9 %.

Тішить той факт, що на 1,7 % збільшилася частка тих учнів, які досягли високого рівня.

Українська мова – спостерігаються найменші зміни. Зростання частки учнів із достатнім рівнем на 2,1 %, однак відбулося погіршення успішності тих восьмикласників, які показували високі досягнення на 1,4 %.

У тестах з математики для шестикласників в обидва роки **найскладнішою** групою завдань за змістовими лініями була група завдань **змістової лінії «Геометрія і вимірювання геометричних величин»**, наступні за складністю «Рівняння і нерівності», далі – «Числа і вирази», і **найлегшою** – група завдань змістової лінії «Дані і статистика».

У 2024 році динаміка результатів учасників з української мови за змістовими лініями відрізняється. Середня успішність фактично не змінилася між 2023 р. і 2024 р. за підсумками виконання завдань з таких розділів, як «Морфологія», «Орфографія» та «Синтаксис. Пунктуація». Водночас помітним є й погіршення результатів за виконання завдань, що стосуються будови слова й словотвору, лексикології та фразеології, розвитку мовлення, а також фонетики й орфоєпії. **Найбільшою різниця між показниками 2023 р. та 2024 р. є на рівні**

завдань з розділу «Будова слова. Словотвір» (19 пунктів), «Фонетика. Орфоепія» (8 пунктів), «Лексикологія. Фразеологія» (7 пунктів).

Так, аналіз результатів тестування за змістовими лініями курсу української мови засвідчив, що найбільш складними для шестикласників є теми, пов'язані з фонетикою й орфоепією (хоча ці теми наскрізно йдуть ще з початкової школи), а також морфологією (наприклад, відмінювання іменників, ступені порівняння прикметників, позначення часу і дат) і синтаксисом (як-от визначення членів речення, розрізнення простого і складного речення).

Не можна оминати увагою й орфографію, де чимало тем для учнівства на кінець 6-го класу так і залишаються недостатньо засвоєними (зміни приголосних при формо- і словотворенні, написання слів разом, окремо, з дефісом та ін.). Окрім того, особливі труднощі в учнівства викликає робота з текстом, передусім коли йдеться про необхідність виконання завдань, що передбачають комплексну діяльність, пов'язану як з пошуком потрібної інформації, так і з подальшою її інтерпретацією чи оцінкою.

Розглянемо результати виконання завдань за змістовими лініями учасників тестування Західного макрорегіону. Як вже казали, що для **шестикласників з математики** в обидва роки **найскладнішою** групою завдань за змістовими лініями були група завдань «**Геометрія і вимірювання геометричних величин**», то ми бачимо, що половина дітей відповіли на початковий рівень.

Найлегшою була група завдань змістової лінії «**Дані і статистика**», майже **третина** шестикласників розв'язали ці завдання **на високий рівень**.

Щодо української мови, то **найпроблемнішими**, як зазначалося попередньо, для учасників були завдання з фонетики та орфоепії, хоча відповідний матеріал – це те, над чим учнівство працювало й у початковій школі, і в 5-х класах. Обидва завдання, які було запропоновано в тексті з цього мовного розділу, виявилися складними для учнівства, лише 8,2 % дітей справилися з цим завданням на високий рівень, інша частина учнівства – середній та початковий рівні.

Розробники моніторингового інструментарію в тестах з математики та української мови виділили завдання трьох типів за провідним способом когнітивної діяльності учнівства (трьох когнітивних вимірів): **знання, застосування й міркування**.

Прослідковується, що в обидва роки для **шестикласників** аналогічно не змінився і порядок розташування за складністю груп завдань з **математики** за когнітивними рівнями. **Найлегшою** для учасників виявилася група завдань когнітивного виміру «**Знання**» (у 2024 році впоралося 52,7 % учасників, у 2023 – 55 %), далі за складністю – «**Застосування**» (45 % та 43 % відповідно), і **найскладнішою** в обидва роки є група завдань когнітивного виміру «**Міркування**» (42,3 % та 40 %).

Порівняно із 2023 р., у середньому більша частка **учнів 6-х класів** могла дати собі раду із завданнями з **української мови**, виконання яких передбачало актуалізацію знанневої компоненти (різниця в 10 пунктів). Натомість коли йдеться про складніші когнітивні види діяльності – застосування й міркування,

то тут спостерігається незначне падіння: завдання на застосування в середньому були посильними для 39 % учасників 2024 р. на тлі 41 % у 2023 р., а на міркування – 33% порівняно із 39 %.

На слайді видно, що тестові завдання **на знання** очікувано виявилися найлегшими для учасників моніторингу: у середньому **майже половина шестикласників** могли з ними впоратися.

З **математики найскладнішою** виявилась група завдань когнітивного виміру «**Міркування**», у яких потрібно було моделювати певну життєву ситуацію та будувати певний ланцюжок міркувань для її розв'язання, з **яким 77 % учнів справилися лише на середній та початковий рівні**.

З **української мови більше половини учнів** справилися з групою завдань когнітивного виміру «**Знання**» на високому та достатньому рівнях. Для виконання таких завдань необхідно було пригадати щось вивчене або виявити сформованість елементарного вміння застосувати відоме на типовому мовному матеріалі. Водночас варто зауважити, що навіть із такими завданнями, тобто завданнями на знання, учасники працювали по-різному: одні із цих завдань, де треба було показати, наприклад, розуміння лексики або найближчого текстового контексту, були легкими для учасників, а от завдання, де треба було пригадати певні теоретичні знання, були для шестикласників складнішими.

Та все ж коли йдеться про завдання на застосування знань на практиці та про міркування, то тут учні 6-х класів, порівняно з попередньою категорією завдань, показують гіршу успішність.

У 2024 році середня успішність тесту з **математики** за змістовими лініями майже **не змінилася, хоч і знизилася із 51,5 % до 50 %**. Однак динаміка результатів учасників за окремими змістовими лініями відрізняється. Середня успішність учнівства підвищилася між 2023 р. і 2024 р. за підсумками виконання завдань за змістовою лінією «**Функції**», не змінилася за змістовою лінією «**Рівняння і системи рівнянь**» та знизилася за змістовими лініями «**Числа і вирази**», «**Геометричні фігури і геометричні величини**».

В обидва роки **найскладнішою** групою завдань за змістовими лініями була група завдань змістової лінії «**Рівняння і системи рівнянь**» – у 2024 році з нею впоралося лише 44,3 % учнівства (у 2023 – 44,6 %). Найлегшою в обидва роки була група завдань змістової лінії «**Числа і вирази**».

Попри те, що загальна динаміка змін в успішності учнівства 8-х класів між двома роками не є значущою, у деяких випадках істотно змінилося те, як восьмикласники виконували завдання різних змістових ліній і різних когнітивних вимірів.

У 2024 р. **середня успішність** виконання завдань змістових ліній «**Морфологія**» та «**Синтаксис**» **знизилася**. Якщо у 2023 р. середня складність завдань на морфологічні норми становила 54 %, то у 2024 р. аналогічні завдання виявилися посильними у середньому для 40 % восьмикласників. Так само складніше учням було виконувати завдання, що стосувалися синтаксису простого речення.

За змістовими лініями «Морфологія. Орфографія. Синтаксис» та

«Пунктуація» середня складність завдань **підвищилася у 2024 р.** порівняно з 2023.

У цьому році **восьмикласники** з математики виконали завдання за всіма групами за змістовими лініями **на середній та початковий рівні**.

Найскладнішою для учасників виявилася група завдань змістової лінії «Рівняння і системи рівнянь», тільки 23 % учасників справилися на високий та достатній рівні.

Розглянемо тепер виконання восьмикласниками тестових завдань, що стосувалися в тесті з української мови окремих змістових ліній. Найкраще учасники справилися із завданнями змістових ліній **«Морфологія», «Морфологія. Орфографія», «Морфологія. Орфографія. Синтаксис»** (більше 70 % виконали ці завдання на високий та достатній рівні).

З **математики** не змінився у 2024 році за складністю порядок розташування груп завдань за когнітивними рівнями. **Найлегшою** для учасників виявилася група завдань когнітивного виміру «Знання», далі за складністю – «Застосування», і найскладнішою в обидва роки є група завдань когнітивного виміру «Міркування». При чому із завданнями на «Знання» у 2024 році учасники значно краще давали собі раду (кількість тих, хто впоралися із завданнями збільшилося з 51,8 % до 67,1 %), а успішність виконання завдань когнітивних вимірів «Застосування» та «Міркування» у 2024 році дещо знизилася.

У розрізі виконання завдань різних когнітивних рівнів також спостерігаються певні зміни у результатах **восьмикласників з української мови** у 2023 та 2024. Передусім помітне зниження середньої успішності за виконання завдань на знання: якщо у 2023 р. у середньому майже половина учнів могла дати раду таким завданням (середня складність становила 47,5%), то у 2024 р. аналогічні завдання могла виконати лише дещо більш ніж третина восьмикласників (35,5%). Натомість у 2024 р. порівняно з 2023 р. незначно покращилася успішність учасників моніторингу за виконання завдань на міркування.

Для **восьмикласників з математики найлегшою** виявилася група завдань когнітивного виміру «Знання». Наприклад, завдання на розпізнавання геометричної фігури у життєвій ситуації чи на обчислення значення виразу з коренем. З такими завданнями **чверть учнів справилися на високий рівень та половина – на достатній**.

Завдання когнітивного виміру «Застосування» та «Міркування» виявилися однаковою мірою складності для учнів Західного макрорегіону.

З **української мови** тішить той факт, що практично немає учнів, які виконали завдання когнітивного виміру на початковий рівень. Однак і учнів із високим рівнем тільки 5 % і 7 % – «Знання» і «Застосування» відповідно.

Дані, отримані у ході моніторингового дослідження дозволили виявити зв'язок між деякими демографічними та інституційними чинниками (такими як стать, регіон розташування закладу освіти, тип місцевості, де він розташований) та результатами учнівства за виконання тестів.

Хлопці та дівчата в середньому показали однакову результативність

виконання тесту з математики для 6 класу. Значимої залежності успішності виконання тесту від статі не виявлено.

З української мови дівчата отримали дещо вищі результати, при цьому середня успішність як хлопців, так і дівчат дещо зросла у 2024 р.

У 8-х класах – з математики і з української мови дівчата в середньому, мають трохи вищі результати у порівнянні з хлопцями.

У 2024 році порівняно з 2023 роком дещо покращилися результати у південному регіоні, проте трохи погіршилися результати на Сході та Півночі. **Загалом по країні можна спостерігати тенденцію до вирівнювання результатів між регіонами, за винятком міста Києва** (два роки поспіль учасники міста Києва показували кращі результати з-поміж виокремлених регіонів).

У 2023 році учасники, які проживали за кордоном, отримали дещо кращі результати тестування ніж ті, які жили і навчалися в Україні. У 2024 році ситуація змінилася. Значимої залежності успішності виконання тесту з математики від місця перебування учня чи учениці не виявлено. З української мови, попри те, що учнівство, яке вимушене було виїхати з країни за кордон, цьогооріч показало вищу успішність, ніж ті шестикласники, які продовжували здобувати освіту на території України, **середня успішність шестикласників в Україні за цей рік дещо покращилася, а за кордоном – просіла.**

Учасники, які навчаються у закладах освіти, що розташовані у містах мають дещо вищі результати, ніж їхні однолітки із сіл. Можливо це пов'язано з тим, що у містах більше учнів мають доступ до навчання, ніж у селах (*результати Дослідження якості організації освітнього процесу в умовах війни у 2023/2024 навчальному році*).

Учні 6-х та 8-х класів, які мають статус внутрішньо переміщеної особи, отримали дещо кращі результати тестування, ніж інші їхні однолітки (у результатах шестикласників з української мови значущої різниці не виявлено).

Учні 6-х класів, які навчалися дистанційно демонструють кращі результати з математики.

Шестикласники та восьмикласники, котрі навчалися суто в очному або суто дистанційному форматі, показали кращі результати з української мови, ніж ті, хто навчався за змішаною формою.

Кращі результати тестування в учнів, які впевнено володіють ІТ-навичками, вважають себе вправними користувачами гаджетів, проходили тестування онлайн.

Кращі результати демонструють учні, які мають: будь-який гаджет(и) у власному користуванні, зокрема для навчання – друковану літературу. Водночас, наявність особистого простору (власної кімнати) на результати учнів 6-х та 8-х з математики це ніяк не вплинуло.

Дещо кращі результати тестування отримали восьмикласники, які мають репетиторів з математики, також шестикласники та восьмикласники, які мають змогу в разі виникнення проблем, пов'язаних з вивченням мови, звернутися до вчителів, батьків або друзів.

Теж учні показують кращі результати з математики та української мови, котрі отримують від учителя/вчительки зрозумілі пояснення навчального матеріалу та зрозумілі вимоги щодо виконання завдань; люблять предмет і мають до нього позитивне ставлення. Прослідковується закономірність, що **кращі результати навчання** напряду залежать від якості викладання предмета вчителем / вчителькою.

Шестикласники, котрі зазвичай витрачають на виконання домашніх завдань від 30 хв до 2 год, показали дещо **вищу успішність з української мови** на тлі учнів, які не виконують узагалі домашніх завдань або витрачають на них більш ніж 2 год., що підтверджується і результатами PISA-2022 (*учні / учениці, які витрачають на домашнє завдання до 30 хвилин або понад 3 години на день, мають гірші результати з математики*).

Кращі результати у тих учнів 8-х класів, хто витрачає більше часу на виконання домашніх завдань.

Виявлені проблеми зумовили пошук рішень і формулювання відповідних рекомендацій щодо їх розв'язання та поставили завдання простежити закономірності й причинно-наслідкові зв'язки для визначення всього спектру прояву отриманих результатів анкетування і тестувань, проаналізувати глибину та особливості появи освітніх втрат, а також дослідити можливі успішні підходи до організації освітнього процесу в умовах воєнного стану.

Основні результати нашого дослідження повністю відображають актуальний стан освіти в Україні та співвідносяться з міжнародними дослідженнями, такими як звіти Світового банку та UNICEF. Світовий банк відзначає, що пандемія спричинила серйозні освітні втрати: один пропущений рік може призвести до втрати трьох років у майбутньому. Особливо це стосується дітей із країн із низьким і середнім рівнем доходів, які не мали доступу до дистанційного навчання. Економічні втрати оцінюються в 17 трильйонів доларів, що підкреслює серйозність проблеми.

Для відновлення навчання недостатньо лише відкриття шкіл. Діти потребують психологічної підтримки, а вчителі – належної підготовки, щоб подолати освітні втрати, особливо серед найбільш вразливих груп. Ми можемо використати цей досвід і запропонувати реальні кроки, які допоможуть повернутися до звичного освітнього процесу.

Незважаючи на складні умови, українська освітня система продемонструвала стійкість. Вона залишається гнучкою та має високий потенціал для подальшої адаптації та відновлення через трансформацію.

СИСТЕМНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА З РОЗВИТКУ ПОТЕНЦІАЛУ ОСВІТНЬОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Основним завданням сучасного закладу освіти є максимальне використання свого потенціалу для забезпечення якісного навчального процесу, розвитку учнів та виховання всебічно розвиненої особистості. Потенціал закладу освіти є ключовим чинником його розвитку.

Поняття «потенціал» розглядалось у науковому дискурсі досить широко, а відтак воно досить строкате (Л. Ачкасова, Т. Говорушко, П. Друкер, Н. Климаш, М. Коваленко, Н. Лазарева, О. Лизунова, С. Пілецька, О. Пуханов, Н. Фокіна, І. Шварц та ін.). Ми виходимо із уявлення про потенціал як сукупність ресурсів, можливостей та здатностей, якими володіє організація і які вона може використовувати для досягнення своїх цілей. Це не просто набір активів, а скоріше їхня синергія, яка дозволяє організації адаптуватися до змін, інновацій та досягати конкурентних переваг [2]. Отже, потенціал закладу освіти – це сукупність ресурсів, які наявні в організації для досягнення освітніх цілей.

До основних складових потенціалу закладу освіти належать:

- кадровий потенціал – рівень кваліфікації, досвід і професійні якості педагогічних працівників;
- матеріально-технічний потенціал – наявність сучасної матеріальної бази: обладнання, лабораторії, комп'ютерні класи тощо;
- навчально-методичний потенціал – наявність та якість методичних матеріалів, програм, підручників;
- інформаційний потенціал – доступ до різноманітних інформаційних ресурсів та платформ, можливості використання інформаційних технологій;
- фінансовий потенціал – фінансова підтримка, що забезпечує реалізацію планів діяльності та програм розвитку закладу;
- іміджевий потенціал – репутація закладу, яка впливає на імідж здобувачів, педагогів, сприяє залученню інвестицій, партнерів тощо.

Розвиток потенціалу зумовлюють зовнішні та внутрішні чинники. Так, зовнішні чинники охоплюють державні освітні стандарти, економічні та соціальні умови в суспільстві, запити громадськості на якісну освіту тощо. До внутрішніх чинників відносяться такі, як: організаційна культура в закладі, готовність педагогічного колективу до інновацій та вдосконалення, рівень матеріального забезпечення, ефективне управління.

Системний підхід до управління розвитком потенціалу закладу освіти дозволяє розглядати освітній заклад як цілісну систему. Провідна ідея цього підходу полягає у забезпеченні злагодженої роботи всіх компонентів задля досягнення освітніх цілей. Зазначимо основні компоненти системного підходу до розвитку потенціалу освітньої організації:

1. Аналіз і діагностика потенціалу закладу. Початковий етап, що включає

комплексний аналіз стану ресурсів закладу, виявлення сильних і слабких сторін, а також зовнішніх загроз і можливостей (SWOT-аналіз). Це дає змогу визначити стратегію розвитку та цільові напрямки інвестицій.

2. Планування розвитку потенціалу. На основі проведеного аналізу формується план (проект, програма) розвитку закладу освіти. Це передбачає визначення пріоритетів у підвищенні кадрового рівня, модернізацію матеріально-технічної бази, розвиток інноваційних освітніх програм та залучення додаткового фінансування.

3. Координація. Вона полягає у підтримці зв'язку між адміністрацією, педагогами, учнями та зовнішніми стейкхолдерами. Координація дозволяє уникнути дублювання функцій, збільшити ефективність використання ресурсів і підвищити якість освітнього процесу.

4. Контроль і моніторинг розвитку потенціалу освітнього закладу дозволяють оцінювати ефективність діяльності, своєчасно коригувати плани та вдосконалювати систему управління. Регулярна оцінка результатів сприяє більш точному відстеженню виконання поставлених цілей.

Для забезпечення успішного розвитку потенціалу освітнього закладу важливо створити сприятливі умови, що сприятимуть досягненню поставлених цілей, підвищенню якості освіти та розвитку всіх складових системи. Створення таких умов потребує системного підходу, що включає кадрові, фінансові, матеріально-технічні, інформаційні та управлінські аспекти. Розкриємо ключові напрями створення цих умов.

1. Розвиток кадрового потенціалу:

- Підвищення кваліфікації персоналу: забезпечення регулярного навчання і підвищення кваліфікації педагогічного складу для розвитку нових компетенцій і знань.

- Стимулювання мотивації: формування системи мотивації для педагогів та адміністрації, що сприяє підвищенню їх зацікавленості у професійному розвитку та впровадженні інновацій.

- Підтримка ініціативності: заохочення педагогів до розробляння нових освітніх програм, підручників, застосування сучасних методик навчання та участі у наукових дослідженнях.

2. Удосконалення матеріально-технічної бази:

- Модернізація навчальних приміщень: оновлення та покращення обладнання кабінетів, бібліотек для створення комфортних умов навчання.

- Впровадження сучасних технологій: закупівля новітніх технічних засобів (комп'ютери, інтерактивні дошки, мультимедійні ресурси) для забезпечення ефективної роботи та інтерактивного навчання.

- Формування цифрового середовища: створення умов для доступу до інформаційно-комунікаційних технологій, онлайн-платформ та цифрових ресурсів.

3. Забезпечення фінансової стабільності та ефективного фінансування:

- Розробляння стратегії залучення фінансування: реалізація програм із залучення додаткових джерел фінансування, таких як гранти, інвестиції,

співпраця з бізнесом.

- Оптимізація витрат: розроблення та реалізація програм для раціонального використання коштів, що дозволить ефективно розподіляти ресурси на пріоритетні напрями розвитку.

- Забезпечення прозорості фінансових операцій: відкритий підхід до використання фінансів для підвищення довіри стейкхолдерів та забезпечення підзвітності.

4. Впровадження інноваційних підходів у навчальний процес:

- Інтеграція новітніх освітніх методик: використання активних методів навчання (проектні роботи, кейс-стаді, групова робота), що сприяють кращому засвоєнню знань.

- Розвиток цифрових компетентностей: створення навчальних програм і курсів, спрямованих на розвиток цифрових компетенцій педагогів і здобувачів освіти.

- Підтримка науково-дослідної діяльності: підтримка науково-дослідної роботи серед учнів і педагогів як основи інноваційних проєктів.

5. Підвищення управлінського потенціалу:

- Запровадження сучасних методів управління: використання систем управління, що базуються на стратегічному плануванні, аналізі та моніторингу діяльності.

- Розвиток організаційної культури: створення атмосфери співпраці, взаємної довіри та відповідальності, що сприяє відкритому обміну ідеями та ефективному розв'язанню проблем.

- Залучення до процесу прийняття рішень: включення педагогів та інших зацікавлених осіб до участі у процесах прийняття рішень, що дозволяє врахувати різні точки зору.

6. Підтримка зовнішніх зв'язків і партнерств:

- Співпраця з іншими закладами освіти та бізнесом: розвиток партнерств з іншими освітніми закладами, науковими установами та представниками бізнесу для розширення можливостей.

- Інтернаціоналізація навчального процесу: залучення закордонних партнерів та обмінних програм для розширення міжнародного досвіду.

- Залучення громадськості та батьків: підтримка співпраці з батьками та громадою для сприяння розвитку закладу і підтримки позитивного іміджу.

Створення сприятливих умов для розвитку потенціалу закладу освіти є ключем до його успіху, конкурентоспроможності та здатності відповідати сучасним освітнім вимогам.

Основними перевагами системного підходу до розвитку потенціалу освітньої організації є такі, як: забезпечення цілісності процесу управління, що враховує всі компоненти розвитку; підвищення ефективності використання ресурсів за рахунок злагодженої взаємодії всіх елементів системи; можливість оперативного реагування на зміни в зовнішньому середовищі та забезпечення адаптивності до нових викликів [1].

Системний підхід до управління розвитком потенціалу закладу освіти є

важливим інструментом для досягнення високого рівня якості освітніх послуг. Він забезпечує цілісний, структурований та довготривалий розвиток, що відповідає сучасним вимогам та сприяє стабільному зростанню конкурентоспроможності закладу освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Мармаза О. І. Менеджмент освітньої організації. Харків : ТОВ «Щедра садиба», 2017. 126 с.
2. Пілецька С. Т., Коритько Т. Ю. Ефективність управління підприємством, підходи та методи щодо її оцінки. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2018. № 5 (67). С. 100–106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/PSPE_print_2018_5_19 (дата звернення: 28.10.2024).

УДК 37

Марфут Л. М.

НАПОЛЕГЛИВІСТЬ У НАВЧАННІ – КЛЮЧ ДО ВИСОКОГО РЕЗУЛЬТАТУ

Тривале навчання в дистанційному форматі спочатку через COVID-19, а згодом через повномасштабну війну, домашні завдання при свічках через відключення електроенергії, постійні думки про ситуацію на фронті, переживання про рідних та друзів і ще безліч інших великих і малих викликів. Здавалося б, у таких умовах навчатися, а головне дійсно навчитися чогось — просто неможливо. Та це не про цьогорічних учасників національного мультипредметного тесту. Навіть у цих надскладних умовах вони знаходили віру, сили, натхнення й показували неймовірну самоефективність, щоб упевнено рухатися до своєї мети й показати на вступному випробуванні на бакалаврські програми свій найкращий результат.

Серед цьогорічних випускників 100 учасників основної сесії національного мультипредметного тесту отримали найвищі результати – 200 балів. Серед них максимальний бал за один предмет отримали 83 особи, з двох предметів 12 учасників досягли найвищого результату. З трьох предметів 200-бальний результат отримали 5 учасників НМТ-2024 (Табл. 1).

Табл. 1. Інформація про учасників НМТ-2024 з Тернопільської області, які отримали 200 балів з трьох предметів

Прізвище, ім'я	Назва закладу освіти	Предмет НМТ
Козак Марта Миколаївна	Монастирський заклад загальної середньої освіти I-III ступенів Монастирської міської ради	Українська мова Історія України Математика
Кузь Христина Андріївна	Заліщицька державна гімназія м.Заліщики Тернопільська обл.	Історія України Математика Англійська мова
Лещук Роман Андрійович	Тернопільська загальноосвітня школа I-III ступенів №19 Тернопільської міської ради	Українська мова Математика Фізика

	Тернопільської області	
Романів Роман Романович	Тернопільська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів №27 імені Віктора Гурняка Тернопільської міської ради Тернопільської області	Історія України Математика Хімія
Стрільчук Діана Ігорівна	Заліщицька державна гімназія м.Заліщики Тернопільська обл.	Українська мова Математика Англійська мова

Випускники ЗЗСО із 200-бальними результатами навчалися в закладах освіти 25 територіальних громад області (Табл. 2). Найбільше їх – 40 осіб навчалися у закладах загальної середньої освіти м. Тернополя (Тернопільська територіальна громада), 13 випускників ЗЗСО із Заліщицької, 7 – із Чортківської, 5 – із Кременецької територіальних громад.

Табл.2.

Назва територіальної громади	Кількість випускників 200 бальників
Тернопільська ОТГ	40
Заліщицька ОТГ	13
Чортківська ОТГ	7
Кременецька ОТГ	5
Бережанська ОТГ	4
Борщівська ОТГ	3
Лановецька ОТГ	3
Монастирська ОТГ	3
Бучацька ОТГ	2
Зборівська ОТГ	2
Шумська ОТГ	2
Великобірківська ОТГ	2
Козівська ОТГ	2
Збарзька ОТГ	1
Копичинецька ОТГ	1
Теребовлянська ОТГ	1
Великогаївська ОТГ	1
Підгаєцька ОТГ	1
Байковецька ОТГ	1
Великобerezовицька ОТГ	1
Золотопотіцька ОТГ	1
Трибухівська ОТГ	1
Гусятинська ОТГ	1
Заводська ОТГ	1
Підволочиська ОТГ	1

Найбільша кількість учасників НМТ-2024 з 200-бальними результатами серед випускників Тернопільського академічного ліцею «Українська гімназія» ім. І. Франка (11 осіб, 12 найвищих результатів), Заліщицької державної гімназії

(8 осіб, 13 найвищих результатів), Кременецького академічного ліцею ім. У. Самчука (5 осіб, 5 найвищих результатів) (Табл. 3).

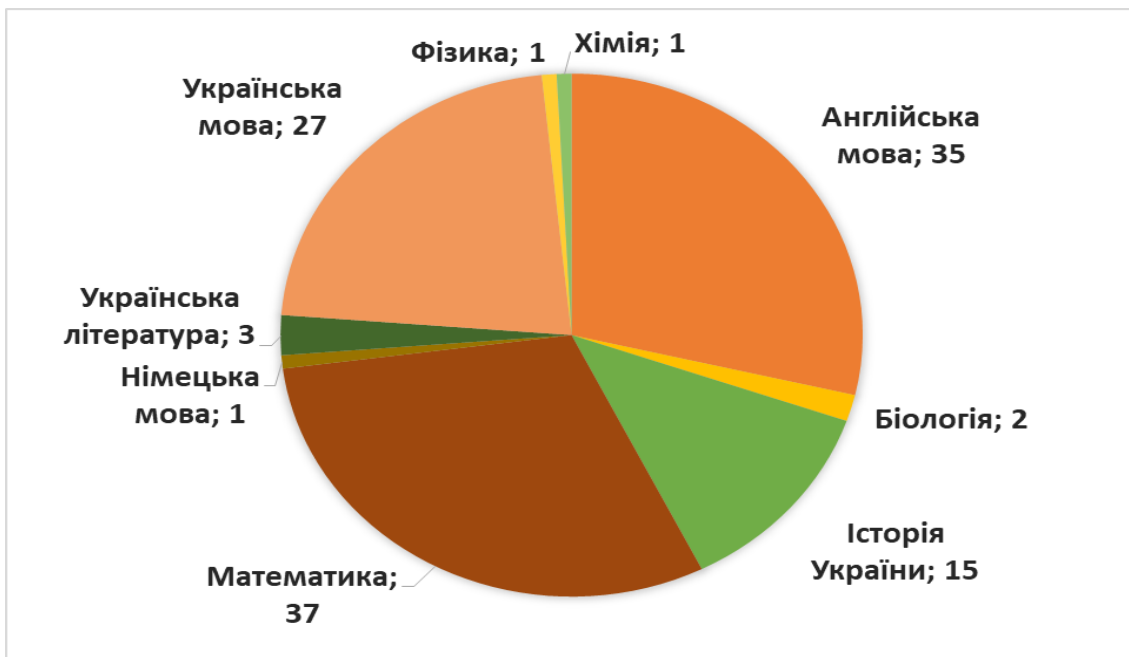
Назва закладу освіти	Кількість випускників
Тернопільський академ. ліцей «Українська гімназія» ім. І.Франка	11
Заліщицька державна гімназія	8
Кременецький академічний ліцей ім. У. Самчука	5
Чортківський ліцей №1 імені Маркіяна Шашкевича	4
Тернопільська спеціалізована школа I-III ст. №29	4
Спеціалізована школа I-III ст. ім. О. Маковея м. Заліщики	4
Тернопільська спеціалізована школа I-III ст. №3	3
Тернопільська ЗОШ I-III ст. №19	3
Монастириський ЗЗСО I- III ст.	3
Лановецький ЗЗСО I-III ст. №1 ім. Ю. Ковалю	3

Шість студентів із 5 закладів фахової передвищої освіти області отримали найвищі результати з предметів НМТ. (Табл. 4).

Назва закладу освіти	Кількість студентів
Галицький фаховий коледж ім. В. Чорновола	2
ВСП «Бережанський фаховий коледж НУБіПУ»	1
ВСП «Зборівський фаховий коледж ТНТУ ім.І.Пулюя»	1
Теребовлянський фаховий коледж культури і мистецтв	1
ВСП «Тернопільський фаховий коледж ТНТУ ім.І.Пулюя»	1

Якщо поглянути на цьогорічні 200-бальні результати в розрізі десяти навчальних предметів НМТ, із яких у 2024 році проводили тестування, то найбільше учасників отримали найвищий результат за підсумками виконання тесту з математики (37 осіб), дещо менше — з англійської мови (35 осіб), з української мови 27 осіб, з історії України 15 осіб. Звісно, 200-бальних результатів з інших предметів було менше, адже тестування із відповідних предметів учасники проходили за вибором, на відміну від тестувань з загальнообов'язкових. З біології – 2; української літератури – 3; фізики – 1; хімії – 1; німецької мови – 1.

Жоден учасник НМТ з Тернопільської області не отримав 200 балів з географії, французької та іспанської мов.



Та незалежно від того, скільки 200-бальних результатів та з яких саме предметів отримав кожен із цьогорічних учасників, головним є те, що будь-який із цих результатів — це дійсно значне особистісне досягнення, це не фортуна і не лотерея, а роки наполегливої, цілеспрямованої підготовки. І тут ще раз акцентуємо: підготовки в критичних умовах останніх років... Тому без перебільшення можна стверджувати, що всі ці учасники — це гордість нашої країни. Це ті, хто з вересня став окрасою студентського співтовариства провідних закладів вищої освіти, а вже за кілька років буде локомотивом у відбудові нашої країни й перетворенні її на передову державу нашого спільного європейського дому. Хай вони допоможуть кожному усвідомити просту істину: досягає той, хто працює, і передусім над собою!

Список використаних джерел та літератури:

1. Офіційний звіт про результати НМТ у 2024 році. URL: <https://testportal.gov.ua/ofzvit/> (дата звернення: 06.11.2024 р.).
2. Результати НМТ-2024. Тернопільська область / укладачі: Ю. Ч. Шайнюк, Л. З. Онищук, О. Й. Олійник, Л. М. Марфут. Тернопіль, ТОКІППО, 2024, 131 с.
3. Український центр оцінювання якості освіти. URL: <https://testportal.gov.ua/zno-dpa-2/> (дата звернення : 06.11.2024 р.).

УДК 378

Мацюк Г. Р., Мацюк С. О.

УПРОВАДЖЕННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НАВЧАННЯ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

В ефективному формуванні професійних компетентностей важливу роль відіграє впровадження технологій навчання, завдання яких – покращити освітній

процес та підготувати здобувачів вищої освіти до реалій сучасного світу й ринку праці. Вони спрямовані на: 1) підвищення ефективності навчання, адже дозволяють зробити його більш інтерактивним та цікавим, що допомагає краще засвоювати матеріал, також сприяють глибшому розумінню складних концепцій через візуалізацію та симуляції; 2) індивідуалізацію навчального процесу, тому що можна адаптувати до потреб кожного студента, наприклад, онлайн-платформи дозволяють здобувачам працювати у власному темпі, а викладачам – забезпечувати індивідуальний підхід; 3) розвиток важливих компетенцій, таких як критичне мислення, цифрова грамотність, комунікація, співпраця та вирішення проблем, що необхідно для підготовки студентів до професійного життя в сучасному суспільстві; 4) доступність освіти, оскільки дистанційне та онлайн-навчання дозволяє навчатися незалежно від місця проживання або фізичних можливостей, відкриваючи більше освітніх можливостей; 5) мотивацію та зацікавленість, наприклад, інноваційні методи, такі як гейміфікація або використання віртуальної реальності, можуть підвищити мотивацію студентів і зробити навчання більш захопливим; 6) оцінювання та моніторинг результатів, адже сучасні освітні платформи дозволяють легко відстежувати прогрес студентів, аналізувати їхні результати та надавати швидкий зворотний зв'язок, що допомагає вчасно коригувати навчальний процес.

До технологій навчання відносимо інтерактивні технології навчання, які спрямовані на освіту через практику. Вони є важливою складовою сучасної освітньої системи і спрямовані на активізацію навчальної діяльності здобувачів освіти, залучення їх до взаємодії з викладачем, одногрупниками та навчальним матеріалом, що сприяє більш глибокому засвоєнню знань та розвитку критичного мислення. Використання інтерактивних технологій у процесі підготовки майбутніх фахівців полягає у зближенні аудиторного навчання з практикою професійної діяльності [2].

Хочемо зауважити на тому, що інтерактивні технології навчання в закладах вищої освіти спрямовані на: 1) активне залучення здобувачів вищої освіти, що стимулює їх бути діяльними учасниками навчального процесу і це допомагає краще розуміти матеріал та застосовувати знання на практиці; 2) групову роботу, оскільки такі методи, як робота в групах або командах, розвивають комунікативні навички, уміння співпрацювати та обмінюватися ідеями; 3) моделювання та рольові ігри, які допомагають моделювати реальні ситуації, що може бути особливо корисним у професійній підготовці; 4) використання мультимедійних ресурсів (відео, презентації, інтерактивні платформи та інші мультимедійні інструменти), що робить навчальний процес більш цікавим та зрозумілим; 5) упровадження навчання через онлайн-платформи та дистанційне навчання, це дає можливість здобувачам отримувати доступ до навчальних матеріалів у зручний час, а також брати участь у віртуальних дискусіях; 6) забезпечення швидкого зворотного зв'язку між здобувачами освіти і викладачами, що дозволяє коригувати навчальний процес відповідно до потреб.

Інтерактивні технології – оригінальна форма організації пізнавальної діяльності здобувачів освіти, яка переслідує передбачувану мету, тобто створити

сприятливі умови для навчання, які дають змогу здобувачеві відчувати свою інтелектуальну спроможність, здатність вільно висловлювати свої думки [1]. В їхню основу покладено інтерактивні методи навчання. Зупинимося на деяких з них.

Кейс-метод передбачає аналіз конкретної ситуації або проблеми, що виникла в реальному житті або змодельованої для освітніх цілей. Студенти розглядають ситуацію, аналізують дані, обговорюють можливі рішення та обирають найкраще. Цей метод розвиває навички прийняття рішень та застосування теоретичних знань на практиці.

Метод рольових ігор дозволяє студентам уживатися в конкретні ролі, щоб змодельовати ситуацію з реального життя. Це може бути роль керівника, клієнта, спеціаліста або будь-якої іншої особи, яка взаємодіє в певній професійній сфері. Метод розвиває комунікаційні навички, емоційний інтелект і здатність адаптуватися до різних умов.

Метод проєктів реалізується через роботу студентів над створенням проєкту, який вирішує певну проблему або відображає результат дослідження конкретної теми. Проєктна діяльність зазвичай виконується в групах, що розвиває командну роботу та відповідальність за спільний результат. Метод проєктів допомагає студентам застосовувати теоретичні знання на практиці та знаходити нові рішення.

Метод мозкового штурму спрямований на генерацію ідей з метою вирішення проблеми або вдосконалення процесів. Під час мозкового штурму студенти активно висловлюють свої пропозиції без критики чи обмежень, після чого всі ідеї аналізуються та обираються найефективніші. Це стимулює креативність та колективне мислення.

Дискусії та дебати є ефективними методами розвитку критичного мислення та аргументації. Студенти обговорюють суперечливі питання, наводять аргументи «за» і «проти», захищають свої точки зору. Це розвиває навички формування переконливих аргументів, аналізу різних точок зору та побудови логічних висновків.

Метод «навчання через дію» передбачає навчання шляхом практичного виконання завдань. Наприклад, здобувачі освіти можуть виконувати лабораторні роботи, брати участь у тренінгах або працювати над практичними завданнями, пов'язаними з їхньою професією. Цей підхід допомагає глибше зрозуміти матеріал через власний досвід.

Метод проблемного навчання ґрунтується на тому, що здобувачі досліджують проблему, яку потрібно вирішити, використовуючи наявні знання або нові джерела інформації. Цей метод розвиває вміння самостійно знаходити інформацію, аналізувати її та застосовувати для вирішення завдань.

Лекції з елементами інтерактивності поєднують традиційний підхід з активною участю здобувачів. Викладач може задавати питання аудиторії, використовувати голосування або опитування, включати короткі обговорення або вправи під час лекції. Це сприяє кращому засвоєнню інформації та підтримує активність слухачів.

Метод перевернутого класу передбачає вивчення теоретичного матеріалу самостійно вдома (через відео, статті, підручники), а в аудиторії займаються практичними завданнями, обговоренням або виконанням проєктів під керівництвом викладача. Це дозволяє зосередити більше часу на практиці та закріпленні знань.

Метод групових презентацій дає можливість здобувачам представляти інформацію на задану тему перед аудиторією. Такий вид роботи розвиває навички дослідження, публічного виступу, структурування думок та колективної роботи, оскільки здобувачі освіти вчаться працювати в команді, ділити завдання та ефективно презентувати результати своєї роботи.

Інтерактивні технології в закладах вищої освіти створюють умови для більш гнучкого, ефективного та привабливого навчального процесу. Вони сприяють розвитку творчого мислення, комунікативних навичок та здатності вирішувати реальні проблеми, що є необхідними для успішної професійної діяльності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гнатенко Т., Лисенко Н. Використання інноваційних технологій навчання у ЗВО в умовах змішаного навчання. *Health & Education*. 2023. № 1. С. 14–21.
2. Гречановська О. Діяльнісний підхід як методологічна основа ефективного впровадження інтерактивних технологій навчання в освітній процес ЗВО. *Вісник науки та освіти*. 2023. № 11 (17). С. 627–638.

УДК 378

Мацюк С. О.

БЕЗПЕЧНЕ ЦИФРОВЕ СЕРЕДОВИЩЕ ЗВО В УМОВАХ ВІЙНИ

В умовах війни заклади вищої освіти (ЗВО) стикаються з великою кількістю проблем, які потребують змін відповідно до нових реалій. Одним із головних завдань є створення безпечного цифрового середовища для забезпечення безперервності навчання, захисту даних та підтримки студентів і викладачів. Безпечне цифрове середовище – це комплекс технологічних, організаційних заходів, спрямованих на забезпечення стабільного функціонування освітнього процесу, захисту даних та підтримки всіх учасників навчання в умовах збройного конфлікту.

У контексті війни, коли фізичний доступ до закладів освіти часто ускладнений або неможливий, цифрове середовище стає основним інструментом для організації дистанційних занять, доступу до навчальних матеріалів, обміну інформацією між студентами та викладачами. Чимале значення воно відіграє у забезпеченні конфіденційності персональної інформації студентів, викладачів та адміністрації.

Однією з найважливіших умов безпеки освітнього процесу, особливо у воєнний час, є використання безпечних платформ дистанційного навчання. Сучасні платформи для дистанційного навчання забезпечують високу безпеку

даних, стабільність роботи та функціональність, що відповідає потребам закладів освіти. Серед найпопулярніших рішень, що широко використовується в навчальному процесі є Moodle, Google Classroom, Zoom, BigBlueButton, Schoology тощо. Процес інформатизації навчального процесу в Тернопільському національному технічному університеті імені Івана Пулюя реалізується на основі системи управління навчанням Atutor. Програма відноситься до систем керування навчальним матеріалом LCMS (Learning Course Management System) та систем керування навчанням LMS (Learning Management System). Вона є зручною у користуванні та відрізняється від аналогів простим і ефективно структурованим інтерфейсом. У системі електронного навчання кожен учасник освітнього процесу має персональний кабінет, у якому він отримує доступ до ресурсів системи відповідно до його статусу. Ресурси системи електронного навчання доступні через усі сучасні браузері і також на мобільних пристроях. Електронний навчальний курс – це розміщені у системі електронного навчання університету і доступні через мережу Інтернет взаємно інтегровані електронні освітні ресурси (матеріал), засоби тестування знань та інші інструменти, що використовуються під час вивчення певної навчальної дисципліни відповідно до її робочої програми. Електронний курс дає студентам можливість спілкування, обговорення із допомогою аудіо та відеотрансляції, а також текстового чату; можливість відвідування заняття онлайн з демонстрацією презентаційних матеріалів з використанням інструментів малювання для виділення на слайді важливого; можливості перегляду відеоматеріалів (з Youtube тощо). Гнучкою є система здавання лабораторних робіт. Для цього існує середовище для надсилання та зберігання навчальних робіт – скринька для завдань. Тут є можливість обговорювати з викладачем в коментарях кожен здану роботу. Викладач може вказувати на помилки, а студент після доопрацювання може знову завантажити виправлену роботу. Звичайно на курсі є тести з різноманіття типів запитань.

Отже, безпечне цифрове середовище є невід'ємною частиною сучасного освітнього процесу, особливо в умовах війни, створення такого середовища у закладах освіти має враховувати специфічні умови їхньої роботи, коли зростають складності забезпечення стабільного навчального процесу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Сервер дистанційного навчання ТНТУ. URL: <http://dl.tntu.edu.ua/>
2. Офіційний сайт ТНТУ. URL: <http://www.tntu.edu.ua/>

**НАУКОВО-МЕТОДИЧНИЙ СУПРОВІД ПРОФЕСІЙНОГО
РОЗВИТКУ ПЕДАГОГІЧНИХ ПРАЦІВНИКІВ ЗАКЛАДІВ
ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У СИСТЕМІ ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ
ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ ЗАСОБАМИ ІКТ**

Науково-методичний супровід професійного розвитку педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти спрямований в умовах сьогодення насамперед на розвиток цифрових навичок, адже наскрізне застосування інформаційно-комунікаційних технологій в освітньому процесі та управлінні закладами освіти є ефективним інструментом забезпечення успіху нової української школи, одним із суттєвих засобів реалізації цілей і завдань процесу навчання, розвитку та соціалізації.

Концептуальні положення щодо професійного розвитку педагогічних працівників закладів загальної середньої освіти у системі післядипломної педагогічної освіти, підвищення їх кваліфікації, організації науково-методичної роботи проаналізовано в дослідженнях Ю. Бабанського, В. Гуменюк, Н. Клокар, Н. Мурованої, О. Пометун, Т. Сорочан та ін. Про важливість формування інформаційно-комунікаційної компетентності, використання ІКТ у професійному розвитку педагогічних працівників акцентовано увагу у працях Ю. Бикова, О. Білоус, Ю. Богачкова, М. Бирка, О. Бойцовой, О. Кривоноса, Н. Морзе, О. Фурман, Л. Чернікової та інших. На ключовій ролі закладів післядипломної педагогічної освіти як лідерів дієвої модернізації національної системи освіти у підготовці сучасного вчителя наголошує Г. Дмитренко [3, с. 8]. Такої ж думки дотримується і М. Кириченко, який підкреслює, що післядипломна педагогічна освіта як складник системи неперервної освіти спрямована на формування високоерудованих і конкурентоспроможних фахівців, які здатні забезпечувати випереджувальність розвитку країни, активно зреалізовувати освітні проекти національного масштабу [6, с. 14-28]. Т. Сорочан також зауважує про важливість науково-методичної роботи, з якої починається становлення системи професійного розвитку педагога, підвищення рівня його готовності до педагогічної діяльності, навчання та виховання учнів, до розв'язання завдань, актуальних для кожного конкретного періоду розвитку суспільства [8, с. 9-12].

В умовах інформаційного суспільства серед ключових компетентностей педагогічних працівників важлива роль відводиться інформаційно-цифровій компетентності, яка виражається через ефективне використання ІКТ у професійній діяльності. Серед умов формування інформаційно-цифрової компетентності педагогічних працівників: цифровізація освіти; створення умов у закладах післядипломної педагогічної освіти для формування цифрової компетентності педагогічних працівників, зокрема навчально-методичних ресурсів, сучасного контенту, інформаційно-освітнього середовища, можливостей участі у інноваційних програмах і проектах із питань використання

ІКТ, обміну досвідом та накопичення електронних освітніх ресурсів; наявна ІТ-інфраструктура закладу загальної середньої освіти, в якому працює педагогічний працівник (програмне забезпечення, сучасні цифрові лабораторії, швидкісний Інтернет тощо); мотивація педагога до професійного розвитку, в тому числі інформаційно-цифрової компетентності, застосування цифрових технологій та сучасних методик, формування інформаційної культури [2].

Зміни в методології освітньої діяльності, окреслені в Концепції «Нова українська школа», зумовили формування нового змісту підвищення кваліфікації педагогічних працівників, розроблення курикулуму, сучасного навчально-методичного забезпечення та визначення нових напрямів науково-методичного супроводу, пріоритетними серед яких є використання ІКТ в освітньому та управлінському процесах. Виникає необхідність створення в закладах післядипломної педагогічної освіти ІКТ-насиченого освітнього середовища. Можливості цього середовища повинні використовуватися для набуття педагогічними працівниками інформаційно-цифрової компетентності, тобто здатності орієнтуватися в інформаційному просторі, здійснювати пошук і критично оцінювати інформацію, оперувати нею в професійній діяльності, використовувати цифрові пристрої, їхнє базове програмне забезпечення; працювати з операційними системами, онлайн-сервісами, файлами, мережею Інтернет; здатність ефективно використовувати відкриті електронні (цифрові) освітні ресурси педагогічного спрямування для професійного розвитку та обміну педагогічним досвідом, створювати й наповнювати власне е-портфоліо; здатність використовувати цифрові технології в освітньому процесі, використовувати безпечне електронне (цифрове) освітнє середовище для організації та управління освітнім процесом, організації групової взаємодії, зворотного зв'язку; аналізувати й інтерпретувати в електронному (цифровому) середовищі інформацію про активність і ефективність навчальної діяльності здобувачів освіти; реалізовувати стратегії оцінювання за допомогою цифрових сервісів; добирати цифрові інструменти оцінювання, аналізувати тощо [7].

