



Інновації в управлінні закладами освіти: теорія та практика

*Матеріали студентської науково-практичної конференції
(11 листопада 2020 року)*



Харків – 2020

За загальною редакцією директора Інституту підвищення кваліфікації педагогічних працівників і менеджменту освіти ХНПУ імені Г. С. Сковороди, проф. Р. І. Черновол-Ткаченко; заступника директора Інституту підвищення кваліфікації педагогічних працівників і менеджменту освіти ХНПУ імені Г. С. Сковороди, проф. О. І. Мармази, зав. кафедри наукових основ управління, доц. О. Є. Гречаник.

Редакційна колегія:

О. В. Гресь – начальник управління освіти адміністрації Московського району Харківської міської ради, к.пед.н., доц. кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди;

В. В. Григораши – к.пед.н., доц., доц. кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди;

Т. В. Куценко – начальник управління освіти адміністрації Київського району Харківської міської ради, к.пед.н., доц. кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди;

О. В. Темченко – к.пед.н., доц., доц. кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди;

Т. М. Хлебнікова – к.пед.н., доц., доц. кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди.

Тексти доповідей друкуються в авторській редакції.

Інновації в управлінні закладами освіти: теорія та практика. Матеріали студентської науково-практичної конференції (11 листопада 2020 року). — Харків : ХНПУ; «Мітра», 2020. — 93 с.

Збірник підготовлено за матеріалами науково-практичної студентської конференції, що висвітлюють науково-теоретичні, організаційно-методичні підходи, моделі, механізми забезпечення якості освіти й управління нею. Видання стане в пригоді керівникам і науково-педагогічним (педагогічним) працівникам системи дошкільної, загальної середньої, позашкільної, фахової передвищої, вищої освіти, у тому числі післядипломної, перепідготовки кадрів, дозволить їм упорядкувати й оптимізувати управлінську діяльність у процесі роботи.

Відповідальність за зміст, стилістику, орфографію та пунктуацію статей несуть автори.

Видано за рахунок авторів.

ЗМІСТ

Авраменко Д. В. <i>ПРАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ МОТИВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	7
Аксьонова Н. М. <i>РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ВЧИТЕЛІВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ</i>	8
Асратян А. Л. <i>УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНИМ ОСВІТНІМ СЕРЕДОВИЩЕМ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ: ЗДОБУТКИ І ПРОБЛЕМИ</i>	9
Бабич М. М. <i>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПЕДАГОГІВ</i>	10
Бабич О. І. <i>МЕТОДИ АНАЛІЗУ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГА</i>	11
Баришнікова О. М. <i>ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА</i>	13
Бих В. А. <i>УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ</i>	14
Булавицька Н. О. <i>ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕСТЕТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ШКОЛІ</i>	15
Васильєва А. Є. <i>УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ІНОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІВ</i>	16
Воскобойнікова Н. А. <i>УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ</i>	17
Годун М. О. <i>УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА: (ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ)</i>	18
Голіздра Я. Д. <i>ПРАКТИКА ВЛАДИ Й ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УДОСКОНАЛЕННІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	19
Голобородько Є. В. <i>РЕАЛІЗАЦІЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ</i>	21
Гончаренко О. О. <i>ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	22
Гречаннікова С. І. <i>ДІАГНОСТИКА СТАНУ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ СОЦІАЛІЗАЦІЇ СТАРШИХ ДОШКІЛЬНИКІВ</i>	24
Дзюбенко Ю. Л. <i>УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ</i>	25
Дмитрів О. В. <i>УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ І-ІІ РІВНІВ</i>	26

АКРЕДИТАЦІЇ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Дундич Д. М.	27
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Євдокимова А. Д.	28
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ЗА ДОПОМОГОЮ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ	
Жернік В. В.	29
АПРОБАЦІЯ КВАЛІМЕТРИЧНОЇ МОДЕЛІ ЯК ЗАЗОБУ У ЗДІЙСНЕННІ МОНІТОРИНГУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	
Жуковіна Т. В.	31
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІВ	
Заїка Т. С.	32
ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Ілюхіна І. А.	33
ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ	
Кайлюк Є. М.	35
ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА	
Калініна О. Б.	36
РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ВЧИТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Кас'ян О. В.	38
ЯКІСТЬ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА	
Коваль А. В.	39
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Колесник Є. В.	40
РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ШКОЛИ	
Коробських І. О.	41
УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ СПРЯМОВАНОЇ НА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА	
Крачко Е. В.	42
КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВА ПРОГРАМА ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВИХ СТОСУНКІВ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ	
Маркіна І. В.	43
АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕРНІЗОВАНИХ ПІДХОДІВ ДО РІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Манерко І. Ю.	45
ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЛАСНИХ КЕРІВНИКІВ	
Манерко Л. М.	46
ПРАКТИКА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ АКМЕОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ	
Масюк Л. О.	48
РЕАЛІЗАЦІЯ ОСОБИСТІСНО ЗОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ	
Мирошник М. П.	49
ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ШКОЛИ	
Мірошниченко Н. В.	50