Закладами післядипломної педагогічної освіти підготовлені супервізори, які допомагають керівникам та педагогам закладів освіти у реалізації компетентнісної освіти, нових освітніх програм і навчальних планів, організації освітнього середовища, впровадження сучасних методик і технологій, зокрема інформаційно-комунікаційних. Форуми, фестивалі, управлінські та педагогічні студії, ярмарки педагогічних ідей, семінари, майстер-класи, тренінги – це далеко не повний перелік форм професійного розвитку педагогічних працівників у системі післядипломної педагогічної освіти. Для формування професійної компетентності педагогічних працівників створюються також інноваційні структури – проєктні центри, технопарки, школи новаторства, школи технологічної майстерності, консалтингові служби, центри дистанційної підтримки педагогічних працівників, акцент під час засідань яких робиться на формування інформаційно-цифрової компетентності педагога, набуття вмінь використовувати ІКТ в освітньому та управлінському процесах.

Змінено підходи до організації, форм і змісту діяльності професійних

спільнот, моделюється такий науково-методичний супровід, який забезпечує розвиток нового типу професіоналізму педагогів для здійснення інноваційної діяльності. Актуальним є створення регіональних банків кращих інноваційних практик, проведення презентаційних заходів із питань застосування ІКТ, організація діяльності авторських творчих майстерень тощо. Науково-методичний супровід професійного розвитку сучасного фахівця спрямовується на реалізацію сучасних підходів; оволодіння новими технологіями та методиками навчання, інноваційними методами та прийомами формування компетентностей. Надається допомога педагогічним працівникам у набутті практичних умінь щодо застосування таких освітніх технологій і методик навчання, як: інформаційно-комунікаційні технології, ігрові, розвитку критичного мислення, кооперативного навчання, тестові; проблемне, проєктне, особистісно орієнтоване, розвивальне, модульне, інтерактивне, диференційоване навчання тощо. Для ефективного здійснення освітнього процесу педагоги набувають практичних умінь щодо застосування таких інноваційних методів і прийомів компетентнісного навчання, як: QR-код, скрайбінг, гейміфікація, коучинг, ментальні карти, фішбоун, сторітелінг, кроссенс, мем, квест та інших.

Важливу роль у професійній діяльності відіграють практичні вміння щодо реалізації стратегії оцінювання за допомогою цифрових сервісів, вміння добирати цифрові інструменти оцінювання, зокрема: моніторинг прогресу в навчанні учнів (онлайн-інструменти для опитування: Google Forms, LearningApps, Kahoot!, Mentimeter, Classtime, Quizelize); надання зворотного зв'язку (онлайн-сервіси LearningApps, Classtime та ін.); активізація учнів як навчального ресурсу одне для одного (використання ІКТ, кооперативного навчання, групової роботи, сучасних технік і вправ; онлайн-інструментів Padlet або Mentimeter); посилення відповідальності за власне навчання (ведення щоденника рефлексій / успіху за допомогою інструменту Google-Blogger; Classdojo; використання Mentimeter (помічник для проведення рефлексивних вправ із короткими відповідями).

Вчителі отримують базове розуміння принципів роботи штучного інтелекту та його можливостей в освітньому середовищі, набувають навичок його інтеграції, вчаться створювати з його допомогою методичні матеріали, покращують свої навички роботи з іншими цифровими технологіями.

Аналіз наукових праць та власний практичний досвід дозволяють зробити висновок, що навчання на базі практичного інноваційного досвіду кращих педагогів закладів освіти, запровадження в освітню практику здобутків зарубіжних партнерів, обмін досвідом під час засідань професійних спільнот сприятимуть набуттю інформаційно-цифрових компетентностей, від яких залежить результат інноваційних змін.

Список використаних джерел та літератури:

1. Воротникова І. Умови формування цифрової компетентності вчителя у післядипломній освіті. URL: https://www.researchgate.net/publication/332989028_Umovi_formuvanna_cifrovoi_kompetentnosti_vcitela_u_pisladiplomnij_osviti (дата звернення: 05.11.2024).

2. Дмитренко Г. Післядипломна освіта як реалізатор людиноцентричної модернізації національної системи освіти. *Післядипломна освіта в Україні*. 2015. № 2 (37).

3. Професійний розвиток та управління людськими ресурсами в системі післядипломної педагогічної освіти в контексті трансформації освіти України: збірник матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. / за заг. ред. В. Олійника. Київ: НАПН України, ДВНЗ «Ун-т менедж. освіти». 2016. 604 с.

4. Професійний стандарт «Вчитель закладу загальної середньої освіти» (2024). URL: <file:///C:/Users/Admin/Downloads/66e806fcb90e2017837434.pdf> (дата звернення: 06.11.2024).

5. Сорочан Т. Післядипломна педагогічна освіта: можливі відповіді на виклики модернізації. *Післядипломна освіта в Україні*. 2015. № 2 (37).

УДК 159.99

Михальченко І. В.

ПСИХОЛОГІЧНА СУТНІСТЬ УСПІШНОГО НАВЧАННЯ ЗДОБУВАЧІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Заклад вищої освіти є найважливішим етапом освоєння професії, початком професійного становлення. Воно полягає в активному, свідомому утвердженні людини у професійній позиції на основі засвоєння певної системи знань, норм, цінностей, оволодіння професійними вміннями. В зрілому юнацькому віці відбувається адаптація студента-новачка до навчального закладу, діяльності в умовах вищої школи [5, с. 256]. Колишній школяр мусить суттєво перебудувати свої уявлення про навчання, звички, поведінку, на нових засадах забезпечити власну самоорганізацію.

Сьогодні виникла нагальна необхідність створення сприятливих умов для оволодіння підростаючою особистістю досвідом здійснення самоперетворювальних змін, саморозвитку, що можливо, на нашу думку, на основі рефлексії особистості. Самоактуалізація, реалізація професіоналізму, орієнтація на успішність роботи зі студентами не може бути здійснена поза колективної роботи викладача, його спілкування і взаємодії як зі студентами, так і з колегами [3].

Великого значення набуває саме психологічна культура викладача, яка визначає його психологічну готовність якомога повніше реалізовувати культуротворчу, гуманістичну функції, здатність оволодівати професійними цінностями та сучасним інструментарієм вивчення і розвитку індивідуальності сучасного студента [2, с. 302].

Аналіз наукової літератури свідчить, що проблема професійної компетентності викладача постійно привертає до себе увагу і деякі науковці розглядали її окремі аспекти (К.О. Абульханова-Славська, Б.Г. Ананьєв, Г.О. Балл, І.Д. Бех, В.С. Біблер, І.А. Зязюн, О.М. Леонтьєв, С.Д. Максименко, В.Д. Шадріков). Крім того, теорію і експериментальні дослідження саме

педагогічного колективу розвивали такі автори, як О.В. Петровський, В.В. Шпалінський, Г.М. Андрєєва, А.І. Донцов, Л.І. Уманський, Н.Н. Обозов.

Науково-педагогічна діяльність на ниві вищої освіти є важливою і потрібною. Саме через освіту формується особистість, майбутнє держави та її культури. Процес навчання – це зворотній процес, процес постійної взаємодії між викладачем та студентом. В умовах сьогодення якість цього процесу залежить від рівня готовності і викладача, і студента до співпраці. На думку приходять слова видатного педагога В.О. Сухомлинського: «Навчання – це не механічна передача знань. Це надзвичайно складні людські взаємини» [6, с. 322].

Провідною діяльністю студента закладу вищої освіти є навчально-професійна діяльність. Саме в процесі та завдяки їй досягаються основні цілі підготовки спеціалістів. Вона найбільш інтенсивно впливає на особистісне зростання й професійне становлення студентів, набуття ними професійно-важливих знань, умінь і навичок. У процесі навчальної діяльності трансформується структура самосвідомості студента, формується соціально-професійний аспект його «Я-концепції», психічні процеси й стани «професіоналізуються» [4, с. 62].

Навчально-професійна діяльність студентів явище складне. Вона відрізняється, з одного боку, від діяльності школяра (головне оволодіти знаннями), а з іншого – від професіоналів (практичне виконання певних ділових функцій). Головна відмінність полягає в тому, що навчальна діяльність студента була професійно спрямована. Велику увагу сьогодні необхідно приділити саме показникам успішного зростання студента в вищому навчальному закладі.

Перший показник успішного навчання студентів – це пізнавальна мотивація, інтерес до професії та її опанування. Традиційно успіх у навчальній діяльності пов'язується, насамперед, із рівнем інтелектуального розвитку особистості. «Сильні» і «слабкі» студенти відрізняються один від одного не за рівнем інтелекту, а за мотивацією навчальної діяльності. Для «сильних» студентів характерна є внутрішня мотивація: вони мають потребу в опануванні професією на високому рівні, зорієнтовані на отримання міцних професійних знань і практичних умінь. Стосовно ж «слабких» студентів, то їх мотивація загалом зовнішня, ситуативна: уникнути осуду й покарання за низьку успішність.

На мою думку, який не був би високий рівень інтелектуальних здібностей студента, він ніколи не зможе компенсувати його низьку навчальну мотивацію та сприяти успішній навчальній діяльності. Саме тому, існує необхідність, на думку багатьох науковців, цілеспрямованого формування у студентів мотивації.

Другим показником успішного студента виокремлюємо потенційні здібності до опанування професією. Неважко навести приклади, які підтверджують, що уявлення студентів про свої здібності суттєво впливають на успіхи їх у навчанні й нерідко призводять до того, що рівень успішності студента виявляється значно нижчим, ніж можна було передбачити, орієнтуючись лише на його потенційні здібності. Часто студент, ще не приступивши до виконання завдання, заявляє, що не зможе з ним впоратися.

Для успішного навчання у закладі вищої освіти студенту необхідний досить високий рівень загального інтелектуального розвитку, зокрема сприймання, пам'яті, мислення, уваги, ерудованості, широти пізнавальних інтересів, оволодіння логічними операціями тощо. Окрім цього, для студента важливим є також високий рівень мовленнєвої культури та багатий словниковий запас, достатня комунікабельність і соціально-перцептивні здібності.

Третім показником успішного студента виокремлюємо високий рівень свідомості та особливості мислення. Система навчання у вищій школі значною мірою розрахована на високий рівень свідомості студентів, їхньої самостійності й здатності до самоконтролю своєї діяльності та поведінки, адже формально відсутня суворота поточна «шкільна» перевірка, й контроль, студенту надається значно більше можливостей вибору змісту й способів навчальної діяльності, форм звітності за її результати.

До четвертого показника психологічної сутності успішного студента відносимо моральну культуру. Основна мета вищої школи формування елітарних якостей майбутніх спеціалістів-інтелігентів як передумова відтворення та розвитку духовного потенціалу суспільства.

До бажаних «елітарних якостей» майбутнього спеціаліста можна віднести: взаємоповага, толерантність та терпимість по відношенню один до одного, готовність та здатність до діалогу культур, відкритої комунікації, плюралізму думок, виявленню гнучкої, а не силової стратегії рішення наукових, виробничих, соціальних конфліктів та подолання криз.

Таким чином, при наявності вищезгаданих показників формування психологічної сутності успішного студента закладу вищої освіти обов'язково призведе до появи нового професіонала.

У цілому розуміння освіти та виховання набувають статусу громадськості, а важливою особливістю вищої школи стає те, що вона сприяє формуванню соціально зрілої особистості. Для такої особистості характерним є: соціальна компетентність – наявність комплексу знань про соціальний світ і своє місце в ньому; соціальний інтелект – здібності до аналізу, прогнозування та регулювання особистих соціальних дій; здібності приймати на себе моральну відповідальність за життєві та професійні рішення; терпимість як наслідок діалектичного та плюралістичного світогляду; намагання до саморозвитку та самоактуалізації.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бех І. Д. Особистісно зорієнтоване виховання: науково-методичний посібник. Київ: ІЗМН, 1998. 204 с.
2. Вікова та педагогічна психологія: навч. посібник / за ред. О. В. Скрипченко, Л. В. Долинська, З. В. Огороднійчук. Київ: Просвіта, 2001. 416 с.
3. Кутішенко В. П. Вікова та педагогічна психологія (курс лекцій): навчальний посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2005. 128 с.
4. Михальченко Н. В. Роль психологічної культури викладача в розвитку особистісної рефлексії у студентів-психологів. Актуальні питання теорії та практики психолого-педагогічної підготовки фахівців за соціономічним

профілем. Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. Хмельницький: ХНУ, 2011. С. 63–65.

5. Савчин М. В., Василенко Л. П. Вікова психологія: навчальний посібник. Київ: Академвидав, 2005. 360 с.

6. Сухомлинський В. О. Сто порад учителеві. Київ: Радянська школа, 1988. 424 с.

УДК 377.111.3

Михальченко Н. В.

ПІДГОТОВКА ВЧИТЕЛЯ ДО РОЗВИТКУ ПАТРІОТИЧНОЇ РЕФЛЕКСІЇ МОЛОДШИХ ШКОЛЯРІВ У КОНТЕКСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ КОНЦЕПЦІЇ «НОВА УКРАЇНСЬКА ШКОЛА»

Науково-педагогічна діяльність на ниві вищої освіти є важливою і потрібною. Саме через освіту формується особистість, майбутнє держави та її культури. Процес навчання – це зворотній процес, процес постійної взаємодії між викладачем та студентом. В умовах сьогодення якість цього процесу залежить від рівня готовності і викладача, і студента до співпраці.

В пізньому юнацькому віці молода людина мусить самостійно приймати та реалізовувати рішення, розробляти життєві плани, будувати власне життя. Вона переходить від пізнання світу до його перетворення, починає активно самоутверджуватись у професійній діяльності. Вищий навчальний заклад є найважливішим етапом освоєння професії, початком професійного становлення [7, с. 258]. Самоактуалізація, реалізація професіоналізму, орієнтація на успішність роботи зі студентами не може бути здійснена поза колективної роботи викладача, його спілкування і взаємодії як зі студентами, так і з колегами.

Сьогодні виникла нагальна необхідність створення сприятливих умов для оволодіння підростаючою особистістю досвідом здійснення самоперетворювальних змін, саморозвитку, що можливо, на нашу думку, на основі рефлексії особистості. Рефлексія особистості як психічне новоутворення формується в період молодшого шкільного віку. Саме тому виникає нагальна потреба в підготовці вчителя початкової освіти до розвитку рефлексії молодших школярів у контексті реалізації Концепції «Нова українська школа».

Враховуючи те, що рефлексія, на думку психологів Д.Б. Ельконіна, В. В. Давидова, Г.С. Костюка, інших, є одним з найважливіших психологічних механізмів, вивчення проблеми її впливу на формування особистості патріота є вельми актуальним науково-практичним завданням.

Формування патріотичної рефлексії особистості пов'язано з осмисленням наукового доробку, який внесли в дослідження загальнотеоретичних і методологічних проблем психології Р. Бернс, Л.І. Божович, А. Валлон, Д.Б. Ельконін, І.С. Кон, О.М. Леонтьєв, С.Д. Максименко, К. Роджерс та ін., а також з дослідженням проблем національної ідентифікації, духовності особистості у психологічній, педагогічній, філософсько-етичній літературі

(І.Д. Бех, М.Й. Боришевський, М.С. Грушевський, Г.В. Ващенко, М.В. Савчин, А. Шопенгауер, В.О. Сухомлинський, К.Д. Ушинський та ін.).

В окремих дослідженнях розглядаються деякі питання щодо зазначеної проблеми, зокрема, поняття «національної рефлексії» (М.А. Шугай), моральної саморегуляції (О.С. Безверхий), рефлексії підлітків (О.В. Савицька), рефлексії процесу навчання (Л.М. Співак), самооцінки учнів (К.О. Островська, О.В. Скрипченко), патріотичної рефлексії молодших школярів (Н.В. Михальченко).

Творче відродження і розвиток моральних, патріотичних, духовних традицій українського народу в нинішніх умовах повинні проводитись на основі ґрунтовних знань особливостей сформованості патріотичної свідомості молоді, рівня розвитку їх патріотичної рефлексії. Розвиток України потребує від суспільних інституцій здійснення системних заходів, спрямованих на патріотичне виховання молоді, зокрема з огляду на потребу підготовки потенційних кандидатів для прийняття на військову службу. Саме тому, загострюється питання розвитку патріотичної рефлексії особистості пізньої юності в освітньо-виховному просторі університету. В процесі проведеного дослідження вивчались чинники, які негативно впливають на розвиток патріотичної рефлексії особистості в сім'ї.

На етапі пізньої юності виникає нова соціальна ситуація розвитку, центром якої є перехід до самостійного життя. Продовжується інтенсивний розвиток самосвідомості, рефлексії, ідентичності, молоді люди самовизначаються в системі патріотичних цінностей, моральних принципів, норм і правил поведінки, усвідомлюють особисту соціальну відповідальність [7, с. 257].

Вищий навчальний заклад є найважливішим етапом освоєння професії, початком професійного становлення. На наш погляд, великого значення у розвитку патріотичної рефлексії особистості пізньої юності в умовах ЗВО набувають саме об'єктивні та суб'єктивні детермінанти. До об'єктивних чинників належать макросоціальні і мікросоціальні умови та психосоматичні чинники.

У добу побудови національної державності й національної школи в Україні зміст системи виховання, створеної В.О. Сухомлинським, розкривається повніше і набуває неабиякого значення. Адже вся наукова і творча діяльність В.О. Сухомлинського пронизані турботою про розвиток людини як найвищої цінності суспільства. «Виховує кожна хвилина життя, кожен куточок землі, кожна людина, з якою формує особистість інколи стикається ніби випадково. Все, що відбувається поза людиною, в тій або іншій мірі відображається в ній – в її думках, поглядах, почуттях, ставленні до людей», – підкреслював він [8, с. 239].

Діагностика розвитку патріотичної рефлексії особистості пізньої юності була проведена за допомогою методу опитування. Зокрема, дослідження було спрямовано на самооцінку студентами чинників, які негативно впливають на розвиток патріотичної рефлексії особистості в сім'ї. Так, в ході проведення методу опитування, студентам було запропоновано назвати причини, що

деструктивно позначаються на вихованні патріотизму, і як, наслідок, низький розвиток патріотичної рефлексії особистості в сім'ї. Серед цілої низки чинників, які найбільше дають негативні наслідки розвитку патріотичної рефлексії особистості в сім'ї виокремлені наступні: неповнота сім'ї, низький рівень її матеріального благополуччя, негативний психологічний клімат в родині, слабкість психолого-педагогічної позиції батьків, відсутність єдиних вимог обох батьків та інші.

Найбільшу вагомість серед негативних чинників, що деструктивно впливають на рівень розвитку патріотичної рефлексії особистості в сім'ї, на думку студентів, має низьке матеріальне забезпечення сім'ї. Молоде покоління боляче реагує на конфлікти в сім'ї, які пов'язані з матеріальними, фінансовими проблемами батьків. На думку студентів, недостатнє матеріальне забезпечення сім'ї детермінує зниження патріотичних почуттів особистості.

На другому місці, за вагомістю негативного впливу на патріотичну самосвідомість особистості, знаходиться, на думку респондентів, загальне благополуччя сім'ї, яке залежить не лише від матеріального забезпечення, а й від особливостей взаємин, спілкування, традицій в сім'ї, від ставлення її членів до держави, історії України, політичних, економічних змін тощо.

На третьому місці, студенти визначають неповну сім'ю як один з чинників, який негативно позначається на формуванні патріотичної рефлексії молоді. Особливо при відсутності у сім'ї, в силу різних причин, чоловіка. Незадоволення, окремими дорослими людьми, матеріальними потребами призводить до прояву у них станів агресивності, жорстокості, несправедливості. Серед інших причин були названі наступні: авторитарний стиль виховання в родині, відсутність традицій та звичаїв у сім'ї.

Таким чином, до об'єктивних чинників розвитку патріотичної рефлексії особистості належать мікросоціальні умови, а саме сім'я як мала група. Психологічний клімат, стосунки в сім'ї накладають відбиток на все життя людини, оскільки їх вплив пов'язаний, по-перше, із сильними емоційними переживаннями, по-друге, вони більш-менш стабільні, по-третє, в них закладаються підвалини характеру особистості, формується система всіх патріотичних ставлень особистості: до суспільства, до праці, до інших людей, до захисту держави тощо. Процес формування сімейних цінностей, ціннісних орієнтацій у родині – найважливіший показник патріотичного та морально-правового становлення всього суспільства.

Список використаних джерел та літератури:

1. Безверхий О. С. Особистісні передумови засвоєння молодшими школярами моральних норм. О. С. Безверхий Педагогіка і психологія. №2 (23). 1999. С. 43–49.
2. Бех І. Д. Довільна поведінка школярів як мета виховання. І. Д. Бех. Рідна школа. 1993. № 9. С. 29–32.
3. Ващенко Г. Виховний ідеал: Підручник для педагогів, виховників, молоді і батьків. 3-е вид / Г. Ващенко. Полтава : Техніка, 1994. Т.1. 364 с.

4. Михальченко Н. В. Психологічні умови формування патріотичної рефлексії молодшого школяра в сім'ї. Н. В. Михальченко Психологія і суспільство. №1(19). Тернопіль, 2005. С. 69–76.
5. Островська К. О. Взаємозалежність самооцінки та ціннісних орієнтацій молодших школярів. К. О. Островська Соціальні технології. Актуальні проблеми теорії та практики. К. Запоріжжя; Одеса, 2002. Вип. 15. С. 117–123.
6. Савицька О. В. Умови та діагностика розвитку рефлексії в підлітковому віці. О. В. Савицька. Психологія: Зб. наук. пр. К. : НПУ ім. М. П. Драгоманова, 1999. Випуск 2 (5). С. 96–103.
7. Савчин М. В. Вікова психологія: навчальний посібник. М. В. Савчин, Л. П. Василенко. К.: Академвидав, 2005. 360 с.
8. Сухомлинский В. А. Рождение гражданина. В. А. Сухомлинский. М. : Молодая гвардия, 1979. 336 с.
9. Шугай М. А. Психологічний аналіз розвитку національної рефлексії в процесі навчальної діяльності молодших школярів: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. психол. наук М.А. Шугай. Рівне, 2002. 24 с.

УДК 159.992.06

Нагірняк А. В.

РОЗВИТОК КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В РЕАЛІЯХ ПОВНОМАСШТАБНОЇ ВІЙНИ

У реаліях повномасштабної війни в Україні підприємства агропромислового сектору зіштовхнулись із багатьма викликами, які зумовлюють необхідність вирішення багатьох стратегічних завдань щодо розвитку їх корпоративної культури. Адже під час війни, як зазначають вчені [1-3], для забезпечення стабільності, ефективності та етичності діяльності компаній зростає необхідність управління корпоративною культурою як сукупністю основних правил і норм, які є загальноприйнятими і вважаються цінними й ефективними для досягнення цілей організації. Стратегічні завдання розвитку корпоративної культури підприємства агропромислового сектору, на нашу думку, передбачають, у першу чергу, такі напрями цілеспрямованої діяльності керівництва:

- по-перше, - це адаптація цінностей та місії підприємства в кризових умовах, що передбачає спрямування його діяльності на підтримку національної єдності, розвиток національної ідентичності, волонтерство, соціальну відповідальність;

- по-друге, - це збереження комунікаційної єдності, інформаційної прозорості, що досягається завдяки: розбудові ефективних внутрішніх каналів зв'язку, цифрових ресурсів комунікації, які мають гнучке, різномодальне професійне адміністрування; проведення регулярних комунікаційних зустрічей з керівництвом та ін.;

- по-третє, - це підтримка психосоціального благополуччя співробітників

завдяки: реалізації спеціальних психологічних та соціальних програм; залученню внутрішніх (психологічна служба підприємства, професійні спільноти, групи взаємопідтримки та ін.) та зовнішніх кадрових ресурсів (психологічні центри, громадські організації та ін.); розбудові комфортного, ергономічного, соціально-психологічного середовища підприємства; запровадженню гнучкого, змінного графіку робочого часу та ін.;

- по-четверте, - це зміцнення командної співпраці, підвищення згуртованості, рівня довіри, що забезпечується: запровадженням політик взаємопідтримки та взаємодопомоги; проведенням тренінгової роботи із розвитку згуртованості, використанням спеціального програмного забезпечення для спільної роботи; проведенням регулярних зустрічей, командних проєктних заходів; забезпеченням дотримання етичних стандартів корпоративної поведінки та ін.;

- по-п'яте, - це збереження системи мотивації співробітників, її оновлення завдяки задіянню нових мотиваційних механізмів за соціальну відповідальну діяльність, волонтерство, стійкість;

- по-шосте, - це розвиток лідерського потенціалу співробітників підприємства, стимулювання їх агентності, запровадження програм на підтримку лідерських ініціатив;

- по-сьоме, - це інноваційний розвиток, запровадження нових бізнес-моделей, виробничих стратегій для підвищення ефективності діяльності, незважаючи на існуючі труднощі, детерміновані війною. Як зазначають фахівці, корпоративна культура, яка підтримує відкритість до нововведень, впливає на менталітет працівників, стимулюючи їхній творчий потенціал та здатність до пошуку нових рішень у складних умовах. Корпоративна культура, що сприяє інноваціям та відкритості до змін, є важливим чинником успіху під час військових конфліктів, сприяючи адаптивності, творчості та ефективності управління організацією [2].

Важливим, крім того, на нашу думку, є збереження довоєнних традицій компанії, що дає змогу підтримувати баланс між довоєнним досвідом взаємодії співробітників, їх спільної діяльності та новоутвореннями воєнного часу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Копитко М. І., Михаліцька Н. Я., Верескля М. Р. Корпоративна культура як стратегічний напрям управління підприємством в умовах сучасних викликів. *Вчені записки університету «КРОК». Серія «Економіка»*. 2021. № 2. С. 92–99.
2. Ленда В. М., Оганесян Г. С., Скібська К. О. Трансформація корпоративної культури під час війни. *Бізнес Інформ*. 2024. №5. С. 297–303.
3. Тешева Л., Унгур'ян К. Особливості формування корпоративної культури в сучасній компанії. *Молодий вчений*. 2022. № 10. С. 84–90.

STEM-ПРОЄКТ «КВІТКОВИЙ ГОДИННИК»

Перший «годинник Флори» склав шведський вчений Карл Лінней. Пізніше спостереження продовжували інші вчені і любителі природи [1].

Даний годинник представляє собою круглу клумбу-циферблат, складену з різних кольорів і різних видів. Кожен сектор годин складається таким чином, щоб квітки та листя максимально відкривалися через годину після розкриття квіток попереднього сектору. Рослини «прокидаються» й «засинають», дотримуючись точної черговості [1].

Такі адаптивні біологічні ритми пов'язані з обертанням Землі навколо Сонця, Землі навколо своєї осі й Місяця навколо Землі [3, с. 64-65].

Орієнтуючись на живий квітковий годинник, можна зробити кімнатний годинник Флори, на якому розмістити фотографії квітів згідно їхньої періодичності відкривання квіток та їх закривання на протязі доби.

На першому етапі проєкту потрібно визначити, з яких матеріалів буде виготовлений кімнатний квітковий годинник. Закупити механізм для функціонування даного годинника. Підготувати необхідні матеріали для вирізання, замірів та фіксування елементів годинника.

На наступних етапах ми створюємо основні елементи годинника: основу під циферблат, робимо квіткові заготовки на кожен годину відповідно до біологічних ритмів рослин та фіксуємо їх на циферблаті. Кріпимо механізм, а також годинні і хвилинні стрілки.

Квітковий годинник, який створив Карл Лінней, нині може повторити кожний, щоб переконатися: о п'ятій годині ранку розпускаються квіти шипшини й маку, о десятій – мати-й-мачухи, зате заплющується осот, після полудня змикає пелюстки польова гвоздика, очний цвіт, о восьмій вечора повітря починає пахнути духмяним тютюном, а пізніш – нічною фіалкою. Рослини по черзі стають стрілками, показуючи пору доби навіть за тьмяної погоди. «Щоб людина могла визначити час, коли в неї немає годинника» – так написав Карл Лінней [2].

Список використаних джерел та літератури:

1. Квітковий годинник Карла Ліннея. URL: <https://uk.wikipedia.org>
2. Максимова Р. А. «Квітковий годинник», 1972 р. ст. 18–19.
3. Біологія і екологія : підруч. для 11 кл. закл. заг. серед. освіти / В. І. Соболев. Кам'янець-Подільський: Абетка, 2019. 256 с.

**КЛЮЧОВІ АСПЕКТИ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА З ПИТАНЬ
ОРГАНІЗАЦІЇ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ**

Перед керівником закладу освіти та посадовою особою, на яку покладено обов'язки з питань цивільного захисту, постає проблема організації цивільного

захисту (далі – ЦЗ) на підпорядкованому об'єкті: як створити умови для забезпечення злагоджених дій учасників освітнього процесу у випадку виникнення надзвичайних ситуацій, виконання працівниками закладу освіти та здобувачами освіти правил безпеки, виховання в учасників освітнього процесу поважного ставлення до безпеки людини [1].

Роботу з ЦЗ в закладі освіти необхідно організувати відповідно до нормативно-правових актів з питань ЦЗ, техногенної та пожежної безпеки, планів основних заходів ЦЗ Міністерства освіти і науки України, департаменту освіти і науки обласної військової адміністрації, органу управління освітою територіальної громади, рішень місцевої комісії з питань техногенно-екологічної безпеки та надзвичайних ситуацій:

1) на підставі законодавчих та нормативних актів у сфері ЦЗ розробити документи з питань ЦЗ для закладу освіти, для практичної реалізації всіх завдань створити комісії, покликані допомогти керівникові при загрозі та виникненні надзвичайних ситуацій техногенного, природного та воєнного характеру. На забезпечення виконання завдань ЦЗ спрямована діяльність двох комісій: з питань надзвичайних ситуацій та з питань евакуації [2];

2) створити сили цивільного захисту шляхом формування ланок: пожежогасіння; медичної (надання домедичної допомоги); охорони публічного (громадського) порядку; зв'язку та оповіщення; обслуговування захисних споруд (при їх наявності), інші (за потребою) (в закладах освіти з чисельністю працюючого персоналу більше 50 осіб).

Призначити відповідальних осіб, які при проведенні заходів з ЦЗ можуть забезпечувати пожежогасіння, надання домедичної допомоги, охорону публічного (громадського) порядку, зв'язок та оповіщення, обслуговування захисних споруд (при їх наявності), інші (за потребою) (в закладах освіти з чисельністю працюючого персоналу до 50 осіб) [8];

3) налагодити систему управління, оповіщення та зв'язку, забезпечити учасників освітнього процесу засобами захисту, організувати матеріально-технічне забезпечення з ЦЗ [2];

4) здійснити заходи щодо приведення фонду захисних споруд цивільного захисту (далі – ЗСЦЗ) у готовність до використання за призначенням [2]:

- привести у готовність наявні об'єкти фонду ЗСЦЗ згідно з нормами Вимог щодо утримання та експлуатації ЗСЦЗ [7];

- за потреби поповнити фонд ЗСЦЗ шляхом обстеження, облаштування та взяття на облік будівель і споруд закладу освіти для використання їх як споруд подвійного призначення або найпростіших укриттів та будівництва нових об'єктів фонду ЗСЦЗ [3].

У разі встановлення додаткової потреби в об'єктах фонду ЗСЦЗ для укриття здобувачів освіти та працівників визначити можливість використання об'єктів фонду ЗСЦЗ інших суб'єктів господарювання. Такі об'єкти мають знаходитися на відстані до 500 м від закладу освіти (з урахуванням наявного досвіду в умовах війни рекомендовано до 100 м) [3].

Необхідно зазначити, що відповідно до вимог Кодексу цивільного захисту

України працівники та здобувачі освіти підлягають укриттю у такому виді захисних споруд як протирадіаційні укриття або у спорудах подвійного призначення із захисними властивостями протирадіаційних укриттів. Тому облаштування та постановка на облік в особливий період найпростіших укриттів не означає повного виконання вимог законодавства щодо забезпечення учасників освітнього процесу засобами колективного захисту і не звільняє керівників закладів освіти від необхідності у подальшому, в мирний час, вжити заходів щодо створення протирадіаційних укриттів або споруд подвійного призначення з відповідними захисними властивостями [2];

5) організувати проведення навчання з питань ЦЗ з учасниками освітнього процесу, практичні тренування з безпечної та швидкої евакуації учасників освітнього процесу (не рідше одного разу на півроку). Також слід провести День цивільного захисту й Тиждень знань з основ безпеки життєдіяльності – в закладах загальної середньої та професійної (професійно-технічної) освіти. У закладах дошкільної освіти – Тиждень безпеки дитини [4];

б) розробити й затвердити інструкції та видати накази з питань пожежної безпеки, контролювати їх виконання. Утримувати у справному стані засоби протипожежного захисту, здійснювати заходи щодо впровадження автоматичних засобів виявлення та гасіння пожеж. Забезпечити виконання вимог законодавства у сфері техногенної та пожежної безпеки, своєчасне усунення порушень пожежної та техногенної безпеки, виявлених за результатами проведених заходів державного нагляду (контролю) [6].

Основним плануючим документом з питань організації ЦЗ є План реагування на надзвичайні ситуації (розробляється у закладах освіти з чисельністю працюючого персоналу понад 50 осіб) [5].

У розробленні плану беруть участь керівний склад та фахівці, діяльність яких пов'язана з організацією і здійсненням заходів з питань ЦЗ: голова комісії з питань надзвичайних ситуацій, голова комісії з питань евакуації, фахівці, які виконують обов'язки, пов'язані із забезпеченням пожежної безпеки, інші фахівці, що займаються питаннями ЦЗ та безпеки життєдіяльності [8].

План реагування на надзвичайні ситуації затверджується керівником закладу освіти.

План підлягає щорічному уточненню з урахуванням результатів проведеного в освітньому закладі об'єктового тренування з питань ЦЗ та аналізу виникнення надзвичайних ситуацій в громаді, регіоні.

Текстова частина плану реагування на надзвичайні ситуації складається з п'яти розділів та додатків до плану.

Розділи плану:

I. Загальні положення.

II. Висновки з аналізу небезпеки на об'єктах закладу освіти.

III. Організація і порядок виконання заходів щодо попередження надзвичайних ситуацій (в режимі повсякденного функціонування).

IV. Організація і порядок виконання заходів при загрозі та/або виникненні надзвичайної ситуації.

V. Організація забезпечення дій щодо реагування на надзвичайні ситуації.

Додатки до плану реагування на надзвичайні ситуації:

1. Аналітична довідка про результати аналізу небезпек.
2. Календарний план підготовки та реагування на загрозу та/або виникнення надзвичайних ситуацій.
3. Перелік органів управління, сил і засобів, що залучаються до реагування на загрозу та/або виникнення надзвичайних ситуацій, їх реквізити, призначення та можливості.
4. Схема організації управління та взаємодії при реагуванні на загрозу та/або виникнення надзвичайної ситуації.
5. Схема зв'язку при реагуванні на загрозу та/або виникнення надзвичайної ситуації [8].

У закладах освіти з чисельністю працюючого персоналу 50 осіб і менше посадова особа з питань ЦЗ розробляє інструкцію щодо дій працівників закладу освіти у разі загрози або виникнення надзвичайних ситуацій, яка затверджується керівником закладу освіти.

Інструкція повинна містити відомості про можливі (прогнозовані) надзвичайні ситуації, які можуть виникнути на об'єктах закладу освіти, сигнали оповіщення про небезпеку, дії персоналу після отримання таких сигналів, маршрути евакуації в безпечні місця, укриття у ЗСЦЗ, заходи із збереження матеріальних цінностей, заходи ЦЗ в особливий період [5].

Перелік документів з питань ЦЗ, що розробляються в закладі освіти, визначений наказом ДСНС України від 12.07.2016 № 335 «Про затвердження Примірнього переліку документів з питань цивільного захисту, що розробляються центральними і місцевими органами виконавчої влади, органами місцевого самоврядування, суб'єктами господарювання».

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
2. Кодекс цивільного захисту України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5403-17#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
3. Постанова Кабінету Міністрів України від 10 березня 2017 року № 138 «Деякі питання використання об'єктів фонду захисних споруд цивільного захисту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/138-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
4. Постанова Кабінету Міністрів України від 26 червня 2013 року № 444 «Про затвердження Порядку здійснення навчання населення діям у надзвичайних ситуаціях». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/444-2013-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 9 серпня 2017 року № 626 «Про затвердження Порядку розроблення планів діяльності єдиної державної системи цивільного захисту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/626-2017-%D0%BF#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
6. Наказ Міністерства освіти і науки України від 15.08.2016 № 974

«Про затвердження Правил пожежної безпеки для навчальних закладів та установ системи освіти України». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1229-16#Text> (дата звернення: 05.11.2024).

7. Наказ Міністерства внутрішніх справ України від 09.07.2018 № 579 «Про затвердження вимог з питань використання та обліку фонду захисних споруд цивільного захисту». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0879-18#Text> (дата звернення: 05.11.2024).

8. Організація ЦЗ у сфері освіти. Організація ЦЗ в закладах освіти. Планування заходів ЦЗ в закладі освіти. URL: <https://rozvytok-osvity.te.ua/orhanizatsiya-tsz-u-sferi-osvity-orhaniz/> (дата звернення: 05.11.2024).

УДК 372

Обшарська Р. В.

УПРАВЛІНСЬКИЙ ГАРДЕРОБ СУЧАСНОЇ КЕРІВНИЦІ ОСВІТНІМ ЗАКЛАДОМ (ЖАРТОМА І ВСЕРЙОЗ)

«Я не змінюю свій стиль, я дозволяю йому еволюціонуватися»

Джорджіо Армані

Ці слова легендарного модельєра можна сміливо взяти за пріоритет в управлінській діяльності директорки сучасного закладу дошкільної освіти. Керівна робота вимагає креативності – глобальних змін, серед яких чільне місце займає управлінський гардероб. Щоб бути у тренді – деяких речей потрібно позбутися, інші – придбати. Адже, якщо питання поставити саме так, то щодення праця стане приємною захоплюючою діяльністю і ви, дивлячись на своє відображення у люстерку, будете задоволені відображенням.

Позбуваємося старих речей!

Думка. Хочете, щоб у ваше життя прийшло щось нове – позбудься старого. Позбавляємося речей, які засмічують простір і створюють ілюзію досвіду:

- лахміття недовір;
- аксесуарів гніву і злості;
- зношеної невпевненості;
- вбрання стереотипів мислення;
- застарілих і педагогічно недоцільних методів роботи.

Базові речі завжди актуальні і прийдуть на допомогу для всіх випадків.

Управлінські, лідерські та організаторські цінності не втратили своєї актуальності, тому ми їх залишаємо і робимо акцент на:

- довіру;
- справедливість;
- порядність;
- повагу;
- працездатність;

- організованість;
- самоконтроль;
- відповідальність;
- комунікативність;
- толерантність;
- чесність;
- далекоглядність.

Модний вирок: Чеснот багато не буває!

Шопінг!

Думка. Бажаєте написати нову сторінку свого життя – оновлюйтеся!

Так хочеться обнов, а ви не знаєте, де взяти ресурси? Шукайте їх в собі, у працівниках, вихованцях, добрих людях і самому житті.

Оновлюємо гардероб, враховуючи модні тенденції професійної сфери:

- управлінський менеджмент;
- інноваційні технології;
- академічну доброчесність;
- цифрову грамотність;
- модифікацію змісту та методів роботи;
- адаптацію освітнього процесу до умов сучасності.

Модний вирок: Ти працюєш – твоя робота удосконалює тебе.

Чим залатати дірки?

Думка. Ви вигоріли? Той не вигоряє, хто не горить.

Деякі речі протерлися де-не-де, втратили форму. Цьому причина:

- конфлікти;
- тривоги, страхи;
- стреси;
- негативні емоції;
- енергетичне виснаження;
- психологічні травми;
- токсичне середовище;
- психоатаки.

Джерела відновлення - особисті:

- сім'я, родинні традиції;
- друзі, релакс;
- молитва, медитація;
- спілкування, зустрічі, побачення;
- заняття спортом, активний відпочинок;
- зцілення природою, подорожі, екскурсії;
- музика, книги, фільми;
- цікаве хоббі, творчість.

Порада. Постарайтеся не думати про роботу вдома.

Джерела відновлення - колективні:

- спільні неформальні заходи;
- святкування професійних та релігійних свят;

- дні народження працівників, відзначення ювілеїв;
- участь у конкурсах та фестивалях;
- художня самодіяльність;
- поїздки, екскурсії, активності вихідного дня;
- гуртки за інтересами, клуби;
- вільна комунікація;
- еко-проекти, прибирання та озеленення території, сортування сміття;
- флеш-моби;
- волонтерство.

Модний вирок. Закон трьох «Н» – Нічого неможливого немає.

Сама собі кравчиня.

Думка. Ніхто мені так не втне, як я сама.

Шукайте яскраві тканини, фантазуйте, експериментуйте. Ваші дизайнерські здібності заховані у вас, їх лише потрібно добути, як корисні копалини.

Для цього потрібно:

- ставити цілі;
- будувати плани;
- нереальне перетворювати в досяжне;
- мріяти, діяти, творити;
- вкладати енергію в те, що любиш;
- спілкуватися з людьми, що надихають;
- знайти свій стиль;
- створити унікальний дизайн;
- бути самим собою.

Порада. Не намагайтеся догодити всім!

Модний вирок: Одягайтеся в щастя!

Що нині в тренді?

Порада. Біжіть за модою! Не наздоженете, то хоч кістки розімнете.

Вибудуйте стратегію розвитку закладу застосовуючи:

- емоційний інтелект;
- дизайн мислення;
- самопізнання, самоосвіту, самореалізацію;
- управлінську комунікативність;
- внутрішню систему забезпечення якості освіти;
- інноваційний освітній простір;
- співпрацю з батьками, родинами вихованців;
- зв'язок з громадськістю.

Модний вирок. Пізнайте себе – і ви пізнаєте світ!

Люстерко!

Порада. Ваша фігура не формат? Не переймайтеся!

Робіть акцент на аксесуарах. Прикрасіть оголені зони матеріальної нестабільності – творчістю. Прикрийте вади внутрішніх конфліктів – релаксацією. Не поринайте в задзеркалля, а реально оцінюйте дійсність.

Ваше відображення:

- сяюча легкість;
- розмірена строгість;
- позитивна енергетика;
- впевнена постава;
- внутрішнє світло.

Модний вирок. Криві дзеркала викривили не ви!

Час на подіум!

Нарешті! І костюмчик сидить, і настроїй хороший!

Щоб виглядати блискуче вам знадобляться:

- комунікація з поєднанням влади, довіри, справедливості і тепла;
- мова тіла – горда постава, впевнена інтонація, розмірена жестикуляція;
- пози – позиції закріплені досвідом;
- деталі та доповнення – впевненість у своїй неповторності.

Порада. Адреналін – найкращий друг, усмішка – найкраща подруга.

Модний вирок. Щоб виглядати на мільйон не обов'язково бути мільйонером.

І наостанок:

Педагогічний гардероб керівниці не поміститься в старій шафі, для нього потрібна сучасна інноваційна гардеробна, велика, як наші плани, чиста, як наше сумління та світла, як наші помисли.

УДК 004.8:371

Олексюк О. Р.

ПЕРСПЕКТИВИ ВИКОРИСТАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Нині сфера використання цифрових ресурсів суттєво розширилась. Вагому лепту у процесах цифрової трансформації відіграє штучний інтелект, оскільки впродовж останніх років досягнуто значного успіху у створенні ефективних моделей, що активно впроваджуються в різні сфери діяльності людини. Тенденції в дослідженнях останніх років [1], потенціалу цифрових технологій, свідчить про зростання інтересу до штучного інтелекту в наукових спільнотах, де він використовується для аналізу даних, пошуку інформації, автоматизації рутинних завдань. Застосування інтелектуальних систем сприяє перетворенню традиційних підходів до розв'язання проблем, забезпечуючи інноваційні рішення в багатьох галузях. Ідея «розумного освітнього закладу», де технології штучного інтелекту дозволяють автономно виконувати більшість завдань, стає здійсненою завдяки прогресу в технологіях машинного навчання. Тому проблема вивчення потенціалу технологій штучного інтелекту для автоматизації управлінських процесів закладу освіти є не, лише цікавою, а й критично необхідною для сучасної освіти.

Сучасний розвиток штучного інтелекту (ШІ) та його застосування в освіті мають потенціал для трансформації навчальних інструментів, завдань і

традиційних ролей [2]. Наприклад, інструменти ШІ можуть спростити рутинні завдання, такі як оцінювання, ведення присутності та реєстрація, що дозволяє педагогам більше зосереджуватися на якості навчання. Це особливо важливо для розробки адаптивних платформ для навчання учнів та учениць.

Впровадження штучного інтелекту в управління ресурсами освітніх закладів відкриває нові можливості для ефективного планування, розподілу, оптимізації та прогнозування використання фінансових та матеріальних ресурсів. ШІ може бути використаний для автоматизації таких адміністративних процесів [3].

Інтелектуальний аналіз даних та прогнозування. Використання аналітики даних та машинного навчання можна використовувати для опрацювання освітніх даних, та на основі аналізу проектувати індивідуалізовані підходи у навчанні, враховуючи особливості кожного учня чи учениці, передбачати потреби здобувачів та оптимізувати освітній процес. Системи керування навчанням на основі алгоритмів штучного інтелекту можуть збирати та аналізувати дані про успішність учнів, щоб визначити теми, вивчення яких викликає труднощі та надати індивідуальну консультацію. Систему відгуків про навчальний курс можна використовувати для удосконалення освітніх програм та розробляти стратегію розвитку закладу освіти.

Ефективна комунікація з учасниками освітнього процесу та створення іміджу закладу освіти. Технології ШІ можуть допомогти в покращенні комунікації з учнями та батьками. Зокрема чат-боти та віртуальні асистенти, здатні обробляти численні запити від студентів і викладачів, відповідати на запитання, надавати довідкову інформацію (відомості про успішність учня, розклад занять, повідомлення про події та іншу корисну інформацію) та допомагати з навігацією по системі навчальних курсів. Це звільняє педагогів від таких рутинних запитів та дозволяє їм зосередитись на більш складних завданнях.

Управління персоналом: ШІ може бути використаний для автоматизації процесів управління персоналом, таких як відбір кандидатів на посади, анкетування працівників, планування підвищення кваліфікації та розвитку. ШІ може аналізувати дані про навчання та розвиток працівників, враховуючи потреби, інтереси, професійні стандарти, рекомендації МОН. На основі зібраних даних можна рекомендувати індивідуальні плани навчання та розвитку для кожного працівника, що допомагає гнучко підвищити їхню кваліфікацію.

Обробка вхідної документації: ШІ може використовувати технологію оптичного розпізнавання символів (OCR) для перетворення сканованих або сфотографованих документів у текстовий формат. Це дозволяє автоматично зберігати текст з різних документів, навіть якщо вони мають вигляд зображення. Після розпізнавання тексту можна використовувати алгоритми машинного навчання для класифікації документів за їхнім змістом або призначенням. Наприклад, система може автоматично розпізнавати та класифікувати заявки від батьків, листи від педагогічного персоналу тощо. Це дозволяє прискорити обробку документів та зменшити ризик помилок.