<i>РЕКОМЕНДАЦІЇ З РОЗРОБЛЯННЯ КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ «УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ВИХОВАТЕЛЯ»</i>	
Міхальова О. І. <i>ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ ДІТЬМИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	51
Міщенко Ю. В. <i>ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ</i>	52
Москаленко А. С. <i>ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКО-АКТИВНИМ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	53
Нікітенко Н. О. <i>ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ</i>	54
Нікітенко О. В. <i>ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНЛІКТАМИ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ</i>	55
Осадча О. С. <i>ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ АДАПТИВНОЇ ШКОЛИ</i>	56
Остапчук А. Н. <i>ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	57
Паламар Д. Л. <i>ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</i>	58
Парамей А. А. <i>ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	59
Піддуда Т. Ю. <i>ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ТА ШЛЯХІВ ЇЇ ФОРМУВАННЯ</i>	61
Полив'яна О. В. <i>РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</i>	62
Полтавський І. А. <i>ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	63
Помазан О. В. <i>АНАЛІЗ КОНТРОЛЮ ЗА ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ОПТИМІЗАЦІЇ ЙОГО ФОРМ І МЕТОДІВ</i>	64
Попова А. О. <i>УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ ВЧИТЕЛЯ</i>	66
Посітко Т. В. <i>КВАЛІМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПРЕВЕНТИВНОГО ВИХОВАННЯ УЧНІВ</i>	67
Потурнак С. М. <i>ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ В ЗАКЛАДІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ</i>	68
Рева Т. В. <i>РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ</i>	69
Рудчик Г. І.	70

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Рябко М. О.	71
ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Свічкарь С. В.	73
РІВЕНЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ДІАГНОСТУВАННЯ якості освіти В ОРГАНІЗАЦІЇ	
Сіряк С. В.	74
ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ	
Скотня Т. С.	75
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Скрипниченко Л. М.	76
СТАН ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ В ЗЗСО В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ	
Собакар Є. А.	78
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Терлецька В. А.	79
ПРОБЛЕМИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІВ	
Ткаченко О. М.	80
УПРАВЛІННЯ РОЗВИКОМ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ КОНТЕКСТ	
Трубчанінов М. А.	81
ОЦІНЮВАННЯ КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ З ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ САМОВДОСКОНАЛЕННЯМ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	
Тума Л. П.	82
ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ШКОЛИ	
Федорець О. С.	83
УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Фірсова Н. В.	84
СТАН УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ОНОВЛЕННЯ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Хохлов І. Ю.	86
ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ	
Чевалкова Н. В.	87
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНЬОГО АДМІНІСТРАТОРА СФЕРИ ПОСЛУГ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	
Чернявська Н. І.	88
УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СПІВПРАЦІ ПЕДАГОГІВ, БАТЬКІВ УЧНІВ	
Шунаєва М.В.	89
РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ПЕДАГОГІВ ЗДО ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ	
Юдіна С. Ф.	91
УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ВЧИТЕЛЯ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ	

ПРАКТИКА РЕАЛІЗАЦІЇ МОТИВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Авраменко Д. В.

PRACTICE OF IMPLEMENTATION OF MOTIVATIONAL APPROACH IN PERSONNEL MANAGEMENT OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Avramenko D. V.

В сучасних умовах ефективне управління закладом освіти неможливе без розуміння мотивів і потреб працівників закладу та їх ефективного використання в управлінській взаємодії. Тому ефективність освітніх процесів значною мірою залежить від ефективності управлінської діяльності яка здійснюється на основі мотиваційного підходу.

Проведене на базі Харківської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів школи № 117 Харківської міської ради Харківської області дослідження стану реалізації мотиваційного підходу в управлінні персоналом закладу загальної середньої освіти дало можливість прийти до висновків: переважним типом робочої мотивації в педагогічному колективі є професійний тип, який спостерігався у більшості (50 %) респондентів і майже в однаковому співвідношенні були представлені інші мотиваційні типи: інструментальний (10 %), патріотичний (20 %), господарський (10 %), люмпенізований (10 %).

Аналіз результатів отриманих за методикою М. Рокич «Ціннісні орієнтації» показав, що цікаву роботу на перше місце (тобто як найважливішу цінність) поставило лише 12% з опитуваних. Більшість, а саме – 44% обрали щасливе сімейне життя, а от 29% вибрали здоров'я. Інші 15% на перше місце ставили або любов, або матеріальне забезпечення.

Аналізуючи цінності які знаходяться на останньому місці ми звернули увагу що 6% опитуваних поставили цікаву роботу на 18 місце, щастя інших не цікавить 18%, а творчість не зацікавила 26% вчителів, які взяли участь в анкетуванні. Часу на розваги собі не залишили 21% опитуваних, інші же 29% на останнє місце ставили: матеріальні цінності, свободу, здоров'я тощо.

Визначення мотивації до успіху, за результатами проведеної методики Елерса «Діагностика мотивації до успіху», показало її середній рівень. Мотиваційний підхід в управлінні персоналом потребує вдосконалення. Основними причинами недостатньої мотивації до успіху вчителів, за результатами опитування та нашим спостереженням, виявились: перевантаженість роботою, небажання вчителів щось змінювати у своїй роботі, нереалізований творчий потенціал вчителів, наявність перешкод у їхній роботі, відсутність відпочинку, коли це дійсно потрібно.

Аналіз результатів отриманих за методикою Реана «Мотивація успіху і боязнь невдачі» дав можливість прийти до висновку, що налаштування на успіх переважає у 70 % опитаних, схильність до прагнення досягнути успіху в діяльності проявляє 30 % опитаних, схильність до уникання невдачі проявляється у 10 % працівників. Отже, в колективі переважає мотивація на успіх при досягненні поставленої мети, при цьому є характерним ймовірний позитивний результат у діяльності.

Недоліки, які були виявлені під час аналізу, лягли в основу розробленої нами комплексно-цільової програми з удосконалення реалізації мотиваційного підходу в управлінні персоналом закладу освіти.

Проблема: недостатній рівень впровадження мотиваційного підходу в управлінні персоналом.

Мета: формування необхідних умінь і навичок керівника закладу освіти з впровадження мотиваційного підходу в управлінні персоналом.

Комплексно-цільова програма налічує 4 блоки: інформаційне та методичне забезпечення, методична робота, робота з педагогічним колективом та персоналом, самоосвіта керівника і розрахована на 2 роки.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ВЧИТЕЛІВ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Аксёнова Н. М.

RESULTS OF THE STUDY OF FORMATION OF TEACHERS' READINESS FOR INNOVATIVE ACTIVITY

Aksenova N. M.

Перехід на нові стандарти освітньої діяльності, інтеграція у європейський і світовий освітній простір актуалізували проблему управління інноваційними процесами в закладах освіти. Зміни у змісті й структурі закладу освіти мають глибинний характер і потребують розв'язання проблеми підготовки вчителя-інноватора, який володіє проєктивним мисленням, перспективними педагогічними технологіями, є суб'єктом особистісного й професійного зростання, уміє досягти нової педагогічної мети.

Опрацювання теоретичних джерел дало можливість стверджувати, що управління інноваційними закладами освіти, різновекторність інноваційності, умови забезпечення успішної практичної реалізації новацій, формування готовності педагогів до інноваційної діяльності представлені сучасними науковими здобутками вітчизняних учених (Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Дичківська, Г. Дмитренко, О. Козлова, О. Мармаза, В. Олійник, І. Підласий, Т. Сорочан та ін.).

Водночас у практичній площині виникає протиріччя між необхідністю впровадження інновацій в освітній процес та низьким рівнем обізнаності вчителів у науково-методичних засадах освітньої інноватики; між необхідністю формувати готовність вчителя до інноваційної діяльності та відсутністю системи управління цим процесом.

Усе вище зазначене зумовило вибір теми наукового дослідження «Управління процесом формування готовності вчителя до інноваційної діяльності».

Базовим закладом освіти для проведення дослідження було обрано Харківську загальноосвітню школу I-III ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів № 16 Харківської міської ради Харківської області імені В. Г. Сергєєва.

У межах проведення дослідження під час науково-дослідної практики було поставлено такі завдання:

1. Провести аналіз стану інноваційної діяльності в Харківській загальноосвітній школі I-III ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів № 16 Харківської міської ради Харківської області імені В. Г. Сергєєва та управління процесом формування готовності до неї вчителів закладу.

2. Оцінити рівень управління процесом формування готовності вчителів закладу до інноваційної діяльності.

3. Розробити методичні рекомендації з удосконалення управління процесом формування готовності вчителів до інноваційної діяльності.