Розклад занять: ШІ може допомогти в автоматичному створенні розкладу занять для учнів та вчителів. Враховуючи різні фактори, такі як наявність, доступність навчальних аудиторій та інші обмеження, система може забезпечити оптимальний розклад, що задовольняє потреби всіх сторін.

Окрім систем керування даними на основі ШІ, у закладі освіти можна інтегрувати низку датчиків і систем моніторингу для зіставлення даних про навколишнє середовище, здобувачів освіти та інфраструктуру. Такі зібрані дані можуть допомогти побудові та вдосконаленні безпечного освітнього середовища. Датчики можна використовувати для моніторингу різних аспектів середовища, таких як температура, вологість і якість повітря. Регулярний моніторинг може допомогти уникнути негативного впливу на здоров'я учнів, особливо у приміщеннях із великою кількістю людей.

Датчики також можна використовувати для моніторингу поведінки та діяльності учнів. Встановлення сенсорних систем допомагає автоматизувати процес реєстрації присутності учасників освітнього процесу. Аналіз поведінки, наприклад, часу, який учень проводить у зоні активного навчання, може вказувати на рівень інтересу до навчального предмету. Сенсори можуть забезпечувати моніторинг у коридорах та на території школи для попередження неприємних інцидентів, щоб забезпечити безпеку учнів.

Постійний моніторинг стану техніки та комунікацій (наприклад, витоків води) знижує витрати на ремонт та аварійне обслуговування. Моніторинг енергоспоживання та контроль освітлення і температури дозволяють зменшити викиди CO₂, а також заощадити ресурси.

Такі технології сприяють створенню інтелектуального освітнього простору, що дозволяє не лише підвищити ефективність навчання, але й забезпечити гармонійний розвиток студентів і викладачів. Це також може стати чудовим прикладом використання STEM-інновацій в освіті.

Однак інтеграція ШІ повинна здійснюватися з урахуванням питань конфіденційності, безпеки даних та етики, щоб мінімізувати можливі ризики.

Конфіденційність і захист даних: використання великих обсягів даних у дослідженнях штучного інтелекту вимагає дотримання правил захисту даних для забезпечення конфіденційності учасників освітнього процесу.

Упередженість і справедливість: упередженість може бути результатом нерепрезентативних даних, що призводить до несправедливих результатів і дискримінації. Дослідники повинні прагнути пом'якшити упередженість у своїх даних і алгоритмах і забезпечити справедливість.

Прозорість і зрозумілість: системи штучного інтелекту важко зрозуміти та пояснити, тому дослідники повинні прагнути до прозорості та зрозумілості.

Інформована згода: учасники повинні бути повністю поінформовані про використання технологій штучного інтелекту та надати інформовану згоду перед участю.

Підзвітність і відповідальність. Дослідники зобов'язані переконатися, що використання ШІ є етичним і соціально відповідальним, а також нести відповідальність за будь-які негативні наслідки своїх досліджень.

Інтелектуальна власність: створення нової інтелектуальної власності викликає питання власності, авторства та ліцензування.

Контроль: системи штучного інтелекту не повинні змінювати прийняття рішень людиною без її згоди.

ШІ має потенціал для значного підвищення ефективності та результативності діяльності шляхом автоматизації рутинних завдань, надання нової інформації та можливості співпраці. Однак важливо пам'ятати, що штучний інтелект слід використовувати як інструмент для допомоги дослідникам, а не як заміну людського досвіду та творчості.

Список використаних джерел та літератури:

1. Вітенко І. М. Олексюк О. Р. Кучер Л. А. Реалізація концепції STEM-освіти в системі підвищення кваліфікації педагогічних працівників. *Наукові записки Малої академії наук України*, 2022, №3. С. 38–46.

2. Олексюк О. Р. Реалізація STEM-проектів на основі технологій штучного інтелекту. *Інноваційні практики наукової освіти* : матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції (Київ, 6–12 грудня 2023 року). Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2023. С. 575–580.

3. Олексюк О. Р. Вплив штучного інтелекту на освітній процес: дослідження досвіду вчителів. *Штучний інтелект у науці та освіті (AISE 2024). Artificial intelligence in science and education* : збірник матеріалів міжнародної наукової конференції (Київ, 1–2 березня 2024 р.) [Електронний ресурс] / [упоряд: А. Яцишин, В. Матусевич, В. Коваленко]. Київ : УкрІНТЕІ, 2024. С. 205–209.

УДК 37.0:377

Олійник О. Й.

ПОГЛЯД НА ФАХОВУ ПЕРЕДВИЩУ ОСВІТУ ТЕРНОПІЛЬЩИНИ ЧЕРЕЗ ПРИЗМУ НМТ-2024

В Україні вже третій рік поспіль замість традиційного ЗНО реалізується комп'ютерний НМТ. Українським центром оцінювання якості освіти проведений ґрунтовний аналіз результатів оцінювання.

Фахівцями центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського ОКІППО проведено аналіз великої кількості освітнього статистичного матеріалу. Зокрема узагальнено та проаналізовано результати національного мультипредметного тесту студентів фахової передвищої, вищої освіти Тернопільщини за шкалою 100-200 балів та укладено інформаційно-статистичний збірник «НМТ-2024. Тернопільська область».

В Тернопільській області для проходження національного мультипредметного тесту зареєструвалося 2165 студентів закладів фахової передвищої освіти, з них не з'явилось 139 осіб. Участь у НМТ взяли 2026 студентів із 21 закладу фахової передвищої освіти області.

Найменша кількість учасників - із ПФНЗ «Галицький медичний коледж ім. Є. Гливи» (1 особа). Більше 100 учасників були представниками ВСП

«Бережанський фаховий коледж Національного університету біоресурсів і природокористування України» (164 особи). Більше 200 осіб із Галицького фахового коледжу ім. В. Чорновола (244 особи) та ВСП «Тернопільський фаховий коледж ТНТУ» (247 осіб) взяли участь у НМТ. Найбільша кількість студентів-учасників НМТ із ВСП «Фаховий коледж економіки, права та інформаційних технологій ЗУНУ» (323 особи).

Результати НМТ за виконання субтесту з української мови студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні з української мови 2026 студентів. Одинадцять студентів (0,5%) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту.

Загалом результати 92,1% студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з української мови нижчі 160 балів.

Найкращі результати (181-200 балів) отримали 25 студентів (1,2%). Найбільший відсоток (4,9%) серед студентів ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України».

Результати НМТ за виконання субтесту з історії України студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні з історії України 2026 студентів. Отримали 0 балів 4 студенти закладів фахової передвищої освіти (0,2%).

Загалом результати 93% студентів закладів ФПО нижчі 160 балів за субтест з історії України.

Найвищі результати (181-200 балів) отримали 33 студенти (1,6%) із одинадцяти закладів освіти. Серед них найбільше найвищих результатів у 8 представників ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України», 7 представників Галицького ФК ім. В. Чорновола, 6 представників ВСП «ФК економіки, права та інформаційних технологій ЗУНУ» та у 4 представників ВСП «Тернопільський ФК ТНТУ ім. І. Пулюя».

Результати НМТ за виконання субтесту з математики студентів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні 2026 студентів. Отримали 0 балів за виконання субтесту з математики 295 (14,6%) студентів ЗФПО.

Загалом результати 97,1% студентів нижчі 160 балів за виконання субтесту з математики.

Найкращі результати (181-200 балів) отримали 5 студентів із чотирьох закладів фахової передвищої освіти (0,2%). Серед них 2 студенти Галицького ФК ім. В. Чорновола та по одному із ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України», ВСП «Гусятинський ФК ТНТУ ім. І. Пулюя» та ВСП «Тернопільський ФК ТНТУ ім. І. Пулюя».

Результати НМТ за виконання субтесту з фізики студентів фахової передвищої освіти.

Для участі у НМТ з фізики зареєструвалося 12 студентів із шести закладів фахової передвищої освіти. Всі набрали прохідні бали.

Загалом результати усіх 12 студентів (100%) нижчі 160 балів.

Результати НМТ за виконання субтесту з хімії студентів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні з хімії 49 студентів. Отримали 0 балів 3 особи (6,1%), серед них єдиний учасник із Галицького ФК ім. В. Чорновола.

Загалом результати 97,9% студентів нижчі 160 балів за виконання субтесту з хімії.

Найкращі результати (181-200 балів) отримав 1 студент із ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України».

Результати НМТ за виконання субтесту з біології студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні 280 студентів. Всі набрали прохідні бали.

Загалом результати 97,8% студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з біології нижчі 160 балів.

Найкращі результати (181-200 балів) отримали 6 студентів (2,1%), серед них по 2 студенти ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України» та ПФНЗ «Медичний коледж» і по 1 студенту ВСП «Тернопільський ФК ТНТУ ім. І. Пулюя» та Чортківського медичного ФК.

Результати НМТ за виконання субтесту з географії студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні з географії 614 студентів. Отримав 0 балів 1 студент Галицького ФК ім. В. Чорновола (0,2%).

Загалом результати 97,9% студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з географії нижчі 160 балів.

Найкращий результат (181-200 балів) отримав 1 студент ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України» (0,2%).

Результати НМТ за виконання субтесту з англійської мови студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні 626 студентів. Отримали 0 балів 17 студентів-учасників НМТ за виконання субтесту з англійської мови (2,7%).

Загалом результати 87,2% студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з англійської мови нижчі 160 балів.

Найкращі результати (181-200 балів) отримали 13 студентів (2,1%), серед них 3 студенти Галицького ФК ім. В. Чорновола, по 2 студенти із ВСП «Зборівський ФК ТНТУ ім. І. Пулюя» та ВСП «ФК економіки, права та інформаційних технологій ЗУНУ».

Результати НМТ за виконання субтесту з французької мови студентів закладів фахової передвищої освіти.

Єдиний зареєстрований учасник НМТ з французької мови, студент Галицького ФК ім. В. Чорновола, за виконання субтесту з французької мови отримав результат на проміжку 100-120 балів.

Результати НМТ за виконання субтесту з німецької мови студентів закладів фахової передвищої освіти.

Для складання НМТ з німецької мови зареєструвалися 14 учасників із шести закладів фахової передвищої освіти.

Отримали 0 балів 2 студенти-учасники НМТ (14,3%).

Загалом результати усіх (100%) студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з німецької мови нижчі 160 балів.

Результати НМТ за виконання субтесту з іспанської мови студентів закладів фахової передвищої освіти.

Єдиний зареєстрований учасник НМТ з іспанської мови, студент ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України», за виконання субтесту з іспанської мови отримав результат на проміжку 121-140 балів.

Результати НМТ за виконання субтесту з української літератури студентів закладів фахової передвищої освіти.

Взяли участь у тестуванні з української літератури 433 студенти. Десять студентів ЗФПО (2,3%) отримали 0 балів.

Загалом результати 92,3% студентів закладів фахової передвищої освіти за виконання субтесту з української мови нижчі 160 балів.

Найкращі результати (181-200 балів) отримали 3 студенти (0,7%). Найбільший відсоток (5%) серед студентів ВСП «Бережанський ФК Національного університету біоресурсів і природокористування України».

Студенти закладів фахової передвищої освіти за результатами національного мультипредметного тесту змогли обрати подальший напрямок здобуття вищої освіти. Адже потужним інструментом боротьби з корупцією при вступі у вищі навчальні заклади, а також надійним джерелом інформації про стан системи освіти є результати зовнішнього незалежного оцінювання рівня навчальних досягнень учнів. Тож в українському суспільстві існує довіра до такої форми вступного випробування.

Список використаних джерел та літератури:

1. Результати НМТ-2024. Тернопільська область / укладачі: Ю. Ч. Шайнюк, Л. З. Онищук, О. Й. Олійник, Л. М. Марфут. Тернопіль, ТОКІППО, 2024, 131 с.

2. Офіційний звіт про результати НМТ у 2024 році. URL: https://testportal.gov.ua/wp-content/uploads/2024/08/ZVIT-NMT_2024-Tom_1.pdf

3. Статистичні дані НМТ / основної сесії ЗНО. URL: <https://zno.testportal.com.ua/opendata> (дата звернення: 28.10.2024).

УДК 37.0:372

Онищук Л. З.

РЕЗУЛЬТАТИ НАЦІОНАЛЬНОГО МУЛЬТИПРЕДМЕТНОГО ТЕСТУ 2024 РОКУ УЧАСНИКІВ З ТЕРНОПІЛЬСЬКОЇ ОБЛАСТІ

У 2024 році в Україні замість традиційного зовнішнього незалежного оцінювання було проведено національний мультипредметний тест. Це

комп'ютерне вступне випробування, що проводиться з метою забезпечення права осіб на рівний доступ до фахової передвищої, вищої освіти в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного стану (особливого періоду) [1].

В Тернопільській області за погодженням з обласною військовою державною адміністрацією для проведення НМТ на базі 22 закладів та установ освіти у 10 округах було створено 27 тимчасових екзаменаційних центрів. Для участі в основній та додатковій сесіях національного мультипредметного тесту зареєструвалися 10048 учасників з Тернопільської області [3]. З них, 4662 здобувачі повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах загальної середньої освіти Тернопільської області; 2165 здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах фахової передвищої освіти Тернопільської області; 465 здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах професійно-технічної освіти Тернопільської області; 2744 випускники минулих років, які планували проходити тестування у Тернопільській області; 12 осіб, які під час реєстрації не внесли/внесли некоректну інформацію про свій статус, заклад освіти, але проживають (-ли) на території Тернопільської області. З них, 459 осіб під час реєстрації на НМТ обрали для тестування інші регіони України або іноземні держави, у яких було створено тимчасові екзаменаційні центри (ТЕЦ).

Участь в основній та додатковій сесіях національного мультипредметного тесту взяли 9025 осіб з Тернопільської області (що становить 89,6% від загальної кількості зареєстрованих на НМТ). З них, 4514 здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах загальної середньої освіти Тернопільської області (96,8% від загальної кількості зареєстрованих); 2026 здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах фахової передвищої освіти Тернопільської області (93,6% від загальної кількості зареєстрованих); 342 здобувачі повної загальної середньої освіти 2024 року, які навчалися у закладах професійно-технічної освіти Тернопільської області (73,5% від загальної кількості зареєстрованих); 2131 випускник минулих років, який проходив тестування у тимчасових екзаменаційних центрах Тернопільської області (77,7% від загальної кількості зареєстрованих); 12 осіб, які під час реєстрації не внесли/внесли некоректну інформацію про свій статус, заклад освіти, але проживали на території Тернопільської області. З них, 378 осіб взяли участь у тестуванні в інших регіонах України або пунктах тестування, створених на території іноземних держав.

Узагальнені дані щодо розподілу учасників НМТ за категоріями подано на діаграмі 1.

Вибір четвертого предмета для складання НМТ учасниками з Тернопільської області: англійська мова – 31,9%, географія – 30%, біологія – 17,1%, українська література – 16,5%, фізика – 2%, хімія – 1,6%, німецька, французька, іспанська мови – менше 1% учасників [3].

Детального вивчення потребують результати НМТ учасників з Тернопільської області, подані в розрізі окремих предметів та категорій.

Розподіл результатів НМТ за виконання субтесту з української мови усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в середньому по Україні) подано на діаграмі 2. В середньому по області 0,6% (в Україні 0,4%) учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Українська мова». Загалом результати 83,5% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 80,4%).

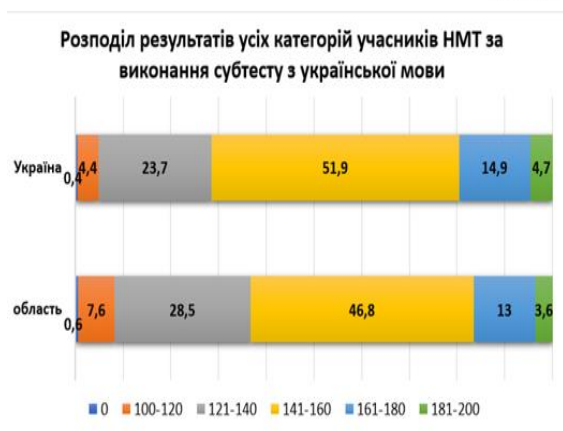
Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 13% учасників з Тернопільської області (в Україні – 14,9%), від 181 до 200 балів – 3,6%, по Україні – 4,7% учасників. 200 балів за виконання субтесту з української мови отримали 27 учасників НМТ з Тернопільської області (діаграма 2) [2].

Результати 72,2% випускників ЗЗСО, 92,3% студентів ЗФПО, 98,5% учнів ЗПТО області та 96,4% випускників минулих років нижчі 160 б. (діаграма 3) [2].

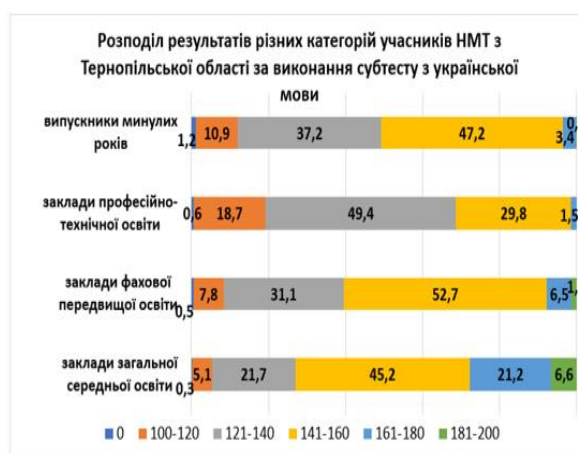
Діаграма 1



Діаграма 2



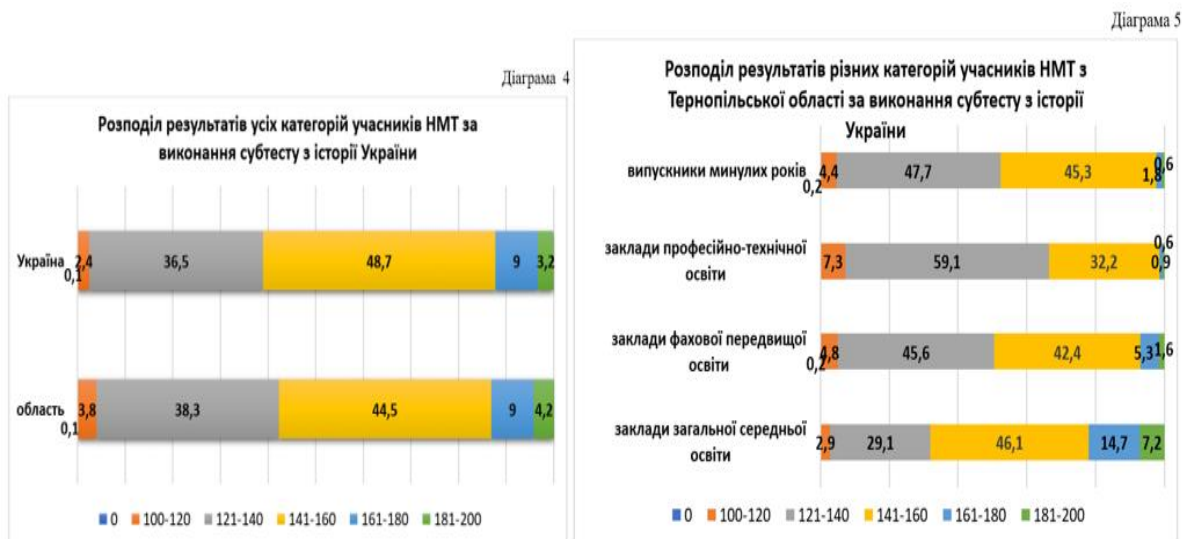
Діаграма 3



Розподіл результатів НМТ за виконання субтесту з історії України усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в Україні) подано на діаграмі 4. В середньому по області і по Україні 0,1% учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Історія України». Загалом результати 86,7% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 87,7%).

Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 9% учасників з Тернопільської області та в Україні, від 181 до 200 балів в середньому по області – 4,2%, по Україні – 3,2% учасників. 200 балів за виконання завдань блоку «Історія України» отримали 15 учасників НМТ з Тернопільської області (діаграма 4) [2].

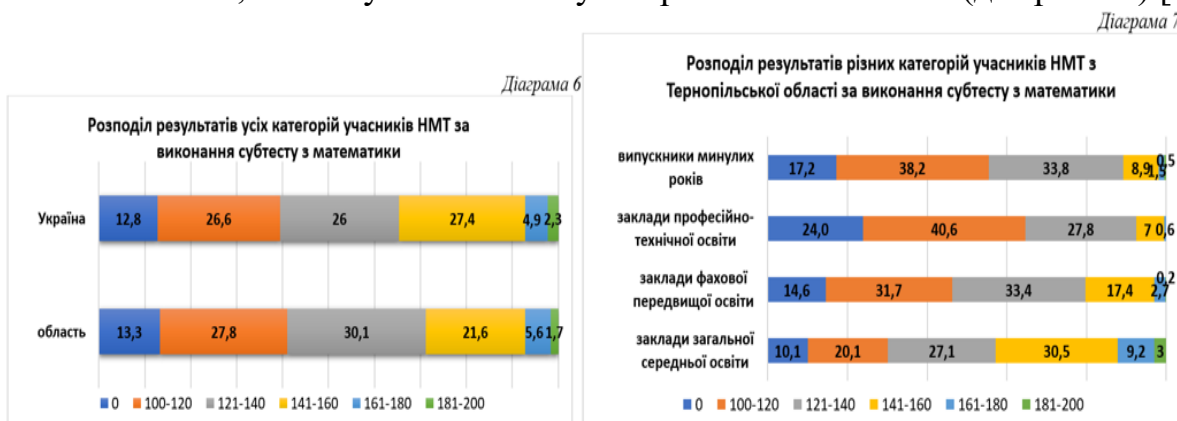
Результати 78,1% випускників ЗЗСО, 93% студентів ЗФПО, 98,5% учнів ЗПТО області та 97,6% випускників минулих років нижчі 160 б. (діаграма 5) [2].



Розподіл результатів НМТ за виконання субтесту з математики усіх категорій учасників (в Тернопільській області та в середньому по Україні) подано на діаграмі 6. В середньому по області 13,3% і по Україні 12,8% учасників (здобувачів повної загальної середньої освіти 2024 року та випускників минулих років) отримали 0 балів за виконання завдань субтесту «Математика». Загалом результати 92,8% учасників з Тернопільської області нижчі 160 балів (аналогічний показник в середньому по Україні – 92,8%).

Результати на проміжку від 161 до 180 балів отримали 5,6% учасників з Тернопільської області (в Україні – 4,9%), від 181 до 200 балів в середньому по області – 1,7%, по Україні – 2,3% учасників. 200 балів за виконання завдань блоку «Математика» отримали 37 учасників НМТ з Тернопільської області (діаграма 6) [2].

Результати 87,8% випускників ЗЗСО, 97% студентів ЗФПО, 99,4% учнів ЗПТО області та 98,1% випускників минулих років нижчі 160 б. (діаграма 7) [2].



Результати учасників НМТ-2024 з Тернопільської області, як і в середньому по Україні, є недостатньо високими. 7,3% учасників НМТ з Тернопільщини отримали бали умовно високого рівня (160-200 балів) з математики, 13,2% – з історії України, 16,6% – з української мови. Зауважимо, що у 2024 році НМТ

було формою лише вступного випробування, тож говорити про рівень виконання Державного стандарту повної середньої освіти на основі інформації, отриманої за підсумками тестувань, не є можливим. Водночас статистичні показники результатів є важливим матеріалом для освітян, а також управлінців у галузі освіти, аналіз яких може сприяти об'єктивному баченню ситуації у системі освіти області в умовах війни.

Список використаних джерел та літератури:

1. Офіційний звіт про результати НМТ у 2024 році. URL: <http://surl.li/cenzne> (дата звернення: 05.11.2024).
2. Результати НМТ-2024. Тернопільська область / укладачі: Ю. Ч. Шайнюк, Л. З. Онищук, О. Й. Олійник, Л. М. Марфут. Тернопіль, ТОКІППО, 2024, 131 с.
3. Статистичні дані НМТ / основної сесії ЗНО. URL: <https://zno.testportal.com.ua/opendata> (дата звернення: 01.11.2024).

УДК 378.091:37.091.113

Остапівський І. Є., Остапівська Т. П.

ГОТОВНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Сьогодення характеризується загостренням конкуренції за надання освітніх послуг. Одним із визначальних чинником у забезпеченні успіху є якість освіти та довіра споживача до результатів навчання. Забезпечити це можливо за умови дотримання академічної доброчесності. Академічною доброчесністю є сукупність етичних принципів та визначених Законом України «Про освіту» правил, якими мають керуватися усі учасники освітнього процесу у навчанні, викладанні, проведенні наукової і творчої діяльності з метою забезпечення довіри до результатів їхніх навчальних, наукових і творчих досягнень [3].

Академічна доброчесність не лише сприяє забезпеченню довіри до результатів навчальної та творчої діяльності, а також дозволяє реалізувати якісні освітні послуги. Підтвердженням цієї тези слугує те, що у відповідності із законодавством України про освіту її складовими в закладах загальної середньої освіти є: стратегія (політика) та процедури забезпечення якості освіти; система та механізми забезпечення академічної доброчесності; оприлюднені критерії, правила та процедури оцінювання здобувачів освіти; оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання педагогічної (науково-педагогічної) діяльності педагогічних та науково-педагогічних працівників; оприлюднені критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу освіти; забезпечення наявності необхідних ресурсів для організації освітнього процесу, в тому числі для самостійної роботи здобувачів освіти; забезпечення наявності інформаційних систем для ефективного управління закладом освіти; створення в закладі освіти інклюзивного освітнього середовища, універсального дизайну та розумного пристосування, а також інші

процедури та заходи, що визначаються спеціальними законами або документами закладу освіти [3]. Із наведеного переліку друга позиція відводиться системі та механізмам забезпечення академічної доброчесності, що яскраво підтверджує актуальність обраної тематики статті.

Для успішного розв'язання завдань дослідження необхідно з'ясувати сутність та структуру феномену готовності керівника закладу освіти до впровадження академічної доброчесності. Аналіз наукових джерел засвідчує відсутність єдиного підходу щодо трактування категорії «готовності». Найбільш прийнятним, на нашу думку, є визначення, за якого готовність розглядається як особлива якість особистості, що передбачає усвідомлену людиною мотивацію щодо виконання діяльності [4, с. 31].

Структуру готовності до певного виду діяльності дослідники розглядають як цілісне системне утворення, представлене певними компонентами. Наприклад, О. Волинчук психологічну готовність до управлінської діяльності розглядає у взаємозв'язку чотирьох взаємообумовлених компонентів – мотиваційного, когнітивного, операційного та особистісного [1]. У дослідженнях І. Старости готовність майбутніх педагогів до професійної діяльності представлена мотиваційним, когнітивним, процесуальним і рефлексивним компонентами [6]. В дослідженні І. Остапійовського та Т. Остапійовської готовність майбутніх педагогів до реалізації академічної доброчесності сформована ціннісно-мотиваційним (визнання академічної доброчесності як найважливішої цінності та прагнення до її реалізації), когнітивним (знання про сутність академічної доброчесності), особистісним (сформованість професійно значущих якостей особистості, необхідних для впровадження академічної доброчесності), діяльнісним (володіння інструментами та технологіями реалізації академічних чеснот) компонентами [5]. У Б. Жебровського готовність директора школи до управління якістю освіти представлена ціннісно-мотиваційним, інформаційно-когнітивним, особистісно-вольовим та рефлексивно-операційним компонентами [2].

За результатами аналізу наукових джерел встановлено, що готовність керівника закладу освіти до впровадження академічної доброчесності є цілісне системне професійне утворення, представлене емоційно-ціннісним (нетерпимість до порушень академічних чеснот та сприйняття їх як найважливішої цінності), мотиваційним (потреба, бажання та інтерес до впровадження академічної доброчесності), когнітивним (глибоке знання сутності й нормативно-законодавчого забезпечення академічної доброчесності) та діяльнісним (володіння механізмами реалізації академічної доброчесності в діяльності закладу освіти) компонентами.

Формування такої готовності в інститутах післядипломної педагогічної освіти розглядаємо як певну технологію, тобто алгоритм діяльності, який представлений метою, завданнями, методологічними підходами, принципами, методами засобами, змістом, чітко визначеними етапами реалізації та діагностованим результатом.

Проведене дослідження дозволило окреслити перспективи подальших

наукових пошуків. Такими є розробка структурно-функціональної моделі підготовки керівника закладу освіти до впровадження академічної доброчесності.

Список використаних джерел та літератури:

1. Волинчук О. А. Формування психологічної готовності особистості до управлінської діяльності під час навчання у ВНЗ. URL: <https://ap.uu.edu.ua/article/172> (дата звернення 21.09. 2024).
2. Жебровський Б. М. Формування професійної готовності директора школи до управління якістю освіти : автореф. дис. ... канд. пед. наук 13. 00. 04. Київ, 2003. 37 с. URL: <https://studcon.org/formuvannya-profesiynoyi-gotovnosti-dyrektora-shkoly-do-upravlinnya-yakisty-osvity?page=8> (дата звернення 30.09. 2024).
3. Закон України «Про освіту» № 2145-VIII від 05.09.2017. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text>. (дата звернення 20.09. 2024).
4. Линенко А. Ф. Педагогічна діяльність і готовність до неї : Монографія / АПН України Півд. укр. пед. ун-т ім. К. Д. Ушинського. Одеса : ОКФА, 1995. 77 с.
5. Остапйовський І., Остапйовська Т. Готовність майбутніх педагогів до реалізації академічної доброчесності. *Acta Paedagogica Volynienses*, випуск 2, 2023. С. 58–62.
6. Староста В. І. Готовність майбутніх учителів до педагогічної діяльності: сутність, структура. URL: https://www.narodnaosvita.kiev.ua/?page_id=5923 (дата звернення 30.09. 2024).

УДК 37.014.53:316.77

Очеретяна Ю. С.

ЗНАЧЕННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПРОЦЕСІ УПРАВЛІННЯ

Сучасні освітні реформи вимагають від керівників закладів освіти адаптації до нових умов функціонування. Зміни в економіці, технологіях та суспільстві ставлять перед управлінцями виклики, які потребують впровадження інноваційних підходів до управління. Модернізація управлінської діяльності стає ключовим фактором для забезпечення якісної освіти.

Виклики сьогодення:

1. Технологічні зміни. Швидкий розвиток цифрових технологій потребує від керівників освітніх закладів ефективного використання інформаційних систем. Впровадження електронних журналів, платформ для дистанційного навчання та систем управління стало необхідністю, адже ці інструменти підвищують ефективність управлінських процесів.
2. Зміна потреб учнів. Сучасні учні мають нові освітні очікування та потреби. Для ефективного задоволення цих запитів керівники повинні стежити за останніми тенденціями в педагогіці та психології, що дозволяє їм краще

розуміти запити учнів і батьків.

3. Економічні обмеження. Зниження фінансування освіти змушує керівників закладів шукати нові способи оптимізації ресурсів та альтернативні джерела фінансування, такі як гранти, співпраця з бізнесом, благодійні фонди тощо.

Для успішної модернізації управлінських процесів керівники освітніх закладів можуть використовувати такі інструменти:

- Інформаційні технології. Використання електронних документів, автоматизація адміністративних процесів і застосування аналітики для прийняття рішень дозволяють суттєво підвищити ефективність управління.
- Професійний розвиток. Регулярне підвищення кваліфікації через курси, семінари та тренінги, присвячені сучасним методам управління, допомагає керівникам залишатися конкурентоспроможними та підвищувати якість освітніх послуг.
- Комунікаційні технології. Соціальні мережі та інші платформи комунікації між учасниками освітнього процесу створюють більш відкрите і прозоре середовище, сприяючи ефективній співпраці.
- Інноваційні освітні практики. Використання таких підходів, як проєктне та проблемне навчання, підвищує зацікавленість учнів та покращує якість освіти.

Комунікаційні технології відіграють важливу роль в управлінській діяльності, оскільки вони забезпечують ефективну взаємодію між різними ланками організації, підвищують швидкість прийняття рішень та покращують якість управління. В умовах глобалізації та цифровізації економіки, комунікаційні технології стають важливим інструментом у стратегічному управлінні, а також в оперативному плануванні та виконанні завдань. Ця доповідь розгляне роль комунікаційних технологій в управлінській діяльності, їхні основні види та переваги.

Основні види комунікаційних технологій

Телефонні та мобільні технології

Одним з основних засобів комунікації в управлінні є телефон. Він залишається важливим інструментом для оперативного зв'язку з підлеглими, партнерами та клієнтами. Мобільні телефони та смартфони дозволяють здійснювати комунікацію у будь-який час та в будь-якому місці, що значно підвищує гнучкість управління.

Інтернет-технології

Інтернет став основним каналом для комунікацій в управлінні. Завдяки електронній пошті, відеоконференціям, чатам та форумам, організації можуть обмінюватися інформацією швидко та зручно. Системи управління проєктами, онлайн-зустрічі та інструменти для спільної роботи дозволяють керівникам координувати діяльність команд, незалежно від їх географічного розташування.

Системи управління знаннями (Knowledge Management Systems)

Ці системи дозволяють зберігати, організовувати та передавати знання між

співробітниками організації. Вони використовуються для зберігання інформації, що стосується процесів, стандартів та практик, необхідних для ефективного управління.

Соціальні мережі та платформи для спільної роботи

Соціальні мережі та спеціалізовані платформи (наприклад, Slack, Microsoft Teams, Trello) активно використовуються для комунікації в межах компаній. Вони дозволяють швидко обмінюватися інформацією, обговорювати питання в реальному часі та створювати групи за інтересами.

Роль комунікаційних технологій в управлінні

Покращення оперативності прийняття рішень

Сучасні технології дозволяють керівникам швидко отримувати необхідну інформацію, що важливо для прийняття оперативних рішень. Це особливо актуально в умовах динамічних змін у бізнес-середовищі.

Забезпечення прозорості та підзвітності

Комунікаційні технології сприяють зниженню бар'єрів у передачі інформації між керівниками та підлеглими. Вони допомагають створити середовище для прозорого управління, де кожен працівник може зрозуміти свої обов'язки, а керівник – отримувати зворотний зв'язок.

Управління дистанційними командами

У сучасному світі все більше компаній працюють із віддаленими працівниками або мають філії в різних регіонах. Завдяки технологіям комунікації, можливість ефективно управляти такими командами значно зросла. Відеоконференції та інструменти для спільної роботи дозволяють команді залишатися з'єднаними та працювати над спільними проектами, навіть якщо вони знаходяться на різних континентах.

Підвищення ефективності внутрішніх процесів

Використання сучасних технологій дозволяє автоматизувати багато внутрішніх процесів компанії, таких як облік часу, планування ресурсів, управління проектами, що дозволяє керівникам зосередитися на стратегічному управлінні.

Переваги використання комунікаційних технологій в управлінні

Збільшення продуктивності

Завдяки швидкому обміну інформацією та зниженню часу на виконання завдань, організації можуть досягати більшої продуктивності. Менше часу витрачається на комунікацію та більше на реалізацію завдань.

Покращення взаємодії між відділами та підрозділами

Завдяки спільним платформам для комунікації, покращується взаємодія між різними підрозділами організації. Це дозволяє швидше вирішувати питання, що виникають у процесі роботи.

Зниження витрат

Використання цифрових технологій дозволяє знизити витрати на паперові документи, транспорт та інші витрати, пов'язані з фізичними зустрічами.

Комунікаційні технології є ключовим елементом сучасного управління. Вони значно полегшують процеси прийняття рішень, підвищують ефективність

і продуктивність, дозволяють керувати організаціями та командами на різних рівнях, не зважаючи на географічні обмеження. Водночас важливою є грамотна інтеграція цих технологій у внутрішні процеси організацій, щоб максимально використати їх потенціал.

Список використаних джерел та літератури:

1. Глоба О. В. (2020). Інформаційні технології в управлінні освітою. Київ: НТУ.
2. Державна служба якості освіти України (2021). Основні напрямки модернізації освітнього процесу. Офіційний сайт.
3. Зінченко О. (2022). Виклики сучасної освіти: управлінський аспект. Харків: ХНУ.
4. Шевченко Н. В. (2019). Управлінські інновації в освіті. Львів: ЛНУ.

УДК 371

Павловська І. М.

РІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗБУДОВИ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

Стратегія розвитку закладу освіти відображається у річному плані роботи, який розробляється з урахуванням **освітньої програми**, є основним документом для організації повсякденної діяльності **впродовж навчального року**.

Структуру й спосіб створення кожен заклад визначає самостійно, але орієнтиром є частина 3 ст. 41 ЗУ «Про освіту», яка регламентує напрями для здійснення **аналізу** виконання річного плану, який вимагає дотримуватися принципу прийняття **управлінських рішень**.

Основою для документу про **внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності та якості освіти** може стати структура зовнішнього оцінювання, яка затверджена наказом МОН України від 09.01.2019 №17 «Порядок проведення інституційного аудиту закладів загальної середньої освіти».

Планування – це логічно перший послідовний блок повноважень керівника. Якщо хочемо добре спланувати роботу, то в першу чергу визначаємося чим такий план (інструмент розвитку закладу) може бути **корисним**.

Шість аспектів, яких ми досягнемо завдяки добре продуманому плану:

1. **Підвищення ефективності** (якісне, чітке й зрозуміле формулювання цілей, оптимально вибрані варіанти їх досягнення, надійні джерела, поставлені завдання і визначені маркери контролю та критерії оцінки).
2. **Зниження ризиків** (дає можливість оперативно реагувати на ризики, усувати їх чи принаймні мінімізувати їхні наслідки. Зосереджуємося не тільки на меті, але й зважаємо на обставини. Знання контексту мають бути

актуальними й точними, тому плани не можна механічно копіювати, навіть коли інший заклад з якого ми хочемо запозичити план, із його допомогою успішно досягнув цілі, якої хочемо досягти ми.

3. **Організаційні зміни** (в закладі задіяний високий відсоток висококваліфікованих працівників, не боятися створювати при плануванні проектів тимчасові організаційні структури управління, які встановлюють зв'язки між керівником і підлеглими).
4. **Інтеграція зусиль** (усі співробітники однаково розуміють план і реалізують його самостійно чи спільно в організаційних одиницях, тоді досягнемо бажаного синергійного ефекту. Важливе переконання, чи всі однаково розуміють план, не можна покладатися на почуття чи попередній досвід. Тут необхідно ставити інший тип питань, ніж дихотомічні (відповідь «так» - «ні»)).
5. **Розвиток менеджерських здібностей** (плануванням займається стратегічний і середній менеджмент школи, а також педагоги, щоб відповідні плани стосувалися не лише теперішнього, а й майбутнього, тому представники робочої групи змушені не тільки приймати зміни, а й ставати їх ініціаторами, отже, це не лише планування, а й організування, контроль, аналіз, прийняття рішення та його імплементація).
6. **Формування стандартів продуктивності** (існує дискусія щодо наявних стандартів якості професії вчителя, однак добре продуманий і сформульований план, фактично й імплементує базу стандартів продуктивності, яку можна застосовувати в межах конкретної школи. Це означає, що всі пункти плану – ціль, вибраний принцип дії, окремі проміжні завдання – потрібно прописати так, щоб вони могли слугувати і як чітко встановлений та задекларований стандарт, яким можна оцінювати успішність школи, управлінську діяльність чи окремих педагогів).

Для того, щоб шкільний менеджер умів добре планувати, йому не достатньо лише відповідних менеджерських здібностей. Необхідно також добре **орієнтуватися у відповідному законодавстві**, оскільки існують плани загальнообов'язкові (їх прописано у відповідній правовій нормі – законі чи постанові), зміст яких повинен відповідати чинному законодавству, наприклад, про план підвищення кваліфікації та плани у сфері правил безпеки.

Із цієї вимоги випливає те, що **план повинен містити** вимірювальні критерії (якісні й кількісні), терміни, чітко сформульовану особисту відповідальність, принципи, що використовуються, мають чітко розписуватися за характеристиками, які можна контролювати, а також інші кількісні чи якісні вимірювальні показники.

ЕТАПИ ПЛАНУВАННЯ

Наявність **мети** й володіння необхідними **навичками** дозволяють переходити безпосередньо до процесу планування

1. Вихідні точки – визначення та опис наявної ситуації;

2. Цілі (що?) – конкретний опис майбутнього стану, якого потрібно буде досягти;

3. Методи (як?) – способи чи специфічні кроки, необхідні для досягнення визначених цілей;

4. Джерела (ким? чим? де?) – це обмеження, яких керівник при плануванні повинен дотримуватися. Менеджер мусить вирішити, які ресурси будуть потрібні (люди, матеріальні цінності, фінанси, енергія) і коли;

5. Встановлення термінів (коли, до якого часу?);

6. Імплементация (чому? як?) – введення нового плану в інші процедури функціонування школи так, щоб його реалізація була ефективною;

7. Контроль – у доцільно визначені часові інтервали перевірка критеріїв виконання плану.

Для правильного визначення цілей планування важливим є правило **SMART**. Це аббревіатура, перші букви якої означають в англійській мові параметри правильно сформульованих цілей, які разом утворюють слово «розумний».

S ціль повинна бути конкретною;

M ціль повинна бути вимірюваною, тобто можна дізнатися, чи її вдалося досягти й на скільки відсотків;

A ціль повинна бути досяжною, реальною

R ціль повинна бути актуальною;

T ціль повинна бути зафіксованою в часі.

Приклад недобре сформульованої цілі: «Ми збільшимо інтерес до нашої школи».

Приклад добре сформульованої цілі: «Станом до 31.08.2025 ми збільшимо кількість учнів, які прийдуть до п'ятого класу, на десять відсотків».

РІВНІ ПЛАНУВАННЯ: Стратегічне; Тактичне; Оперативне.

Вони відповідають трьом рівням менеджменту. При цьому кожен із рівнів виконує свої специфічні завдання.

Стратегічне планування в освіті відрізняється від двох інших рівнів не лише своєю тривалістю. А в першу чергу мірою визначення основної орієнтації.

Список використаних джерел та літератури:

1. Бобровський М.В., Горбачов С.І., Заплотинська О.О., Ліннік О. О. 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.

УДК 371

Палінська І. З.

ЦИФРОВІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ ПРОЦЕСІВ В ОСВІТІ: НОВІ ІНСТРУМЕНТИ ТА ПЛАТФОРМИ

Сучасні вимоги до управлінської діяльності в закладах освіти вимагають впровадження нових технологій, зокрема цифровізації процесів. Цифрові інструменти не лише спрощують адміністративні процедури, але й підвищують

ефективність управління, дозволяючи керівникам бути більш адаптивними до змін у освітньому середовищі. Впровадження інноваційних платформ відкриває нові можливості для управлінців, підтримуючи їх у реалізації стратегічних цілей та підвищуючи якість освіти.

Всі ми добре пам'ятаємо пандемію коронавірусної інфекції, яка за дуже короткий проміжок часу змусила людей на всій планеті кардинально переосмислити свій звичний спосіб життя. Здобувачі освіти почали навчатися в онлайн-форматі, перейшовши на нові методи навчання, а ті, хто працював, якщо це було можливим, адаптувалися до дистанційної роботи [1, с. 86].

Повномасштабна війна в Україні також викликала необхідність змін у звичних методах проведення уроків. У зв'язку з цим, педагоги були змушені шукати нові підходи та інструменти для ефективного викладання навчального матеріалу.

Таким чином, актуальність цифровізації освітніх послуг не викликає сумнівів та є дуже важливою та маловивченою, а отже є великий потенціал до пізнання нового та відкриття нових знань [1, с. 89].

Слід зауважити, що в умовах цифрової трансформації освітнього процесу виникає необхідність підвищення рівня цифрової компетентності учасників освітнього процесу, яка охоплює технічну безпеку та технічну грамотність, інформаційну грамотність, критичне мислення, комунікацію в цифровому освітньому середовищі, створення цифрового контенту, співпрацю, навчання і самонавчання. Про потребу «підвищення цифрової компетентності слухачів, підготовки їх до подальшої роботи в сучасних умовах організації освітнього процесу в закладах освіти з урахуванням основних напрямів державної політики в галузі освіти, зокрема її цифровізації та європейського вектору розвитку» зазначається у Наказі Міністерства освіти і науки України від 10.12.2021 р. № 1340 «Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності» [2, с. 1].

Основними напрямками цифровізації освітнього процесу є: використання доповненої, віртуальної та змішаної реальності, впровадження хмарних технологій, мобільних та інтернет-технологій, дистанційна освіта, масові відкриті онлайн-курси, гейміфікація освітнього процесу, а також розвиток цифрових бібліотек.

Зокрема, усе більшого поширення набуває використання цифрових освітніх ресурсів (ЦОР), популярності набувають відкриті цифрові освітні ресурси з різних галузей знань, які «передбачають набуття певного набору знань/умінь з їх перевіркою всередині та/або наприкінці вивчення курсу у формі тестування чи виконання певного роду завдань» [3, с. 333].

Цифровізація управлінських процесів є важливим кроком до модернізації освітньої системи. Вона дозволяє не лише автоматизувати рутинні задачі, але й зібрати, аналізувати та використовувати дані для прийняття обґрунтованих рішень. Серед основних переваг цифровізації можна виділити зниження адміністративного навантаження, покращення якості управлінської діяльності, а також збільшення доступності та прозорості освітніх послуг.

Розглянемо нові інструменти і платформи доступні для управлінців у сфері освіти, та як вони можуть бути використані для оптимізації процесів.

Управлінські інформаційні системи (УІС): Завдяки системам, таким як «1С: Університет», «Платформа для управління освітою» або аналогічні, керівники можуть автоматизувати процеси планування, обліку успішності, управління кадрами та стосунками з батьками. Ці системи надають можливість генерувати звіти, що спрощує моніторинг результатів закладів.

Хмарні технології: Хмарні технології в освіті є надзвичайно популярними, кількість їх користувачів стрімко зростає. У 2008 році корпорація Google запропонувала освітянам безкоштовний пакет хмарних сервісів Google Apps for Education (зараз G Suite for Education). Сьогодні у пакета G Suite for Education більше 70 мільйонів користувачів у всьому світі. Такий стрімкий ріст свідчить про актуальність і популярність хмарних технологій, їх затребуваність і корисність. Використання хмарних рішень дає можливість зберігати дані в безпечному середовищі, забезпечуючи доступ до інформації з будь-якого місця і в будь-який час. Це особливо важливо в умовах віддаленого навчання та роботи [4].

Платформи для дистанційного навчання: Такі платформи, як Moodle, Canvas і Google Classroom, дозволяють педагогам створювати інтерактивні навчальні матеріали, організовувати онлайн-заняття та оцінювати результати учнів. Вони також можуть використовуватися для комунікації з учнями та їхніми батьками.

Інструменти для аналізу даних: Платформи для збору та аналізу даних, такі як Power BI або Tableau, дозволяють керівникам аналізувати результати навчального процесу, виявляти проблеми і вчасно реагувати на них.

Системи управління проектами: Інструменти, такі як Trello або Asana, допомагають у плануванні та реалізації освітніх проектів, відстежуючи прогрес у виконанні завдань та термінах.

Майбутнє цифровізації в освіті може включати впровадження нових технологій, таких як штучний інтелект для персоналізації навчального процесу, використання блокчейн-технологій для безпечного зберігання та верифікації даних, а також розвиток мобільних додатків, що сприятимуть кращій комунікації між усіма учасниками освітнього процесу. Крім того, важливим аспектом залишається підготовка кадрів, оскільки впровадження нових технологій вимагатиме від педагогів та управлінців постійного навчання та вдосконалення навичок.