Для вивчення стану інноваційної діяльності в закладі та готовності до неї вчителів було проведено комплексне дослідження, у результаті чого встановлено, що в школі середній рівень ефективності інноваційної діяльності; готовність вчителів до впровадження інновацій знаходиться на достатньому рівні. Керівник мотивує та стимулює новаторство і якість роботи вчителів, прагне підтримувати та організовувати колектив працівників, який має творчо-інтелектуальний потенціал, залучає до співпраці усіх учасників освітнього процесу. Водночас відсутня система роботи щодо управління інноваційною діяльністю та формування готовності вчителів до інноваційної роботи.

Вважаємо за доцільне розробити комплексно-цільову програму з метою управління процесом формування готовності вчителя до інноваційної діяльності на системних засадах. Цілі та напрями програмної діяльності: створити матеріально-технічні, фінансові, науково-методичні, соціально-психологічні та організаційні умови для формування готовності вчителя до інноваційної діяльності. Завдання: удосконалення управління інноваціями з поетапним переходом на стратегічно-цільове.

УПРАВЛІННЯ ФОРМУВАННЯМ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНИМ ОСВІТНИМ СЕРЕДОВИЩЕМ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ: ЗДОБУТКИ І ПРОБЛЕМИ

Асратян А. Л.

MANAGEMENT OF HEALTH FORMATION IN THE EDUCATIONAL ENVIRONMENT: ACHIEVEMENTS AND PROBLEMS

Asratyan A. L.

Сьогодні, в умовах пандемії, особливого загострення набуває проблема здоров'я, формування здоров'язберігального освітнього середовища в закладі загальної середньої освіти. Проведений аналіз на базі однієї із гімназій м. Харкова, проведений аналіз, власний управлінський досвід переконує в тому, що управління формуванням здоров'язберігального освітнього середовища має ґрунтуватися на вимогах Міністерства освіти і науки, у відповідності до місії гімназії, дидактичних принципів особистісно та соціально орієнтованого підходу до організації цілісності освітнього процесу. Метою вдосконалення управління вище зазначеним феноменом має бути виявлення і максимальний розвиток соціально значущих позитивних задатків кожного учасника освітнього процесу в фізичній (правильне функціонування всіх систем фізичної досконалості і загальна фізична працездатність, загартованість організму, дотримання раціонального режиму дня, виконання вимог особистої гігієни, правильне харчування), когнітивній (відповідність когнітивної діяльності календарному віку, сукупність знань про основи розвитку здоров'я з позиції його збереження), емоційній (наявність адекватних позитивних емоцій, відсутність акцентуацій характеру, відсутність шкідливих звичок), *психологічній* (розвиненість довільних психічних процесів, наявність саморегуляції) сферах для успішного творення соціокультурного простору.

Для визначення ефективності управління формуванням здоров'язбережувальної компетентності учасників освітнього процесу здійснювався комплекс динамічних спостережень. Проводилися моніторингові дослідження з метою з'ясування відповідності очікуваним результатам.

Результати засвідчили, що чверть педагогів зорієнтована адміністрацією не лише на засвоєння учнями якості знань, а й на усвідомлення в освітньому процесі значимості здоров'я своїх вихованців, про яке вони теж мають опікуватись. Майже 60 % педагогів під час уроку дотримуються педагогічних умов формування здоров'язбережувальної компетентності учнів: враховує фізіологічні особливості учнів в організації освітнього процесу, реалізації здоров'язбережувального потенціалу змісту навчальних предметів, забезпечення гармонізації здоров'язбережувального середовища шляхом імплікації його просторово-предметного, емоційного, технологічного, соціально-ціннісного компонентів. Вони формують психологічний стан на уроках засобами психогімнастики, арт-терапії, забезпечення рефлексійної спрямованості в освітній діяльності учнів. Важливу роль адміністрація гімназії надає забезпеченню морально-психологічного клімату на уроці.

Учні старших класів свідомо відмовляються від паління та вживання алкогольних напоїв. Здоровий спосіб життя стає для переважної більшості учнів ресурсом успішності. Вони активно беруть участь у проєктах, конкурсах, турнірах і олімпіадах, розробляють соціальні проєкти, проводять благодійні акції, намагаються реалізувати себе в мікро- та макросередовищі. Протягом 2019-2020 н.р. 417 учнів гімназії взяли участь у різноманітних конкурсах, команди закладу посіли призові місця у Всеукраїнських турнірах, презентували авторський проєкт «Харків – 2030». Для здійснення дослідження учні-члени МАН України обирають тематику, значиму для себе та однолітків.

Цілеспрямована робота адміністрації з батьківською громадськістю засвідчила позитивну тенденцію щодо зменшення шкідливих звичок у батьків. За даними соціологічного дослідження у 2019 році, відсоток батьків учнів 9-11 класу, що палять та вживають алкогольні напої, зменшився до 34 %.

Цілеспрямована робота адміністрації з батьківською громадськістю засвідчила позитивну тенденцію щодо зменшення шкідливих звичок у батьків. За даними

соціологічного дослідження у 2019 році, відсоток батьків учнів 9-11 класу, що палять та вживають алкогольні напої, зменшився до 34 %. Батьки надають перевагу здоровому способу життя, а вік дітей, що починають вживати алкогольні напої разом з батьками, збільшився: у 2019 р. – це 13-14 років, у 2020 р. – 16-17 років. Відсоток сімей, які можна віднести до категорії «комфортних», збільшився, хоча і не значно, – на 9 %.

Однак, результати анкетування батьків не свідчать про стабільні позитивні зміни в управлінні формуванням здоров'язберігального освітнього середовища. Більше 50 % батьків учнів не задоволені увагою адміністрації до здоров'я їхніх дітей.

Отже, запроваджена у гімназії система управління щодо зміцнення та збереження здоров'я учнів в умовах формування здоров'язберігального освітнього середовища забезпечує певну позитивну тенденцію з майже всіх показників. Спостерігається позитивна динаміка стану здоров'я учнів в цілому та окремо з боку ендокринної системи, розладів психіки та поведінки, хвороб нервової системи, захворювань очей та додаткового апарату, хвороб органів травлення, опорно-рухової системи (за допомогою порівняльного аналізу даних комплексного медичного огляду, проведеного під час освітнього процесу серед школярів дев'ятих класів) зменшилися ознаки гіповітамінозу й астенізації.

Спостерігається лінійне збільшення всіх параметрів фізичного розвитку учнів залежно від віку, а також підвищення кількості учнів (дівчат) із гармонійним фізичним розвитком.

Виявлена певна позитивна динаміка розумової працездатності учнів за період навчання, більш раціональне використання вільного часу, зокрема збільшення питомої ваги активних форм відпочинку. Дотримуються рекомендованих норм тижневих обсягів рухової активності 22,9% юнаків і 16,7% дівчат. Причому переважають організовані форми спортивних занять. Більш активно школярі беруть участь у спортивних заходах. І все ж майже наполовину зменшилася кількість учнів, які займаються в спортивних секціях. Всього 9% учнів є вихованцями танцювальних колективів. Учні гімназії вказують на повільне покращення матеріальної бази щодо занять спортом. Оновлено лише 2 тренажери, гімнастичне обладнання, татамі в малій спортивній залі.

Викладене вище засвідчує, що робота адміністрації гімназії щодо створення якісного здоров'язберігального освітнього середовища ведеться не цілеспрямовано, що засвідчує не суттєві зміни в ставленні учнів до власного здоров'я: серед життєвих цінностей «здоров'я» не посіло перше місце. Не змінилася мотивація освітнього процесу. У ході дослідження було виявлено, що в досліджуваних провідним мотивом навчання не є сприятливий мотив (47%-70%). Це говорить про те, що більшість учнів не спрямована на розвиток певних чинників, які б забезпечили досягнення мети. Одним із провідних мотивів в освіті – мотив престижу притаманний 28% учнів. Головним для учнів, що обрали його, є прагнення досягти високої соціальної оцінки, авторитету та поваги. Учні з цим мотивом орієнтуються в своїх діях на оцінку оточуючих, намагаються бути на виду та виявляють гнучкість у поведінці. Є сподівання, що їх приклад спонукатиме мотивацію решти байдужих.

Визначені в ході проведених досліджень прогалини в управлінні формуванням здоров'язберігального освітнього середовища в гімназії було покладено в основу розроблення комплексно-цільової програми, прогнозована якість якої становить 0,93, що відповідає достатньому рівню. З метою її впровадження було розроблено методичні рекомендації і фінансово-економічне обґрунтування в розмірі 68 852 грн.

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПЕДАГОГІВ

Бабич М. М.

THEORETICAL ASPECTS OF MANAGEMENT OF PROFESSIONALISM DEVELOPMENT OF TEACHERS

Babych M. M.

Неможливо швидко змінити освітню традицію, що плекалася в Україні протягом десятиліть, проте зміни вже розпочалися, зокрема впровадження ключової реформи

Міністерства освіти і науки України – Нова українська школа (НУШ), яка розрахована на декілька років. Одним із ключових завдань сучасних освітніх реформ є створення умов для професійного розвитку педагогів.