Цифровізація управлінських процесів в освіті – це не лише вибір, а необхідність, що відкриває нові можливості для покращення якості навчання та управлінської діяльності. Використання нових інструментів і платформ дозволяє управлінцям ефективно адаптуватися до змін, підвищувати продуктивність праці та задовольняти потреби сучасного суспільства. Впровадження цифрових технологій у керівництво освітою – це шлях до інноваційного майбутнього, де навчання стає більш гнучким, доступним і якісним.

Список використаних джерел та літератури:

1. Каніщев Ігор Андрійович. Лозовська Людмила Іванівна. Аналіз

поточного стану цифровізації освітніх послуг в умовах нової економіки. Сталій розвиток економіки 2023. № 2 (47). С. 86-89. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-12>.

2. Наказ МОН України «Про затвердження Типової програми підвищення кваліфікації педагогічних працівників з розвитку цифрової компетентності». 2021. URL: <https://mon.gov.ua/ua/npa/pro-zatverdzhennyatipovoyi-programi-pidvishennya-kvalifikaciyi-pedagogichnih-pracivnikiv-z-rozvitkucifrovoyi-kompetentnosti> (дата звернення: 14.05.2022).

3. Семеніхіна О. В., Юрченко А. О., Сбруєва А. А. та ін. Відкриті цифрові освітні ресурси в галузі ІТ: Кількісний аналіз. Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. Том 75, №1. С. 331–348.

4. Сутність хмарних технологій. URL: <https://sites.google.com/view/cloudinedu> (дата звернення: 12.11.2024).

УДК 37

Палінська Н. З.

ОЦІНЮВАННЯ ПО НОВОМУ: ДОСВІД МІЖ КРАЇНАМИ ЩОДО ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ

У сучасному світі, що стрімко змінюється, якість освіти стає все більш критично важливою для розвитку суспільства, економіки та технологій. Оцінювання якості освіти не лише відображає результати навчального процесу, але й визначає напрямки для удосконалення освітніх систем. В умовах глобалізації, стало важливим обмінюватися досвідом між країнами, що дозволяє вивчати успішні практики та уникати можливих помилок.

Оцінювання – надзвичайно важливий елемент реформи шкільної освіти.

Саме тому «Нова українська школа» звернулася до досвіду інших країн у оцінюванні учнівських досягнень і розглядає, як цей досвід можна адаптувати в Україні [1].

Завдяки порівнянню досвіду країн ми зможемо виявити ключові чинники, що впливають на якість освіти а також запропонувати рекомендації для вдосконалення національних систем оцінювання. Віримо, що обмін знаннями та практиками у цій сфері суттєво сприятиме інноваціям та підвищенню якості освітніх послуг по всьому світу.

У різних країнах освітні установи застосовують різноманітні системи оцінювання знань, що відображає культурні та освітні традиції кожної країни.

Наприклад, у Японії використовується 100-бальна система, де оцінка виставляється всьому класу, а не окремому учневі.

У США застосовується літерна система оцінювання, де «А» відповідає «п'ятірці» і присвоюється учням, які виконали всі завдання або щонайменше 90% з них. Оцінка «В» відповідає «четвірці» і надається за виконання 80% завдань. Якщо учень виконав менше 60%, він отримує оцінку «F», яка відповідає «одиниці» в системі українського навчання.

Серед європейських країн Італія має найбільш диференційовану шкалу, де максимальний бал становить 30. У Франції діє 20-бальна шкала, а в Німеччині успішно функціонує шестибальна система, в якій найвищою оцінкою є «одиниця», що відрізняється від української системи, оскільки тут вища оцінка є меншою чисельно. У Чехії оцінювання відбувається за аналогічною системою. Десятибальна система переважає в Молдові та Грузії.

У Данії з 2007 року застосовується 7-бальна система оцінювання, що замінила стару 13-бальну. Нова шкала, відома як Syv-trins-skalaen, включає сім різних оцінок в діапазоні від 12 до 3, з максимальною оцінкою у 12 балів.

У Норвегії, на рівні початкової освіти (Barneskole) з учнями віком від 6 до 13 років, оцінки офіційно не виставляються. Проте, викладачі надають коментарі та аналітичну інформацію про результати учнів наприкінці кожної чверті. У середніх класах застосовується шкала від 1 до 6, де 6 є найвищою оцінкою, а 2 – найнижчою задовільною. Оцінки можуть бути доповнені знаками «+» та «-», за винятком 6+ та 1-. Середній бал учня може бути нецілочисельним і також відзначається в дипломі. У вищій освіті Норвегії оцінки виставляються за системою ECTS, де вони варіюються від A (вищий бал) до F (нижчий бал), з оцінкою E як мінімальною прохідною. Система ECTS була впроваджена в університетах Норвегії на початку 2000-х років і з 2003 року почала використовуватися у школах, замінюючи попередню систему, що оцінювала від 1,0 (найвищий бал) до 6,0 (найнижчий бал) з мінімальною оцінкою 4,0 для проходження [2].

У фінських школах учні не отримують оцінок до 12 років. Вчителі слідкують за тим, щоб кожен учень прогресував у своєму особистому темпі. Вони вважають будь-яку оцінку перешкодою на шляху до освітніх досягнень учнів. При цьому двічі на рік батьки отримують звіт про навчання своїх дітей. У ньому описані досягнення дитини за семестр. Перші оцінки з'являються лише в шостому класі - від 4 до 10 балів. Найменший бал отримують за повне незнання предмета, тоді учню необхідно заново пройти курс. До речі, чотири - не випадково найнижчий бал, адже фіни вважають, що не можна принижувати дитину цифрою 0. Решта оцінок розподілені так: 7 балів - середній, 8 балів - хороший, 10 балів - прекрасний результат.

Канада. Тут немає звичних для України щоденних оцінок за відповіді біля дошки чи домашні завдання. Учитель лише перевіряє виконання і розбирає їх разом з дитиною. Вважається, що так учень не перебуватиме в постійному стресі з думкою про те, яку оцінку отримає, а розуміє, що все це робиться для покращення його знань.

Оцінки ставлять тільки за контрольні та самостійні роботи, а також за виконані проекти. Тести в Канаді з різних дисциплін проводять регулярно.

Оцінюють дітей буквами: A, B, C, D, F. Ставлять їх залежно від відсотка правильних відповідей. A+ можна отримати за результат у 95-100% [4].

Спільним, що об'єднує освітній процес практично у всіх країнах, є те, що учителі не порівнюють учнів один з одним, а для батьків описують вміння дитини, її активність і творчі здібності; пишуть свою думку про учня в таблиці, де

відзначають його мотивацію, навички, поведінку тощо; описують характеристики дитини: організованість, здатність до самостійної і командної роботи, ініціативність, старанність, самоосвіту.

Навчання та оцінювання – нероздільні процеси. Від правильної організації оцінювання залежить ефективність навчання. Формувальне оцінювання – це цілеспрямований неперервний процес спостереження за навчанням учнів; воно є необхідною умовою інтерактивного навчання, у процесі якого формується культура спільного обговорення у класі, розвиваються навички критичного і творчого мислення, а також формується середовище, що заохочує учнів запитувати.

З огляду на мету освітнього процесу, озвучених тенденцій в сучасній освіті інших країн в умовах компетентнісного навчання затребуваним стає такий підхід до оцінювання досягнень учнів (і це задекларовано у Концепції Нової української школи), який дає можливість виключити негативні моменти в навчанні, сприяє індивідуалізації навчального процесу, підвищенню навчальної мотивації й самостійності учнів. Саме таким є формувальне оцінювання.

В Україні відповідного до вимог нового Державного стандарту базової середньої освіти педагоги аналізують особистісний розвиток учнів, навчальний поступ в опанування дисциплін, оцінюють здобуті компетентності для формування індивідуальної освітньої траєкторії, фіксують фактичні результати навчання [5].

Оцінювання в Україні переживає етап змін, що пов'язані із впровадженням нових методів, які спрямовані на підвищення якості освіти та адаптацію до сучасних вимог. Ось кілька ключових нових методів оцінювання, які активно використовуються в Україні. Компетентнісний підхід: - Нові навчальні програми зосереджені на формуванні компетенцій, а не лише знань. Оцінювання базується на здатності учнів застосовувати набуті знання в практичних ситуаціях. Формативне та сумативне оцінювання: - Використання формативного оцінювання (проміжного) для надання зворотного зв'язку студентам під час навчання, що дозволяє коригувати навчальний процес. Сумативне оцінювання (підсумкове) застосовується для оцінки знань за результатами навчання. Проектне навчання: - Оцінювання результатів проектної роботи сприяє розвитку критичного мислення, креативності та навичок командної роботи. Такі проекти часто оцінюються за критеріями, які враховують не лише кінцевий результат, але й процес виконання. Використання технологій: - Інтеграція електронних платформ для оцінювання, таких як онлайн-тести і програми для моніторингу. Це підвищує доступність та зручність оцінювання а також дозволяє забезпечити об'єктивність. Діагностичне оцінювання: - Впровадження оцінювання перед початком навчального року для виявлення базового рівня знань учнів і планування подальшого навчального процесу. Моніторинг та оцінка якості освіти: - Реалізація національних та міжнародних досліджень (наприклад, PISA, TIMSS) для оцінки якості освіти і виявлення слабких місць у навчальних програмах. Залучення учнів до процесу оцінювання: - Підходи, які включають самооцінювання та взаємооцінювання учнів, що сприяють розвитку

відповідальності за свої навчальні досягнення.

Ці нові методи оцінювання допомагають адаптувати українську освітню систему до сучасних викликів і забезпечують більш об'єктивний та всебічний підхід до оцінювання якості освіти. У подальшому важливо продовжувати вдосконалення цих методів для досягнення високих стандартів освітніх результатів.

Список використаних джерел та літератури:

1. Іванна Коберник, Вікторія Топол. Оцінювання по-новому: як закордонний досвід оцінювання в початкових класах можна використати в Україні. URL: <https://nus.org.ua/articles/otsinyuvannya-po-novomu-yak-zakordonne-otsinyuvannya-v-pochatkovykh-klasah-mozhna-vykorystaty-v-ukrayini/> (дата звернення: 9.11.2024).
2. Андрій Кущенко. Системи оцінювання освіти, які існують в світі. URL: <https://ukr.life/uk/osvita/sistemi-otsinyuvannya-osviti-yaki-ismuyut-v-sviti/> (дата звернення: 10.11.2024).
3. Нові підходи до оцінювання поступу навчання учнів. URL: <http://surl.li/cgvvyg> (дата звернення: 11.11.2024).
4. Як у різних країнах ставлять оцінки. URL: <https://osvitoria.media/experience/yak-u-riznyh-krayinah-stavlyat-otsinky/> (дата звернення: 11.11.2024).
5. Вікторія Назарук. Нові підходи до оцінювання в НУШ: що помічають педагоги URL: <http://surl.li/umdfyt> (дата звернення: 11.11.2024).

УДК 371

Петрів О. М.

ВІД ІННОВАЦІЙНОГО ЗМІСТУ ОСВІТИ ЧЕРЕЗ ПРОФЕСІЙНУ МАЙСТЕРНІСТЬ ДО ФОРМУВАННЯ КОМПЕТЕНТНОЇ ОСОБИСТОСТІ УЧНЯ В НОВІЙ УКРАЇНСЬКІЙ ШКОЛІ

Актуальність проблеми. У контексті триваючого вторгнення РФ в Україну, освітня система стикається з новими викликами, які вимагають швидких і ефективних рішень. Ці умови підкреслюють важливість професійної майстерності педагогів, які повинні адаптувати освітній процес до змінюваних реалій, забезпечуючи не лише передачу знань, але й підтримку емоційного та соціального розвитку учнів. Інноваційний зміст освіти стає ключовим елементом у формуванні компетентної особистості учня, що відповідає вимогам Концепції «Нової української школи» [5].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання дослідження є актуальним із наукової точки зору, оскільки воно сприяє глибшому розумінню механізмів формування компетенцій у учнів через впровадження інноваційних підходів у освітній процес. Ця тема цікава для педагогів, психологів та освітніх адміністраторів, оскільки допомагає знайти ефективні стратегії для розвитку учнів.

У роботах І. Зязюна [3], А. Колеснік [4], О. Чекан [8] увага зосереджується на професійній майстерності педагога. Особливості формування компетентної особистості учня в Новій українській школі висвітлено у працях дослідників, зокрема, В. Вербицького [1], Т. Гавлітіної [2], О. Пометун [7] та ін.

Виклад основного матеріалу. Основна ідея дослідження полягає в тому, що інтеграція інноваційного змісту освіти та професійної майстерності вчителя є необхідною умовою для формування компетентної особистості учня.

Педагогічна майстерність – це здатність освітянина доносити знання у цікавій та зрозумілій формі для учнів. А. Макаренко вважав, що педагогічна майстерність – це вище мистецтво навчання і виховання, доступне всім учителям і засноване на професійних знаннях, навичках та здібностях [5, с. 234]. У розумінні А. Колеснік «педагог, майстер своєї справи, фахівець в області високої культури, глибоко знайомий зі своїми предметами, добре обізнаний з відповідними ланками науки, мистецтва, практично обізнаний в питаннях загальної і особливо дитячої психології, досконало володіє методикою навчання і виховання» [4, с. 145].

Дотримуючись підходу компетентності в освіті, компетентність забезпечують безперервність і послідовність навчання протягом усього життя людини [7, с. 15] та поступово поглиблюються і збагачуються залежно від умов його впровадження в Новій українській школі. Практично компетентність стає новим виміром освіченості особистості, якщо головна роль відводиться не процесу навчання та обсягу вивченого матеріалу, а підсумковому результату, втіленому в здатності діяти в різних обставинах і ситуаціях. Аргументами на підтримку цього твердження є:

- впровадження нових технологій навчання, що сприяє активізації пізнавальної діяльності учнів.
- професійна підготовка вчителів, що забезпечує якісне навчання та підтримку учнів у їхньому розвитку.

Методологія нашого дослідження включає аналіз сучасних освітніх практик, порівняльний аналіз інноваційних підходів у навчанні, а також використання кейс-методу для вивчення успішних практик у школах. Науковий підхід охоплює теоретичні та практичні аспекти, що дозволяє об'єктивно оцінити ефективність запропонованих стратегій до формування компетентної особистості учня Нової української школи, а саме:

1. Інноваційний зміст освіти: використання інтерактивних методів навчання підвищує мотивацію учнів та інтеграцію міждисциплінарного підходу, що сприяє розвитку критичного мислення.
2. Професійна майстерність учителя: постійне підвищення кваліфікації педагогів, що забезпечує актуальність освітнього процесу та здатність учителя адаптувати навчальні матеріали до потреб учнів є критично важливою.
3. Формування компетентної особистості: залучення учнів до самостійних досліджень формує активну життєву позицію, сприяє розвитку соціальних навичок через групову роботу і проектну діяльність.

Враховуючи вищевикладене, інтеграція інноваційного змісту освіти і професійної майстерності вчителя є запорукою формування компетентної особистості учня, що відповідає потребам Нової української школи.

Список використаних джерел та літератури:

1. Вербицький В. В. Формування ключових компетентностей учнів – основне завдання навчального закладу. *Новації позашколля*: зб. метод. матеріалів з еколого-натуралістичного напрямку позашкільної освіти. Луцьк, 2017. С. 32–36.
2. Гавлітіна Т. Виховання компетентної особистості в Новій українській школі. *Нова педагогічна думка*. 2021. № 2. Т. 106. С. 143–147.
3. Зязюн І. А. Педагогічна майстерність. Енциклопедія освіти / голов. ред. В. Г. Кремень ; АПН України. Київ, 2008. С. 641–644.
4. Колеснік А. Г. Професійна майстерність педагога-фахівця. *Інноваційна педагогіка*. 2018. № 7, Т. 1. С. 144–150.
5. Концепція «Нова українська школа». URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/media/reforms/ukrainska-shkola-compressed.pdf> (дата звернення: 14.11.2024).
6. Макаренко А. С. Деякі висновки з мого педагогічного досвіду. Твори в семи томах. Т. 5. Київ : Рад. шк., 1958. 397 с.
7. Пометун О. І. Запровадження компетентнісного підходу – перспективний напрям розвитку сучасної освіти. *Управління школою*. 2004. № 22. С. 15–25.
8. Чекан О. І., Поляк В. М. Категорія педагогічної майстерності у педагогічній теорії та практиці. *Актуальні проблеми сучасної дошкільної освіти* : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції, 26 жовтня 2017 р., Мукачєво / Ред. кол. : В. І. Кобаль (гол. ред.) та ін. Мукачєво : МДУ, 2017. С. 204–206. URL: <http://dspace.msu.edu.ua:8080/jspui/handle/123456789/5542> (дата звернення 14.11.2024).

УДК 37.01: 37.07:005

Петровський О. М.

ЛІДЕРСТВО ЯК НЕВІД’ЄМНА СКЛАДОВА ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ В МІНЛИВИХ УМОВАХ СЬОГОДЕННЯ

Концепція «Нова українська школа» передбачає серйозні зміни в структурі системи освіти, а відтак передбачає 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 відчули себе єдиною командою. Саме тому зростає роль нарощування лідерського потенціалу керівників закладів загальної середньої освіти. Більше того, освітнє лідерство сьогодні набуло характеру нової управлінської парадигми.

Застосування сучасних концепцій та стилів лідерства повинно стати

основою для нових підходів та стійких змін в освіті. Практикою освітніх буднів підтверджується те, що шкільні лідери не лише висловлюють готовність до змін, але й здатні їх творити. Тож, можна вважати доведеним широким досвідом як у нашій країні, так і в багатьох інших твердження, що лідерство прямо чи опосередковано впливає на якість шкільної освіти [2].

Забезпечення якості освіти та всебічного розвитку її здобувачів залежить насамперед від керівника, а вже потім – від команди, бо він її формує, навчає, координує та скеровує її діяльність. Керівнику-лідеру належить ключова роль у реалізації державно-громадського управління ЗЗСО, запровадженні змін, нових моделей. Саме він здатен ініціювати і забезпечити ефективну партнерську взаємодію і співпрацю всіх учасників освітнього та управлінського процесів [3].

Наукові дослідження кінця ХХ – початку ХХІ ст. у галузі управління засвідчують формування нової управлінської парадигми – лідерства, яка проявляється через утвердження нових організаційних структур, моделей поведінки, процедур, принципів і цінностей в період змін як основи управлінської діяльності.

У процесі дослідження проблеми лідерства вчені пропонують різні підходи до розуміння та трактування, відображаючи його складність і різноманітність. У своїх визначеннях лідерства чимало авторів намагалися чітко сформулювати той особливий компонент, що його вносить сам лідер.

За визначенням Л. Сергєєвої, лідерство – це вміння пробудити в людей мрію, до якої вони наблизатимуться, «вдихнути» в них потрібну для руху енергію. Це спроможність впливати на окремі особистості та соціальні групи, трудові колективи, спрямовувати їхні зусилля на досягнення мети організації. Інструментами такого впливу виступають навички спілкування й особистісні якості менеджера, які відповідають зовнішнім і внутрішнім потребам групи [4].

С. Калашнікова у своєму дослідженні зазначає, що лідерство є вищим еволюційним та якісним рівнем управління у порівнянні з адмініструванням і менеджментом. Лідерство – це управління, що реалізується шляхом впливу на послідовників (їх поведінку) на основі особистих якостей (лідерських компетенцій) задля досягнення суспільно значущих цілей [1].

Отже, лідерство – це тип управлінської взаємодії, який ґрунтується на розкритті потенціалу членів команди задля досягнення спільної мети.

У контексті розвитку стилів управління Р. Блейк та Дж. Мутон [7] розробили «управлінську решітку» – інструмент аналізу стилів управління в організації, який є матрицею з двома основними осями: «турбота про людей» і «турбота про результат». Вісь «турбота про людей» відображає ступінь участі лідера в розвитку співробітників, а вісь «турбота про результат» відображає ступінь концентрації лідера на досягненні цілей організації. За цими осями формуються чотири базові стилі управління: 1) авторитарний лідер (9.1) більше дбає про результати, ніж про людей, 2) командний лідер (9.9) піклується про результати та людей, 3) лідер, що опікає, (1.9) мало піклується про результати, а більше про людей, та 4) ситуативний лідер (5.5) характеризується помірною турботою як про результати, так і про людей. На думку вчених найефективнішим

стилем управління є стиль, представлений позицією 9.9 на «управлінській решітці». У такого керівника високий ступінь уваги до своїх підлеглих й одночасно до результативності роботи.

Автори книги «Емоційне лідерство» Д. Гоуман, Р. Бояціс та Е. Маккі [5, 6] виділяють шість стилів лідерства, які об'єднують у дві групи:

– резонансні стилі (ідеалістичний, навчаючий, товариський та демократичний) – націлені на цінності свободи, довіри, спільного прийняття рішень;

– дисонансні стилі (амбіціозний та авторитарний) – націлені на цінності порядку, примусу та ієрархічності.

Ідеалістичний лідер веде команду до спільної мети, причому не вказує як дійти до мети, а допомагає команді зрозуміти загальну тенденцію, мотивує. Невдачу сприймає як досвід, який треба проаналізувати і врахувати на майбутнє. Даний стиль варто використовувати під час стратегічного планування та проектної діяльності.

Навчаючий лідер, відповідно, навчає команду, постійно спрямовує роботу на розвиток сильних сторін кожного її члена, дає рекомендації, поради, а не накази. Даний стиль варто використовувати в роботі з молодими спеціалістами, а також під час різного роду засідань, семінарів.

Товариський лідер об'єднує працівників та створює атмосферу довіри в команді. Формує спільні цінності, правила взаємодії в команді, корпоративні традиції, організовує тимбілдинг, святкує разом з командою малі та великі перемоги.

Демократичний лідер залучає до прийняття рішень команду, делегує повноваження, вислуховує думку кожного, володіє навичками модерації та фасилітації. Даний стиль варто використовувати на педагогічних радах, батьківських зборах, зустрічах з учнівським самоврядуванням тощо.

Амбіційний лідер встановлює цілі та чекає, що команда їх досягне, незважаючи на будь-які перешкоди. Такий лідер вважає, що працівники все мають знати, багато від них вимагає, подекуди понаднормово, і навіть звільняє малоефективних та неефективних. Отримує результат у короткій строк, але в довгостроковій перспективі має постійні конфлікти з командою. Такого стилю співпраці варто уникати, важливо надихати команду результатами важкої роботи.

Авторитарний лідер одноосібно приймає всі рішення, жорстко та тотально контролює виконання рішень із погрозою покарання, не має інтересу до працівника як до особистості. Такого стилю варто уникати або використовувати виключно в кризових ситуаціях.

Оптимальний вибір стилю лідерства або підходів до управління освітньою діяльністю керівниками закладів освіти залежить від ситуації, контексту та цілей закладу освіти.

У сучасних складних соціально-економічних умовах, нестабільних умовах зовнішнього середовища, які вимагають від керівника освітньої організації ухвалення оригінальних, творчих рішень, гнучкості, лідерство можна розглядати

як невід’ємну складову процесу управління закладом освіти.

Отже, лідерство дозволяє підсилити управлінські дії керівника в таких позиціях, як формування команди, визначення мети, координація зусиль працівників, оцінка результатів їхньої діяльності, заохочення ініціативності та поділі відповідальності, забезпечення групової синергії, мотивування діяльності через власний приклад, рішучість, впевненість, вміння вести педагогічний колектив за собою.

Розвиток лідерських якостей в керівників ЗЗСО є на сьогодні однією з найактуальніших проблем забезпечення ефективності управлінської діяльності. Лідерський потенціал у керівників закладів освіти розвивається в процесі проведення тренінгів, майстер-класів, вебінарів, форумів та реалізації освітніх програм підвищення кваліфікації керівних та педагогічних працівників закладів освіти Тернопільським обласним комунальним інститутом післядипломної педагогічної освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Калашнікова С. А. Теоретико-методологічні засади професійної підготовки управлінців-лідерів в умовах сучасних суспільних трансформацій: дис. ... д-ра пед. наук: 13.00.06 / С. А. Калашнікова. К., 2011. 462 с.
2. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посіб. для слухачів закладів післядипл. пед. освіти, керівників ЗЗСО, здобувачів вищої освіти за спеціалізаціями «Управління навчальним закладом» та «Управління проектами» / О. М. Отич та ін. Київ – Одеса, 2018. 74 с.
3. Онаць О. М. Проблеми і перспективи державно-громадського управління закладами загальної середньої освіти в умовах децентралізації влади на засадах партнерської взаємодії. *Зб. наук. пр. Інституту обдарованої дитини НАПН України. Педагогічні інновації, реалії, перспективи*. Київ : Інститут обдарованої дитини НАПН України, 2021. № 4. С. 27–34. URL: [https://otr.iod.gov.ua/images/pdf/2021/4/IOD_4\(83\)-30_12-27-34.pdf](https://otr.iod.gov.ua/images/pdf/2021/4/IOD_4(83)-30_12-27-34.pdf) (дата звернення: 06.11.2024).
4. Сергеева Л. М., Кондратьєва В. П., Хромей М. Я. Лідерство: навч. посіб. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. 296 с.
5. Уварова А. Від керівника до лідера: практичні поради для керівників шкіл та керівників відділів освіти. Посібник створений Центром Інноваційної Освіти «Про.Світ» за підтримки програми «U-LEAD з Європою». URL: <https://knowledge.org.ua/wp-content/uploads/2020/01/Vid-kerivnyka-do-lidera-praktychni-porady-dlya-dyktoriv-shkil-ta-kerivnykiv-viddiliv-osvity.pdf> (дата звернення: 07.11.2024).
6. Goleman D., Boyatzis R. E., McKee A. *Primal Leadership: Learning to Lead with Emotional Intelligence*. Harvard Business School Press, 2004. 306 p.
7. Todăriță, E. Leadership Style Determination According to Robert Blake and Jane Mouton's Managerial Grid. *International Conference Knowledge-Based Organization*. Vol. XXVII, № 1. 2021. P. 241–243.

**ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОФОРІЄНТАЦІЙНОЇ РОБОТИ В УМОВАХ
СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ**

Сучасний ринок праці модифікується відповідно до усіх динамічних процесів, що відбуваються в світі загалом, та в Україні зокрема. Одним із викликів у організації профорієнтаційної роботи та її подальшої ефективності є дистанційне навчання, що спочатку було зумовлене пандемією і наразі продовжується через повномасштабне вторгнення. Саме тому організація профорієнтаційної роботи для випускників в умовах війни вимагає адаптації традиційних підходів та впровадження нових форм роботи, які враховують емоційний стан учнів і доступність ресурсів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій вказує на те, що питання організації профорієнтаційної роботи в гімназіях висвітлюється у працях таких учених: М. Волкова, К. Зайцева, Д. Сидоренко (структура та зміст профорієнтаційної роботи в ЗЗСО), А. Савицький, Г. Марченко (доступність профорієнтаційних послуг в сучасних умовах), І. Горбунова, О. Ковальова (психологічні аспекти профорієнтації в умовах дистанційного навчання), В. Лозова, Н. Побірченко, Л. Подоляк (підходи до формування професійних орієнтацій у молоді в сучасних українських реаліях) тощо.

В умовах сучасних викликів, профорієнтація в гімназіях набуває особливої актуальності та має певні виклики, із якими доводиться стикатися та відповідно знаходити шляхи для їх подолання. За результатами аналізу інформаційно-довідкової та науково-методичної літератури було встановлено, що профорієнтація – це система заходів і методик, що спрямовані на допомогу особистості у виборі професії, яка найбільш відповідає її інтересам, здібностям і особистісним якостям. Процес профорієнтації включає ознайомлення з різними професіями, оцінку професійних нахилів та навичок, а також консультування, яке допомагає ухвалити обґрунтоване рішення щодо кар'єри [1; 2; 3; 4; 5; 6].

Деякі вчені (серед них: М. Волкова, К. Зайцева, Д. Сидоренко та ін.) визначають складові профорієнтації інформаційну підтримку, оцінку інтересів та здібностей, консультування, практичні заходи, навчальні програми [3, 6]. Однак організація освітнього процесу засобами дистанційного навчання, яке розпочалось через пандемію Covid-19 та продовжилось після повномасштабного вторгнення, впливає на методи організації та реалізації профорієнтаційної роботи в сучасних реаліях. О. Ковальова зазначає, що дистанційне навчання ускладнює безпосередню комунікацію під час профорієнтаційних заходів, що є особливо важливим для їхньої ефективності. Відсутність особистого контакту знижує якість індивідуального підходу, що може призводити до менш ефективних результатів профорієнтації [4]. Також негативно впливає на успішність профорієнтації в умовах дистанційного формату неможливість відвідувати потенційні місця навчання та проводити майстер-класи / воркшопи з представниками професій. Будь-які профорієнтаційні заходи є важливими для

формування в учнів реального уявлення про професії [3].

Результати проведеного дослідження дають можливість констатувати, що існує низка викликів, з якими стикаються заклади освіти під час організації та проведення профорієнтаційних заходів в умовах дистанційного навчання: брак особистого контакту та емоційної взаємодії; технічні обмеження та нестійкий доступ до ресурсів; складність організації практичних занять і воркшопів; низька залученість учнів та мотивація; недостатність психологічної підтримки та складність індивідуального підходу; труднощі адаптації існуючих профорієнтаційних програм до онлайн-формату.

Керівникам закладів освіти рекомендуємо шляхи удосконалення організації профорієнтаційної роботи в умовах сучасних викликів, а саме:

1. Використання онлайн-ресурсів та цифрових платформ для проведення вебінарів і онлайн-зустрічей з професіоналами різних сфер; віртуальних екскурсій потенційними місцями навчання та роботи. Використання інтерактивних платформ (MyFuture, EduAdvisor, Моя кар'єра) для ідентифікації професійних інтересів та перегляд варіантів професій, закладів освіти. Запровадити співбесіди з профорієнтаційним консультантом з метою ідентифікації професійних схильностей за результатами тестування (онлайн-платформи для проходження тестування: ProfOrientator, Кібершкола або MyCareerMap), інтерпретації результатів та розробки індивідуальної траєкторії подальшого розвитку.

2. Залучення батьків до процесу профорієнтації, психологічної підтримки учнів із профорієнтації, індивідуальних консультацій та групових занять з психологом з метою інформування про можливі варіанти вибору професій для їхніх дітей, перспективи ринку праці, рекомендації та поради з питань підтримки дитини у виборі, розвитку навичок, які можуть бути корисними для майбутньої професії.

3. Забезпечити отримання первинного досвіду у певній сфері випускниками, організувати дистанційне навчання, практикуми, онлайн-стажування, практичні курси, тренінги, воркшопи на базі закладів освіти, органів державної влади, компаній, волонтерських організацій. Участь у волонтерських ініціативах дозволяє учням отримати досвід реальної роботи, розвивати навички комунікації, співпраці та організації, а також краще розуміти свої інтереси.

4. Активізувати партнерство із закладами професійно-технічної та фахової передвищої освіти, де учні 8-9 класів братимуть участь у комунікативних заходах (ознайомчі заняття, майстер-класи, дні відкритих дверей, зокрема в онлайн-форматі).

5. Запровадити менторську підтримку, яку можуть реалізовувати молоді фахівці або випускники, які тільки почали кар'єру і готові поділитися досвідом початку кар'єрного шляху.

Отже, профорієнтаційна діяльність у закладах освіти набуває інших ознак в соціально-економічних умовах швидко змінюваного ринку праці, оскільки молодь стикається з тим, що не все запропоноване їм відповідає інтересам, здібностям і потребам суспільства. Інтеграція профорієнтації в освітній процес

сприятиме розвитку компетентностей, необхідних для успішної самореалізації молоді в суспільстві.

Список використаних джерел та літератури:

1. Власенко М. С. Адаптація профорієнтаційних програм до умов дистанційної освіти: монографія. Львів: Академвидав, 2021. 105 с.
2. Горбунова І. М. Психологічна підтримка учнів під час профорієнтаційної роботи в умовах дистанційного навчання: навч. посіб. Харків: Центр педагогічної майстерності, 2021. 95 с.
3. Зайцева К. О. Проблеми організації профорієнтації у дистанційній освіті: монографія. Київ: Видавничий дім «Освіта», 2021. 120 с.
4. Ковальова О. П. Психологічні аспекти профорієнтації в умовах дистанційного навчання. *Психологічний журнал*. 2021. №3. С. 45–59.
5. Савицький А. І., Марченко Г. О. Мотивація учнів в умовах дистанційної профорієнтації. *Педагогічна освіта*, 2022, №2. С. 78–88.
6. Сидоренко Д. О., Волкова М. І. Доступність профорієнтаційних послуг в умовах дистанційного навчання. *Освітні технології*, 2020, №5. С. 22–33.

УДК 378.4

Прокопенко Л. П., Найданов Н. С.

ОСОБЛИВОСТІ ТА ВИКЛИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ

В умовах війни позашкільна освіта набуває нових значень і функцій. У цей непростий період вона не тільки підтримує всебічний розвиток дітей, а й стає інструментом психологічної допомоги, соціальної підтримки та національно-патріотичного виховання.

Проектна діяльність у позашкільній освіті є сучасним підходом до навчання та розвитку, який зосереджений на інтерактивності, самостійності та практичній реалізації знань. У періоди змін і викликів, як-от сьогодні, проектний підхід стає особливо важливим, оскільки дозволяє дітям активно застосовувати отримані знання в реальному житті, адаптуватися до нових обставин і розвивати навички, які сприятимуть їхньому успішному майбутньому.

Різні аспекти проектної діяльності у позашкільній освіті розглядали багато дослідників, зосереджувалися на питаннях методології, педагогічної ефективності, розвитку особистості, інтеграції сучасних технологій та важливості формування соціальних і громадянських компетенцій, а саме: О. Савченко (проектний підхід у позашкільній освіті), Л. Левченко (роль проектної діяльності як засобу формування соціальної активності та громадянської свідомості у дітей); Т. Бачинська (інтеграція цифрових інструментів у проектну діяльність та використання онлайн-платформ для організації спільної роботи учнів), М. Скаткін (проектна діяльність для розвитку дослідницьких навичок у дітей), І. Бех (емоційний розвиток дітей через проектну

діяльність), А. Ткаченко (проектна діяльність як інструмент формування життєвих навичок, зокрема самостійності, відповідальності та організаційних здібностей); Л. Савчук (національно-патріотичне виховання у проектній діяльності, Г. Ковальчук (педагогічна ефективність проектного методу для розвитку комунікативних навичок у дітей), С. Шевченко (вплив проектної діяльності на формування навичок критичного мислення у дітей та молоді) тощо.

Проектна діяльність у позашкільній освіті є ефективним методом розвитку всебічних навичок і компетенцій у дітей, сприяє не лише особистісному зростанню, але й формуванню соціально активних, відповідальних громадян, готових до викликів сучасного світу.

Організація позашкільної освіти в умовах війни стикається з безліччю викликів, проте водночас відкриває нові можливості для адаптації й розвитку дітей у кризових умовах. Особливості та виклики організації позашкільної освіти під час війни:

- **забезпечення безпеки та психологічної підтримки** (під час війни питання безпеки виходить на перший план, позашкільні заклади адаптують свою роботу до нових умов, організовуючи заняття в безпечних місцях або дистанційно; крім того, у програми інтегруються елементи психологічної підтримки: проводяться арт-терапія, майстер-класи з релаксації та спеціальні тренінги для зниження рівня тривожності);

- **національно-патріотичне виховання** (у період війни особливої актуальності набуває виховання патріотизму, громадянської свідомості та почуття єдності з країною; позашкільна освіта сприяє формуванню цих цінностей через спеціальні патріотичні програми, заняття з історії України, обговорення сучасних подій та волонтерські ініціативи - усе це допомагає дітям відчувати зв'язок з країною і підтримувати дух патріотизму навіть у складний час);

- **дистанційні та гібридні формати навчання** (через постійні загрози для життя та здоров'я дітей і викладачів значна частина занять проводиться в дистанційному або гібридному форматі; використання цифрових технологій для організації гуртків і студій дає можливість дітям з різних куточків країни (і навіть тим, хто тимчасово виїхав за кордон) брати участь у позашкільних заняттях; гібридний формат дозволяє поєднувати онлайн-спілкування з безпечними офлайн-зустрічами, коли це можливо);

- **підтримка розвитку навичок підтримки та виживання** (позашкільні заклади також можуть проводити заняття, спрямовані на розвиток життєвих навичок, необхідних у кризових ситуаціях, що включає тренінги з надання першої медичної допомоги, курси основ безпеки життєдіяльності, майстер-класи з психологічної підготовки; такі знання стають не лише частиною особистісного розвитку, а й реальною допомогою для дітей в умовах війни);

- **забезпечення доступу до творчої та фізичної активності** (позашкільна освіта пропонує дітям заняття, які допомагають їм виражати свої емоції, знижувати рівень тривоги та стресу; гуртки з малювання, музики, танців, а також спортивні секції, які, за можливості, проводяться в безпечних місцях;

через творчість і фізичну активність діти мають змогу відновлювати внутрішню рівновагу, розвивати свої здібності та отримувати позитивні емоції);

підтримка дітей, які стали вимушеними переселенцями (позашкільна освіта створює умови для адаптації дітей, які переїхали в інші регіони України або виїхали за кордон; дозволяє дітям знайомитися з однолітками, продовжувати розвиватися у звичній діяльності та підтримувати контакт з рідною культурою і мовою, що сприяє адаптації дітей на нових місцях та допомагає їм подолати почуття відірваності від дому.

У період воєнного стану проектна діяльність набуває ще більшого значення, оскільки надає дітям можливість займатися змістовною діяльністю, що відволікає їх від негативного інформаційного фону та сприяє підтримці психологічної стабільності. Проекти на теми безпеки, національно-патріотичного виховання, психологічної та емоційної підтримки допомагають дітям адаптуватися до нових реалій, зберігати емоційну рівновагу та почуватися більш впевнено.

Проектна діяльність також є інструментом соціальної підтримки дітей, які були змушені змінити місце проживання, дозволяючи їм адаптуватися до нового середовища, знайомитися з однолітками та інтегруватися в колектив.

КЗПО «Одеський ПДЮТ «Біла акація» здійснює діяльність за п'ятьма напрямками позашкільної освіти: художньо-естетичний; гуманітарний; соціально-реабілітаційний; фізкультурно-спортивний; науково-технічний – у межах реалізації п'яти проектів, такі як:

- «Спільна мета» – спрямований на співпрацю закладу позашкільної освіти з закладами загальної середньої освіти, дошкільної освіти та громадськими організаціями м. Одеси;

- «Всі ми діти твої, Україно!» – надає можливість надавати послуги для дітей з особливими потребами;

- «Family day» – спрямований на консолідацію співпраці з батьками, один раз на місяць залучення батьків на заняття разом із дитиною, що дасть змогу батькам стати більш зануреними в зацікавленості дитини;

- «Мови світу» – спрямований на співпрацю з консульствами та громадськими організаціями, які працюють в м. Одеса, на вивчення мов світу, де на волонтерських засадах представники мовних меншин надають можливість оволодівати мовами і підвищувати свій інтелектуальний рівень маленьким одеситам. Наразі є домовленість, на жаль, у період повномасштабного вторгнення РФ в Україну та виїзду консульств за межі країни, проєкт зазнав деяких трансформацій;

- «Молодь змінює світ» – спрямований на організацію співпраці парламенту старшокласників з Молодіжною радою м. Одеса та обласною молодіжною радою.

Отже, застосування проектної діяльності у позашкільній освіті має надзвичайно важливе значення в сучасному світі, особливо в умовах соціальних та економічних викликів, оскільки забезпечує всебічний розвиток дитини, сприяє адаптації до швидкоплинних змін, формує громадянську свідомість та

навички, необхідні для життя у XXI столітті. Завдяки проєктам діти не лише розвиваються інтелектуально та творчо, а й отримують необхідну психологічну підтримку, розвиваючи вміння працювати з інформацією, досягати мети і позитивно ставитися до нових викликів.

УДК 37.091.113:005

Радецька І. В.

УПРАВЛІНСЬКЕ РІШЕННЯ ЯК ЕФЕКТИВНИЙ МЕХАНІЗМ РЕАЛІЗАЦІЇ КРЕАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ

В реаліях сьогодення керівники закладів освіти повинні не лише правильно оцінювати управлінську ситуацію, а й вчасно розмежувати стратегічні завдання від тактичних. Вміння розробляти і приймати конструктивні рішення, застосовувати творчий (креативний) підхід у процесі їхнього ухвалення є одним із показників ефективної діяльності адміністрацій закладів освіти. Керівникам необхідно приділяти увагу питанням креативного менеджменту з метою підвищення якості управлінських рішень і їх інтенсифікації на робочих місцях.

Креативний менеджмент тісно пов'язаний з інноваційним менеджментом, самоменеджментом, стратегічним менеджментом, управлінням людськими ресурсами, корпоративною (організаційною) культурою.

Вірогідність ухвалення ефективного управлінського рішення залежить від безлічі чинників, а саме: посади в закладі освіти (керівник (директор), заступник керівника (директора), керівник психологічної служби, голова методичного об'єднання, керівник гуртка, музичний керівник тощо); здатності керівника виконувати функції менеджменту та рівня його компетентності; суб'єктивних можливостей керівника; його індивідуального уявлення про значущість та терміновість виконання конкретного завдання.

Для вирішення завдань наукового пошуку важливо з'ясувати питання щодо особливостей та прийняття управлінських рішень. Розгляд цієї проблеми засвідчує протиріччя думок. Ми є прихильниками традиційного підходу щодо розроблення і реалізації управлінських рішень. Його можна розглядати як певну технологію, представлену такими етапами:

- виявлення проблемної ситуації і постановка цілі (визначення цілі рішення та критеріїв оцінки його результатів);
- збір інформації і виявлення обмежень (вивчення суті питань та умов, які забезпечують прийняття ефективного рішення);
- розроблення альтернативних варіантів рішень та вибір оптимального варіанту (розроблення та оцінка альтернативних варіантів, вибір оптимального варіанту за визначеними критеріями);
- організація виконання прийнятого рішення (оформлення наказу, розпорядження, розроблення плану, визначення терміну виконання, призначення відповідальних осіб за його виконання, проведення інструктажу);
- контроль за виконанням прийнятого рішення (запобігання відхилень та

зривів у виконанні прийнятого рішення, прийняття, за потреби, нового) [3, с. 22].

Поспішаючи, керівники не оцінюють важливості кожного з етапів процесу розроблення та прийняття рішення. Вони можуть оминати будь-який етап або не приділити йому достатньої уваги і перейти до наступного. Іноді це залежить від стилю роботи керівника: потреби швидко ухвалити рішення або нездатності передбачити його наслідки. В більшості випадків через накопичення завдань та обмежені ресурси (фінансові, людські, матеріальні, інформаційні) або їх відсутність керівнику доводиться приймати рішення щодо першочерговості цих завдань. У цьому разі ухвалення рішення означає необхідність визначення пріоритетності завдань.

Коли ж мова заходить про креативний менеджмент, то саме управлінське рішення – дієвий механізм його реалізації, оскільки є продуктом креативного мислення керівника та/або його команди або виявом управлінської ініціативи щодо покращення показників діяльності закладу освіти.

Глобальні процеси в освіті, економічні кризи, війни, соціальна нестабільність – усе це потребує оригінальних рішень від керівників закладів освіти з абсолютно новим типом мислення. В ході розроблення і прийняття управлінського рішення керівники можуть застосовувати такі стилі креативного мислення: інтуїтивне, системне, новаторське, образне, надихаюче, стратегічне, латеральне [2]. Прийняття управлінських рішень відбувається в умовах двох відносин: одноосібне та колегіальне.

Керівники можуть обирати різноманітні креативні підходи в управлінській діяльності. Так на етапі виявлення і формулювання проблеми кожний керівник закладу освіти повинен розмежувати справи за критеріями визначення їх пріоритетності. Рекомендуємо визначати пріоритетність завдань за допомогою методів АБВ-аналізу або методів Д. Ейзенхауера.

Згідно з методом АБВ-аналізу, керівник насамперед має вирішувати справи категорії А (найважливіші завдання – 15% від їхньої загальної кількості), щоб за допомогою обмеженої кількості дій забезпечити виконання більшої частини загального результату. Тільки після цього можна виконувати завдання категорії Б (неважливі завдання – 20% від загальної кількості), на які також припадає значна частка загального результату, а потім численні справи категорії В (менш важливі та несуттєві завдання – 65% від загальної кількості), які забезпечують найменший внесок у реалізацію мети [1, с. 116-117].

Згідно з методом Д. Ейзенхауера керівник повинен розмежувати завдання за значущістю та терміновістю і розробити стратегії їх виконання: термінові і важливі завдання (термінове виконання самим керівником); термінові, але менш важливі завдання (делегування підлеглим); менш термінові, але важливі завдання (не потребують негайного виконання, повне або часткове доручення іншим); менш термінові й неважливі справи (не потребують уваги та лише забирають продуктивний час роботи керівника і підлеглих).

Для прийняття рішення в умовах невизначеності (робочої ситуації, за якої у керівника відсутня інформація щодо дії чинників ризику) рекомендовано застосовувати такі методи Вальраса, Севиджа, Гурвіца, Лапласа-Байєса:

- метод Вальраса: керівники можуть обирати або песимістичну тахіп-стратегію (зовнішнє середовище негативно впливає на стан справ) або оптимістичну тіпах-стратегію (зовнішні чинники вплив є позитивним);

- метод Севиджа: керівник намагається мінімізувати можливе негативне майбутнє (тіпах); вихідна матриця переваг перетворюється на матрицю втрачених можливостей;

- метод Гурвіца дає змогу приймати рішення між оптимістичною та песимістичною стратегіями залежно від показника песимізму керівника;

- метод Байєса-Лапласа: наслідки прийнятих рішень невідомі, і можна лише приблизно їх оцінити, тому робиться припущення, що ймовірність кожного зі станів чинника ризику відома й однакова [1, с. 117-118].

Ми дійшли висновку, що процес розроблення і прийняття управлінського рішення передбачає такі етапи: орієнтувальна (виявлення і формулювання проблеми); інформаційна (вивчення проблеми: збирання, обробка та аналіз необхідної інформації); аналітична (розгляд варіантів рішення); вибір та остаточне формулювання рішення; ухвалення рішення; організаційна (доведення ухваленого рішення до виконавців, визначення термінів виконання); контролююча (контроль за виконанням рішення); оцінювальна (аналіз шляхів реалізації мети та обґрунтування і оцінка отриманого результату).

В умовах сучасних викликів кожному керівнику закладу освіти необхідно вміти застосовувати креативні підходи до вирішення стратегічних завдань та прийняття управлінських рішень, креативно мислити, створювати творчу команду, щоб пізнавати нові реалії й розв'язувати нові завдання, що виникають в сфері освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Брич В. Я., Корман М. М. Креативний менеджмент : підр. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 220 с.
2. Кінах Н., Радецька І. Формування креативності менеджера освіти у процесі професійної підготовки. *Нова педагогічна думка: Науково-методичний журнал РОШПО*. 2023. № 2 (114). С. 21–27. URL: https://znayshov.com/News/Details/nova_pedahohichna_dumka_2_2023 (дата звернення: 01.11.2024).
3. Остапйовський І. Є., Радецька І. В. Управлінське рішення як важливий чинник реалізації педагогіки партнерства. *Педагогічний пошук: Науково-методичний журнал ВШПО*. 2023. № 3 (119). С. 21–23. URL: https://znayshov.com/News/Details/pedahohichni_poshuk_3_2023 (дата звернення: 28.10.2024).

**ВИКОРИСТАННЯ LEGO-ТЕХНОЛОГІЙ У ПІДГОТОВЦІ МАЙБУТНІХ
ВИХОВАТЕЛІВ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

«Гра – це величезне вікно, через яке в духовний світ дитини вливається цілющий потік уявлень, понять про навколишній світ. Гра – це іскра, що запалює вогник допитливості». Ці слова належать В. Сухомлинському [6].

Основна особливість дидактичних ігор полягає в тому, що всі завдання подаються дітям у формі гри. Під час гри діти засвоюють нові знання, набувають навичок взаємодії з різними предметами та вчаться культурі спілкування з однолітками. Кожна розвивальна гра містить у собі елементи пізнання навколишнього світу та сприяє розвитку, навчанню й вихованню дітей [3].

Сучасна система дошкільної освіти вимагає від вихователів не лише ґрунтовних знань з педагогіки, а й високого рівня творчих компетентностей. Інноваційні підходи, зокрема використання LEGO-технологій, дають змогу не лише зацікавити дітей, але й забезпечити ефективну підготовку майбутніх педагогів. LEGO-технології створюють сприятливе середовище для розвитку різноманітних навичок, необхідних у сучасній освіті.

LEGO як метод навчання базується на концепції «навчання через гру» (play-based learning), яка дозволяє органічно поєднувати пізнавальний та розвивальний компоненти.

Основні переваги LEGO-технологій:

- Розвиток креативності. Робота за LEGO-технологіями дає змогу створювати необмежену кількість моделей, що сприяє творчому мисленню.
- Підвищення мотивації до навчання. Студенти сприймають LEGO як гру, що спрощує засвоєння нових знань.
- Формування практичних навичок. LEGO-конструювання вчить студентів плануванню, проектуванню та вирішенню проблем.

LEGO-технології можна інтегрувати в освітній процес підготовки вихователів для розвитку їхніх педагогічних компетентностей, зокрема через моделювання педагогічних ситуацій, що допомагає опанувати ефективні методики роботи з дітьми, включаючи створення навчальних ігор для дошкільнят.

Сьогоднішні діти – це майбутні лідери, винахідники, науковці, митці, вихователі та педагоги. Дитина, яка зараз грається цеглинками на підлозі, може бути дитиною, яка пізніше вилікує рак, побудує сонячну панель, яка буде продукувати енергію, або навчатиме дітей, які будуть наступним поколінням новаторів. Питання в тому, як створити навчальне середовище, яке дозволить дітям реалізувати свій потенціал. Дитина, яка займається скелелазінням або біжить по полю, розвиває фізичні навички та здатність оцінювати ризики. Діти, які грають у сім'ю, навчаються соціальної взаємодії та емоційного саморегулювання. Під час гри у магазин діти тренують математичні здібності, а

гра у слова – це можливість практикувати свою грамотність [4].

Дослідження, присвячені навчанню дітей через гру, набирають популярності, сприяють новим та таким необхідним знанням з лабораторних, міжкультурних та довготривалих досліджень. Дослідження показують, що діти, здатні до взаємодії з іншими дітьми, включаючи вільну гру з однолітками, також демонструють більший самоконтроль [4].

Коли йдеться про отримання академічних знань, наприклад, що таке трикутник, лабораторні дослідження виявили, що маленькі діти отримують краще розуміння у грі, яку фасилітують дорослі, ніж з простих пояснень або маніпуляцій з вирізаними фігурами [4].

Цей висновок відповідає також попередньому метааналізу більш ніж 160 досліджень щодо того, що робить ігрову діяльність ефективною [4].

Хоча ігровий досвід дає величезні можливості для навчання, дітям потрібна взаємодія з однолітками та дорослими для того, щоб таке навчання відбувалося [4].

Виконання LEGO-проектів у групах створює сприятливі умови для розвитку навичок командної роботи, які є важливими для майбутніх вихователів. У процесі спільної діяльності учасники вчаться ефективно спілкуватися, висловлювати свої думки, активно слухати й враховувати ідеї інших. Така взаємодія сприяє розвитку емпатії та здатності досягати компромісів. Робота в команді допомагає студентам розподіляти ролі й обов'язки, планувати дії для досягнення спільної мети, а також вирішувати конфлікти, які можуть виникати в процесі співпраці. Завдяки цьому майбутні педагоги формують соціальні й комунікативні компетентності, які є необхідними в їхній професійній діяльності.

Майбутні вихователі повинні стати фасилітаторами, щоб ідея «навчання через гру» набула правильного спрямування.

Фасилітація гри – це наука та мистецтво, яке сприяє залученню дитини до навчання через гру. Хороший фасилітатор надихає на гру, створює простір для багатьох варіантів ігрових занять та адаптує свою роль відповідно до потреб дітей, коли вони приймають нові виклики. Умілі фасилітатори здатні інтегрувати навчальні цілі в ігрові умови, сприяти залученню та активності кожної дитини. Але в реальності дорослі часто почуваються невпевненими у своїй ролі та в тому, як досягати результатів навчання дітей в ігрових умовах [4].

У рамках практичного експерименту для студентів спеціальності «Дошкільна освіта» було впроваджено курс, побудований на основі LEGO-технологій. Результати показали, що 85% студентів відзначили підвищення інтересу до навчання, 70% продемонстрували зростання творчих здібностей, а 90% позитивно оцінили застосування LEGO у навчальному процесі.

Таким чином використання LEGO-технологій у підготовці майбутніх вихователів є ефективним засобом розвитку професійних компетенцій. Інтеграція таких методів у навчальні програми дозволяє підвищити якість освіти та забезпечити вихователів сучасними інструментами для роботи з дітьми.

Рекомендується запровадити окремі курси або модулі, присвячені використанню LEGO-технологій, забезпечити заклади вищої освіти необхідними

ресурсами для їх впровадження, а також організувати тренінги для викладачів з інтеграції цих технологій у навчальний процес. Це сприятиме підвищенню якості професійної підготовки педагогів, розвитку їхньої креативності та педагогічних компетенцій.

Список використаних джерел та літератури:

1. Артемова Л. В. Ігрова діяльність дітей у педагогічній теорії та практиці / Л. В. Артемова. Київ: Вища школа, 2010. 200 с.
2. Богуш А. М. Дитяча гра: теорія і практика / А. М. Богуш. Київ: Генеза, 2014. 248 с.
3. Виготський Л. С. Гра та її роль у психологічному розвитку дитини / Л. С. Виготський // Вибрані психологічні дослідження. Київ: Радянська школа, 1982. С. 32–76.
4. Дженсен Х., Пайл А., Зош Дж. М., Ібрагім Х. Б., Сарагоса Шерман А., Ріунамо Ж., Хамре Б. К. Фасилітація гри: мистецтво та наука про залучення дітей дошкільного віку до навчання через гру (Біла книга) / Фонд The LEGO Foundation. Данія, 2019.
5. The LEGO Foundation . URL: <https://cms.learningthroughplay.com/media/vd5fiurk/what-we-mean-by-learning-through-play.pdf>.
6. Сухомлинський В. О. Серце віддаю дітям / В. О. Сухомлинський. Київ: Радянська школа, 1973. 384 с.

УДК 377.01

Рева С. В.

ЗАСТОСУВАННЯ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ЯКОСТІ ОЦІНЮВАННЯ ФАХОВОЇ ОСВІТИ

Якість фахової освіти залишається одним із найважливіших чинників успішного розвитку сучасного суспільства. Забезпечення належного рівня якості підготовки фахівців безпосередньо впливає на конкурентоспроможність економіки, рівень зайнятості та інноваційні можливості країни. Для забезпечення контролю та покращення якості освіти активно застосовуються різні технології менеджменту, що включають методики оцінювання, системи управління якістю, а також новітні цифрові інструменти.

Менеджмент якості фахової освіти можна визначити як комплексну систему підходів та інструментів, що забезпечують розробку, впровадження та підтримку процесів, спрямованих на досягнення стандартів якості підготовки фахівців [6, с. 135]. Це також охоплює інтеграцію оцінювання результатів навчання, кваліфікаційного рівня викладачів та загальної ефективності освітнього процесу.

Інноваційні технології менеджменту дозволяють підвищити об'єктивність оцінювання та ефективність прийняття рішень.

Процесний підхід це метод, орієнтований на аналіз та поліпшення кожного етапу навчального процесу. Наприклад, процес відбору абітурієнтів, контроль

якості викладання, підготовка до випуску, сертифікація тощо [2, с. 24]. Основна ідея процесного підходу полягає у розгляді всіх дій в організації як процесів, що мають вхід, вихід, ресурси та їхніх власників. Цей підхід широко використовується у виробництві, сфері послуг, а також в освіті, щоб забезпечити стабільну якість послуг. Завдяки стандартизації та оптимізації процесів зростає ефективність роботи навчального закладу, що веде до підвищення якості освітніх послуг. Процесний підхід дозволяє чітко визначити відповідальних за кожен процес, що знижує ймовірність хаосу та невизначеності. Передбачає постійний аналіз і вдосконалення процесів для адаптації до змін та оптимізації роботи.

Процесний підхід дозволяє фаховому навчальному закладу більш ефективно досягати своїх цілей, полегшуючи управління процесами та підвищуючи прозорість. Однак він вимагає значних зусиль для впровадження, постійного контролю та оновлення, а також може обмежувати гнучкість та креативність викладачів. Оптимальне використання процесного підходу можливе тоді, коли фаховий навчальний заклад готовий до трансформацій та має ресурси для його повної реалізації й підтримки.

Методики анкетування – застосування систематичних опитувань студентів, викладачів та випускників для збору зворотного зв'язку, що дозволяє оцінити різні аспекти освітнього процесу з точки зору усіх зацікавлених сторін [4, с. 146]. Методики анкетування це система інструментів для збору даних через опитування, які дозволяють отримати зворотний зв'язок від учасників освітнього процесу, таких як студенти, викладачі, випускники, а також інші зацікавлені сторони. Використання анкет дозволяє зібрати інформацію щодо різних аспектів якості навчання, включно із задоволеністю студентів, рівнем кваліфікації викладачів, доступністю ресурсів тощо. Онлайн-опитування один із найпоширеніших методів, який використовує інтернет-платформи та спеціалізоване програмне забезпечення (наприклад, Google Forms, SurveyMonkey). Цей метод зручний для обробки великої кількості даних і забезпечує швидкий зворотний зв'язок. Крім того, онлайн-опитування дозволяють автоматизувати аналіз результатів, що прискорює процес оцінювання. Анкетування можна проводити у різних формах, адаптуючи його до потреб конкретної групи учасників.

Анкетування активно застосовується для оцінювання якості освіти, оскільки дозволяє отримати зворотний зв'язок від усіх учасників навчального процесу. Це можуть бути опитування студентів щодо рівня задоволеності навчальними курсами, опитування викладачів стосовно якості методичного забезпечення, а також анкетування роботодавців з метою оцінювання підготовки випускників. Анкетування є також важливою складовою системи зворотного зв'язку, що допомагає визначити області для вдосконалення навчальних програм та підвищення якості освітніх послуг.

SWOT-аналіз це інструмент для аналізу сильних та слабких сторін освітньої установи, її можливостей та загроз. SWOT-аналіз допомагає закладам фокусуватися на покращенні слабких аспектів та використовувати потенційні можливості для розвитку [5, с. 72]. Аналіз охоплює як внутрішні (сильні та слабкі

сторони), так і зовнішні (можливості та загрози) фактори, що допомагає фаховому навчальному закладу мати комплексне уявлення про своє положення. SWOT-аналіз дозволяє побачити можливі напрями розвитку або покращення діяльності та виявити критичні ризики, що допомагає більш усвідомлено підходити до стратегічного планування.

Цифрові системи управління якістю це використання онлайн-платформ і програмного забезпечення для моніторингу й аналізу успішності студентів, їхнього прогресу, ефективності викладання та інших показників, що підвищує об'єктивність оцінювання [7, с. 101]. Цифрові системи управління якістю (Digital Quality Management Systems, DQMS) дозволяють автоматизувати значну частину процесів оцінювання та аналізу, що зменшує потребу в ручній праці та підвищує точність даних. Система централізовано збирає та обробляє дані, забезпечуючи доступність і актуальність інформації для всіх зацікавлених сторін (викладачів, студентів, адміністрації) в режимі реального часу. Завдяки цифровим системам можливо більш об'єктивно оцінювати досягнення студентів, оскільки автоматичне оцінювання знижує ризик людських помилок чи суб'єктивності. DQMS можуть відстежувати індивідуальні досягнення та прогрес студентів, що дозволяє викладачам створювати персоналізовані навчальні траєкторії. Сучасні системи управління якістю дозволяють миттєво виявляти проблеми на будь-якому етапі освітнього процесу і своєчасно приймати коригуючі рішення. Завдяки збору великого обсягу даних, керівництво закладів може приймати більш обґрунтовані рішення щодо вдосконалення навчальних програм, методів викладання, інфраструктури тощо.

Недоліки. Розробка, впровадження та підтримка цифрових систем управління якістю вимагають значних фінансових вкладень, особливо для закладів з обмеженим бюджетом. Для підтримки стабільної роботи DQMS потрібне регулярне технічне обслуговування, а також оновлення програмного забезпечення, що вимагає наявності кваліфікованих ІТ-спеціалістів. Системи зберігають значну кількість персональних даних про студентів і викладачів, що потребує забезпечення належного рівня захисту від несанкціонованого доступу або втрат інформації. Викладачі та інші працівники освітніх установ можуть виявляти опір до впровадження нових технологій, особливо якщо процес навчання новим системам здається складним або трудомістким. У випадку технічних проблем з доступом до Інтернету можливе переривання роботи систем, що може викликати незручності для користувачів, особливо в дистанційному навчанні. Надмірна автоматизація може призвести до зниження уваги до індивідуальних потреб студентів, а також до зменшення безпосередньої взаємодії між студентами і викладачами, що може негативно вплинути на мотивацію та навчальний процес.

Цифрові системи управління якістю можуть істотно покращити ефективність освітніх закладів, якщо їх використання адаптовано до потреб організації, надаються ресурси для навчання персоналу, а також забезпечується належна технічна підтримка.

Цифрові технології грають ключову роль у модернізації системи

оцінювання якості освіти. Завдяки автоматизованим системам і платформам, таким як Learning Management Systems (LMS), можна контролювати процес навчання, збирати дані про результати студентів, аналізувати їхні успіхи, що сприяє підвищенню ефективності управління навчальним процесом [1, с. 122-124]. Використання таких систем дозволяє також швидко і точно адаптувати освітній процес до нових вимог, що особливо важливо в умовах динамічних змін на ринку праці.

Основними викликами є необхідність у належному технічному забезпеченні, підготовці викладачів до роботи з новими технологіями, а також забезпеченні прозорості та достовірності отриманих результатів [3, с. 289]. З огляду на те, що студенти є ключовими бенефіціарами таких систем, особливу увагу слід приділяти їхнім очікуванням та рівню задоволеності.

Впровадження технологій менеджменту оцінювання якості фахової освіти дозволяє не лише досягти належного рівня підготовки спеціалістів, а й підвищити репутацію закладу освіти, зміцнити довіру з боку студентів і суспільства. Застосування сучасних методів оцінювання, цифрових інструментів та програмних комплексів допомагає зробити освітній процес більш адаптивним і гнучким, що відповідає потребам ринку праці.

Список використаних джерел та літератури:

1. Anderson T. *The Theory and Practice of Online Learning*. Athabasca University Press. 2011. P. 122–124.
2. Deming W. E. *Out of the Crisis*. MIT Press. 1986. P. 24.
3. Harvey L., & Green D. *Defining Quality. Assessment & Evaluation in Higher Education*. 1993. P. 289.
4. Lichtman M. *Qualitative Research in Education: A User's Guide*. SAGE Publications. 2013. P. 146.
5. Pickton D. W., & Wright S. *What's SWOT in strategic analysis?*. Strategic Change. 1998. P. 72.
6. Rosenberg, M. J. *E-Learning: Strategies for Delivering Knowledge in the Digital Age*. McGraw-Hill. 2020. P. 135.
7. Spurlin J., Rajala S. A., & Lavelle J. P. *Assessing Student Learning: A Collection of Evaluation Case Studies*. American Society for Engineering Education. 2008. P. 101.

УДК 37.091.2

Ренькас Б. М.

КУЛЬТУРА ПОМИЛКИ В ОРГАНІЗАЦІЙНІЙ КУЛЬТУРІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Ефективність діяльності закладу освіти визначається взаємодією значної кількості елементів зовнішнього та внутрішнього середовищ. Організаційна культура віднесена до елементів внутрішнього середовища і є, у свою чергу, системою цінностей, моральних установок і моделей поведінки, що створюють

соціально-психологічне освітнє та робоче середовище, яке є унікальним, впливає на взаємодію між учасниками освітнього процесу. Багато у чому саме організаційною культурою визначається, як працює заклад освіти, як приймаються управлінські рішення, вирішуються проблеми, будується комунікація та підтримується загальна атмосфера всередині закладу. Тому важливе усвідомлення ролі організаційної культури у формуванні атмосфери та клімату, мотивації, підвищенні ефективності діяльності, формуванні ідентичності та репутації закладу, підтримці дисципліни та відповідальності тощо.

З огляду на таку роль організаційної культури виправданою є увага до можливих проблемних місць у її функціонуванні. З нашої точки зору, варто повернути увагу до культури помилки в організаційній культурі закладу освіти.

Очевидно, що заклад освіти, здійснюючи освітній процес, адаптований до терміну «помилка», сприймає її через лексичне значення, згідно якого помилка – це неправильність у підрахунках, написанні слова і т. ін.// неправильність, неточність у якому-небудь механізмі, пристрої, в якійсь схемі, карті і т. ін. [1]. Також помилка – це невідповідність між двома групами об'єктів, один з яких є еталоном (граматичне правило, правильна відповідь на завдання, рішення, яке призвело б до бажаного результату), а другий – чимось, що має місце в дійсності.

Отже помилки трапляються у всіх сферах людської діяльності. Ми би хотіли повернути увагу до поняття «культура помилки» в контексті управління закладом освіти, тобто йдеться не тільки про помилку як частину процесу навчання здобувачів освіти, а про помилку працівників, про управлінські способи реагування на таке явище, психологічні підходи до факту наявності помилки тощо.

Оскільки «культура» – це багатозначне поняття, що охоплює всі аспекти життя людини та суспільства, формуючи цінності, норми, звичаї, знання, мистецтво та традиції, то норми і цінності те, що формує уявлення про добре і погане, допустиме і заборонене в певному суспільстві. У такому контексті розглядаємо культуру помилки в управлінні закладом освіти як спосіб формування цінностей, як культуру роботи з помилкою, або культуру управління помилкою, яке сприяє створенню атмосфери, де помилки не розглядаються як невдачі, не є причиною для покарання, засудження. Очевидно, що досягти такого стану в закладі можливо через підхід до помилок як невід'ємної частини діяльності закладу та процесу управління нею, з усвідомленням того, що у залежності від підходу вона може як сприяти так і обмежувати не тільки процеси самовдосконалення і професійного зростання працівника, а й ефективність діяльності закладу в цілому.

Вважаємо важливим для керівників володіння інформацією щодо основних характеристик культури помилки в закладі освіти. Виходячи з висновків про те, що може бути позитивна культура помилки [2], обстоюємо думку, що існує також і негативна культура помилки, у залежності від домінування тих, чи інших характеристик елементів.

Відтак до основних елементів культури помилки відносимо: прийняття та

нормалізація помилок; навчання на помилках; підтримка середовища закладу освіти без страху помилки; окреслення зрозумілих допустимих границь; гнучкість та адаптивність сприйняття; заохочення інновацій та експериментів.

Очевидно, що прийняття та нормалізацію помилок розглядаємо як ключовий та вихідний елемент, внаслідок якого формується або позитивна культура роботи з помилкою, коли помилки сприймаються як природна частина процесу діяльності працівника, або негативна, коли помилки це щось ганебне, небажане, шкідливе. Такий елемент та його характеристики стають ключовими, оскільки подальші елементи культури помилки розглядаються після прийняття та нормалізації.

Так навчання на помилках у позитивній культурі помилки – це аналіз помилок для з'ясування їх причин і розробки шляхів їх уникнення в майбутньому. У негативній культурі помилки відбувається перехід у площину особистісну, коли аналіз помилок використовується для з'ясування осіб, що їх допустили, і визначення покарання їх з метою уникнення помилок в майбутньому. Очевидно, що у негативній культурі помилки задіюються страх як стан хвилювання, тривоги, неспокою, викликаний очікуванням покарання внаслідок допущеної помилки, тому небажання мати такі стани вважається запобіжником помилки.

Підтримка середовища закладу освіти без страху у позитивній культурі помилки спрямована, насамперед, на зменшення страху допущення її. Позитивна культура помилки тут будується на довірі та підтримці з боку адміністрації, колег, створення сприятливого соціально-психологічного клімату, атмосфери, де працівники не бояться обговорювати свої помилки відкрито і можуть розраховувати на допомогу та наставництво. Негативна культура помилок спрямована на використання страху помилок як фактору зменшення їх кількості.

Чітке розуміння допустимих границь – це елемент, який у позитивній культурі помилки забезпечує запобігання безвідповідального ставлення до помилок. Внаслідок чіткого окреслення границь, зрозуміло, коли помилки прийнятні, а коли ні. Важливо, щоб працівники знали, в яких сферах помилки є небажаними або критичними. Це може бути сфера фінансування, документування, конфіденційності тощо. У негативній культурі помилки таке розмежування помилок не здійснюється, натомість діє норма, згідно якої наслідком факту помилки є факт покарання незалежно від сфери, у якій вона допущена.

Гнучкість та адаптивність передбачає, що у позитивній культурі помилки факт допущення помилки спрямовується на швидку адаптацію до змін, які виникають, своєчасне реагування та коригування помилок. Негативна культура помилки передбачає жорстку гнучкість, спрямовану на покарання, висвітлення негативних наслідків, що настали, або можуть настати.

Заохочення інновацій та експериментів у позитивній культурі помилки передбачає, що урахування ризику помилок є частиною таких процесів, тому в них заздалегідь розглядається можливість позитивного сприйняття помилки, використання її в алгоритмах подальших дій, допущена помилка тут може бути

вікном інших незапланованих можливостей.

Варто пам'ятати, що значного впливу на формування культури помилки накладає поняття «психологічна безпека», в основі пошук особистістю відповіді на питання «що мені безпечніше?»: визнати наявність; оприлюднити факт; позбутися наслідку; стати прикладом; бути винагородженим тощо. Як результат формується варіант стилю поведінки.

Таким чином, культура помилки є частиною організаційної культури закладу, може мати структуру із зазначеними вище характеристиками елементів використання яких визначає, як заклад реагує на помилки своїх співробітників і як ці помилки використовуються для навчання і вдосконалення.

Список використаних джерел та літератури:

1. Словник української мови: в 11 тт. / АН УРСР. Інститут мовознавства; за ред. І. К. Білодіда. К.: Наукова думка, 1970–1980. Т. 8. С. 118. URL: <http://ukrlit.org/slovyk/> (дата звернення: 11.11.2024).
2. Гюнтер А. Позитивна культура помилок: вчимося на помилках – просто міф? URL: <https://echometerapp.com/uk/> (дата звернення: 14.11.2024).

УДК 159.9

Рома Т. Ю.

ПСИХОЛОГІЧНІ ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВІЙНИ

Проблема визначення психологічних особливостей управлінської діяльності в умовах повномасштабної війни в Україні є однією із актуальних, значущих, оскільки зумовлює ефективність пошуку, обґрунтування та реалізації шляхів ефективного функціонування підприємств в часи кризи, подолання об'єктивних ризиків та загроз. Серед основних чинників успішності управлінської діяльності за стабільних умов науковцями відзначаються такі, що впливають першочергово на ефективність роботи групи, а саме: людський фактор, чисельність групи (колективу), статус членів групи, психологічна сумісність, підбір лідерів групи, професійна спрацьованість, згуртованість, психологічний клімат [3; 4]. В умовах війни управлінська діяльність напряму залежить від чинників глобальної невизначеності як життєдіяльності та професійної діяльності працівників компанії, так закономірностей функціонування організації загалом. Так, як зазначає Л. Карамушка [1; 2], головними чинниками-ризиками, що мають бути враховані в управлінській діяльності в умовах війни в Україні є: 1) на рівні організації загалом: введення нового режиму роботи (дистанційного, змішаного тощо); зміна керівництва та впровадження нового стилю управління; зниження кадрового потенціалу організацій (внаслідок загибелі працівників на фронті, виїзду частини персоналу за кордон); необхідність релокації організації на нове місце (в новий регіон або за кордон) та адаптації до нового організаційного середовища та ін.; 2) на рівні співробітників: переживання хронічного стресу; багатозадачність, напруженість

роботи та наявність страху за життя під час повітряної тривоги та ракетних обстрілів; постійні недосипання внаслідок обстрілів; низький рівень саморегуляції окремих працівників; песимізм та зневіра персоналу у завтрашньому дні; невміння частини персоналу спланувати свою професійну діяльність та організувати свій робочий час; необхідність адаптації до нового колективу (у разі «внутрішньої» та «зовнішньої» міграції); зміни в мотивації діяльності співробітників – її переведення в «режим мотивації виживання», зниження мотивації творчості, самореалізації; потреба поєднувати основну роботу з волонтерською (необхідність шукати для цього мотиваційні, часові та організаційні ресурси); необхідність працювати в одному колективі разом з працівниками, які зазнали важких втрат внаслідок війни (смерть або каліцтво близьких людей, втрата постійного місця проживання та житла) та підтримувати їх; необхідність здійснювати роботу в дистанційному режимі на одній території (в домашніх умовах) з дітьми, які навчаються в дистанційному або змішаному режимі, та з іншими дорослими членами сім'ї тощо [1, с. 14].

Відтак, управлінська діяльність в умовах війни, метою якої є забезпечення стійкості, конкурентоспроможності та адаптивності компанії, має враховувати вищезазначені психологічні чинники, що першочергово потребує розвитку управлінської компетентності її керівника. Адже однією із головних проблем у забезпеченні організаційної ефективності, за результатами багатьох досліджень, є нестача знань та умінь керівників організації психосоціальної підтримки, розробки та реалізації ефективних програм інтервенції.

Таким чином, психологічними особливостями управлінської діяльності в умовах війни в Україні для досягнення організаційної ефективності, на нашу думку, є такі: 1) зорієнтованість на всебічну психосоціальну підтримку благополуччя працівників компанії, що має визначатись на рівні місії, цінностей, стратегічних та тактичних завдань і відображатись у нормативних документах; 2) розбудова культури відкритості – обговорення труднощів функціонування компанії, складних психоемоційних станів співробітників та ефективних методів їх подолання, відновлення психічного здоров'я та цілеспрямованого формування позитивного соціально-психологічного клімату; 3) запровадження програм психосоціальної підтримки; 4) розвиток інформаційної культури організації, подолання інфодемії; 5) рефлексивний підхід до прийняття управлінських рішень, системне обґрунтування ризиків та шляхів їх подолання, визначення зовнішніх та внутрішніх організаційних ресурсів для подальшого організаційного розвитку.

Список використаних джерел та літератури:

1. Карамушка Л. М. Психічне здоров'я особистості в умовах війни: як його зберегти та підтримати: методичні рекомендації. Київ: Інститут психології імені Г. С. Костюка НАПН України, 2024. 48 с.
2. Карамушка Л. Психічне здоров'я персоналу організацій в умовах війни: основні вияви та ресурси. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2022. №3(67). С. 124–133.
3. Коломієць Т. В., Кулаковський Т. Є., Мосієнко О. В. Психологічні

чинники ефективної управлінської діяльності в умовах війни. *Наукові перспективи*. № 7(37). 2023. С. 614–625.

4. Пріб Б. А., Горбенко Г. О. Психологічні чинники, що впливають на ефективність управлінської діяльності під час війни. *Збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної конференції «Сучасні вектори відновлення та розвитку України на засадах сталості та безпеки»* (м. Київ, 21.11.2023). URL: <http://surl.li/yzntiu> (дата звернення: 14.11.2024).

УДК 371.4+373.5:63-057.84

Ручкіна М. М.

ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК ЗАКЛАДІВ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ТА ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ У ФОРМУВАННІ КЛЮЧОВИХ І ПРЕДМЕТНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ

Позанавчальна робота в закладах освіти має важливе значення для всебічного розвитку учнів. Вона відіграє важливу роль у формуванні особистості, розкритті потенціалу та розвитку навичок, готуючи їх до викликів дорослого життя та сприяючи формуванню гармонійної, цілеспрямованої особистості. Питання позанавчальної роботи, її функції, етапи, принципи, форми розкриваються у працях учених протягом тривалого часу і є актуальними і сьогодні. Так, питання особливості виховання підлітків у вільний час, його структура та функції представлено у працях О. Євтеєвої, К. Ляльчук, Б. Трегубова та ін. Н. Болдирев, І. Мар'єнко, С. Хозе розкривають питання завдань, змісту, методики, структури позанавчальної виховної роботи. Класифікацію видів і форм позакласної роботи досліджують Л. Біла, І. Дубровицький, Г. Камаєва, Т. Суценко, С. Смірнов, В. Кутьєв, Н. Ничкало та ін.

Заклади позашкільної освіти та загальної середньої освіти є унікальними просторами соціалізації дітей та молоді, що направляються професійними педагогами. Сучасні заклади освіти є територіями розвитку особистості. Щоб зберегти значення позашкільної освіти та шкільного навчання не тільки в державі та суспільстві, а й у житті кожної людини, необхідно змінити координати, в яких здійснюється сучасний освітній простір. Варто відійти від формалізму в освіті та визнати молоде покоління як об'єкт впливу, як економічний, соціальний і політичний ресурс і як маргінальну групу. Тільки прийняття учнів як партнерів із взаємодії та співпраці дасть змогу сучасному вчителю зберегти свій авторитет, а освітнім організаціям – виконати своє завдання з формування соціально активних і потенційно успішних громадян.

Один із головних векторів модернізації цілей освіти – розвиток у дітей здатності до вибору. Вони обирають необхідне, відрізняють його від непотрібного і визначають, що важливо, а що ні. Інакше кажучи, позашкільні заклади та заклади загальної середньої освіти мають надавати платформу для особистісно значущого вибору. Ці можливості значно розширюються, коли

формальний освітній простір школи інтегрується з практикою позашкільних закладів.

Позашкільна робота є виховною роботою, що здійснюється у межах спеціальних установ (будинки творчості, секції, клуби, палаци тощо). Позакласна робота у закладі освіти є однією із форм організації дозвілля учнів, що організовується і проводиться в не урочний час учнівським самоврядуванням під керівництвом педагогів, вихователів, класних керівників [2].

У науковій літературі є поняття «позакласна робота», «позанавчальна робота», «позашкільна робота», «позаурочна діяльність». Аналіз різних поглядів на ці поняття дає можливість зробити наступні висновки: по-перше, ці поняття є синонімічними; по-друге, вони охоплюють усі види і форми виховної роботи з учнями поза уроками і за межами освітнього часу; по-третє, спрямовані на розвиток гармонійної всесторонньо розвиненої особистості.

На основі змісту понять визначимо завдання позанавчальної роботи, серед яких: врахування вікових особливостей учнів; використання психолого-педагогічної діагностики творчого потенціалу кожної дитини; формування індивідуальної освітньої траєкторії кожної дитини; врахування добровільності під час залучення учнів до позанавчальної роботи; залучення учнівського самоврядування до формулювання плану позанавчальної роботи; формування здібностей і якостей, враховуючи природні задатки, схильності і життєвий досвід учнів; розвиток самостійності, ініціативності, творчості, учнів; вироблення умінь аналізувати, систематизувати, критично мислити.

Слід зазначити, що у закладі освіти виховна робота є складовою позанавчальної роботи, яка будується на декількох взаємопов'язаних блоках (рис. 1), серед яких: виховання у процесі навчання (взаємодія учителя з учнями під час уроків та позанавчальної діяльності, наприклад, факультативи, олімпіади, предметні гуртки), психологічний клімат у колективі в закладі освіти; позаурочна діяльність (класні години, гуртки, вечори, походи, екскурсії тощо).

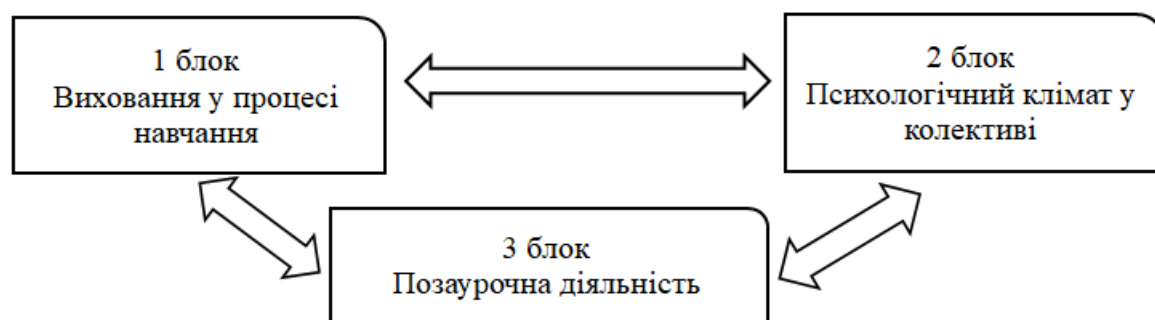


Рис. 1. Взаємозв'язок блоків позанавчальної роботи

У закладах позашкільної та загальної середньої освіти формування ключових і предметних компетентностей відбувається через наскрізні змістові лінії «Здоров'я і безпека», «Громадянська відповідальність», «Екологічна безпека і сталий розвиток», «Підприємливість і фінансова грамотність». Метою міждисциплінарної загальноосвітньої галузі є розвиток в учнів здатності застосовувати знання та навички з низки предметів у реальних життєвих ситуаціях і виконувати практичні завдання, наближені до реальних.

У результаті вивчення наскрізних змістових ліній формуються компетентності, враховуючи природні нахили і здібності здобувачів освіти, їх професійних намірів та наявних знань з різних предметів [1, с. 2].

Отже, позанавчальна робота у закладах освіти має бути спрямована на:

- розвиток соціальних навичок (розвиток комунікаційних навичок, взаємодії з іншими, умінню працювати в команді);

- формування лідерських якостей (багато позанавчальних активностей спрямовані на розвиток лідерства, здобувачі освіти можуть брати на себе роль організаторів або відповідальних за проекти, що розвиває вміння ухвалювати рішення, планувати та брати відповідальність за результати);

- збагачення практичних навичок (участь у гуртках чи проєктах, пов'язаних з різними професійними напрямками (наприклад, робототехнікою, програмуванням, музикою, мистецтвом), допомагає отримати практичні навички, які можуть стати основою для майбутньої професійної діяльності);

- зміцнення психологічного здоров'я (позанавчальна діяльність, зокрема спорт та творчі заняття, допомагають зняти стрес, підвищують впевненість у собі та покращують емоційне благополуччя учнів, проведення різних тренінгів та майстер-класів);

- підвищення академічної успішності (дослідження свідчать, що здобувачі освіти, які беруть участь у позанавчальних заходах, часто показують кращі результати в навчанні, вони навчаються ефективно розподіляти свій час і підходити до навчання більш організовано);

- розвиток креативного мислення (багато видів позанавчальної діяльності, особливо творчі заняття, стимулюють креативність і гнучкість мислення, що важливо в сучасному світі).

Позанавчальна робота є важливою складовою освітнього процесу. Вона дозволяє учням всебічно розвиватися, готуючи їх до викликів дорослого життя та сприяючи формуванню гармонійної, цілеспрямованої особистості.

Список використаних джерел та літератури:

1. Вербицький В. Позаурочна та позакласна освітня (неформальна) діяльність в умовах розвитку стратегії виховання України. URL: <https://nenc.gov.ua/wp-content/uploads/2018/02/PPOD.pdf>

2. Гончаренко С. Український педагогічний словник. URL: <http://surl.li/vagp>

УДК 37.07:373.24

Сакалюк О. О., Слободянюк К. О.

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

У період глибоких соціально-економічних змін в українському суспільстві, коли відбувається переоцінка всієї системи суспільних відносин, істотних змін зазнає і система дошкільної освіти. Сучасні заклади дошкільної освіти

вимагають нових підходів до управління з урахуванням перетворень, що відбулися в суспільстві.

Аналіз наукових досліджень, присвячених проблематиці управління закладами освіти в умовах воєнного стану і кризи (С. Макаренко, Л. Мороз-Рекотова, Т. Сорочан та ін.), дозволив виокремити низку принципів, на яких базується управління закладом дошкільної освіти, зокрема: самостійності (участь та активність кожного учасника освітнього процесу на основних етапах діяльності – від планування до контролю); кооперативності (впровадження спільної діяльності, командної роботи); елективності (створення умов для свободи вибору цілей, змісту, форм, методів роботи тощо); опори на досвід (використання різноманітного досвіду педагогів – життєвого, соціального, професійного – як одного з ресурсів підвищення рівня розвитку колективу); індивідуалізації навчання (орієнтація на конкретні освітні потреби, рівень підготовки та інші особливості); інноваційності (пошук, вивчення та оперативна інформація про нові технології, методики); актуалізації (надання можливості застосування на практиці набутих знань, умінь, навичок та якостей, що забезпечують підвищення якості освітнього процесу); рефлексивності (постійне осмислення членами колективу основних процесів, що відбуваються в закладі освіти, рівня результативності особистої роботи, роботи колективу з виконання визначених завдань).

Окреслені принципи управління та проведений аналіз діяльності приватного закладу дошкільної освіти «Дітвора» (м. Одеса) дозволили визначити основні шляхи вдосконалення управління закладом дошкільної освіти, серед яких:

- необхідність забезпечення закладу дошкільної освіти та підтримання в належному стані захисних споруд цивільного захисту/укриття з необхідним обладнанням та забезпеченням тощо;
- розширення можливостей щодо зарахування та підтримки дітей із числа внутрішньо переміщених осіб, врахування їх потреб;
- організація освітнього процесу в закладі дошкільної освіти з урахуванням умов воєнного стану та швидкого реагування на потреби, пов'язані із життям і здоров'ям дітей дошкільного віку;
- організація інформаційної та психологічної підтримки всіх учасників освітнього процесу;
- збереження та розвиток творчого потенціалу педагогів: професійне та особистісне зростання, підвищення рівня педагогічної майстерності тощо;
- налагодження та забезпечення ефективної комунікації між учасниками освітнього процесу шляхом застосування широкого спектра інформаційно-комунікаційних технологій (зокрема, через соціальні мережі, месенджери, телеграм-канали тощо);
- створення корисного контенту для педагогів, дітей і батьків.

За слушним узагальненням С. Макаренко, згуртованість, мобілізованість внутрішніх ресурсів та організованість колективу закладу дошкільної освіти є основним чинником забезпечення стабільності його функціонування [1]. Таким

чином, слід констатувати, що вдосконалення управління закладом дошкільної освіти – це цілісна робота як менеджменту, так і самих педагогів, яка спрямована на вирішення завдання відповідності потребам особистості, що росте, сім'ї як споживачів послуг та держави як соціального замовника.

Список використаних джерел та літератури:

1. Макаренко С. І. Антикризовий менеджмент закладу дошкільної освіти в умовах воєнного стану. *Педагогічні науки : теорія та практика*. 2022. № 2 (42). С. 126–132.

УДК 37:004

Северина Л. М.

РОЛЬ ЦИФРОВОГО ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА В УДОСКОНАЛЕННІ ПРОЦЕСУ НАВЧАННЯ ТА ВИКЛАДАННЯ

Стрімкий розвиток цифрових технологій та їх широке впровадження у різні сфери людської діяльності вимагають модернізації освітнього процесу з урахуванням сучасних викликів інформаційного суспільства. На сьогодні освітнє середовище закладів освіти вже неможливо уявити без інтеграції цифрових технологій.

Цифровізація робить освітній процес більш мобільним, гнучким, персоналізованим та диференційованим, суттєво впливає на зміст освіти, методи, засоби та технології навчання, організаційні форми навчання й управління навчально-пізнавальною діяльністю, що призводить до змін у діяльності вчителів та учнів. Поєднання індивідуальної та групової роботи, а також часова необмеженість навчання вивільняє час для забезпечення зворотного зв'язку, можливість проєктувати індивідуальні освітні маршрути, практично реалізовувати ідею безперервної освіти або освіти упродовж життя [1, с. 408].

Сучасне цифрове освітнє середовище включає в себе використання різноманітних платформ для дистанційного та змішаного навчання, інтерактивних навчальних матеріалів, засобів комунікації та співпраці, а також інструментів для оцінювання знань. Ці технології сприяють інтеграції інноваційних методів навчання (таких як адаптивне навчання, гейміфікація, штучний інтелект, віртуальна та доповнена реальності тощо) в освітній процес, що дозволяє зробити його більш захопливим та ефективним.

Цифрове освітнє середовище призначене для інформаційного, освітнього, управлінського, організаційного та рефлексивного супроводу всіх видів навчальної роботи учнів, а його наповнення значною мірою здійснюється самими учасниками освітнього процесу.

Щоб оцінити стан готовності шкіл до розбудови цифрового освітнього середовища, визначити рівень цифровізації закладу, експертами Європейської Комісії розроблений інструмент SELFIE (Self-reflection on Effective Learning by Fostering the use of Innovative Educational Technologies – Саморефлексія з ефективного навчання шляхом сприяння використанню інноваційних освітніх

технологій), що є безкоштовним онлайн-інструментом, який допомагає школам оцінити ефективність впровадження інноваційних цифрових технологій в освітньому процесі, з'ясувати, на якому етапі цифрового розвитку знаходиться заклад освіти, визначити сильні та слабкі сторони у використанні цифрових технологій вчителями та учнями. У 2021 р. до пілотування SELFIE були залучені й українські школи: понад 20 тисяч учасників, серед яких учні, вчителі та керівники закладів загальної середньої та професійної освіти [2]. Зокрема понад 6200 учасників із 30 закладів освіти Запорізької області брали участь у пілотуванні онлайн-інструменту SELFIE в Україні.

У фінальному звіті щодо пілотного впровадження SELFIE в Україні було зафіксовано низькі оцінки впровадження цифрових технологій для навчання в класі (53% респондентів). Відповіді свідчили про труднощі з дистанційним навчанням, відсутність цифрових інструментів у інфраструктурі середовища школи, переважання традиційних методів навчання над інноваційними методиками з використанням цифрових засобів, неузгодженість освітніх стандартів з довідковою рамкою цифрової компетентності для освітян DigCompEdu та недостатню обізнаність з її основними положеннями в системі підвищення кваліфікації [3, с. 43].

Привернення уваги освітян до необхідності розбудови інформаційно-цифрового середовища закладів загальної середньої освіти, надання педагогам і керівникам дієвих цифрових інструментів та відповідних рекомендацій щодо їх послідовного та ефективного використання з освітньою метою стало нагальною потребою і актуальним завданням української школи [4, с. 47].

Цифрове освітнє середовище виступає важливим інструментом для трансформації сучасного освітнього процесу, забезпечуючи значні можливості для підвищення його ефективності. Впровадження цифрових технологій в освітній процес сприяє покращенню доступу до навчальних матеріалів, розвитку інтерактивних методів навчання та персоналізації освітнього досвіду учнів.

Однією з головних переваг цифрового освітнього середовища є можливість забезпечити учням доступ до навчальних ресурсів будь-де і будь-коли, що вкрай важливо в умовах воєнного стану, коли освітні організації всіх рівнів були змушені перейти на дистанційний або змішаний формат навчання. Онлайн-бібліотеки, навчальні платформи, електронні підручники та курси дозволяють швидко та зручно знаходити потрібну інформацію, що сприяє самостійній роботі учнів і підвищує їхню мотивацію до навчання. Відсутність географічних та часових обмежень дозволяє учням використовувати навчальні ресурси у зручний для них час, що є особливо актуальним у дистанційному та змішаному форматах навчання.

Цифрові технології надають широкий спектр інтерактивних методів навчання, що значно покращують засвоєння матеріалу. Використання віртуальної та доповненої реальності (VR/AR), симуляторів, інтерактивних дошок та освітніх ігор робить навчання більш захопливим та практично орієнтованим. Такі інструменти дозволяють учням безпечно експериментувати, проводити віртуальні лабораторні роботи та досліджувати наукові явища, що

сприяє кращому розумінню складних концепцій та підвищенню рівня знань.

Однією з ключових переваг цифрового освітнього середовища є можливість адаптації освітнього процесу під індивідуальні потреби та темпи учнів. Використання штучного інтелекту та аналітичних інструментів дозволяє створювати персоналізовані навчальні траєкторії, що враховують рівень підготовки, інтереси та темпи засвоєння матеріалу кожного учня. Це сприяє більш ефективному навчанню, оскільки учні можуть отримувати завдання та матеріали, що відповідають їхньому рівню та індивідуальним потребам.

Використання цифрових технологій в освітньому процесі сприяє підвищенню мотивації та залученості учнів. Інтерактивний контент, можливість самостійного вибору навчальних ресурсів та використання сучасних технологій роблять процес навчання цікавим та захопливим. Учні стають активними учасниками освітнього процесу, що сприяє формуванню відповідальності за власне навчання та розвитку навичок самостійної роботи.

Цифрове освітнє середовище також сприяє підвищенню рівня співпраці та комунікації між учнями та вчителями. Використання онлайн-платформ, відеоконференцій, форумів та чатів дозволяє учням взаємодіяти один з одним та із вчителями, обмінюватися ідеями, задавати питання та отримувати зворотний зв'язок у режимі реального часу. Це сприяє формуванню командних навичок та покращує розуміння матеріалу через обговорення та колективну роботу.

Отже, цифрове освітнє середовище є потужним засобом для підвищення ефективності *навчання*. Воно забезпечує покращення доступу до навчальних матеріалів, розвиток інтерактивних методів навчання, персоналізацію освітнього процесу, підвищення мотивації та залученості учнів, а також сприяє розвитку співпраці та комунікації. Впровадження цифрових технологій в освітній процес дозволяє створити більш гнучку, адаптивну та ефективну систему освіти, що відповідає вимогам сучасного світу.

Цифрове освітнє середовище відкриває нові горизонти для вчителів, надаючи інструменти та ресурси, що дозволяють значно підвищити ефективність викладання. Впровадження цифрових технологій сприяє оптимізації викладацьких процесів, підвищенню якості навчальних матеріалів, поліпшенню комунікації з учнями та їхніми батьками, а також розширенню можливостей професійного розвитку педагогів.

Цифрове освітнє середовище дозволяє автоматизувати багато рутинних завдань, таких як оцінювання робіт, відстеження прогресу учнів, складання навчальних планів та підготовка матеріалів. Використання цифрових платформ та систем управління навчанням (LMS) допомагає педагогам ефективніше організувати свою роботу, заощаджуючи час на адміністративні завдання та спрямовуючи його на підготовку до уроків та індивідуальну роботу з учнями. Це також дозволяє зосередитися на вдосконаленні педагогічної майстерності та адаптації навчальних методик під конкретні потреби учнів.