Певний внесок у висвітлення проблеми розвитку професіоналізму педагогів зробили праці О. Гречаник, В. Григораша, В. Гриньової, Н. Кузьміної, Т. Куценко, А. Маркової, О. Мармази, О. Попової, А. Реана, Л. Рибалко, В. Сластьоніна, О. Темченко, Т. Хлебнікової, Р. Черновол-Ткаченко та інших. Проблеми спілкування в педагогічній діяльності досліджували в різні часи А. Бодальов, В. Григораш, В. Кан-Калик, М. Лісіна, Б. Паригін та інші. Питання саморозвитку, самосвідомості й мислення педагога розробляють О. Анісімов, Г. Єльнікова, О. Мармаза, Л. Мітіна, О. Темченко, Т. Хлебнікова та інші. У наукових дослідженнях Є. Богданової, О. Гречаник, В. Григораша, О. Григораш, Л. Рибалко, Р. Черновол-Ткаченко та інших широко висвітлено проблему акмеологічного підходу до розвитку професіоналізму педагогічних кадрів.

Аналіз наукової літератури виявив, що якісним параметром здійснення діяльності, який урахує її найбільше важливі об'єктивні та суб'єктивні сторони, є професіоналізм.

Педагогічний професіоналізм стає одним із ключових понять теорії педагогічної праці та педагогічної освіти. Професіоналізм вбирає в себе систему знань і вмінь, володіння загальними і спеціальними способами діяльності, здатність і потребу в удосконаленні своєї роботи, готовність до змін, нестандартність мислення.

Структура й сутність професіоналізму педагога дає змогу побудувати найближчий і віддалений розвиток педагога, щоб найбільше повно розкрити професійні можливості, підвищити ефективність педагогічної праці.

Серед важливих умов розвитку професіоналізму педагогів нами виділено організаційно-педагогічні, морально-психологічні, матеріально-технічні та валеологічні. Не оминули увагою форми та методи управління розвитком професіоналізму педагогів, серед них: економічні (матеріальне стимулювання, санкції, фінансування і кредитування, заробітна плата тощо); організаційно-розпорядницькі (методи прямої дії, що мають директивний і обов'язковий характер. Вони базуються на дисципліні, відповідальності, владі, примусі, нормативно-документальному закріпленні функцій); соціально-психологічні (мотивація, моральне заохочення, соціальне планування).

Інноваційними напрямками професійного зростання педагогічних працівників стали різні форми розвитку професіоналізму педагогів, серед яких конкурси професійної майстерності, авторські програми, націлені на професійний розвиток учителів, Інтернет-проекти та фестивалі відкритих уроків, зустрічі з діячами освіти й ідеологами освітніх програм, семінари з методистами провідних видавництв, авторами підручників і навчальних посібників, майстер-класи за участю переможців освітнього конкурсу «Учитель року», дисемінації педагогічного досвіду через публікації в педагогічних журналах і в мережі Інтернет.

Отже, для управління розвитком професіоналізму педагогів потрібно звернути увагу на сутність самого поняття, умови, форми та методи його формування й розвитку. Саме це дає змогу не тільки підвищити професійний рівень педагогів, а й актуалізує для них потребу пізнавати щось нове, виробляти власний стиль, створювати власну траєкторію розвитку професіоналізму.

МЕТОДИ АНАЛІЗУ СТАНУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ПЕДАГОГА

Бабич О. І.

METHODS OF ANALYSIS OF THE STATE OF MANAGEMENT OF INFORMATION CULTURE DEVELOPMENT OF TEACHER

Babych O. I.

Із метою вивчення стану проблеми управління розвитком інформаційної культури педагогів нами було схарактеризовано основні питання методики дослідження.

Завдання дослідження було сформульовано таким чином: 1) встановити наявність програмно-цільового, структурно-функціонального забезпечення управління роботою з розвитку інформаційної культури педагогів у практиці закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) та проаналізувати його стан; 2) проаналізувати стан науково-методичної роботи, спрямованої на підвищення рівня інформаційної культури педагогів; 3) виявити рівні розвитку інформаційної культури педагогів; 4) виявити інформаційні потреби учнів; 5) проаналізувати інформаційні вміння педагогів; 6) з'ясувати якість управлінської діяльності з розвитку інформаційної культури педагогів.

У процесі здійснення аналізу стану управління розвитком інформаційної культури педагогів в ЗЗСО нами були відібрані методи дослідження, за допомогою яких було вивчено цей аспект роботи.