Цифрові ресурси надають вчителям доступ до великого масиву актуальної інформації, мультимедійних матеріалів, інтерактивних інструментів та онлайн-курсів. Це дозволяє створювати більш різноманітні та цікаві освітні програми,

що відповідають сучасним стандартам та потребам учнів. Інтерактивні презентації, відеоуроки, віртуальні лабораторії та симуляції допомагають пояснювати складні теми, роблячи навчання більш наочним і доступним для учнів із різним рівнем підготовки.

Цифрове освітнє середовище сприяє налагодженню ефективної комунікації між викладачами, учнями та їхніми батьками. Використання електронних щоденників, месенджерів, відеоконференцій та освітніх платформ дозволяє швидко обмінюватися інформацією, надавати зворотний зв'язок, організувати онлайн-консультації та обговорення. Це забезпечує прозорість освітнього процесу, допомагає своєчасно реагувати на потреби та проблеми учнів, а також залучати батьків до активної участі в освітньому житті своїх дітей.

Цифрові технології відкривають нові можливості для професійного розвитку вчителів. Онлайн-курси, вебінари, віртуальні конференції та професійні спільноти дозволяють педагогам обмінюватися досвідом, дізнаватися про новітні методики та інструменти, підвищувати свою кваліфікацію та слідкувати за сучасними тенденціями в освіті. Це сприяє постійному вдосконаленню викладацьких навичок та адаптації до змін в освітньому процесі.

Цифрове освітнє середовище надає можливість індивідуалізувати освітній процес, враховуючи особливості та потреби кожного учня. Вчителі можуть використовувати аналітичні інструменти для відстеження успішності учнів, визначення їхніх сильних та слабких сторін, адаптації навчальних планів та завдань під конкретні потреби. Це дозволяє забезпечити більш ефективне навчання, оскільки учні отримують персоналізований підхід, який враховує їхні індивідуальні особливості.

Використання цифрових технологій також позитивно впливає на мотивацію педагогів, роблячи їхню роботу цікавішою та різноманітнішою. Нові інструменти та методики дозволяють експериментувати з формами та методами викладання, впроваджувати інновації та бачити позитивні результати своєї праці. Це сприяє професійному задоволенню та підвищенню якості освітнього процесу.

Отже, цифрове освітнє середовище є потужним засобом для підвищення ефективності *викладання*. Воно суттєво змінює підходи до викладання, відкриваючи нові можливості для педагогів та покращуючи якість освітнього процесу. Впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій сприяє оптимізації викладацьких процесів, підвищенню якості навчальних матеріалів, поліпшенню комунікації, професійному розвитку педагогів, роблячи освітній процес більш ефективним, гнучким та сучасним.

Водночас, цифровізація освіти ставить нові виклики перед педагогами, вимагаючи від них оволодіння новітніми технологіями та формування відповідних цифрових компетентностей. Створення власних електронних курсів, інтерактивних матеріалів, тестів та інших навчальних ресурсів із залученням сучасних інструментів є невід'ємною складовою діяльності вчителя в цифровому освітньому середовищі. Ключовим аспектом для успішного впровадження та ефективного використання цифрового освітнього середовища є підготовка педагогічних кадрів, тому постійне оновлення професійних освітніх програм з

підвищення цифрової обізнаності вчителів має стати пріоритетом системи підвищення кваліфікації. Комплексна підготовка педагогічних кадрів є запорукою ефективного функціонування цифрового освітнього середовища, підвищення якості навчання та досягнення очікуваних освітніх результатів.

Отже, цифрове освітнє середовище є ключовим засобом підвищення ефективності навчання та викладання, забезпечуючи сучасні, гнучкі та адаптивні підходи до навчання. Для досягнення максимальної ефективності необхідно продовжувати розвиток цифрової інфраструктури, забезпечувати доступ до сучасних технологій та інструментів, а також надавати педагогам можливість для постійного вдосконалення своїх професійних навичок, щоб сформувати дійсно ефективне цифрове освітнє середовище, яке забезпечить підвищення якості навчання та викладання, розвиток цифрових компетенцій в учнів і педагогів, сприятиме інтеграції національної освітньої системи до глобального цифрового простору.

Список використаних джерел та літератури:

1. Духаніна Н. М. Цифровізація освітнього процесу: проблеми та перспективи / Н. М. Духаніна, Г. В. Лесик // The 12th International scientific and practical conference «Modern directions of scientific research development» (May 18-20, 2022), Chicago, USA. – Chicago : VoScience Publisher, 2022. P. 406–409. URL: <http://surl.li/qodofl> (дата звернення: 20.10.2024).
2. Міністерство освіти і науки України. Освіта. Цифрова трансформація у сфері освіти і науки. SELFIE. URL: <http://surl.li/uxgdao> (дата звернення: 18.10.2024).
3. JRC and ETF, Nanaieva T., with Brolpito A. and Giannoutsou N. SELFIE Pilot Ukraine Country Report, European Training Foundation. 2021. 81 с. URL: <http://surl.li/kxqqkw> (дата звернення: 18.10.2024).
4. Овчарук О. В., Товканець О. С., Пінчук О. П., Іванюк І. В., Гриценчук О. О., Трикоз С. В. Організаційно-педагогічні умови використання інформаційно-цифрового середовища закладу загальної середньої освіти. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2023. Том 95, № 3. С. 41–57.

УДК 159.9+316.4/37.09

Сіткар В. І., Сіткар Н. С., Сіткар Т. В.

ЧИ ВИКОНУЄ ШКОЛА ЗАВДАННЯ НАВЧИТИ ВЧИТИСЯ ТА ДОКЛАДАТИ ВЛАСНИХ ЗУСИЛЬ ДО ПОШУКУ НОВИХ ЗНАТЬ І ВМІННЯ ОПАНОВУВАТИ ЇХ?

Як зазначає О. Онищенко [2] проблема падіння якості освіти в Україні є актуальною. А чи знаємо ми, які знання мають наші школярі? Ні, бо в нас немає ні власної системи моніторингу якості шкільної освіти, ні її концепції (щоправда, були два моніторинги якості початкової освіти, й то добре). Тому нам доводиться лише здогадуватися, що насправді відбувається в школі, й задовольнятися результатами ЗНО та [міжнародного дослідження PISA](#). До речі, після одного з

таких досліджень у нашій країні звернули увагу на проблеми з математикою. Але всі ці дані не дають повної картини, бо ними охоплені не всі школярі й ми не бачимо всієї системи освіти у вертикальному розрізі. А якщо ми не маємо бази верифікованих даних, зібраних за різні роки, то не можемо чітко розуміти сильні й слабкі сторони нашої освіти. А отже, доведеться планувати освітню політику й реформи навпомацки. Що ми, в принципі, й робимо впродовж багатьох років [2].

У нинішньому динамічному світі жодна школа, навіть найкраща, не дасть вічних універсальних знань і навичок, яких людині вистачить на все життя. Їй обов'язково доведеться постійно вчитися й переучуватися, щоб утриматися на ринку праці. Тож школа має навчити вчитися, прищепити інтерес до пошуку нових знань і вміння опановувати їх, докладаючи власних зусиль. А чи виконує вона це завдання? [2].

Часткову відповідь на це запитання можна знайти в результатах PISA-2022. Аналіз цих результатів виявив, що нашим підліткам важко далися завдання, в яких треба було розуміти прочитане, критично та системно мислити, вміти логічно обґрунтовувати свої висновки та чітко формулювати думку, відрізнити факти від суджень (табл. 1).

Таблиця 1

Загальний огляд результатів з читання, природничо-наукових дисциплін та математики (PISA-2022) [3]

Країни/тестування	Читання (к-сть балів)	Природничо-наукові дисципліни (к-сть балів)	Математика (к-сть балів)
1. Сингапур	543	561	575
2. Японія	516	547	536
3. Корея	515	528	527
4. Естонія	511	526	510
5. Швейцарія	483	503	508
6. Канада*	507	515	497
7. Нідерланди*	459	488	493
8. Ірландія*	516	504	492
9. Бельгія	479	491	489
10. Данія*	489	494	489
11. Велика Британія*	494	500	489
12. Польща	489	499	489
Країни ОЕСР	476	485	472
Словаччина	447	462	464
Україна	428	450	441
Болгарія	411	421	417
Молдова	404	417	414
Грузія	374	384	390

Примітка: * вказує на статистично значущі тренди та зміни або оцінки середньої успішності, які значно вище або нижче за оцінки PISA-2022.

У 2022 році, результати, що нижчі або вищі на 20 балів за шкалою PISA від середніх результатів країн ОЕСР – це рік навчання. **Бали України у рейтингу нижчі, ніж у середньому по країнах Організації економічного**

співробітництва та розвитку (ОЕСР) – відставання складає від півтора до двох з половиною років навчання [3].

Для глибшого розуміння зазначеної проблеми висвітлимо результати моніторингових досліджень освітніх втрат (якості) української освіти (табл. 2).

Таблиця 2

Освітні втрати [2]

Рік	Результати моніторингу
2008	Міжнародне дослідження TIMSS
	Дві третини четвертокласників не змогли виконати завдання на застосування теоретичних знань у реальних життєвих ситуаціях. Складними виявилися завдання на порівняння об'єктів та встановлення міжпредметних зв'язків.
2010	ЗНО
	Максимальний бал за тест із математики одержали лише 188 абітурієнтів зі 111 тисяч при тому, що 58% завдань тесту належали до категорії «легких» і «оптимальних».
2014	ЗНО
	Із 242611 учасників ЗНО максимальний бал за тест з української мови та літератури отримали дев'ять учасників, із математики – 46, із біології, географії – жоден.
2018	Моніторинг якості початкової освіти
	Елементарні задачі на обчислення периметра та площі прямокутника розв'язали тільки 48% четвертокласників; 40% не впорались із завданнями на пошук та елементарну інтерпретацію інформації, 47% - із оперуванням інформацією (причинно-наслідкові зв'язки тощо).
2018, 2022	Міжнародне дослідження PISA
	Не досягли базового рівня з математичної грамотності: 36 і 42% 15-річних підлітків відповідно, із читацької грамотності: 26 і 41%; з природничо-наукової: 26,4 і 34%.

Ставлення до освіти в суспільстві завжди варіюється від «вона деградувала, й діти деградують» до «все чудово, ми робимо чергову офігенну реформу всіх часів і народів». Але освіта не деградувала, й діти теж. Вона просто залишилася в минулому, тоді як світ змінився. Бо не можуть працювати ефективно ідеї 20-30-річної давнини поруч зі штучним інтелектом. І нам потрібно шукати нові рішення.

Чиновниками зазвичай називають різні причини того, чому в нас є проблеми з якістю. Традиційні пояснення: вчителі консервативні (звучить найчастіше), діти не хочуть / не можуть / не мають можливості, немає коштів, дистанційка винна. Звісно, тут багато різних чинників – об'єктивних і суб'єктивних. Але чомусь **ніколи не згадується** ще один важливий чинник – освітня політика нашої країни. Є ключові питання, які можна врегулювати тільки рішеннями згори [2].

Освітня експертка О. Онищенко зазначає, що незадовільна якість освіти – стара й добре відома проблема. Всі освітні стратегії, плани й доктрини, які було ухвалено в українській освіті з 1993 року, починаються з констатації факту, що якість освіти не відповідає потребам суспільства (табл. 3).

Таблиця 3

Стратегії реформування освіти [2]

Рік	Стратегія		
1993	Державна національна програма «Освіта».		
	● Партнерство учнів і вчителів;	● Освіта, що відповідає запитам особистості.	
2002	Національна доктрина розвитку освіти України у XXI столітті.		
	● Особистісна орієнтація освіти;	● Набуття соціальної компетентності педагогами, дітьми та молоддю.	
2009	Біла книга національної освіти.		
	● Формування здібностей, талантів кожної дитини на основі компетентнісного підходу й створення розвивального середовища;	● Людиноцентризм.	
2013	«Національна стратегія розвитку освіти до 2021 року».		
	● Оновлення цілей і змісту освіти на основі компетентнісного підходу та особистісної орієнтації.		
2016	Концепція «Нова українська школа» на період до 2029 року.		
	● Новий зміст освіти, що ґрунтується на формуванні компетентностей, необхідних для успішної самореалізації в суспільстві;	● Принцип дитиноцентризму (орієнтація на потреби учня);	● Запровадження нового принципу педагогіки партнерства, що ґрунтується на співпраці учня, вчителя та батьків.
2023	Стратегічний план діяльності МОН до 2027 року.		
	● Ключовою ідеєю реформи є дитиноцентризм, який реалізується через зміст освіти, побудований на засадах компетентнісного підходу.		

Експертка вважає, що для виходу з цієї ситуації, по-перше, потрібно **негайно ухвалити Державну програму моніторингу якості освіти**: розробити методологію, визначити терміни проведення досліджень, відповідальних, джерела фінансування.

По-друге, слід **підтримати вчителів**. Бо на клітинному рівні реформа відбувається не в кабінетах її авторів, а в школі, руками вчителів. І це нібито розуміють усі міністри, але ж у становищі вчителів нічого не змінюється. Зарплата є найнижчою в економіці, соціальний статус – також [2].

Прикладом, для МОН України, може бути освіта в Південній Кореї, яка за результатами **PISA-2022 посідає третє місце**. Там бути педагогом престижно та вигідно. Корейське освітнє диво завдячує тому, що вдалося відібрати та замотивувати найкращих освітян. Для цього уряд чимало років постійно покращував умови праці та пропонував різні стимули для вчителів. Наприклад, освітяни мають статус чиновників, що гарантує стабільність роботи. Вже у 2008 зарплата вчителів з 15-річним стажем роботи була вищою за середню в їхніх колег із країн Організації економічного співробітництва та розвитку (OECD) [1].

По-третє, треба *визнати чесно, що в школі (принаймні в старшій і середній) відбувається імітація навчання, й змінити це*. Ми всі чудово знаємо, що опанувати шкільну програму від початку до кінця неможливо, й навіть відмінники вчать не все. Що старшокласники зосереджуються на предметах, потрібних для НМТ, а решту навчання імітують. Ось чому ведуться такі баталії про те, які предмети мають бути обов'язковими для тестування, – навіть на рівні керівництва освітою розуміють, що вчитимуть те, що буде в НМТ. Але водночас у нас щороку зростає кількість медалістів – порівняно з 2019 роком вона зросла в півтора рази [2].

По-четверте, *не опускає планки тестів ЗНО (НМТ)*. Школа зорієнтована на тести ЗНО, і якщо тестові завдання будуть легкими або репродуктивними (перекази підручник), то й школа на це зорієнтується. Ось чому тести мають містити відкриті завдання, завдання, що потребують міркувань і власних висновків. Високий поріг «склав – не склав». Крім того, *якщо для виконання тестів потрібні лише хрестики, такі тести «не помітять» сильних і талановитих дітей, бо тим просто не буде на чому продемонструвати свої таланти. За результатами легкого тесту сильні школярі можуть опинитися на одному рівні з тим, хто не дуже переймався навчанням*.

По-п'яте, *припинити розглядати освіту як пільгу*. Приймати до вишів потрібно виключно за знаннями, якщо ми справді дбаємо про якість людського капіталу. Спочатку знання, а потім – вступ. Підтримувати соціально незахищених треба, але не в момент вступу, а до та після. До вступу – тим, хто не має належного рівня знань дати змогу підтягнути його на підготовчих курсах, при цьому забезпечити житлом, харчуванням і стипендією. Після вступу – забезпечити навчання за бюджетний кошт, дати безкоштовний гуртожиток, високу стипендію, гарантоване перше робоче місце. Але це складний і дорогий для держави шлях, до того ж непопулярний, тому із соціально незахищеними вона розплачується освітою [2].

Узагальнюючи вищесказане, можна зробити **висновок**: Очевидно, що в освіті нам потрібні нові ефективні рішення, причому швидкі. Ковід (епідемія), війна, криза – це важкий період, але також і шанс для стрибка вперед, для реальних змін. Однак для цього в тих, хто керує освітою, має бути не лише нова стратегія, а й сміливість, політична воля, готовність вдаватися до важливих, але непопулярних кроків. Іншого виходу в нас немає [2].

Список використаних джерел та літератури:

1. Корейське освітнє диво: як Південна Корея зробила ставку на освіту в розпал війни. URL: <http://surl.li/jjsbga> (дата звернення: 30.10.2024).
2. Онищенко О. Не провал, а обрив. Чому падає якість шкільної освіти. URL: <http://surl.li/abbiur> (дата звернення: 29.10.2024 р).
3. PISA-2022. Результати. (Том I). Стан навчання та рівності в освіті: Міжнародний звіт за результатами міжнародного дослідження якості освіти PISA-2022 (переклад українською мовою) / перекл. Л. Овсяннікова; наук. ред. В. Терещенко; Український центр оцінювання якості освіти. Київ : УЦОЯО, 2024. 518 с.

ПРОФЕСІЙНЕ ЗРОСТАННЯ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ В РЕАЛІЯХ СЬОГОДЕННЯ

Професійне зростання менеджерів освіти є важливим елементом у реалізації концепції «Нова українська школа» (далі – НУШ), особливо в умовах впровадження інноваційних підходів в систему освіти під час особливого періоду в державі. Реалізація Концепції НУШ є масштабною освітньою реформою, спрямованою на формування інноваційного, компетентнісного та орієнтованого на учня підходу до навчання, що має забезпечити розвиток особистості, підготовленої до викликів сучасного суспільства, зокрема в умовах невизначеності. Ключовими компонентами цієї реформи є створення безпечного та мотиваційного освітнього середовища, перехід від застарілих методів до інтегрованого та практичного навчання, а також розвиток критичного мислення і соціальних компетенцій учнів [1; 3]. Вагомість зазначених вище компонентів зумовлена динамічними соціально-економічними, політичними, правовими змінами у державі, що впливає на процеси у сфері освіти.

Впровадження концепції НУШ передбачає створення та розвиток інноваційного освітнього середовища керівниками закладів освіти, що зумовлює необхідність адаптувати організацію освітнього процесу до нових вимог, підвищувати якість надання освітніх послуг. Підвищення професійної компетентності керівників закладів освіти дозволяє ефективніше реалізовувати сучасні педагогічні та управлінські технології, шляхом застосування стратегій розвитку закладів освіти, зокрема підтримки педагогічного колективу в умовах реформ.

У той же час функціональна ефективність менеджера освіти в умовах інноваційного освітнього середовища, який впроваджується НУШ, виступає системою знань та вмінь, що максимально відповідають структурі та змісту управлінської діяльності відповідно до специфічних умов інноваційного освітнього середовища. Важливо також зазначити, що концепція НУШ передбачає зміну парадигми управління освітою, яка ставить акцент на партнерську взаємодію та розвиток у керівників відповідних соціальних і лідерських навичок, необхідних для підтримки педагогів та стимулювання їхнього професійного розвитку [3].

У сучасних дослідженнях науковців визначено додаткові вимоги до компетентностей керівників закладів освіти, фокусуючи увагу саме на навичках управління змінами та ефективній комунікації в освітньому середовищі, застосовуючи володіння цифровими технологіями [2; 4].

Отже, безперервний професійний розвиток відіграє важливу роль, оскільки забезпечує керівників можливістю отримати відповідні знання та практичний досвід у сфері управління освітніми змінами.

Комплексний підхід до професійного розвитку керівників закладів освіти в умовах змін включає системне, багаторівневе та багатоаспектне вдосконалення

управлінських компетенцій, знань і навичок, спрямоване на забезпечення ефективного керівництва закладами в умовах реформування освіти. Такий підхід реалізується через поєднання різних методів, форм і ресурсів розвитку, що створює оптимальні умови для особистісного та професійного зростання керівників.

Сучасні методи та форми професійного розвитку керівників закладів освіти спрямовані на забезпечення ефективного управління освітнім процесом, адаптацію до змін та впровадження інноваційних підходів у рамках концепції «Нова українська школа». До них належать: майстер-класи та воркшопи, коучинг і наставництво, конференції та професійні об'єднання, дистанційне навчання та онлайн-курси, індивідуальні траєкторії професійного розвитку, супервізії та рефлексія, проєктний метод, вебінари та онлайн-дискусії тощо.

Застосування зазначених методів і форм професійного розвитку допомагає керівникам закладів освіти залишатися компетентними, підтримувати якість освітніх послуг і ефективно управляти змінами в умовах освітніх реформ.

Особливої уваги заслуговує розробка індивідуальних траєкторій професійного розвитку керівників, що дозволяє враховувати їхні особистісні й професійні потреби, рівень кваліфікації та досвід роботи. Такий підхід сприяє підвищенню мотивації до професійного зростання та спрямований на формування відповідальності за якість освітніх послуг, які надає заклад [2, 3].

Важливим компонентом професійного розвитку є діагностика професійних потреб і ризиків. Результати такої діагностики є основою для розробки відповідних методичних рекомендацій, що враховують специфіку діяльності менеджерів освіти і спрямовані на розв'язання конкретних проблем, з якими вони стикаються. Реалізація заходів самооцінювання та рефлексії сприяє формуванню в керівників стратегічного мислення, здатності до прогнозування та планування [2, 3].

Отже, професійний розвиток менеджерів в умовах реалізації концепції НУШ є важливою складовою процесу модернізації освіти, що забезпечує розвиток управлінських компетентностей, адаптацію до інноваційних вимог і формування стратегії для впровадження якісних змін. Комплексний підхід до професійного розвитку керівників закладів освіти сприяє підвищенню ефективності управління, підтримує реалізацію інноваційних освітніх підходів і створює основу для сталого розвитку закладів освіти в умовах змін.

Список використаних джерел та літератури:

1. Нова українська школа: порадник для вчителя / Під заг. ред. Бібік Н. М. Київ: ТОВ «Видавничий дім «Плеяди», 2017. 206 с.
2. Нові вимоги до компетентностей керівників шкіл в Україні: посібник. *Digital Library NAES of Ukraine*: веб-сайт. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/712155/1/нові%20вимоги%20book%20WEB.pdf> (дата звернення: 05.11.2024).
3. Підготовка керівних кадрів закладів загальної середньої освіти до впровадження концепції НУШ в умовах післядипломної освіти: з досвіду Запорізької області / Афанасьева Т., Бабко Т., Гревцева Є., Кравченко Т.,

Чемодурова Ю. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2022. Вип. 59. С. 162–180. DOI: <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2022.59.13>.

4. Проценко І. І. Підготовка керівників шкіл до управління професійною адаптацією вчителів Нової української школи. *Modern Information Technologies and Innovation Methodologies of Education in Professional Training Methodology Theory Experience Problems*. 2021. С. 79–90. DOI: <https://doi.org/10.31652/2412-1142-2021-59-79-90>.

УДК 37.04

Стрийвус Н. Б., Герасимчук Г. І.

ПРОФЕСІЙНИЙ РОЗВИТОК УЧИТЕЛІВ ЯК ІНДИКАТОР ІННОВАЦІЙНОЇ АКТИВНОСТІ В ЗАКЛАДАХ ОСВІТИ

Професійний розвиток учителів може бути важливим індикатором інноваційної активності в закладах освіти. Коли вчителі мають доступ до засобів та можливостей для постійного навчання і саморозвитку, вони стають більш відкритими до впровадження нових підходів у навчанні та вихованні.

Здійснення постійного професійного розвитку вчителів сприяє розширенню їхніх знань і навичок, дозволяє впроваджувати сучасні техніки та методи навчання. Це сприяє підвищенню якості освіти та підготовці учнів до вимог сучасного ринку праці. У закладах освіти, де професійний розвиток учителів є вагомим пріоритетом, частіше спостерігаються інновації в педагогічній практиці, використанні технологій та співробітництві між педагогами. Це стимулює структурні зміни у навчальних закладах та сприяє створенню сприятливого середовища для розвитку креативності й інновацій в освіті. Тому вважаємо, що досліджувана тема є актуальною, професійний розвиток вчителів може слугувати важливим індикатором інноваційної активності у закладах освіти, сприяючи покращенню якості навчання та розвитку учнів.

В умовах швидкозмінного інформаційного середовища та нових викликів, що виникають у навчальному процесі, важливо, щоб педагоги не лише мали базові знання, але й постійно вдосконалювали свої навички та впроваджували сучасні технології в навчання.

Проблему професійного розвитку учителів досліджували багато українських науковців, зокрема: Мірошник С. І. – вивчала питання професійного розвитку педагогів: сучасні підходи [5]; Остроменко О. – фокусується на аспектах професійного розвитку вчителя: концептуальні засади [6]; І. І. Кузьміна – розкриває суть професійного розвитку вчителів: теорію та практику [2]; І. Г. Підласий – звертає увагу на інновації в освіті: сучасні підходи до професійної підготовки вчителів [7]; О. Л. Сущенко – зосереджується на розвитку професійних компетентностей учителів у контексті інноваційних підходів [10], а В. І. Титаренко – на інноваційній активності в освіті: педагогічні аспекти [11], Шийко К. звертає увагу на професійне зростання вчителя в умовах нової української школи: виклики та можливості [13]. Ці науковці внесли

значний вклад у дослідження професійного розвитку вчителів та його вплив на інновації в освіті, простежуючи як теоретичні, так і практичні аспекти цього питання.

Однак вважаємо, що дана наукова публікація має на меті підкреслити необхідність системного підходу до безперервного професійного навчання вчителів у контексті інновацій в освіті, виходячи із вимог концепції Нової української школи та нових стандартів професійного розвитку педагога і їх вплив на формування інноваційних практик у навчальному процесі.

Сучасна освіта в Україні переживає період трансформації, спричиненої впровадженням нових стандартів, які мають на меті підвищити якість освітнього процесу. Професійний розвиток учителів є важливим елементом цих змін, оскільки вчителі є основними агентами впровадження інновацій у шкільну практику. Затверджений новий стандарт професійного розвитку учителя [4] «Вчитель закладу загальної середньої освіти» № 1225 від 29 серпня 2024 року визначає професійні компетентності та окреслює можливі траєкторії здобуття професійних кваліфікацій, спрямований на створення компетентнісного підходу до навчання, який відповідає вимогам часу [1].



Наша наукова розвідка базується на аналізі нових стандартів професійного розвитку вчителів, огляді наукових публікацій та практичних кейсів впровадження нових підходів в освіті.

Професійний розвиток учителів – це постійний процес самовдосконалення, отримання нових знань та навичок, а також розвиток професійних

компетентностей для покращення якості навчання та підвищення ефективності освітнього процесу [9].

Згідно з концепцією Нової української школи в учителів повинні бути високі професійні компетенції, вони повинні володіти не тільки знаннями своєї предметної області, але й вмінні працювати з дітьми різного рівня знань та здібностей. Учителі повинні бути гнучкими у використанні різних методик та підходів до навчання, враховуючи індивідуальні особливості кожного учня. Крім того, згідно з концепцією Нової української школи, вчителі повинні постійно працювати над самовдосконаленням та професійним розвитком, постійно підвищувати свою кваліфікацію, брати участь у тренінгах та семінарах, щоб вдосконалювати свої навички та знання, опановувати новітні методики викладання, інноваційні технології в навчальному процесі та активно впроваджувати їх у практику. Також важливо встановлювати добрі відносини з

учнями та підтримувати їх у навчанні й розвитку. Вони мають використовувати інтерактивні методи навчання, розвивати критичне мислення учнів та підтримувати їх творчі здібності. Навчання у Новій українській школі має бути цікавим та зацікавленим для кожного учня, а тому вчителі повинні бути готовими до постійної взаємодії з колегами, батьками учнів та адміністрацією школи для покращення рівня навчання й виховання учнів [3].

Новий стандарт професійного розвитку учителів передбачає чотири основні компоненти: постійне вдосконалення педагогічних компетентностей, застосування інноваційних методів навчання, інтеграцію цифрових технологій і участь у професійних спільнотах. Ці елементи формують основу для інновацій у навчальному процесі [4, 8, 12].

Спостереження на курсах підвищення кваліфікації у Тернопільському ОКІППО показало, що вчителі, які активно проходять програми професійного розвитку, набагато частіше впроваджують новітні методи, такі як проєктна діяльність, колективне навчання та використання інтерактивних й інформаційних технологій. Впроваджують STEAM-підходи для розвитку критичного мислення і творчих навичок.

Згідно з новим стандартом, професійний розвиток учителів здійснюється не тільки на індивідуальному, а й на колективному рівні, що сприяє формуванню інноваційних освітніх спільнот у навчальних закладах.

Вимоги нового стандарту регламентують регулярний моніторинг та оцінку педагогічної діяльності, що є важливим елементом забезпечення якості освіти.

Впровадження нового стандарту професійного розвитку учителів формує позитивну атмосферу для інновацій у навчальному процесі. Вчителі, які беруть участь у безперервному професійному навчанні, стають більш гнучкими і відкритими до нових підходів. Це, в свою чергу, підвищує інноваційну активність закладів освіти.

Отже, професійний розвиток учителів, сприйнятий через призму нового стандарту, є не лише необхідною умовою для підвищення кваліфікації педагогів, а й потужним індикатором інноваційної активності в закладах освіти.

Затвердження стандарту відкриває нові горизонти для впровадження сучасних методів навчання та створення адаптивного освітнього середовища, що відповідає вимогам сучасної педагогіки.

Список використаних джерел та літератури:

1. Компетентності вчителя згідно нового професійного стандарту. URL: https://www.facebook.com/story.php?story_fbid=1109145027877589&id=100063463064996&rd=1
2. Кузьміна, І. І. Професійний розвиток учителів: теорія та практика. Київ: Освіта України. 2017.
3. Міністерство освіти і науки України. Концепція Нова українська школа. 2019. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
4. Міністерство освіти і науки України. Стандарт професійного

розвитку учителя «Вчитель закладу загальної середньої освіти» № 1225 від 29 серпня 2024 року. URL: <https://mon.gov.ua/news/informatsiine-povidomlennia>

5. Мірошник С. І. Професійний розвиток педагога: сучасні підходи. *Народна освіта*. Випуск №2 (29) 2016. URL: www.narodnaosvita.kiev.ua/

6. Остроменко О. Професійний розвиток вчителя: концептуальні засади. 2020.

7. Підласий І. Г. Інновації в освіті: сучасні підходи до професійної підготовки вчителів. Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка». 2015.

8. Професійний стандарт вчителя: що потрібно знати. 2020.

9. Професійний розвиток та самовдосконалення. URL: <https://www.slideshare.net/slideshow/pdf-256316700/256316700>

10. Сущенко О. Л. Розвиток професійних компетентностей учителів у контексті інноваційних підходів. *Педагогіка і психологія*, №3(24). 2018.

11. Титаренко В. І. Інноваційна активність в освіті: педагогічні аспекти. Харків: Видавництво ХНУ. 2020.

12. Троян Ірина. Новий професійний стандарт вчителя: аналізуємо основні зміни. URL: <https://nus.org.ua/articles/novyj-profesijnyj-standart-vchytelya-analizuyemo-osnovni-zminy/>

13. Шийко К. Професійне зростання вчителя в умовах нової української школи: виклики та можливості. *Наука і освіта*, №6(12). 2022.

УДК 37

Тимошенко Н. В.

СТАН ДОСЛІДЖЕННОСТІ ПРОБЛЕМИ РЕЗИСТЕНТНОСТІ ПСИХОСОМАТИЧНОМУ ВИГОРАННЮ МЕНЕДЖЕРА ОСВІТИ У НАУЦІ

Дослідження проблеми резистентності психосоматичному вигоранню менеджера освіти є актуальною темою в сучасній науці. Психосоматичне вигорання є серйозною проблемою, яка може виникнути у менеджерів у сфері освіти через стрес, перевантаження та недостатню підтримку, а в умовах сьогодення через війну в Україні. У вітчизняних і зарубіжних дослідженнях це питання вивчалось у працях таких учених, як А. Баккер, В. Бойко, М. Буріш, Н. Водоп'янова, Е. Грінгласс, А. Дворкін, С. Джексон, Дж. Еделвіч, Ю. Жогно, К. Маслач та ін.). Утім, питання професійного вигорання менеджерів освіти залишається недостатньо вивченим. Дослідження Б. Акмана, Н. Таскина, Я. Ванга, Дж. Кіна, Х. Дубініцької, Д. Касареса, Л. Найга, О. Рукавішнікової, К. Сюртукової та Л. Тишук в основному зосереджені на вивченні організаційних і соціально-психологічних аспектів. Водночас психологічні (суб'єктивні) чинники його розвитку, а відтак психологічні умови психокорекції вивчені достатньо. Отже, проблема створення системи психологічних умов корекції, яка забезпечила б ефективну протидію професійному вигоранню менеджерів

закладу освіти, є актуальною. Зарубіжні дослідження також містять вагому інформацію у цій галузі, зокрема статті у відомих наукових журналах. Про зростаючу значимість цього явища свідчить порушення проблеми вигорання на Всесвітньому економічному форумі в Давосі у 2011 р. [3]; збільшення кількості медичних закладів, монастирів для «вигорілих» спеціалістів (Health Retreat Parkhotel Igls (Австрія), медичні центри «Bad Ragaz-Luxurious Clinic and Resort», «Reha Clinic», приватні клініки «Hohenegg», «Meiringen», «Wyss AG»; «Paracelsus Clinica al Ronc» (Швейцарія); «Health Resort Enterprise inc.» (Польща) й ін.); розповсюдження міжнародними організаціями охорони здоров'я та іншими інституціями (ВООЗ, АПА та ін.) спеціалізованої літератури про вигорання, шляхи його попередження та подолання; збір статистичних даних щодо кількості «вигорілих» спеціалістів у різних країнах. Так, за даними Н. Водоп'янової та О. Старченкової (2005), Р. Голембієвського та Р. Мюнценрайдера (R. T. Golembiewski, R.F. Munzenrider, 1988) їх кількість у США сягає 36–44 % [4]. В Україні таких статистичних відомостей немає. Австрійський психотерапевт Альфред Ленгле (A. Längle, 2008) вбачає основну причину зростання психоемоційного вигорання у споживчій прагматичності нашого часу, яка орієнтована на максимальну продуктивність для досягнення результату. Феноменологія вигорання відома давно. Так, метафори «випалена/вигоріла душа», «спопеліле серце», «вигорілі почуття» та ін. нерідко зустрічаються у літературних творах різних народів та історичних епох (Т. Манн, 1902; Дж. Лондон, 1909; Г. Грін, 1960 і ін.) [1; 2;]. Це спонукало нас здійснити на основі аналізу відповідних джерел періодизацію вивчення феномену вигорання. Наша періодизація включає наступні етапи:

1. *Період донаукового, описового осмислення* (до 1974 р.), який охоплює описи та розглядання проявів вигорання у літературі, біографіях та інших неакадемічних джерелах, наприклад описи проявів вигорання у Священному писанні.

2. *Період наукового осмислення* (1974 – сер. 1980-х рр.). У цей період у науковій літературі вперше з'являється термін «вигорання», який тлумачили з позицій теорії стресу. Розробляються теорії та підходи до вивчення явища вигорання, зокрема клінічний підхід Г. Фройденбергера і соціально-психологічний підхід К. Маслач.

3. *Аналітико-експериментальний період* (сер. 1980-х рр. – 1992 р.). Охоплює використанням аналітичних та експериментальних методів для більш глибокого розуміння механізмів процесу вигорання.

Результати аналізу вітчизняних і зарубіжних джерел щодо стану дослідженості проблеми психосоматичному вигоранню менеджера освіти дали можливість сформулювати такі висновки:

1. Перші дослідження (кінець 1960-х - початок 1970-х років):

- Г. Бредлі (G. V. Bradley) та Д. Бюерле (D. Bäuerle, 1969) визначили вигорання як стан, що повільно розвивається, характеризується зниженням психічних можливостей та проявами обурення;

- Г. Дж. Фройденбергер (1974) увів термін «професійне вигорання» та

описав його симптоми у волонтерів і працівників гуманітарної сфери.

2. Наукове осмислення (1974 – сер. 1980-х років):

- активізація досліджень феномену професійного вигорання, формування основних підходів і теорій;

- К. Маслач та інші дослідники розробили соціально-психологічний підхід до вигорання, зосереджуючись на його міжособистісних, соціальних і організаційних детермінантах.

3. Подальший розвиток (сер. 1980-х – 1992 р.):

- поява великої кількості матеріалів у засобах масової інформації, популяризація проблеми вигорання;

- розширення меж використання поняття «професійне вигорання», його описів та тлумачень;

- збільшення списку професій, у яких фахівці ризикують вигоріти, вихід проблеми вигорання за межі сфери послуг у сфери бізнесу та управління.

4. Сучасний етап (з 1992 р.):

- розробка ефективних методик діагностики, профілактики та корекції вигорання;

- створення науково-теоретичної бази для розуміння феномену;

- активізація досліджень в Україні з 2004 р., зокрема, структури, чинників і симптомів вигорання у фахівців професій типу «людина-людина»;

- розробка програм профілактики вигорання для різних професійних груп.

Актуальність проблеми професійного вигорання:

- глобальні чинники: економічні, політичні та екологічні негаразди сприяють зростанню рівня стресу серед працівників;

- зростаюча кількість досліджень: збільшення кількості наукових праць, присвячених вивченню вигорання, свідчать про важливість цієї проблеми у сучасному світі;

- розширення сфер застосування: поняття «професійне вигорання» охоплює все більше професій і сфер діяльності, що вимагає подальших досліджень та розробки специфічних підходів до профілактики і лікування професійного вигорання.

Особливості досліджень на сучасному етапі:

- мультидисциплінарний підхід: дослідження вигорання включають аспекти психології, соціології, медицини, менеджменту та інших наук;

- профілактичні програми: розробка та впровадження програм, спрямованих на попередження вигорання, зокрема через освітні ініціативи, стрес-менеджмент та організаційні зміни;

- технологічні інновації: використання новітніх технологій для моніторингу та діагностики вигорання, а також для надання підтримки та допомоги працівникам.

Розгляд історії становлення концепції професійного вигорання дозволяє краще розуміти феномен і знаходити ефективні шляхи подолання, що є важливим для збереження здоров'я та працездатності працівників у сучасному світі.

Список використаних джерел та літератури:

1. Лондон Дж. Мартін Іден : [роман] / Джек Лондон ; пер. з англ. М. Рябова. К. : В-во «Молодь», 1973. 336 с.
2. Манн Т. Будденброки. / Т. Манн; пер. с нем. М. : Правда, 1985. 336 с.
3. Carter R. Brace for Burnouts In Crisis Economy, Davos Experts Say / R. Carter [Electronic Resource] / J. Globe. 2011. [Jan. 30]. Mode of access : <http://www.thejakar-taglobe.com/bisworld/brace-for-burnouts-in-crisis-econo-my-davos-experts-say/419882>.
4. Golembiewski R. T. Phases of Burnout : Developments in concepts and applications / R. T. Golembiewski, R F. Munzenrider. NY: Praeger, 1988. 292 p.

УДК 373.212.3

Торган С. П., Новицька Р. О.

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ УЧНЯМИ У СУЧАСНОМУ ЛЦЕЇ

Актуальність роботи з обдарованими учнями є надзвичайно важливою через зростаючу потребу в індивідуальному підході до учнів з високим інтелектуальним потенціалом та особливими здібностями. Сучасні освітні реформи в Україні зосереджуються на розвитку талановитих дітей, що відповідає стратегічній меті підвищення конкурентоспроможності молоді в умовах глобалізованого світу. Дослідження в цій галузі допомагає не тільки підтримати таких учнів у їх розвитку, а й адаптувати їх соціально-емоційні потреби, щоб вони могли гармонійно інтегруватися в суспільство.

Завдання педагогів при цьому – забезпечити відповідне середовище та методи навчання, що сприяють всебічному розвитку учня, зокрема критичного мислення, творчих здібностей та лідерських навичок.

Аналіз наукової літератури підтверджує актуальність та важливість роботи з обдарованими учнями. Так, в Інституті обдарованості дитини НАПН України є ціла низка наукових досліджень, серед яких: І. Бургун (особистісно зорієнтоване навчання як педагогічна умова створення суб'єктивності академічно обдарованих учнів), В. Камишин, А. Лучинкіна, К. Мілютіна, Т. Яншина (психологічний та педагогічний аспект супроводу обдарованих дітей під час соціалізації в Інтернет-середовищі), М. Лавренова, Н. Лалак, Л. Фенчак (навчання обдарованих дітей молодшого шкільного віку в умовах реформування освіти), М. Мельник (методи діагностики та шляхи розвитку обдарованості, інтелектуальна обдарованість старшокласників до дослідницької діяльності), К. Постова (психологічні особливості розвитку дослідницьких здібностей обдарованих учнів), Л. Процик (діагностика інтелектуально обдарованих підлітків з психологічної точки зору), Б. Шаповалов, В. Бажанюк, В. Камишин (робота зі спортивно обдарованими дітьми) та ін.

Варто зазначити, що окрім наукових досліджень в Інституті обдарованості дитини НАПН України є багато інших праць науковців, де розкриваються

питання обдарованості, а саме: Н. Волчанова, Т. Глебена, Г. Гулько, Н. Добровольська, Н. Єзерська, Н. Карпенко, В. Коваленко, М. Комогорова, П. Здоренко, С. Костю, Л. Магдисюк, Г. Козак, А. Аханова, Т. Царик, В. Мадзігон, Н. Федорова, О. Шевчишена, А. Шегеда, П. Котенко, І. Якімова, Т. Яценко, І. Холод, І. Турчина, Є. Тополь та ін.

У психологічному словнику термін «обдарованість» має декілька значень. М. Лавренова виокремила такі: якісно своєрідне сполучення здібностей, які сприяють забезпеченню успішному виконанню діяльності; загальні здібності або їх характеристики, які визначають широкий спектр можливостей особистості, рівень і особливість її діяльності; розумову здатність або розум; особистісна характеристика пізнавальних перспектив та здібностей до навчання; наявність внутрішніх умов для відомих досягнень у діяльності [2, с. 187-190].

Г. Костюк дефініцію «обдарованість» пояснює як індивідуальну своєрідність здібностей людини, яка зазначає важливі природні дані кожної дитини як сили, що є внутрішнім підґрунтям розвитку здібностей. Слід зазначити, що здібності розуміють як істотні властивості особистості, що проявляються у її цілеспрямованій діяльності та працюють на успіх [1, с. 173].

На думку Л. Слободенюк, обдарованість – це поєднання здібностей людини із сукупністю особистісних характеристик [5, с. 45].

Н. Лалак проблему виявлення обдарованості розглядає в двох аспектах – психометричний, методичний (педагогічний) [3, с. 55]. Робота з дитиною дає можливість педагогу спостерігати за проявом її індивідуальності в освітньому середовищі та під час освітнього процесу, де педагог повинен професійно реагувати та здійснювати позитивний вплив на її розвиток. Якщо вчасно не виявити, не розвивати і не докладати зусиль, то обдарованість «втрачається». Саме тому важливим аспектом у закладах освіти є створення не лише психологічних, а і педагогічних умов. Для ефективного та результативного створення умов та розвитку обдарованості в учнів, необхідно щоб були залучені усі учасники освітнього процесу: батьки, педагоги, шкільний психолог, керівники гуртків.

У дослідженні Н. Настенко зазначено, що структура обдарованості складається з трьох основних підструктур, а саме: розвинена пізнавальна активність, яка базується на високому рівні сенсорних (увага, сприймання, пам'ять) та інтелектуальних (різноманітне мислення, здатність до узагальнень та прогнозів) здібностей; творча інтерпретація пізнавального досвіду (порівняння, зіставлення, аналіз, бачення нового, реконструювання раніше створеного, творчий підхід до вирішення проблем); емоційна захопленість діяльністю (інтерес, енергійність, висока харизма, впевненість в успіху та «відновлення» в разі невдачі) [4, с. 26].

Варто наголосити, що питанню обдарованості приділяють увагу на усіх рівнях управління в Україні. Так, в Одеській області щорічно за результатами конкурсу близько ста обдарованих учнів віком від 8 до 18 років отримують стипендію від обласної ради за досягнення у сфері освіти, культури та мистецтв, фізичної культури та спорту.

За високі досягнення 75 кращих дитячих творчих колективів закладів освіти міста мають почесні звання «Народний художній колектив» та «Зразковий художній колектив». З 2015 року звання Лауреатів I ступеня та Гран-Прі отримали понад 6500 дитячих творчих колективів та окремих виконавців. Щороку вихованці дитячих творчих колективів закладів освіти м. Одеси беруть участь у фестивалях, конкурсах та змаганнях різних рівнів: понад 68 обласних, 255 всеукраїнських та 200 міжнародних.

У закладах загальної середньої освіти працюють учнівські ради, комітети, парламенти, клуби та інші структури учнівського самоврядування. Координує діяльність лідерів учнівського самоврядування Парламент старшокласників м. Одеси, до складу якого входять 110 лідерів учнівського самоврядування закладів загальної середньої освіти міста, які беруть активну участь в усіх сферах життєдіяльності міста та реалізують учнівські проекти благодійної, екологічної, національно-патріотичної, інтелектуальної, творчої спрямованості.

Для удосконалення роботи з обдарованими учнями в межах ліцею рекомендуємо такі шляхи:

- систематично проводити заходи soft skill в ліцеї з метою виявлення обдарованих здобувачів освіти;
- психологічній службі розробити алгоритм діагностування та виявлення обдарованих дітей в ліцеї;
- за напрямками обдарованості сформувати відповідну базу даних;
- організувати гурткову роботу у змішаному форматі, залучаючи обдарованих дітей;
- періодично проводити моніторинг результативності роботи з обдарованими здобувачами освіти задля виявлення сильних і слабких сторін, а також прогнозування дій на покращення результатів;
- здійснювати аналіз бази даних за декілька років з метою виявлення динаміки роботи з обдарованими учнями.

Отже, обдарованість є важливою особливістю сучасного світу і розглядається не як статична, а як динамічна характеристика, що реально існує в русі, постійному розвитку. Основними факторами формування обдарованості є наявність прояву неординарних здібностей особистості, а також психофізичний потенціал особистості та сприятливий вплив оточуючого середовища.

Список використаних джерел та літератури:

1. Костюк Г. С. Навчально-виховний процес і психологічний розвиток особистості. К. : Рад. Школа. 1989. 608 с.
2. Лавренова М. В., Лавренова Н. В. Обдаровані діти : навчання і розвиток : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Обдаровані діти – інтелектуальний потенціал держави», Інститут обдарованої дитини НАПН України національний центр «Мала академія України» (11–17 липня 2016 р., м. Чорноморськ). 2016. С. 187–190.
3. Лалак Н. В. Теоретичні засади навчання обдарованих дітей молодшого шкільного віку у контексті реформування освіти : матеріали ІХ Міжнародної науково-практичної конференції «Обдаровані діти –

інтелектуальний потенціал держави», Інститут обдарованої дитини НАПН України національний центр «Мала академія України» (11–17 липня 2016 р., м. Чорноморськ). 2016. С. 54-56.

4. Настенко Н. Творча обдарованість учнів : характерні особливості. *Психологічна підтримка творчості учня*. № 8, 2003. С. 25–29.

5. Слободенюк Л. І. Особливості пам'яті дітей з підвищеними розумовими здібностями. *Практична психологія і соціальна робота*. № 8, 2000. С. 43–46.

УДК 371

Українцева Я. О.

ВПЛИВ ДИСТАНЦІЙНОГО НАВЧАННЯ НА ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ: НОВІ ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Дистанційне навчання стало невід'ємною частиною сучасного освітнього процесу, відкривши нові можливості для учнів та викладачів у різних країнах. Воно дозволяє забезпечити безперервність освіти, особливо під час кризових ситуацій, таких як пандемія COVID-19, яка обмежила традиційне навчання. Проте вплив дистанційної форми навчання на якість освіти й оцінювання залишається суперечливим. З одного боку, онлайн-платформи забезпечують доступ до численних інструментів для ефективного засвоєння матеріалу; з іншого боку, виникають труднощі у підтримці високих стандартів оцінювання, що підвищує важливість перегляду існуючих методик [2, с. 281].