До першої групи ми віднесли методи, які сприяли вивченню стану:

- організації матеріально-технічного середовища; санітарно-гігієнічних умов щодо охорони життя та зміцнення здоров'я дітей і вчителів;
- забезпечення освітнього процесу науково-методичною літературою та посібниками з проблем інформаційної культури, інформатизації освіти тощо.

Це такі методи, як-от: візуальний огляд навчальних кабінетів, приміщень; спостереження за організацією режимних процесів упродовж дня; проведення вологого прибирання, провітрювання, забезпечення умов безпеки життєдіяльності учнів, гігієнічних процедур.

Другу групу методів склали: аналіз та узагальнення документальних матеріалів. За їх допомогою вивчали й аналізували: протоколи педагогічних рад і записів їх рішень, наказів; розподіл функціональних обов'язків між членами педагогічного колективу; календарні та перспективні плани науково-методичної роботи з учителями, навчально-виховної роботи з дітьми, річні плани роботи колективу ЗЗСО; методичні матеріали на допомогу педагогам (консультації, семінари, сценарії інтелектуальних свят, вечорів розваг тощо). Завдяки цьому ми отримували інформацію про виконання всіма учасниками управлінського циклу своїх функціональних обов'язків, а саме:

- здійснення календарного, перспективного та річного планування (його якість, послідовність розкриття в ньому системного підходу, реалізація проблем, цілей, завдань кожної підсистеми, використання доцільних методів і принципів);
- організація: роботи управлінської підсистеми (розподіл функціональних обов'язків, адміністративно-господарська та фінансова діяльність); роботи з розвитку інформаційної грамотності, навичок інформаційної діяльності, культури спілкування; науково-методичної роботи з педагогами (функціонування науково-методичної підсистеми) та суспільно-педагогічної роботи з батьками, учителями (функціонування суспільно-педагогічної підсистеми).

До третьої групи методів увійшли: анкети, тести. Вони дали нам уявлення щодо стану:

- науково-методичної та практичної підготовки всіх учасників управління розвитком інформаційної культури в закладі загальної середньої освіти;
- практичного оволодіння керівною ланкою ЗЗСО технологією управління розвитком інформаційної культури педагогів.

Отже, відповідно до логіки нашого дослідження та його плану наступним кроком є проведення аналізу стану проблеми управління розвитком інформаційної культури педагогів. Для цього ми скористалися таким інструментарієм: протокол експертизи стану науково-методичної роботи, спрямованої на підвищення рівня інформаційної культури педагогів; анкета щодо виявлення рівнів розвитку інформаційної культури педагогів; анкета з виявлення інформаційних потреб учнів; опитування щодо перешкод із використання педагогами ІКТ; кваліметрична модель оцінки управлінської діяльності з розвитку інформаційної культури педагогів.

ІНФОРМАТИЗАЦІЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА

Баришнікова О. М.

INFORMATIZATION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION AS A MANAGEMENT PROBLEM

Baryshnikova O. M.

Для здійснення оцінювання в базовому закладі освіти з проблеми дослідження нами було проведено низку мікродосліджень та отримано такі результати.

Дослідження 1. Діагностика потреби та мотивації педагогів до впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) в освітній процес.

Таблиця 1

Рівні мотивації педпрацівників до впровадження ІКТ в освітній процес

Рівні мотивації	Категорії працівників					
	Адміністрація	Вчителі-предметники	Вчителі початкової школи	Вихователі дошкільної групи	Інші категорії (психолог, педагог-організатор тощо)	Разом по школі
Високий	65%	25%	15%	4%	29%	28%
Середній	35%	60%	67%	53%	66%	56%
Низький	0%	15%	18%	43%	5%	16%

Дослідження 2. Діагностика готовності педагогів до впровадження ІКТ в освітній процес.

Таблиця 2

Рівні готовності педпрацівників до впровадження ІКТ в освітній процес

Рівні готовності	Категорії працівників					
	Адміністрація	Вчителі-предметники	Вчителі початкової школи	Вихователі дошкільної групи	Інші категорії (практичний психолог, соціальний педагог)	Разом по школі
Високий	14%	11%	11%	3%	11%	10%
Середній	66%	70%	69%	57%	71%	67%
Низький	20%	19%	20%	40%	18%	23%

Мікродослідження 3. Стан інформатизації закладу освіти.

Для вивчення стану інформатизації навчального закладу нами було адаптовано кваліметричну модель В. В. Григораша. Результат оцінювання: 0,38 – критичний рівень.