Одним із викликів оцінювання у дистанційному навчанні є обмежений контроль за самостійністю виконання завдань. Учням легше використовувати сторонні ресурси або отримувати допомогу від інших, що знижує точність оцінок у відображенні реальних знань та вмінь. Традиційні методи контролю, такі як іспити в класі, втрачають свою ефективність через віддалений формат. Це змушує освітян шукати нові методи, включаючи індивідуальні онлайн-співбесіди, інтерактивні завдання, які важко скопіювати, та систему плагіат-контролю.

Іншим важливим аспектом є технологічні можливості та обмеження як з боку учнів, так і викладачів. Не всі мають доступ до якісного інтернет-зв'язку або сучасних пристроїв, що може впливати на результативність та справедливість оцінювання. Різний рівень володіння технологіями між учнями також призводить до нерівності в можливостях отримання знань та демонстрації навичок. Крім того, технічні збої можуть призвести до втрати результатів тестування або неправильної інтерпретації даних.

Дистанційне навчання стимулювало розробку нових методик оцінювання, які краще враховують особливості онлайн-взаємодії. Віддалені освітні платформи дозволяють застосовувати автоматизовані системи оцінки, що значно спрощує роботу викладачів і зменшує суб'єктивність оцінювання. Крім того, аналіз результатів навчання може проводитися за допомогою даних про

активність учня, тривалість перебування на платформі та обсяги виконаних завдань. Це надає можливість отримати більш об'єктивну картину успішності учнів [3, с. 143].

Попри нові можливості, онлайн-освіта ставить перед освітніми закладами виклики щодо забезпечення емоційного та соціального розвитку учнів. Інтеракція між учасниками освітнього процесу обмежується, що негативно позначається на формуванні навичок міжособистісного спілкування та комунікації. Це ускладнює оцінювання таких важливих аспектів, як соціальна компетентність, співпраця в групах, а також мотивація до навчання, що важливо для загальної якості освіти.

Ще однією проблемою є ризик вигорання серед учнів та вчителів через тривале перебування перед екраном. Онлайн-освіта вимагає більшої дисципліни і самоконтролю, що не завжди легко для школярів та студентів, а також віднімає більше енергії. Відповідно, це впливає на якість засвоєння матеріалу та ускладнює оцінювання реальних знань, коли учні не завжди мають можливість зосередитися на складному контенті [1, с. 222].

Дистанційна освіта також змінює роль викладача, адже він стає не тільки лектором, а й організатором навчання, консультантом з технічних питань та модератором онлайн-комунікації. Це потребує розширення його компетенцій, що ставить перед закладами освіти задачу додаткової підготовки вчителів до нових умов. Крім того, обмежений візуальний контакт з учнями ускладнює розпізнавання індивідуальних потреб, що може вплинути на точність оцінювання.

Дистанційне навчання стимулювало розвиток інноваційних інструментів для перевірки знань, таких як інтерактивні тести, опитування в реальному часі та ігрові методи оцінювання. Це допомагає залучати учнів та робити процес навчання цікавішим, але також потребує ретельного підходу до адаптації цих інструментів для коректного оцінювання результатів. Цифрові ігри, зокрема, допомагають оцінити навички критичного мислення та вирішення проблем у невимушеній обстановці.

Загалом, дистанційне навчання надало унікальні можливості для розвитку нових підходів до оцінювання, однак його вплив на якість освіти залежить від здатності освітніх закладів адаптуватися до технологічних змін. Впровадження цифрових інструментів відкриває доступ до більш об'єктивного вимірювання успішності, але водночас піднімає питання про баланс між технічною та педагогічною складовими. Важливим залишається також збереження особистого підходу до кожного учня.

Отже, дистанційне навчання, хоча й створює нові виклики, водночас пропонує можливості для вдосконалення системи оцінювання. Адекватна адаптація методик та використання інноваційних технологій дозволяє не лише підтримувати якість освіти, а й вивести її на новий рівень, де кожен учень має рівні можливості для розвитку та реалізації свого потенціалу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Веремчук А. Проблеми і перспективи дистанційного навчання у ВНЗ

/ А. Веремчук // Проблеми підготовки сучасного вчителя. 2013. № 7. С. 319–325. Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ppsv_2013_7_50.

2. Мороз С. А. Дистанційна форма здобуття вищої освіти: аналіз думки студентів щодо якості, переваг і недоліків / С. А. Мороз, О. Г. Романовський, В. М. Мороз, С. М. Домбровська, Л. М. Грень, Л. А. Помаза-Пономаренко // Інформаційні технології і засоби навчання. 2020. Том 79, № 5. С. 276–295.

3. Яценко В. В. Концептуальні принципи оцінки якості дистанційного навчання: важлива складова соціально відповідальної діяльності вищих навчальних закладів на ринку освітніх послуг [Текст] / В. В. Яценко // Журнал стратегічних економічних досліджень. 2022. № 6 (11). С. 142–147.

УДК 372.37.03

Федченко Т. М.

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Управління закладом дошкільної освіти в сучасних умовах, зокрема в контексті війни та інших кризових ситуацій, вимагає впровадження нових підходів, які забезпечують безпеку, адаптацію і розвиток дітей. Основними аспектами управління закладом дошкільної освіти в сучасних умовах є: стратегічне управління на засадах ризик-менеджменту, гнучкість освітнього процесу, застосування цифрових технологій, психологічний супровід дітей, психоемоційна підтримка вихователів, співпраця з родинами, інноваційні практики навчання.

Вагомий внесок у розвиток дошкільної освіти, спрямованих на покращення якості управління та створення безпечного середовища для дітей і персоналу в умовах кризових ситуацій війни передбачає врахування ризиків, зробили такі вчені: О. Гаврилюк (проблеми психологічних ризиків у дошкільній освіті), Т. Ковальчук (управління ризиками під час проведення евакуації та організації укриттів), О. Міщенко (управління медичними та гігієнічними ризиками у дитячих садках), А. Лобода (досліджує аспекти ризик-менеджменту, зокрема управління ресурсами у дошкільних закладах освіти під час криз), С. Рижкова (вивчає ризики для дітей з особливими освітніми потребами, розробляє моделі їхньої підтримки та адаптації до умов криз, приділяючи увагу безпеці й комфорту), Н. Черненко (ідентифікує ризики у закладах дошкільної освіти, класифікує їх, пропонує застосовувати технологію виявлення критичних ризиків) тощо.

Функціонування та здійснення організаційних аспектів роботи закладів дошкільної освіти на період дії правового режиму воєнного стану регламентують такі нормативні документи: Закон України від 15 березня 2022 року № 2136ІХ «Про особливості регулювання трудових відносин в умовах воєнного стану»; Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо державних гарантій в умовах воєнного стану, надзвичайної ситуації або надзвичайного

стану» від 20 березня 2022 року; лист Міністерства освіти і науки від 17 березня 2022 року № 1/3475-22 «Дошкільні заклади Щодо зарахування дітей внутрішньо переміщених осіб». Основні позиції, які необхідно враховувати під час організації освітнього процесу в закладах освіти в умовах воєнного часу розкрито у таких листах (Міністерства освіти і науки, культури, спорту, науки та технологій № 1/3371-22 від 6 березня 2022 року, Міністерства освіти і науки № 1/3737-22 від 29 березня 2022 року тощо). Розроблені Методичні рекомендації саме для закладів дошкільної освіти складаються з чотирьох розділів: перший – інформація щодо організації освітнього процесу в закладах дошкільної освіти (денної, заочної та змішаної форми) в умовах правового режиму воєнного стану; другий – містить інформацію щодо організації освітнього процесу на всіх рівнях освіти; третій – містить рекомендації щодо участі закладів післядипломної педагогічної освіти, керівників, педагогів та батьків у забезпеченні якості дошкільної освіти в умовах воєнного часу; четвертий – систематизує корисні професії для педагогів та батьків, які працюють з дітьми дошкільного віку у воєнний час [1].

Отже, на національному рівні цей процес забезпечується своєчасним та оперативним ухваленням законодавчих актів, спрямованих на розв'язання освітніх проблем, пов'язаних із воєнним станом. Матеріали для підготовки освітян до роботи в нових умовах у вільному доступі розміщено на сайті Міністерства освіти і науки України «Сучасні дитячі садочки під крилом захисту». Для дітей віком 3-6 років запущено онлайн-дитячий садочок NUMO з відеоуроками, запропоновані матеріали доступні на YouTube-каналах та платформі MEGOGO.

Інноваційний підхід в управлінні тлумачимо як впровадження нових, сучасних методів, технологій, процесів і підходів, які дозволяють підвищити ефективність управління, адаптуватися до змін та вирішувати актуальні завдання в умовах сучасних викликів. У контексті освіти, зокрема дошкільної, інноваційне управління орієнтоване на створення безпечного, стимулюючого та адаптивного освітнього середовища, яке сприяє всебічному розвитку дітей та підтримує емоційне благополуччя як дітей, так і персоналу.

Розглянемо деякі елементи інноваційного управління закладом дошкільної освіти: цифровізація та використання технологій (використання інформаційно-комунікаційних технологій для автоматизації процесів, управління ресурсами та комунікації; впровадження системи електронного документообігу, платформи для віддаленого навчання, інструментів для моніторингу та звітування); гнучкі та адаптивні моделі управління (створення умов для швидкої адаптації до зовнішніх змін, таких як кризи або нові освітні вимоги; впровадження гнучких графіків, дистанційного навчання чи адаптація освітніх програм для скороченого часу перебування у закладі через надзвичайні ситуації); індивідуалізація підходу (врахування індивідуальних потреб дітей, персоналу, батьків та громади; включає персоналізовані освітні програми, індивідуальні плани розвитку для дітей та спеціальні програми підтримки для працівників); система ризик-менеджменту та кризового управління (впровадження систем управління

ризиками та кризовими ситуаціями, оцінювати ризики та розробляти плани дій у разі надзвичайних ситуацій; створення безпечних укриттів, організацію евакуації, зокрема розробка планів евакуації, обладнання безпечних зон, підготовка персоналу до дій у надзвичайних умовах); інклюзивність та підтримка емоційного благополуччя (розвиток інклюзивних практик, враховуючи потреби дітей з особливими освітніми потребами, а також створенні програм емоційної підтримки для дітей і працівників, особливо у кризових умовах); екологічність та соціальна відповідальність (інноваційне управління часто включає елементи сталого розвитку, такі як енергозбереження, екологічні програми, формування соціальної відповідальності серед дітей і персоналу).

Отже, інноваційні підходи до управління закладом дошкільної освіти повинні враховувати особливості розвитку дітей молодшого віку та зосереджуються на створенні безпечного, комфортного й стимулюючого середовища для їхнього навчання та виховання, акцентують увагу на гнучкості освітнього процесу, психосоціальній підтримці дітей, ефективному управлінні та впровадженні інноваційних педагогічних практик, що не лише сприяє безпеці дітей, але й забезпечує їхній всебічний розвиток у складних умовах.

Список використаних джерел та літератури:

1. Методичні рекомендації щодо здійснення освітньої діяльності з питань дошкільної освіти на період дії правового режиму воєнного стану : [Електронний ресурс] : Режим доступу : <https://www.grailuk.vn.ua/diyalnist-zakladu-v-period-voyennogo-stanu/>.

2. Освітній процес в закладах дошкільної освіти в умовах воєнного стану: теорія, практика, інновації: Зб. матеріалів конференції Освітній процес в закладах дошкільної освіти в умовах воєнного стану: теорія, практика, інновації, 16 червня 2022 р. [За ред. О. Рейпольської, О. Брежнєвої, І. Луценко, В. Рагозіної, С. Васильєвої] Київ. 2022. 311 с.

УДК 378.33

Франчук Т. Й., Бойко І. В.

УПРАВЛІННЯ ДОСЛІДНИЦЬКО-ІННОВАЦІЙНОЮ, ПРОЄКТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ

Дослідницька компонента набуває все більшої актуальності у процесі інноваційного розвитку систем, до яких належить і освітня як у глобальному контексті, так і в локальному, тобто у рамках конкретного навчального закладу. Управління цим складним видом діяльності потребує сучасного підходу, що передбачає організацію наукових досліджень з дотриманням проєктно-орієнтованого підходу до організації інноваційною діяльністю. «...у зв'язку з необхідністю концентрації зусиль учених в умовах інтенсивного науково-технічного прогресу, виникає необхідність розробки і реалізації нової концепції управління науковими дослідженнями, в основі якої лежить проєктно-

орієнтований підхід до організації інноваційної діяльності» [1, с. 36]. Сучасний конкурентоспроможний заклад вищої освіти – це заклад, який визначив якість освітньої діяльності як базовий показник діяльності, активуючи всі інші чинники, що її забезпечують. У цього контексті науково-дослідницька діяльність – це єдина сфера, яка може реалізувати системотвірну функцію у цьому складному процесі, оскільки будь-які спроби оптимізації/модернізації систем, процесів передбачають їх наукове обґрунтування, проєктування/моделювання та практичну апробацію підходів. Усі інші варіанти – це шлях проб та помилок (характерний актуальній ситуації у вітчизняній освіті), який закономірно веде за собою імітаційні процеси, посилення формалізму та бюрократії, які ніяк не корелюють із реальною якістю функціонування та розвитку систем. Найнебезпечнішим продуктом «інноваційних» процесів такого рівня є втома та розчарування їх суб'єктів через відсутність очікуваних результатів. Імітаційні процеси – найбільш деструктивний рудимент інформаційно-репродуктивної освіти і є найбільшим гальмом на шляху до упровадження основ компетентнісної освіти, базовою складовою якої є дослідницька діяльність.

В умовах автономізації функціонування та розвитку освітніх систем важливо скористатися широкими можливостями формування своїх власних/авторських підходів до підвищення конкурентоспроможності навчального закладу, всіх сфер його діяльності, максимально враховуючи саме його реалії: рівень сформованості освітньої системи, потенційні можливості науковців (викладачів, аспірантів, студентів), можливості їх об'єднання та взаємодії в забезпеченні ефективності управління освітніми, науково-дослідницькими процесами.

Окрім того, реалії актуальної ситуації у сфері освіти диктують необхідність посилення можливості комерціалізації продуктів наукової діяльності, які у разі доведення їх валідності та значущих практичних вигод, можуть отримати додаткове фінансування з різних державних та недержавних джерел.

До прикладу, важливим є підхід до управління проєктною діяльністю як значущою складовою науково-дослідницької діяльності ЗВО на основі модернізації традиційної наукової роботи всіх її суб'єктів (науково-педагогічних працівників, аспірантів, докторантів, студентів усіх освітніх рівнів).

Головна ідея та цільове спрямування проєктної роботи – підвищення рівня прагматичної спрямованості наукових пошуків, використання потенціалу наукової діяльності ЗВО задля удосконалення реальних та конкретних систем, процесів локального, регіонального значення, зокрема, освітньої системи університету, соціально-економічного розвитку міста, регіону.

Закономірно, що проєктна робота цього рівня має розвиватися за спільною концепцією ЗВО і неодмінно повинна базуватися на відповідному управлінському, інформаційно-консультативному супроводі. Доцільно стимулювати інтеграційні процеси, що проєктують взаємозв'язок та взаємодію напрямів та галузей, відповідно, формування команд науковців, включаючи НПП, студентів, аспірантів, випускників, стейкхолдерів в рамках міжпредметних, між кафедральних зв'язків, максимально орієнтуючись на

комплексність та різновекторність проблематики в рамках обраної теми проекту.

Важливо формувати масштабну проектну діяльність університету, яка на початковому етапі сегментована відповідно до тематики наукових проектів, за якими працюють команди науковців. Конкретну проблематику в рамках заявлених тем розробляють дослідницькі групи, виходячи з потреб та пріоритетів подальшої роботи над проектами.

Додає мотивації поширенню проектної діяльності в навчальному закладі конкурсне середовище, яке активізує цей вид роботи, підвищує її якість. Як показує практика інноваційних освітніх систем, доцільно програмувати декілька рівнів конкурсного відбору.

I етап конкурсу дослідницьких проектів буде значною мірою спрямований на реалізацію моніторингово-стимулювальних функцій і слугуватиме підґрунтям для мобілізації наукового потенціалу ЗВО задля більш масштабної проектної діяльності.

Зокрема, може бути запропонована така ієрархія рівнів проектно-дослідницьких домагань:

I. Відбірковий. Проводиться в рамках дослідницької теми/проекту, дослідницьких груп, які працюють за відповідною тематикою (якість робіт буде оцінюватися реально діючою проектною групою за розробленими критеріями. Попередній відбір якісних робіт і встановлення кінцевих результатів неодмінно має проводитись публічно з долученням широкої аудиторії потенційних учасників проектів);

II. Участь переможців попереднього рівня у загально університетському конкурсі наукових проектів, залучаючи членів наукової ради, незалежних експертів (стейкхолдерів). Рекомендації до продовження наукових робіт на різних рівнях у перспективних форматах. Конкурс має відбуватися так само публічно і з відповідним призовим фондом;

III. Вивчення можливості об'єднання науковців та створення нових дослідницьких груп задля розробки проектів на основі спільних, виявлених у процесі конкурсу наукових інтересів;

IV. Включення переможців конкурсів у дослідницькі групи масштабних проектів, які виконуються у ЗВО.

Для учасників конкурсу в ЗВО може бути організована інформаційно-консалтингова підтримка через:

- широку інформаційну компанію на сайті «Наука в навчальному закладі», яка буде перманентно поповнюватись відповідно до запитів проектантів;
- елементарний навчальний курс, який передбачатиме формування необхідних компетентностей за трьома блоками: логіка та методика проектної діяльності; технології оформлення результатів дослідницької діяльності у проекти (project writing); ознайомлення з досвідом успішних проектів та їх аналіз; створення команд (teambuilding); управління проектами;

- соцмережі, зокрема на базі Інстаграм, буде сформована консалтингова платформа, що передбачатиме оперативну консультаційну підтримку, комунікацію між учасниками проєктів;
- семінари та круглі столи, які будуть проводитися за ініціативи та за безпосередньої організації та участі відділів: міжнародної співпраці, наукового, фандрейзингу.

Головна вимога до наукових проєктів: практикозорієнтованість, тобто створення «продукту» з доведенням реальних перспектив впровадження задля підвищення ефективності систем, процесів, оптимально – з можливостями комерціалізації результатів (пошуку реальних замовників на створений продукт чи послугу).

Важливою є форма представлення результатів дослідження у форматі сучасної презентації наукового проєкту:

- тема дослідження;
- визначення проблеми/проблем у рамках зазначеної сфери і конкретної тематики, що гальмують розвиток відповідних сфер/процесів і потребують дослідницької роботи;
- головна ідея проєкту, яка доводить наукову новизну і представляє авторське бачення і позицію студента як можливість отримати якусь практичну вигоду з дослідження, змодельованих (можливо і апробованих) на його основі практичних дій;
- опис процедури дослідження, представлення його результатів;
- бачення перспектив: подальшої роботи над проблемою, умов її інтенсифікації, необхідності створення дослідницької групи, доєднання до неї інших учасників; доцільних варіантів інтеграції їх зусиль та можливості співробітництва з іншими командами дослідників в рамках суміжних наукових напрямів.

Отож, загалом управлінська складова у структурі розвитку проєктної діяльності навчального закладу передбачає комплексний підхід, у якому інтегрується загальне та локальне, а також реалізується тенденція до переходу від зовнішнього управління до самоуправління.

Список використаних джерел та літератури:

1. Пітерська В. М. Застосування проєктно-орієнтованого підходу в управлінні інноваційною діяльністю. *[Вісник Національного технічного університету "ХПІ". Серія : Стратегічне управління, управління портфелями, програмами та проєктами.](#)* 2016. № 1. С. 35–42.
URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vntux_ctr_2016_1_9.

ІНФОРМАЦІЙНА АВТОМАТИЗОВАНА СИСТЕМА «EVALUED» ЯК ЦИФРОВИЙ ІНСТРУМЕНТ ОСВІТЬОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

Перед освітою України постало декілька серйозних викликів. Найважливіші з них – цифровізація освітнього процесу, військова агресія, дистанційний формат навчання, безпечне освітнє середовище, забезпечення конкурентоспроможності закладу освіти на ринку освітніх послуг. Директор школи тепер в більшій мірі мусить виступати менеджером освіти, а не педагогічним працівником в класичному розумінні. Основним завданням такого менеджера є швидка оцінка ситуації, компетентний аналіз, правильна реакція, розробка заходів профілактики кризових ситуацій.

Ефективним інструментом в управлінській діяльності директора школи є самооцінювання діяльності закладу освіти. Воно допомагає адміністрації оперативно реагувати на виклики, відстежувати зміни та визначати напрями розвитку закладу освіти. І хоч самооцінювання, на відміну від інституційного аудиту, є внутрішнім процесом та не обмежується строками перебуванням експертів у школі, проте вимагає значних часових ресурсів.

Проте навіть в часі війни інформаційно – цифрова сторона освіти продовжує розвиватися, з'являються програмні рішення, що дозволяють автоматизувати довготривалі процедури обрахунку та ідентифікації отриманих результатів. Саме таким програмним рішенням є інформаційно-аналітична система EvaluEd.

Положення про інформаційну (автоматизовану) систему зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «EvaluEd» затверджене [постановою Кабінету Міністрів України від 28 квітня 2023 р. № 407](#) [3]. Уряд ухвалив постанову Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проєкту з впровадження інформаційно-аналітичної системи зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «EvaluEd», що дозволяє впровадження протягом двох років експериментального проєкту з впровадження «EvaluEd». Система EvaluEd представлена для громадськості 23 листопада 2022 року. Основне завдання «EvaluEd» – полегшити роботу з даними. Система виконує самостійно всі громіздкі обчислення, які є в цьому процесі, дає прості алгоритми адміністрації для подальшої роботи.

Адміністрація Колодненського ліцею Збаразької міської громади має власний досвід використання ІАС «EvaluEd» для проведення самооцінювання в напрямку «Освітнє середовище». Заклад опитав 143 респонденти: 85 батьків, 16 вчителів, 38 здобувачів освіти, 2 представників адміністрації, соціального педагога та практичного психолога. Учасники заповнили форми, анкети для педагогічних працівників, батьків, учнів через QR – коди, згенеровані системою. Слідуючим етапом стало опрацювання отриманих результатів, підготовка аналітичної довідки, що стала основою для ухвалення управлінських рішень.

З метою реалізації принципу прозорості та інформаційної відкритості

закладу освіти результати самооцінювання оприлюднено. З підсумками самооцінювання Колодненського ліцею за напрямом «Освітнє середовище» можна ознайомитися на сайті школи [2]. Виявлені проблемні питання розглянуто в річному плані роботи наскрізно.

Результати самооцінювання

СТАТИСТИЧНА ІНФОРМАЦІЯ

Назва форми	Завантажено	Розпочато	Заповнено
А. Напря́м 1. Анкета для батьків	96	96	85
А. Напря́м 1. Анкета для педагогічних працівників	17	17	16
А. Напря́м 1. Анкета для учня/учениці (віком 14 років і старші)	42	42	38
А. Напря́м 1. Опитувальник для практичного психолога / соціального педагога	2	2	2
А. Напря́м 1. Спостереження за проведенням навчального заняття в інклюзивному класі	3	3	3
А. Напря́м 1. Форма спостереження за освітнім середовищем	1	1	1
Напря́м 1. Опитувальник для заступника керівника закладу освіти	1	1	1
Напря́м 1. Опитувальник для керівника закладу освіти	1	1	1
Напря́м 1. Опитувальник керівника ЗО (у штатному розписі відсутня посада заступника)/завідувача філії	1		
Напря́м 1. Форма вивчення документації	1	1	1

Шкала визначення рівня якості освітньої діяльності			
1,0 – 1,65	1,66 – 2,65	2,66 – 3,59	3,60 – 4,0
низький рівень	рівень, що вимагає покращення	достатній	високий

Результати самооцінювання

Результати самооцінювання

Шкала визначення рівня якості освітньої діяльності			
1,0 – 1,65	1,66 – 2,65	2,66 – 3,59	3,60 – 4,0
низький рівень	рівень, що вимагає покращення	достатній	високий

НАПРЯМ 1. Освітнє середовище закладу освіти	Оцінка	Високий	Достатній	ВП	Низький
Вимога 1.1. Забезпечення здорових, безпечних і комфортних умов навчання та праці	2,982				
Вимога 1.2. Створення освітнього середовища, вільного від будь-яких форм насильства та дискримінації	3,036				
Вимога 1.3. Формування інклюзивного, розвивального та мотивуючого до навчання освітнього простору	2,567				

Підсумовуючи вищесказане звертаємо увагу на те, що на практиці ми відчули наступні переваги використання ІАС «EvaluEd»: [1]

- Прозорість, мінімізація дії суб'єктивних чинників
- Відстеження динаміки та вчасне реагування на виявлені проблеми
- Збереження і цифровізація даних

- Отримання інформації з різних джерел для аналізу стану системи освіти
- Прийняття виважених управлінських рішень на основі достовірних даних.

Список використаних джерел та літератури:

1. ІАС «Evalued». URL: <https://sqe.gov.ua/diyalnist/informaciyno-analitichna-sistema-evalued/> (дата звернення: 01.11.2024).
2. Колодненський ліцей Збарзької міської ради Тернопільської області. Самооцінювання закладу освіти. URL: http://www.kolodne.edukit.te.ua/samoocinyuvannya_zakladu_osviti/ (дата звернення: 01.11.2024).
3. Постанова Кабінету Міністрів України «Про реалізацію експериментального проекту з впровадження інформаційної (автоматизованої) системи зовнішнього оцінювання і самооцінювання освітніх та управлінських процесів у закладах освіти «Evalued». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/407-2023-%D0%BF#Text> (дата звернення: 01.11.2024).

УДК 37.1

Хорощак Н. С.

ВИКОРИСТАННЯ СУЧАСНИХ ТЕХНОЛОГІЙ МЕНЕДЖМЕНТУ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКІСНИХ УМОВ УЧАСНИКАМ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ

Освіта є одним з основних важелів цивілізаційного поступу та економічного зростання нашої держави. В освітньому секторі України накопичилися численні проблеми системного і глобального характеру: неефективна система управління і фінансування, надмірна комерціалізація освітніх послуг, нерівність у доступі до якісної освіти та зниження її якості тощо. Тому сьогодні системна реформа освітньої галузі спрямовується на розбудову системи якісної, конкурентоспроможної, доступної освіти відповідно до запитів особистості, вимог сталого інноваційного розвитку суспільства і громади, потреб сучасної економіки, європейських вимірів і стандартів.

В умовах воєнного стану потребують дослідження проблеми управління якістю освіти в закладах освіти, забезпечення академічної доброчесності у вимірах сучасної парадигми інформаційного суспільства і дистанційної освіти, організації освіти та управління закладами освіти.

Стратегія модернізації освітньої галузі передбачає повне «перезавантаження» освіти: пошук та вироблення нової гнучкої, динамічної моделі освітньої системи з громадсько-державним управлінням на засадах децентралізації, новим компетентнісноорієнтованим змістом освіти та наскрізним процесом виховання стійкої системи ціннісних орієнтацій здобувачів освіти, зі створеними безпечними комфортними умовами для здобуття освіти, з ефективним моніторингом якості освіти.

У своїй управлінській діяльності керуюся принципами рівноправного

партнерства, демократизації та гуманізації. Аналіз сучасних підходів до управління свідчить, що позитивні зміни неможливі без застосування в управлінні закладом інтерактивних технологій, які ґрунтуються на діалозі, моделюванні, ситуації вибору, вільному обміні думками, забезпечення зростання, творчої та інноваційної діяльності педагогів. Як один із шляхів підвищення ефективності роботи ліцею, застосовую інтерактивні методи управління, які сприяють розвитку знань, практичних умінь та навичок, активній взаємодії всіх учасників освітнього процесу, а, отже, – участі в управлінні закладом. Такі методи дають змогу працівникам бути зацікавленими, ініціативними, брати відповідальність за прийняті рішення, тобто застосування інтерактивних методів управління відбувається при постійній взаємодії всіх членів колективу, за умов рівноправності учасників.

Одним із завдань управлінської діяльності бачу забезпечення умов для проєктування та планування навчального змісту, методичного та науково-технічного забезпечення через прогнозування цілей, що залежатимуть від суто індивідуальних особливостей працівників, ґрунтовного знання їх потенційних можливостей, прогнозування потреб і моделей розвитку особистості та закладу в цілому через інтерактивні технології. Таке управління сприяє професійному зростанню вчителів, їх здатності до комунікативної діяльності, моніторингу власної діяльності та розвитку учнів, яких вони виховують.

Однією із найперспективніших складових освітнього процесу є участь закладів освіти у проєктній діяльності, яка створює умови для творчого саморозвитку та самореалізації керівника, педагогічного колективу, учнів, формує всі необхідні життєві компетенції. Ліцей бере участь у міжнародних програмах та проєктах, що дозволяє запровадити в освітній процес інноваційні методи навчання, дає змогу розширити досвід впровадження інформаційних технологій, формувати ключові компетентності здобувачів освіти, залучати учнів до пошукової, науково-дослідницької та практичної діяльності. Саме реалізація різноманітних проєктів допомагає у вирішенні актуальних для ліцею питань. Зокрема, створення безпечного освітнього середовища в умовах війни, розвиток пізнавальних інтересів, інтелектуальних та творчих здібностей учнів, сприяє професійному самовизначенню старшокласників.

За останні роки на базі ліцею реалізовано низку проєктів:

- У співпраці із Тернопільським обласним благодійним фондом «Світ дітей», який є партнером міжнародної українсько-канадської організації «Chalice», реалізовано проєкти «Заміна старих вікон на нові пластикові» та «Заміна даху над коридором та роздягальнями».

- Реалізовано проєкт Посольства Федеративної Республіки Німеччини в Україні на отримання фінансової підтримки для реалізації мікропроєкту: «Капітальний ремонт внутрішньої вбиральні» (2021).

- За підтримки Посольства Німеччини в Україні здійснено проєкт «Ремонт та модернізація актового залу Ліцею №2 м. Копичинці». Також від Посольства отримано в дарунок набори для плетіння браслетів (370 шт.), дерев'яні кубики для розвивальних ігор (12 шт.) (2023).

- У рамках реалізації освітньої ініціативи «Шкільні Сади Перемоги» за підтримки Королівства Швеції отримано інтерактивне навчальне обладнання, мікроскопи для кабінету біології.

- Завдяки проєкту «Зміцнення місцевої економіки та доброго врядування», який проводить ГО Освіта Для Успіху та за сприяння Ради Європи, у закладі створено столярний коворкінг, у якому є 6 сучасних станків та інше обладнання для обробки дерева.

- На базі ліцею завдяки Благодійному фонду Посмішка ЮА та Міжнародній організації Save the Children International реалізовано проєкт «Освітній хаб: «Освіта в надзвичайних умовах», у рамках якого здійснено капітальний ремонт приміщення, створено сучасний STEM кабінет, у якому функціонують: ноутбуки-15 шт.; принтер-1 шт.; 3D принтер-1 шт.; мережеві роутери-2 шт.

- За підтримки органів місцевого самоврядування, Благодійного фонду Посмішка ЮА, працівників ліцею та батьків здобувачів освіти здійснено капітальний ремонт та придбано необхідне обладнання для облаштування укриття в освітньому закладі (вогнегасники, ліхтарики, господарські інструменти, біотуалети, лавки, стільці, контейнери для харчових продуктів, лінолеум, медикаменти).

Завдяки донорським організаціям «Трошки більше допомоги Україні» та «KOR» утеплено старий корпус ліцею, проведено заміну електропроводки та капітальний ремонт санвузла, встановлено вхідні двері.

Коли внаслідок стихії у червні 2023 року були розбиті 29 вікон, потрібно було швидко оперативно вирішувати проблему щодо заміни на нові. Ми звернулися до представництва Норвезької ради у справах біженців і отримали необхідну допомогу.

У рамках спільної програми розвитку ICE Inclusive Community Empowerment: Hoop - Коручынці Collaboration з 03.11.2024 р. по 10.11.2024р. як представник громади побувала з навчальним візитом у м. Хьор (Швеція). Відвідала багато закладів, багато локацій, побачила багато цікавого, що можна втілити у нашому ліцеї та громаді. Деяко можливо зробити і за невеликі кошти, а щодо інших моментів - можна звернутися до представників комуни м. Хьор.

Із початком повномасштабного вторгнення росії в Україну активізувалася співпраця закладу освіти із волонтерськими організаціями. В одному із корпусів Ліцею №2 м. Копичинці було створено центр надання гуманітарної допомоги ВПО та воїнам ЗСУ. Спочатку допомога складалася із одягу, взуття, продуктів харчування, побутових речей, які переважно приносили педагоги, інші мешканці ОТГ. Як і всі українці, ми і надалі активно продовжуємо займатися волонтерською діяльністю: плетемо маскувальні сітки, проводимо акції по збору коштів для потреб ЗСУ.

Як і кожен директор, мрію, щоб заклад виділявся серед інших, турбуюся про його високу репутацію, про формування і продовження тільки йому притаманних традицій, про створення комфортних умов продуктивної, творчої праці, навчання, виховання та дозвілля всіх учасників освітнього процесу. Тому сьогодні, в умовах євроінтеграції, пріоритетними напрямками управління

закладом освіти є самоврядування і самоорганізація, підтримка ініціатив, допомога в самореалізації педагогів.

В умовах сьогодення освітній менеджмент – це не набір єдино правильних методів управління, готових рецептів і вірних відповідей. Це вміння керівника ефективно керувати усіма компонентами освітнього процесу, створити освітнє середовище, яке ефективно працює та відповідає сучасним вимогам.

УДК 37.07:005.334

Черненко Н. М., Караяні Є. В.

УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ

Управління закладом освіти на засадах ризик-менеджменту дозволяє забезпечити стабільність і ефективність освітнього процесу в умовах непередбачуваних ситуацій. Управління ризиками особливо актуально в сучасних реаліях, коли заклади освіти стикаються з різноманітними проблемами: змінами в законодавстві, фінансовими труднощами, соціальними та екологічними проблемами, руйнуванням інфраструктури, зміною форм навчання та потребами в інноваційних підходах до управління.

Забезпечення ефективного управління закладом освіти у сучасних умовах неможливе без якісного управління ризиками. Існуючі підходи та методики для вирішення окремих аспектів ризик-менеджменту, класифікації ризиків у закладах освіти та методи їх запобігання досліджувалася вченими: Т. Гречко, Ю. Ковбасюк, С. Коник, В. Ніколаєв, О. Пономаренко, С. Романюк, С. Хаджирадева, Н. Черненко, В. Черкасов та ін. Існує нагальна потреба в створенні комплексної системи управління ризиками, яка б враховувала сучасні економічні, політичні та інші процеси, що відбуваються в країні.

Аналіз енциклопедичної та словникової літератури засвідчив, що різні визначення терміну «ризик» пов'язують його з можливістю отримання як позитивних, так і негативних наслідків дій, оскільки має складну багатофакторну природу. Аналіз ситуацій, з якими стикаються керівники закладів освіти в умовах військової агресії, вказує на те, що особливу увагу слід приділити саме ризиковим. У процесі виконання різних видів діяльності суб'єкти можуть натрапляти на ситуації, які не мають однозначного рішення, і їх можна класифікувати як ризикові. Ризик виникає в умовах невизначеності, коли необхідно вибрати між альтернативними рішеннями, проте науковці (Н. Черненко та ін.) наголошують, що ризикова ситуація та невизначеність не є тотожними поняттями. Невизначеність існує тоді, коли невідомі характер, кількість можливих рішень і результати запропонованих варіантів, тобто ймовірність настання певних подій не може бути визначена, і події можуть відбуватися абсолютно несподівано.

Таким чином, ризикова ситуація виникає тоді, коли розвиток подій переходить з невизначеності до нестабільності, що вимагає вибору. Кожен

успішний менеджер у сфері освіти повинен враховувати ризики, оскільки вони присутні у всіх аспектах діяльності закладу освіти, незалежно від того, чи усвідомлюють їх або ігнорують.

Управління закладом освіти на засадах ризик-менеджменту передбачає застосування методики, етапами якої визначено:

ідентифікація ризиків (керівники повинні виявити потенційні ризики, які можуть вплинути на діяльність закладу освіти, наприклад: фізичні ризики (загроза безпеці), фінансові ризики (скорочення бюджетного фінансування), кадрові ризики (плинність кадрів); соціальні ризики (психологічний стрес, емоційний стрес, професійне вигорання) тощо;

оцінка ризиків (якісний та кількісний аналіз ймовірності їх виникнення та потенційного впливу на освітній процес, керівники можуть використовувати різноманітні методи, SWOT-аналіз або матриці оцінки ризиків);

розробка стратегії управління (*уникнення ризиків*, зміна розкладу занять або форм навчання для уникнення небезпечних ситуацій; *зменшення ризиків*, впровадження заходів безпеки впровадження заходів безпеки, наприклад, укриття для учнів; підвищення рівня цифрової грамотності; *передача ризиків* (укладення договорів зі страховими компаніями для покриття можливих збитків); *прийняття ризиків* (готовність до прийняття певних ризиків, якщо їх наслідки не є критичними);

моніторинг і контроль (регулярний моніторинг ситуації та оцінка ефективності заходів дозволяють своєчасно коригувати стратегії).

Отже, науковці, такі як І. Каленюк та О. Куклін, підкреслюють важливість формування системи освітнього ризик-менеджменту для зниження ймовірності несприятливих подій і мінімізації можливих втрат у системі освіти. Вчені також вказують на необхідність розробки комплексних стратегій управління ризиками на різних рівнях: від окремих закладів до регіональних і національних систем освіти.

Результати експертного дослідження дали можливість класифікувати ризики у закладах освіти в умовах воєнного стану. Головним ризиком сьогодні для керівників закладів освіти є фізичний ризик, що пов'язаний з загрозою безпеки, що вимагає не лише створення безпечного освітнього середовища для учасників освітнього процесу, а й забезпечити психологічну підтримку для зниження рівня тривожності серед учнів і педагогів, організувати укриття, розробити чіткі інструкції щодо дій у надзвичайних ситуаціях та забезпечити тощо.

Кадрові ризики передбачають плинність кадрів, що може негативно вплинути на якість освіти та стабільність діяльності закладу, також включає ризики, пов'язані з недостатньою кваліфікацією персоналу або порушеннями у виконанні посадових обов'язків.

Фінансові ризики – включають скорочення бюджетного фінансування, що може призвести до нестачі ресурсів для освітнього процесу; ризики, пов'язані з недосконалістю механізмів залучення коштів (грантів, спонсорських внесків).

Ризик зниження якості надання освітніх послуг зумовлено складною

адаптацією освітнього процесу до нових реалій, перехід на дистанційне або змішане навчання в умовах обмеженого доступу до ресурсів, зміна розкладу занять відповідно до ситуації в регіоні та відсутність методичних матеріалів для дистанційного навчання зокрема впливають на якість організації освітнього процесу. Важливим також є технічне забезпечення закладів освіти, недостатня кількість комп'ютерної техніки та доступу до інтернету, особливо у сільських районах, потреба в оновленні програмного забезпечення для дистанційного навчання також є загрозами.

Інформаційні ризики передбачають налагодження ефективної комунікації з батьками та місцевими громадами, своєчасне інформування про зміни в освітньому процесі та заходи безпеки, систематична співпраця з громадами для отримання ресурсів і підтримки, забезпечення інклюзивності та доступності освіти для всіх учнів, оскільки діти з особливими освітніми потребами, вимушені переселенці, учні з малозабезпечених сімей потребують особливої уваги.

Домінування соціальних ризиків досі триває, війна негативно вплинула на психоемоційний стан як учнів, так і вчителів, зростання рівня стресу і тривожності серед педагогів, збільшення професійного вигорання серед педагогічних працівників, необхідність впровадження програм психологічної підтримки.

Отже, управління закладом освіти на засадах ризик-менеджменту в умовах воєнного стану є вимогою сучасних реалій, для забезпечення стабільності освітнього процесу. Керівники повинні бути готовими до швидких змін і ймовірних ризиків, забезпечуючи безпеку та якість освіти для всіх учасників освітнього процесу, що дозволить не лише подолати труднощі, але й сприятиме розвитку системи освіти в Україні у складних умовах війни.

Список використаних джерел та літератури:

1. Каленюк І. Ризик-менеджмент у системі вищої освіти України / І. Каленюк, О. Куклін // Економіка. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. 2015. № 5 (170). С. 23–28.
2. Черненко Н. М. Особливості управління навчальним закладом на засадах ризик-менеджменту / Н. М. Черненко // Наука і освіта. 2015. № 9 СХХVІІІ. С. 196–200.
3. Черненко Н. М. Характеристика вірогідних ризиків у галузі освіти / Н. М. Черненко // Наука і освіта. 2014. № 7 СХХІV. С. 179–183.

УДК 371.8

***Черненко Н. М., Негрескул В. В.* ЕТИКА ДІЛОВИХ ВІДНОСИН У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА**

Етика ділових відносин є запорукою успішної діяльності в будь-якій організації, включаючи освітні заклади, оскільки визначає систему моральних цінностей, критеріїв та параметрів відносин між керівником і співробітниками,

відносин в організації загалом, моральні принципи та норми, які регулюють взаємовідносини між учасниками освітнього процесу (адміністрація, вчителі, учні та батьки). У сучасних умовах, особливо в контексті викликів воєнного часу, дотримання етичних норм стає ще більш актуальним для забезпечення стабільності та розвитку освіти в Україні.

Дослідження проблеми етики у сфері освіти досліджували науковці [1; 2; 3; 4; 5], які зосередилися на педагогічній етиці та моральних аспектах взаємодії між учасниками освітнього процесу, а саме: В. Сухомлинський (підкреслював важливість людських відносин у навчанні, акцентує увагу на етичних аспектах взаємодії між вчителем і учнями, вважаючи, що навчання є насамперед живими стосунками); О. Лесько (розглядав етичні проблеми у сфері освіти та управління, висвітлюючи основні положення ділової етики та правила ділового етикету); Ю. Палеха (вніс значний вклад у дослідження етики ділових відносин, дотримання правил і вимог службового етикету); М. Прищак (досліджував питання етики в освітньому контексті, включаючи моральні норми та їх застосування в педагогічній практиці); О. Романовський (вивчав етичні питання у професійній діяльності, включаючи освіту); Н. Черненко (розглядала діалогову комунікацію менеджерів, особливості мовленнєвого етикету та етичних норм поведінки у діловому спілкуванні) та ін.

Зауважимо, що етика ділових відносин у закладі загальної середньої освіти є не лише набором правил, а й основою для формування освітнього середовища, яка охоплює моральні принципи, що регулюють взаємодію між адміністрацією, вчителями, учнями та батьками. Етичні норми допомагають створити атмосферу довіри, поваги та співпраці.

За результатами проведеного пілотного дослідження серед педагогів закладів освіти області, принципами етики ділових відносин у закладах загальної середньої освіти, які визначили більше 95% респондентів, є: взаємоповага, чесність і відкритість, конфіденційність. Взаємоповага є підґрунтям всіх стосунків, зокрема у школі, повага до особистості, повага до думок та культурна ввічливість. Вчителі повинні визнавати індивідуальність кожного учня, враховуючи їхні потреби та інтереси, заохочувати учнів висловлювати свої думки та ідеї, створювати середовище для відкритого діалогу з різноманітним складом учнів, враховуючи культурні особливості та традиції. Чесність і відкритість у спілкуванні є критично важливою для формування довіри, вчителі повинні чітко пояснювати критерії оцінювання, щоб учні знали, чого очікувати, усе має бути прозоро. Створення умов для відкритого діалогу, обговорення проблем і питань допомагає уникати непорозумінь. Конфіденційність, збереження особистих даних, захист особистої інформації учнів є важливим аспектом етики, вчителі повинні бути обережними з інформацією про учнів і не розголошувати її без необхідності. Результати навчання повинні обговорюватися лише з тими, хто має на це право, конфіденційність оцінок також актуальне питання сьогодення.

Етика ділових відносин має значний вплив на різні аспекти шкільного життя. Педагогами було надано перевагами саме таким: формуванню

позитивного іміджу закладу (98%), розвитку соціальних навичок у учнів (94%), профілактиці конфліктів (89%) тощо. Заклад освіти, який дотримується етичних норм, набуває репутацію закладу, де цінуються моральні принципи, що може залучати нових учнів і батьків. Етичні норми допомагають учням розвивати важливі соціальні навички: комунікація, співпраця, командна робота – учні вчаться ефективно спілкуватися один з одним і з дорослими; розвивають якості, зокрема лідерські, формують уміння працювати в команді та шукати компроміси; вчаться вирішувати конфлікти мирним шляхом. Чітке розуміння етичних норм допомагає уникнути непорозумінь, створення безпечного середовища для навчання зменшує ймовірність булінгу та інших форм насильства, своєчасне вирішення проблем сприяє відкритому діалогу, дозволяє швидко виявляти та вирішувати проблеми.

Керівникам закладів освіти рекомендуємо запровадити шляхи, які сприятимуть формуванню позитивного освітнього середовища, підвищенню мотивації вчителів та учнів, а також зміцненню довіри між усіма учасниками освітнього процесу: по-перше, впровадження політики відкритих дверей (створити атмосферу відкритості та доступності, де вчителі можуть вільно висловлювати свої думки, пропозиції та проблеми, що сприятиме зменшенню стресу і підвищенню довіри в колективі, забороняти корупцію та непрозорість у фінансових питаннях, забезпечувати чесність і відкритість у всіх аспектах управління); по-друге, регулярний зворотний зв'язок (організація регулярних зустрічей для обговорення досягнень та викликів в освітньому процесі допоможе педагогам відчувати підтримку збоку адміністрації; важливо також забезпечити анонімні канали для зворотного зв'язку, щоб кожен міг висловити свою думку без страху); по-третє, (забезпечити можливості для професійного розвитку через тренінги, семінари та обмін досвідом допоможе вчителям вдосконалювати свої навички і відчувати цінність своєї роботи; створення платформ для обміну ідеями та кращими практиками; визнання та нагородження вчителів є важливим аспектом мотивації; керівництво може запроваджувати програми нагородження для тих, хто перевищує очікування, що підвищить моральний дух колективу); по-четверте, формування позитивного психологічного клімату в колективі, де панують довіра і підтримка, в умовах воєнного стану, передбачатиме організацію соціальних заходів для зміцнення командного духу; по-п'яте, заохочення співпраці (створення умов для співпраці між вчителями може значно підвищити їхню мотивацію, реалізовувати проєктну діяльність, бінарні уроки, обговорення нових методик навчання, гнучкий підхід до розкладу занять і завдань допоможе уникати конфліктів і додаткових стресів); по-шосте, впровадити програми навчання етики, зокрема через гурткову роботу (впровадження програми навчання етики допоможуть учням зрозуміти важливість моральних норм у повсякденному житті; активізувати залучення батьків через організацію зустрічей для обговорення питань виховання та навчання, що сприятиме розвитку партнерських стосунків між школою і родинами) тощо.

Отже, дотримуючись етичних норм, заклади освіти можуть виховувати відповідальних громадян, які будуть готові до викликів сучасного світу. Етика

ділових відносин у школі є ключовим елементом для створення комфортного освітнього середовища, сприяє не лише формуванню моральних цінностей учнів, але й забезпечує ефективну взаємодію між усіма учасниками освітнього процесу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гладуш В. А. Педагогіка вищої школи: теорія, практика, історія : навч. посіб. / В. А. Гладуш, Г. І. Лисенко. Д. : Акцент, 2014. 416 с.
2. Етика ділових відносин : навч. посіб. / [О. Й. Лесько, М. Д. Прищак, О. Б. Залюбівська, Г. Г. Рузакова]. Вінниця : ВНТУ, 2011. 310 с.
3. Музиченко Г. В., Черненко Н. М. Управлінські технології сучасного менеджера: навч. посіб. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 138 с.
4. Романовський О. Г., Пономарьов О. С., Лапузіна О. М. Ділова етика: навч. посіб. Харків: НТУ «ХП», 2006. 364 с.
5. Палеха Ю. І. Етика ділових відносин: навч. посіб. К.: Кондор, 2007. 356 с.

УДК 373.3/5.091.26

Шайнюк Ю. Ч.

НАЦІОНАЛЬНИЙ МУЛЬТИПРЕДМЕТНИЙ ТЕСТ 2025 РОКУ: РЕАЛІЇ, ФАКТИ, ПЕРСПЕКТИВИ

Український центр оцінювання якості освіти вже відпрацював схему проведення національного мультипредметного тесту. Однак цього року очікуються певні зміни. Зазначимо кілька тез щодо представленої моделі вступної кампанії на бакалаврат у 2025 році.

На жаль, 2025-ий буде вже четвертим роком, в який Україна через повномасштабне вторгнення не може провести повноцінне зовнішнє оцінювання для вступників.

29 жовтня 2024 року, Верховна Рада України підтримала проєкт Закону [№ 12053](#) «Про внесення змін до деяких законів України щодо державної підсумкової атестації та вступної кампанії 2025 року».

Цим документом передбачено внесення змін до законів України «Про вищу освіту», «Про фахову передвищу освіту» та «Про повну загальну середню освіту», що врегульовують питання завершення навчального року в системі загальної середньої освіти й проведення вступної кампанії до закладів вищої та фахової передвищої освіти.

Так, відповідно до законопроєкту, здобувачів освіти, які у 2025 році завершують кожен рівень повної загальної середньої освіти, буде звільнено від проходження державної підсумкової атестації (ДПА).

Вступні випробування на бакалаврські програми до закладів вищої освіти України, як і минулого року, буде проведено у форматі **національного мультипредметного тесту (НМТ)** на комп'ютерній основі. У межах НМТ кожен учасник буде виконувати завдання **із 4 навчальних предметів, 3 з яких є обов'язковими (українська мова, математика та історія України), а 1 — на**

вибір із переліку (українська література, іноземна мова (англійська, німецька, французька, іспанська), біологія, хімія, фізика, географія). Предмет на вибір вступник вказуватиме під час реєстрації для участі в НМТ [1].

Хоча модель НМТ 2024 року і буде збережено, однак у 2025 році заплановано деякі зміни. Примітним запланованим нововведенням НМТ 2025 року, яке нині жваво обговорюють, є охоплення тестом з історії України всього курсу історії — від найдавніших часів до сьогодення. На сьогодні це питання ще не унормовано, однак передбачається, що нормативними актами Міністерства освіти і науки України буде визначено, що тест НМТ з історії України міститиме завдання за всіма темами [Програми зовнішнього незалежного оцінювання результатів навчання з історії України](#) [2].

Модель проведення передбачає, що чотири предметних тести учасник виконуватиме в один день: два предметних тести кожен по одній годині до перерви та два предметних тести кожен по годині – після перерви. Орієнтовна тривалість екзамену із перервою – 4,5 год. Розробники цієї моделі зауважують, що в сучасних складних безпекових умовах кращого варіанта немає, оскільки він передбачає одноразовий прихід вступника до пункту тестування.

Як і минулого року, передбачено проведення двох сесій НМТ: основної та додаткової. У додатковій сесії тестування зможуть узяти участь ті вступники, які з поважних причин не пройшли тестування під час основної сесії.

Тестування відбуватиметься в спеціально обладнаних комп'ютерних аудиторіях закладів освіти – *тимчасових екзаменаційних центрах (ТЕЦ)*, створених у населених пунктах як в Україні, так і за її межами.

Потенційним учасникам НМТ варто вже розпочинати ретельно готуватися до тестування. Уже зараз можна використовувати добірки демонстраційних тестів НМТ попередніх років на сторінках [Всеукраїнської школи онлайн](#), [Українського центру оцінювання якості освіти](#) у розділі «Тести минулих років» та [онлайнного тестувальника](#) на сайті Львівського регіонального центру оцінювання якості освіти. Пізніше, щойно з'являться всі нормативні документи, Український центр оцінювання якості освіти підготує й оприлюднить демонстраційний варіант тесту з історії України для НМТ-2025.

Усю інформацію про структуру тестових зошитів, початок і процес реєстрації буде оприлюднено на сайті УЦОЯО, як тільки з'явиться відповідна нормативна база.

Список використаних джерел та літератури:

1. ДПА скасовано, а вступна кампанія відбуватиметься за особливою процедурою. URL: <https://testportal.gov.ua/dpa-skasovano-a-vstupna-kampaniya-vidbuvatymetsya-za-osoblyvoyu-protseduroyu-3/> (дата звернення : 12.11.2024 р.).
2. НМТ-2025: як підготуватися до складання тесту за весь курс історії України. URL: <https://testportal.gov.ua/nmt-2025-yak-pidgotuvatysya-do-skladannya-testu-za-ves-kurs-istoriyi-ukrayiny/> (дата звернення : 12.11.2024р.).

**ТЕХНОЛОГІЯ МОНІТОРИНГУ ЯК ДЕМОКРАТИЧНИЙ
ІНСТРУМЕНТАРІЙ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ**

На сучасному етапі розвитку суспільства людство усвідомило, що лише якісна освіта може стати запорукою економічного розвитку держави, її соціальної стабільності та, без перебільшення, національної безпеки країни. Тому, цілком слушно, виникає питання щодо можливості проведення вимірювань якості освіти на різних її рівнях. І не лише вимірювань якості освіти, а й розбудови прозорої, демократичної, відкритої, якісної системи управління закладом освіти.

На нашу думку, одним із можливих інструментів якісного управління сучасним освітнім закладом може стати моніторинг, «... як комплекс процедур спостереження, оцінювання, перетворень керованого об'єкта і спрямування цих перетворень на досягнення заданих параметрів його розвитку. Моніторинг – це інформаційний супровід управління й механізм адаптивного управління» [2]. Тобто ця технологія дозволяє створити прозору та відкриту систему управління, забезпечуючи управлінську систему своєчасною, надійною та якісною інформацією. «Застосування моніторингу в управлінні – взаємопов'язаний процес управлінської діяльності, в якому моніторинг виступає єдиною ланкою між суб'єктом і об'єктом управління» [3]. Однак для цього на рівні освітнього закладу мають бути сформовані певні передумови, а саме: нормативно-правове, організаційне та науково-методичне забезпечення.

Також варто пам'ятати, що моніторинг передбачає, як правило, колективну роботу. Тому для проведення моніторингових процедур важливим є питання створення служби моніторингу. Це може бути моніторингова група, центр тощо, основними завданнями яких є формування та виведення на відповідний рівень потоків інформації, забезпечення повного циклу моніторингу, який включає підготовку моніторингу, послідовний збір інформації, її опрацювання, оприлюднення результатів, проектування методичних рекомендацій, розроблення корекційних заходів для різних категорій респондентів, прийняття управлінських рішень тощо. Не секрет, що пропуск або викривлення будь-якого етапу негативно позначиться на якості та об'єктивності моніторингу, дієвості прийнятих на його основі управлінських рішень.

Отже, «... моніторинг в освіті – це система збору, обробки, зберігання та поширення інформації про освітню систему або її окремі елементи, що орієнтована на інформаційне забезпечення управління, дозволяє робити висновки про стан об'єкта в будь-який момент часу та дає прогноз його розвитку» [1, с. 33]. Сьогодні найбільш поширеними підходами в питаннях побудови моніторингу є результативний та системний. Перший, результативний, передбачає, власне, моніторинг категорій. Категорія, відповідно, об'єднує певні об'єкти, що відносяться до результатів освітнього процесу. Другий підхід, системний, усі об'єкти, які повинні відстежуватися у межах моніторингу,

поєднуються у три категорії, це: ресурси, які вкладаються у систему освіти; власне освітній процес та результати освітнього процесу.

Не менш важливим у питаннях моніторингу є його підготовка та організація. Проєктування системи моніторингових досліджень має залежати від реальних потреб, проблем освітньої установи, цілей та вимог освітніх нормативно-правових документів. Зміст моніторингу, як правило, визначає адміністрація освітнього закладу, виходячи із мети та конкретних завдань. До організації моніторингу відносять визначення форм, видів і способів моніторингу з урахуванням особливостей конкретної освітньої ситуації, формування вибірки, продумування методів збору та узагальнення інформації, підготовку відповідного інструментарію тощо. Моніторингова модель діяльності закладу освіти має охоплювати всі напрями діяльності об'єктів оцінювання, враховувати зміни та надавати можливість згідно з ними здійснювати поточну діагностику й коригування процесів, приймати виважені управлінські рішення. На підставі отриманих результатів необхідно проаналізувати діяльність закладу в плані його розвитку, визначити чинники, які можуть змінювати, вдосконалювати, розвивати освіту або ж навпаки, вживати конкретні заходи, приймати виважені, обґрунтовані управлінські рішення.

При цьому варто пам'ятати, що моніторингові дослідження в жодному разі не можуть бути контролем або самоціллю, моніторинг, який передбачає вивчення лише результату й порівняння його з результатами інших респондентів дослідження, не лише безперспективний та неефективний, він шкідливий, адже може призвести до помилкових висновків. Тому набагато важливіше «порівнювати себе із собою вчорашнім» та прогнозувати подальший розвиток.

Список використаних джерел та літератури:

1. Білик О., Жарая С., Жаровська О. Управлінський моніторинг у системі оцінювання якості освіти. Науковий вісник Вінницької академії безперервної освіти. Серія «Екологія. Публічне управління та адміністрування». 2023. Вип. 3. С. 28–35.
2. Єльнікова Г. В. Основи адаптивного управління (тексти лекцій). Київ: ЦППО АПН України, 2003. 133 с.
3. Управлінський моніторинг. 2022. URL: https://pidru4niki.com/75807/ekonomika/upravlinskiy_monitorin (дата звернення: 01.11.24).

УДК 37

Ярмолицька С. О., Коротюк З. М.

ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ СУЧАСНОГО ВЧИТЕЛЯ

Ще зовсім недавно, основною функцією вчителя було надання та накопичення знань учнями «на майбутнє». Але світ змінюється, змінюється

суспільство, відповідно змінюються вимоги до освітнього процесу і до майбутнього покоління. Сьогодні нові реалії потребують від учителів нового підходу до дитини. Адже в центрі Нової української школи знаходиться дитина з її потребами, інтересами, здібностями, яка повинна вміти практично застосовувати знання для самостійного вирішення проблем [5, с. 17]. Тому так важливо педагогу спрямувати свою увагу не на накопичуванні знань, умінь і навичок, а на формування й розвиток у слухачів здатності практично діяти, вирішувати самостійно проблеми, які виникають, підготувати компетентних практичних особистостей, які б були конкурентоспроможні в світовому просторі, здатними критично мислити і діяти з високим рівнем відповідальності [6]. Важливо навчити учнів користуватися знаннями, щоб успішно самореалізуватися в особистому та професійному житті: вміти вільно комунікувати, активно взаємодіяти в колективі, знаходити ефективні шляхи для самостійного розв'язання проблем, генерувати нові ідеї та втілювати їх у життя, вміти швидко орієнтуватися в житті, критично аналізувати надану інформацію (критичне мислення), вміти шукати і засвоювати нові знання, вміння і навички протягом життя [2; 5]. Школі потрібний новий висококваліфікований професіонал, який прагне до саморозвитку, вдосконалення власних навичок, щоб змінюватись і адаптуватися до нових викликів в освіті та житті. Відповідно зростають нові вимоги до особистості вчителя, до його рівня професійної компетентності. На думку В. Сиченка, однією з центральних якостей педагога «сама компетентність вважається формуванням фахівця, здатного до адаптування в умовах праці» [1].

Питання педагогічної компетентності досліджували зарубіжні та вітчизняні науковці: В. Андрущенко, В. Адольф, І. Бех, І. Зязюн, Е. Зеєр, Н. Кузьміна, А. Маркова, О. Овчарук, О. Карпенко, П. Сорокіна, У. Уоллер, Л. Хоружа, А. Щербаков, М. Шмир та ін. [1; 3; 12]. Але на сьогодні відсутній однозначний підхід до трактування понять «компетентність», «педагогічна компетентність», «професійна компетентність», їх складових та особливостей розвитку і формування.

Безумовно, професійна підготовка вчителя нерозривно пов'язана із поняттям «професійна компетентність», що свідчить про якість його підготовки. «Розвиток професійної компетентності педагога є умовою та обов'язковою складовою його професіоналізму» [6].

Переважно професійну компетентність вчителя багато вчених визначають як здатність до педагогічної діяльності, як єдність теоретичної і практичної готовності педагога здійснювати свою професійну діяльність [4]. Науковці також розглядають цю сформованість як наявність професійних якостей педагога, яка «діагностується і формується в діяльності як побудова нових зв'язків між новим і раніше набутих досвідом» [1; 2;]. Існує велика кількість трактувань професійної компетентності:

– якість особистості, яка дає змогу фахівцеві максимально ефективно здійснювати свою діяльність, а також сприяє його саморозвитку і самовдосконаленню (А. Сухорукова);

- певний психічний стан, що дозволяє діяти самостійно й відповідально, як оволодіння людиною здатністю й уміннями виконувати визначені професійні функції (А. Маркова);
- інтегрування відповідного рівня професійних знань, умінь, навичок учителя, його особистісних якостей, що проявляються в результаті діяльності (В. Сиченко, В. Мареніченко);
- інтегральна характеристика, що визначає здатність розв'язувати професійні проблеми та ситуації, що виникають в реальних ситуаціях професійної педагогічної діяльності, з використанням знань, професійного й життєвого досвіду, цінностей та нахилів (Н. Радіонова, А. Тряпціна, Є. Сахарчук);
- єдність теоретичної та практичної готовності до здійснення освітньої діяльності (В. Каплінський, А. Ліщинська, В. Сластьоніна, І. Ісаєва, А. Міщенко й Є. Шиянова);
- цілісна властивість особистості педагога (О. Кучерявий);
- гармонійне поєднання знань навчальної дисципліни, методики й дидактики викладання, а також умінь і навичок культури педагогічного спілкування (Н. Ничкало);
- здатність вчителя встановлювати зв'язок між педагогічним знанням і ситуацією розвитку учня, в умінні дібрати адекватні засоби і методи з метою створення умов для розвитку особистості учня (В. Сериков) та ін. [1; 2; 3; 6; 10; 12].

Професійна компетентність містить в собі складові, які вказують на певний рівень її сформованості та вказують на те, що потрібно ще сформувати чи розвинути. «Професійна компетентність» визначає рівень професіоналізму особистості, а її досягнення відбуваються через здобуття нею необхідних компетенцій, що є метою професійної підготовки фахівців» [10, с. 8]. За аналізом праць науковців можна визначити такі ключові компоненти професійної компетентності: інформаційний, комунікативний, продуктивний, автономізаційний, моральний, загальнокультурний, загальнопрофесійний, психологічний, предметний, соціальний, математичний, саморозвитку і самоосвіти, особисті якості вчителя [4; 6; 10, с. 8]. А. Орлов виділяє в професійній педагогічній компетентності такі основні компоненти: етичні установки вчителя, систему психолого-педагогічних знань, систему знань у сфері свого предмета, загальну ерудицію, засоби розумових і практичних дій, професійно-особистісні якості [4].

У Державному стандарті початкової освіти (2018) враховано рекомендації Європарламенту та Ради ЄС, в яких визначені 10 основних професійних компетентностей та окреслено ключові компетентності Нової української школи (НУШ), завдяки яким людина (вчитель, учень) може розвиватися, мати активну громадянську позицію, успішно реалізуватися як особистість і професіонал протягом життя: спілкування державною мовою; спілкування іноземними мовами; математична компетентність; основні компетентності у природничих науках і технологіях; інформаційно-цифрова компетентність; уміння вчитися

впродовж життя; ініціативність і підприємливість; соціальна та громадянська компетентності; обізнаність та самовираження у сфері культури; екологічна грамотність і здорове життя [5, с. 10].

Згідно Наказу Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 27360 «Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)» виділяють 15 професійних компетентностей сучасного вчителя: мовно-комунікативну, предметно-методичну, інформаційно-цифрову, психологічну, емоційно-етичну, педагогічного партнерства, інклюзивну, здоров'язбережувальну, прогностичну, проєктувальну, організаційну, оцінювальну-аналітичну, інноваційну, здатність навчання протягом життя, рефлексивну [3; 8]. На заміну професійного стандарту, вище згаданого (Наказ Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 27360), вийшов наказ «Про затвердження професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти» (МОН від 29.08.2024 №1225) [7; 8]. У новому стандарті виокремлено 12 компетентностей: мовно-комунікативну, предметно-методичну, інформаційно-цифрову, психологічну, емоційно-етичну, педагогічного партнерства, інклюзивну, здоров'язбережувальну, прогностичну, організаційну, оцінювальну-аналітичну, безперервний професійний розвиток [7; 9].

Таким чином, аналіз професійного стандарту свідчить про те, що у професійну компетентність педагога входять вміння, які «передбачають здатність вчителя зробити освітній процес діяльнісним», активним, постійно самовдосконалюватись через самонавчання, а здобуття знань і вмінь учнів повинні бути результатом партнерства, власних активних пошуків дитини під керівництвом вчителя. Становлення вчителя як професіонала визначається єдністю глибоких знань основ наук, умінь з різних сфер життєдіяльності людини, творчих навичок здійснення діяльності та «постійним удосконаленням його професійних умінь і навичок» [11]. Кожна з компетентностей реалізується у поєднанні з іншими, що в сукупності створює професійну компетентність вчителя [6].

Як зазначають дослідники Т. Мотуз, Л. Пасічник, Я. Баранець, «проблема професійної компетентності вчителя, його професіоналізм та здатність до розвитку, сьогодні є необхідною умовою ефективного освітнього процесу, а формування компетентностей у професійній структурі кожного учителя є необхідністю» [1].

Формування та розвиток компетентностей відбувається в процесі тривалої професійної діяльності за умови цілеспрямованої роботи над собою і обов'язково повинно включати в себе три параметри: професійну практику (будь-яка можливість для вдосконалення власної професійної діяльності), лідерство та управління (співпраця з учасниками освітнього процесу, отримання поваги і любові), особиста ефективність (розуміння важливості саморозвитку для надання підтримки іншим) [4; 7; 10].

Основними шляхами підвищення професійної компетентності педагогів є:

1. Формування методичного середовища або професійна взаємодія з колегами - участь у колективних та групових інноваційних формах методичної роботи: співпраця у творчих групах, дослідній діяльності, у тренінгах, у методичних фестивалях, панорамах, презентаціях, участь у діяльності школи, клубу (молодого вчителя, педагогічного досвіду, професійної/творчої майстерності), методичних дискусіях, аукціонах, діалогах, проблемних столах, педагогічних консилиумах, ділових рольових іграх, дебатах, методичних мостах, фокус-групах, ігровому конструюванні; панорамі методичних навичок, захисті проєктів, програм; підготовка й видання друкованих видань та ін.

2. Формування гнучкої системи безперервної освіти педагога (постійне навчання вчителя): самоосвіта - пошук шляхів професійної самореалізації (ознайомлення з новітніми педагогічними та психологічними дослідженнями, пошук нових напрямків у методиці та організації освітнього процесу, удосконалення знань та узагальнення педагогічного досвіду, розв'язання педагогічних проблем); саморозвиток, самовдосконалення (вивчення передового досвіду, проведення відкритих уроків, самоаналіз уроків, обговорення відвіданих уроків, участь у проведенні семінарів, творчих столів, наукових досліджень, власні методичні розробки та їх публікація, робота в складі творчих груп, участь у професійних конкурсах тощо) - укладання творчого портфоліо (власної бази досвіду: друковані матеріали, відеоматеріали, фотографії, зразки дитячих робіт тощо); самовиховання (удосконалення методів, прийомів і форм ефективної взаємодії з учнями; вироблення власного стилю роботи); рефлексія власної діяльності (аналіз власного досвіду, успіхів, невдач, визначення шляхів втілення планів, прогноз стратегії для покращення діяльності тощо).

3. Створення інформаційно-освітнього простору з рівноправним доступом всіх педагогів до інформаційно-освітніх ресурсів: бібліотека; інтернет; медіа- та відеотека педагогічного досвіду, реєстр програмних педагогічних засобів навчання.

4. Готовність до інноваційної діяльності, пріоритет освітніх технологій: впровадження новітніх науково-методичних концепцій, освітніх продуктивних технологій навчання, які допоможуть учням успішно виконувати навчальні завдання; заздалегідь проєктувати процес навчання з урахуванням дидактичних цілей і заданого рівня засвоєння; забезпечення методичного супроводу освітнього процесу: розробка авторських програм, спеціальних і факультативних курсів; системне використання інтегративного підходу; поповнення власного арсеналу інноваційними формами проведення уроків; організація творчого педагогічного процесу [3; 6; 10, с. 44].

Отже, професійна компетентність вчителя – це динамічна і багатогранна складова особистості як наслідок узагальненого особистісного і професійного досвіду, яка змінюється, коригується відповідно до змін в освіті, науці і суспільстві. Завдяки їй вчитель може вдало поєднувати теоретичні знання і практичні навички, бути відкритим, готовим та вмотивованим до змін, до пошуку нового, до розв'язання власних життєвих ситуацій, щоб створити освітнє

комфортне середовище, де враховуються потреби та особливості учнів, розкриваються їх потенційні можливості, формується у дитини потреба і вміння навчатися впродовж життя для досягнення успіху. А це може здійснити лише той педагог, який сам постійно навчається і вдосконалює свої знання і навички.

Список використаних джерел та літератури:

1. Види професійної компетентності сучасного педагога. URL: <https://visnuk.dano.dp.ua/index.php/pp/article/download/61/68/>
2. Дзюба Л. Компетентнісне навчання в НУШ. URL: <https://naurok.com.ua/kompetentnisne-navchannya-v-nush-407836.html>
3. Зубцова Ю. Формування професійної компетентності вчителя початкових класів в контексті реалізації діяльнісного підходу. URL: <http://www.pedagogy-journal.kpu.zp.ua/archive/2023/89/16.pdf>
4. Ключові компоненти компетентності вчителя. URL: <https://osvita.ua/school/method/9170/>
5. Концепція нової української школи. URL: <https://mon.gov.ua/static-objects/mon/sites/1/zagalna%20serednya/nova-ukrainska-shkola-compressed.pdf>
6. Ліщинська А. Шляхи формування професійної компетентності сучасного вчителя. URL: https://trmk-conf2017.blogspot.com/2017/01/blog-post_24.html
7. Наказ МОН від 29.08.2024 №1225 «Про затвердження професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти». URL: <https://mon.gov.ua/npa/pro-zatverdzhennia-profesiinoho-standartu-vchytel-zakladu-zahalnoi-serednoi-osvity>
8. Наказ Міністерств розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України від 23.12.2020 № 2736 «Про затвердження професійного стандарту за професіями «Вчитель початкових класів закладу загальної середньої освіти», «Вчитель закладу загальної середньої освіти», «Вчитель з початкової освіти (з дипломом молодшого спеціаліста)». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v2736915-20#Text>
9. Огляд нового Професійного стандарту «Вчитель закладу загальної середньої освіти». URL: <https://naurok.com.ua/post/oglyad-novogo-profesiynogo-standartu-vchitel-zakladu-zagalno-seredno-osviti>
10. Професійна компетентність вчителя Нової української школи: Методичні настанови. Красноград, 2020. 64 с.
11. Розвиток професійної компетентності педагога. URL: http://metod-portfolio.blogspot.com/2015/02/blog-post_90.html
12. Сергієнко Н. Професійна компетентність сучасного вчителя. URL: http://umo.edu.ua/images/content/nashi_vydanya/metod_upr_osvit/v_5/24.pdf

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ОСВІТИ: ВПРОВАДЖЕННЯ
ПРОГРАМНО-АПАРАТНОГО КОМПЛЕКСУ АІКОМ**

У сучасному цифровому світі швидкий розвиток технологій вимагає від систем освіти адаптації до нових викликів. Чи можуть системні рішення бути простими? На думку розробників освітніх платформ цифрові рішення мають бути простими та доступними для користувачів, адже останніми роками в Україні активно впроваджуються різноманітні інформаційні системи, сучасні засоби комунікації й документообігу в рамках процесу діджиталізації. Цифрова трансформація стала однією з основних тенденцій, які спостерігаються у світі, підтримуючи зміни в усіх сферах життя. Цифровізація полегшує доступ до даних, спрощує процеси звітності, допомагає зменшити бюрократію та корупцію в державному управлінні й підвищити ефективність бізнес-процесів.

Через глобальні зміни в соціальному, економічному, політичному середовищах освітня сфера потребує цифровізації та впровадження нових технологій. Йдеться не тільки про безпосереднє надання освітніх послуг в частині забезпечення безперервності освітнього процесу й доступності освіти кожному (впровадження вебплатформи для дистанційного та змішаного навчання «Всеукраїнська школа онлайн», використання сучасних засобів комунікації, таких як ZOOM, Google Meet, Skype, мобільних застосунків тощо), а й про перехід на новий рівень управління процесами у сфері освіти. Саме тому 22 грудня 2020 р., у рамках цифрової трансформації освіти, наказом Міністерства освіти і науки України від 22.12.2020 № 1545 уведено в експлуатацію програмно-апаратний комплекс «Автоматизований інформаційний комплекс освітнього менеджменту» (ПАК «АІКОМ») [2].

Законом України «Про внесення змін до деяких законів України щодо функціонування інтегрованих інформаційних систем у сфері освіти» від 27.07.2022 № 2457-IX визначено завдання ПАК «АІКОМ». Відповідно до статті 74¹ Закону України «Про освіту», ПАК «АІКОМ» є державною інтегрованою інформаційною системою, завданнями якої є:

- збирання, накопичення, оброблення, захист інформації у сфері освіти;
- поєднання електронних інформаційних ресурсів та/або публічних електронних реєстрів у сфері освіти, забезпечення їх внутрішньої та зовнішньої інформаційної взаємодії;
- забезпечення ведення в електронній формі ділової документації та подання звітності закладами освіти, здійснення обліку дітей дошкільного та шкільного віку;
- взаємодія з питань отримання, передачі, запису, верифікації та обробки інформації у сфері освіти з іншими інформаційними системами [1].

Повномасштабне впровадження рф внесло свої корективи, у тому числі у

процес цифровізації. Для багатьох учнів і педагогів навчання онлайн стало єдиним можливим варіантом. Нові виклики, пов'язані з неможливістю роботи у звичному режимі, вимагали створення системи обліку та документообігу закладів освіти, що спростила б управління освітньою сферою в сучасних умовах.

Із метою автоматизації збору й обробки даних, уникнення дублювання звітності в різних системах, забезпечення зручних, уніфікованих інтерфейсів відбувається поступове приєднання існуючих освітніх систем до ПАК «АІКОМ».

Загалом на сьогодні договори з ПАК «АІКОМ» підписали сім провайдерів інформаційних систем: «Eddy», «Єдина школа», «Human школа», «Моя школа», «Нові знання», «Smart школа» і «Всеосвіта». До того ж перелік інтегрованих систем постійно розширюється.

Окрім того, АІКОМ буде взаємодіяти з іншими ключовими державними інформаційно-комунікаційними системами та публічними електронними реєстрами у сфері освіти, зокрема, Єдиною державною електронною базою з питань освіти, Єдиним державним демографічним реєстром, Єдиним державним реєстром юридичних осіб, фізичних осіб – підприємців і громадських формувань, Державним реєстром актів цивільного стану громадян, Державним реєстром загальнообов'язкового державного соціального страхування тощо.

Завдяки інформаційній взаємодії учасники освітнього процесу зможуть оперативно та якісно приймати управлінські рішення, формувати та реалізувати освітню політику, зокрема й з питань розподілу та перерозподілу міжбюджетних трансфертів із державного місцевим бюджетам, замовлення підручників, документів про освіту, зарахування, відрахування, переведення здобувачів освіти.

Важливо зазначити, що обробка персональних даних у АІКОМ здійснюється відповідно до Закону України «Про захист персональних даних», усі дані та інформація захищені відповідно до вимог законодавства.

Актуальними питаннями під час дії воєнного стану є не тільки заходи щодо захисту даних, а й організація безпечного навчання та побудова системи швидкого реагування на можливі загрози. Важливою вимогою для перебування в закладах освіти є організація безпечних умов і заходів запобігання та управління ризиками. Звітним документом про поточний стан закладу освіти є «Паспорт безпеки закладу освіти». Відповідно до постанови Кабінету Міністрів України від 15.08.2023 № 867, це накопичувальний довідково-інформаційний документ, в якому зазначається інформація про заклад освіти, актуальний стан забезпечення безпеки в закладі освіти, можливі негативні явища в його освітньому середовищі, фактори, що їх обумовлюють чи можуть обумовити їх виникнення [3]. Уніфіковану форму паспорта безпеки наведено в додатку до Порядку раннього попередження та евакуації учасників освітнього процесу в разі нападу або ризику нападу на заклад освіти, затвердженого спільним наказом МВС і МОН України від 18.08.2023 № 685/1013. У такому паспорті має зазначатися повне найменування закладу освіти, регіон, найменування територіальної громади, найменування населеного пункту, найменування

закладу освіти, номер у системі управління освітою, географічні координати (довгота, широта). Паспорт безпеки містить п'ять ключових компонентів, як-от:

- відомості про заклад освіти, адміністрацію;
- характеристика місцевості в районі місцезнаходження закладу освіти;
- територія закладу освіти; – пожежна безпека закладу освіти;
- додаткова інформація щодо закладу освіти [4].

У наш час цей документ набуває неабиякої важливості. Відомості з паспорта безпеки не тільки надає інформацію про стан закладу освіти, а й дає можливість органам управління у сфері освіти виявити потреби навчальних закладів та потребу в додаткових заходах щодо створення в них належного рівня безпеки. Саме тому робота із забезпечення оперативного передання та доступу до інформації має велике значення. Наразі з метою переходу від ведення паспорта безпеки закладу освіти в паперовому вигляді до його ведення в електронному форматі із застосуванням засобів ПАК «АІКОМ» створено електронну базу даних «Паспорт безпеки закладу освіти для ЗЗСО» [5].

Згідно з концепцією Платформи реєстрів, усі надавачі послуг виконують задачі з особистого кабінету. Оскільки інформація в наш час є дуже цінним і чутливим ресурсом, усі надавачі послуг мають пройти автентифікацію. Відповідно до вимог Платформи реєстрів, автентифікація відбувається за допомогою КЕП-ключа. Отримати особистий ключ для підпису даних необхідно в одному з акредитованих центрів сертифікації ключів (АЦСК). У перспективі розвитку зазначеного реєстру планується його інтеграція з Єдиною державною електронною базою з питань освіти (ЄДЕБО).

Такий підхід до збору, внесення та зберігання даних дає змогу бачити реальну картину, швидко обробляти запити, формувати звіти, зменшити кількість паперової звітності. Окрім того дозволяє вивести документообіг і взаємодію керівництва закладів освіти й органів влади на новий рівень, спростити та вдосконалити процеси управління [6].

Реєстр закладів освіти є важливим інструментом у сучасній освітній системі України, який сприяє цифровізації, підвищенню ефективності управління та забезпеченню високої якості освітніх послуг. Упровадження, подальший розвиток і вдосконалення цього реєстру мають велике значення для успішного функціонування освітньої системи в умовах сучасних викликів та трансформацій. Подальші дослідження в цій галузі можуть бути спрямовані на аналіз ефективності реєстру закладів освіти після його впровадження, оцінку реального впливу цього реєстру на якість освіти та управління закладів освіти у різних регіонах України, пошук шляхів удосконалення функціональних можливостей реєстру для ще більшої ефективності і зручності користувачів, адміністраторів та керівників закладів освіти.

Список використаних джерел та літератури:

1. Закон України «Про освіту» від 05.09.2017 № 2145-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення: 05.11.2024).
2. Про введення в дослідну експлуатацію програмного модуля електронних щоденників та журналів закладів загальної середньої освіти ПАК

«АІКОМ» : наказ Міністерства освіти і науки України від 22.12.2020 № 1545. URL: <http://surl.li/oibpwk> (дата звернення: 05.11.2024).

3. Про реалізацію експериментального проекту «Спеціаліст із безпеки в освітньому середовищі» : постанова Кабінету Міністрів України від 15.08.2023 № 867. URL: <http://surl.li/ngpgqw> (дата звернення: 05.11.2024).

4. Про затвердження Порядку раннього попередження та евакуації учасників освітнього процесу в разі нападу або ризику нападу на заклад освіти : наказ Міністерства внутрішніх справ України та Міністерства освіти і науки України від 18.08.2023 № 685/1013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1583-23#Text> (дата звернення: 05.11.2024).

5. Щодо електронної бази даних «Паспорт безпеки закладу освіти» : лист Міністерства освіти і науки України від 02.05.2024 № 1/7674-24. URL: https://osvita.ua/legislation/Ser_osv/93392/ (дата звернення: 05.11.2024).

6. Кулачинський О. В., Каменчук Н. В. Реєстр закладів дошкільної освіти як інструмент підвищення ефективності управління освітою в Україні. *Освітня аналітика України*. 2024. № 2 (28). С.18–28.

7. Лондар С. Л., Гайдук І. С. Електронна дебюрократизація шкільної документації як системний фактор удосконалення організації освіти. *Освітня аналітика України*. 2023. № 3 (24). С. 5–20.

ВІДОМОСТІ ПРО АВТОРІВ

Адамик Галина Василівна, головний спеціаліст відділу моніторингу, сертифікації та контролю Управління Державної служби якості освіти у Тернопільській області.

Андрусяк Олег Богданович, викладач вищої категорії циклової комісії спеціальних економічних дисциплін ВСП «Бережанський фаховий коледж НУБІП України».

Бабовал Діана Сергіївна, здобувач вищої освіти бакалаврського рівня Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка.

Бабовал Надія Ростиславівна, доцент, в. о. завідувача кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат економічних наук.

Бабовал Сергій Володимирович, здобувач ступеня доктора філософії Ізмаїльського державного гуманітарного університету.

Бас Ольга Олексіївна, методист відділу освітнього адміністрування Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Березовська Олена Степанівна, вчителька початкових класів Соколівського ліцею Золотопотіцької селищної ради.

Беседовська Ірина Василівна, методист Коростишівського педагогічного фахового коледжу імені І. Я. Франка Житомирської обласної ради.

Білинська Софія Євгенівна, здобувач другого рівня вищої освіти за спеціальністю 073 Менеджмент ОПП «Управління закладом освіти» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Богачик Тамара Степанівна, заступник директора з науково-методичної роботи КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», асистент кафедри історії України Чернівецького національного університету імені Ю. Федьковича, кандидат історичних наук, доцент.

Бойко Ігор Віталійович, аспірант кафедри педагогіки та управління навчальним закладом Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка.

Бондар Катерина Юріївна, магістрантка 267 групи факультету соціальної та психологічної освіти Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини.

Бондарчук Олександр Валерійович, учитель фізики та астрономії Опорного закладу Почаївська ЗОШ I-III ступенів Почаївської міської ради Тернопільської області.

Брик Роман Степанович, доцент кафедри менеджменту і методології освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

Вітенко Ігор Михайлович, заступник директора з науково-методичної роботи та міжнародного співробітництва Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат географічних наук.

Воляннюк Сергій Борисович, методист відділу аналітики та інформаційно-методичного забезпечення КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області», кандидат історичних наук.

Ворон Ольга Григорівна, доцент кафедри педагогіки й освітніх інновацій Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Гайда Василь Ярославович, викладач кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, доктор філософії.

Гайдук Галина Михайлівна, головний спеціаліст відділу інституційного аудиту Управління Державної служби якості освіти у Тернопільській області.

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.

Гринюка Богдан Михайлович, вчитель історії Тернопільської загальноосвітньої школи I–III ступенів № 22, кандидат історичних наук.

Гринюка Христина Миколаївна, вчитель історії Тернопільської загальноосвітньої школи I–III ступенів № 22.

Данік Наталія Вадимівна, доцент, завідувач кафедри економіки, менеджменту та фінансів Миколаївського національного університету імені В.О. Сухомлинського, кандидат економічних наук.

Дерев'яна Тетяна Романівна, викладач математики ВСП «Фаховий коледж економіки, права та інформаційних технологій Західноукраїнського національного університету».

Дикой Ростислав Олександрович, аспірант, здобувач ступеня доктора філософії Київського столичного університету імені Бориса Грінченка.

Діяментович Дмитро Геннадійович, аспірант кафедри публічного управління та землеустрою Класичного приватного університету.

Дзудзило Володимир Миколайович, виконувач обов'язків директора КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

Дмитрик Іван Ярославович, аспірант кафедри психології Університету Григорія Сковороди в Переяславі.

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.

Зубаль Ірина Миколаївна, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Іваночко Ольга Василівна, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Кавецький Віктор Євгенович, доцент, в.о. завідувача кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

Караяні Євгеній Васильович, здобувач другого рівня вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент ОПП «Управління закладом освіти» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Кірдан Олена Леонідівна, професор кафедри педагогіки та освітнього менеджменту Уманського державного педагогічного університету імені Павла Тичини, доктор педагогічних наук, професор.

Кліщевський Роман Сергійович, магістрант спеціальності 073 Менеджмент ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К.Д. Ушинського».

Ключнік Родіон Сергійович, здобувач освіти другого (магістерського) рівня зі спеціальності 073 Менеджмент ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Ковалик Ігор Михайлович, головний спеціаліст Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, голова громадської організації «Гуртом!».

Колодійчук Любомир Семенович, завідувач кафедри електротехнологій та експлуатації енергообладнання ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут», кандидат педагогічних наук, доцент.

Колодійчук Олег Ярославович, доцент, в. о. завідувача кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Коненко Лариса Богданівна, методист, в.о. завідувача відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Копусь Ольга Антонівна, перший проректор з навчальної та науково-педагогічної роботи ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», доктор педагогічних наук, професор.

Корицька Галина Романівна, доцент кафедри змісту і методик навчальних предметів Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат філологічних наук, доцент.

Корман Марія Михайлівна, доцент кафедри педагогіки і психології та інклюзивної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат історичних наук, доцент.

Корнілова Тетяна Борисівна, викладач кафедри педагогіки й андрагогіки КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради.

Коротюк Зоряна Михайлівна, методист, в. о. завідувача навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Кошмелюк Надія Степанівна, магістрантка спеціальності 073 «Менеджмент» ДЗ «Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського».

Куриш Наталія Костянтинівна, в. о. директора КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», кандидат педагогічних наук.

Кухтяк Сніжана Богданівна, методист відділу дошкільної та початкової освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, магістр.

Магера Тетяна Володимирівна, методист, в. о. заступника директора з науково-педагогічної та виховної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Маланчук Ірина Йосипівна, заступник начальника відділу інституційного аудиту Управління Державної служби якості освіти у Тернопільській області.

Мармаза Олександра Іванівна, професор кафедри менеджменту та економіки Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди, кандидат педагогічних наук, професор.

Марфут Лілія Максимівна, методист центру моніторингу якості освіти, ЗНО та аналітичної діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Мацюк Галина Ростиславівна, доцент кафедри української та іноземних мов Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя, кандидат наук з соціальних комунікацій, доцент.

Мацюк Софія Олександрівна, здобувач вищої освіти бакалаврського рівня Тернопільського національного технічного університету імені Івана Пулюя.

Мельник Надія Адамівна, доцент кафедри педагогіки й освітніх інновацій Рівненського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук.

Миколів Зоряна Петрівна, методист, в.о. завідувача центру лабораторія STEM-освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Михальченко Ігор Валерійович, викладач відокремленого структурного підрозділу «Фаховий коледж Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського».

Михальченко Наталія Вячеславівна, доцент кафедри початкової та дошкільної освіти, проректор з науково-педагогічної роботи Миколаївського національного університету імені В. О. Сухомлинського, кандидат психологічних наук.

Мочук Оксана Богданівна, методист центру інформатики, інформаційно-комунікаційних технологій і дистанційної освіти Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Нагірняк Анатолій Васильович, аспірант Запорізького національного університету.

Найданов Назар Сергійович, здобувач другого рівня вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент ОПП «Управління закладом освіти» ДЗ Південноукраїнського національного педагогічного університету імені К. Д. Ушинського.

Негрескул Володимир Володимирович, здобувач другого рівня вищої освіти зі спеціальності 073 Менеджмент ОПП «Управління закладом освіти» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Німко Ірина Юрївна, вчитель НВК «Лозівська загальноосвітня школа І-ІІІ ст. – дошкільний навчальний заклад» Байковецької сільської ради Тернопільського району Тернопільської області.

Новіцька Роксолана Олександрівна, спеціаліст першої категорії Одеського ліцею №84.

Носко Остап Олексійович, методист відділу аналітики та інформаційного-методичного забезпечення КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

Обшарська Раїса Володимирівна, директорка Дошкільного навчального закладу №1 м. Чортків, Чортківської міської ради.

Олексюк Олеся Романівна, доцент 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.

Остайовський Ігор Євгенович, доцент кафедри менеджменту освіти Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат педагогічних наук, доцент.

Остайовська Тетяна Петрівна, доцент кафедри теорії і методики початкової освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки, кандидат педагогічних наук.

Очеретяна Юлія Сергіївна, директор школи І-ІІІ ступенів № 218 Деснянського району м. Києва.

Павловська Іванна Мирославівна, директор загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів №2 м. Заліщики Заліщицької міської ради Тернопільської області, вчитель-методист.

Палінська Ірина Зорянівна, викладач вищої категорії циклової комісії спеціальних економічних дисциплін ВСП «Бережанський фаховий коледж НУБІП України».

Палінська Наталія Зорянівна, вчитель вищої категорії, вчитель-методист Бережанського ліцею імені Віталія Скакуна.

Петрів Оксана Михайлівна, заступник директора з навчально-виховної роботи, вчитель початкових класів Мирненської загальноосвітньої школи І-ІІ ступенів Підгаєцької міської ради Тернопільської області.

Петровський Олександр Миколайович, директор Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат історичних наук, доцент.

Поляк Олександра Василівна, доцент кафедри педагогіки, психології та теорії управління освітою КЗ «Інститут післядипломної педагогічної освіти Чернівецької області», доцент кафедри політології та державного управління Чернівецького національного університету імені Ю. Федьковича, кандидат наук з державного управління.

Пономарьова Наталя Іванівна, директор Одеської гімназії № 58 Одеської міської ради.

Потапський Олексій Юрійович, магістрант освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Прокопенко Людмила Павлівна, директор КЗПО «Одеський ПДЮТ «Біла акація».

Радецька Ірина В'ячеславівна, доцент кафедри менеджменту освіти Волинського інституту післядипломної педагогічної освіти, кандидат економічних наук, доцент.

Ратушняк Наталія Олегівна, викладач кафедри педагогіки і методики початкової та дошкільної освіти Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка, доктор філософії.

Рева Світлана Валеріївна, викладач, спеціаліст вищої категорії, викладач-методист Відокремленого структурного підрозділу «Глухівський агротехнічний фаховий коледж Сумського національного аграрного університету».

Ренькас Броніслава Мирославівна, заступник директора з науково-методичної роботи, доцент кафедри суспільно-гуманітарних дисциплін КЗ «Житомирський обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Житомирської обласної ради, кандидат педагогічних наук.

Рома Тарас Юрійович, аспірант Запорізького національного університету.

Ручкіна Маріанна Миколаївна, доцент кафедри освітнього менеджменту та публічного управління ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», кандидат педагогічних наук, доцент.

Сакалюк Оксана Олександрівна, завідувач кафедри освітнього менеджменту та публічного управління ДЗ Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», кандидат педагогічних наук, доцент.

Северина Любов Миколаївна, методист науково-методичного центру інформатизації освіти КЗ «Запорізький обласний інститут післядипломної педагогічної освіти» Запорізької обласної ради.

Семененко Антоніна Іванівна, учитель початкових класів Гімназії № 96 імені Дмитра Решетняка Дніпровської міської ради.

Сіткар Віктор Ілліч, доцент кафедри психології розвитку та консультування Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка, кандидат психологічних наук, доцент.

Сіткар Наталія Стефанівна, вчителька початкових класів ТЗОШ І-ІІІ ступенів №13 ім. Андрія Юркевича.

Сіткар Тарас Вікторович, доцент кафедри комп'ютерних технологій Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка, кандидат педагогічних наук.

Слободянюк Катерина Олександрівна, магістрант освітньо-професійної програми «Управління закладом освіти» ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Стаценко Наталія Вікторівна, аспірантка кафедри педагогіки ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського».

Стрийвус Наталія Богданівна, методист, в.о. завідувача відділу організаційно-методичної та інформаційно-видавничої діяльності Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Тимошенко Наталія Валеріївна, аспірантка 2 курсу навчання спеціальності 073 Менеджмент (Управління закладом освіти) Глухівського національного педагогічного університету імені Олександра Довженка.

Торган Світлана Петрівна, заступник директора з виховної роботи ліцею «Пріоритет» м. Білгород-Дністровський, спеціаліст вищої категорії, старший учитель.

Українцева Ярослава Олегівна, здобувачка першого (бакалаврського) рівня вищої освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Федченко Тетяна Миколаївна, вихователь-методист «Ясла-садок 300» комбінованого типу Одеської міської ради, м. Одеса, спеціаліст вищої категорії.

Франчук Тетяна Йосипівна, керівник наукового відділу Кам'янець-Подільського національного університету імені Івана Огієнка, кандидат педагогічних наук, доцент.

Хлань Алла Іванівна, вчитель математики та інформатики вищої категорії, старший вчитель, заступник директора з навчально-виховної роботи Колоденського ліцею Збаразької міської ради.

Хорощак Наталія Станіславівна, директор Ліцею №2 м. Копичинці Копичинецької міської ради Чортківського району Тернопільської області, вчитель вищої категорії, вчитель-методист, заслужений працівник освіти.

Черненко Наталія Миколаївна, професор кафедри освітнього менеджменту та публічного управління ДЗ «Південноукраїнський національний педагогічний університет імені К. Д. Ушинського», доктор педагогічних наук, професор.

Шайнюк Юрій Чеславович, заступник директора з питань моніторингу якості освіти та зовнішнього незалежного оцінювання Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Швидун Людмила Тарасівна, доцент кафедри філософії КЗ вищої освіти «Дніпровська академія неперервної освіти» Дніпропетровської обласної ради», доктор філософії.

Ярмолицька Світлана Олегівна, методист навчально-методичного центру психологічної служби і соціальної роботи Тернопільського обласного комунального інституту післядипломної педагогічної освіти.

Ящишин Ірина Василівна, заступник директора КУТОР «Центр аналітично-методичного та матеріально-технічного забезпечення розвитку освітніх закладів області».

Підписано до друку 06.12.2024.

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.