Визначені проблеми дають можливість вийти на комплексно-цільову програму «Інформатизація закладу освіти».

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В ЗАКЛАДІ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

Бих В. А.

MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY IN PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION: APPLIED ASPECT

Bykh V. A.

Інноваційна діяльність – це процес внесення нових елементів у традиційну систему, створення та використання інтелектуального продукту, доведення нових оригінальних ідей до реалізації їх у вигляді готового товару (послуги) на ринку.

У наукових роботах українських учених Л. Артемової, Л. Ващенко, Л. Даниленко, І. Дичківської, Н. Клокар, О. Козлової, Є. Макагон, О. Мармазита ін. аналізуються питання інноватики та організації інноваційної діяльності в закладах освіти; розкриваються умови, необхідні для «життєдіяльності» інновацій; представлено етапи планування впровадження нововведень та способи їх реклами. Дослідженням інновацій в закладах дошкільної освіти займалися І. Гавриш, О. Кононенко, К. Крутий, С. Кулачківська, С. Литвиненко, Т. Піроженко, З. Плохій, А. Троян.

Але незважаючи на наявні теоретичні розробки з питань впровадження педагогічних інновацій в освітній процес закладів дошкільної освіти, аналіз практики свідчить про наявність певного дисбалансу між традиційними підходами до впровадження інновацій та потребами системного управління інноваційною діяльністю. Можна констатувати протиріччя: між усталеними традиціями та інноваціями у освітньому процесі закладу дошкільної освіти; між необхідністю удосконалення інноваційної діяльності в закладі дошкільної освіти та відсутністю ефективного управління нею.

Таким чином, необхідність комплексного вирішення теоретико-прикладних проблем управління інноваційними процесами в закладі дошкільної освіти зумовили вибір теми наукового дослідження: «Управління інноваційною діяльністю в закладі освіти».

У якості базового закладу освіти було обрано Комунальний заклад «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 375 Харківської міської ради».

Під час науково-дослідної практики ми поставили перед собою такі завдання дослідження:

1. Провести аналіз стану інноваційної діяльності та управління нею в Комунальному закладі «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 375 Харківської міської ради».
2. Оцінити рівень управління інноваційною діяльністю в базовому закладі освіти.
3. Розробити методичні рекомендації з удосконалення управління інноваційною діяльністю в ЗДО.

Узагальнюючи результати проведеного дослідження, ми дійшли висновків про те, що сприйнятливість педагогічного колективу до нововведень дорівнює показнику 0,77, що відповідає достатньому рівню. Більшість вихователів вважає за необхідне впровадження інновацій; на їхню думку, застосування інновацій зумовлене необхідністю підвищення якості освіти. З'ясувавши антиінноваційні бар'єри, які шкодять розвитку інноваційної діяльності в ЗДО, ми встановили, що перші місця розподілились таким чином: 1 місце – відсутність належного стимулювання; 2 місце – переконання, що ефективно можна навчати й по-старому; 3 місце – велике навантаження та зайнятість. Рівень готовності та компетентності керівника до управління інноваційною діяльністю – достатній. Рівень управління інноваційною діяльністю – достатній.

У методичних рекомендаціях за результатами дослідження ми розкрили переваги системного підходу до підвищення якості управління інноваційними процесами в ЗДО та запропонували розробити комплексно-цільову програму з метою створення сприятливих умов для розвитку педагогічної майстерності вихователів; надання методичної допомоги вихователям у оволодінні новими технологіями й інноваціями; управлінської підтримки інноваційної діяльності.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ЕСТЕТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ШКОЛІ

Булавицька Н. О.

THEORETICAL FUNDAMENTALS OF MANAGING THE SYSTEM OF AESTHETIC EDUCATION IN SCHOOL

Bulavytska N. O.

Вивчення теоретичних засад управління системою естетичного виховання учнів дозволило нам дістати таких висновків.

У сучасному світі підвищується роль мистецтва як засобу формування свідомості дитини, її інтелектуальної, емоційно-почуттєвої та вольової сфери, морального й навіть фізичного здоров'я, розвитку естетичних почуттів, естетичної культури. Отже, у Концепції «Нова українська школа» зазначено, що «обізнаність та самовираження у сфері культури» є однією із ключових компетентностей, які має сформувати в учня заклад загальної середньої освіти.

Естетичне виховання розглядають у широкому та вузькому значеннях. У широкому (соціальному) значенні – це формування якостей особистості залученням дітей до цінностей мистецтва вітчизняної та світової культури; естетичне виховання у вузькому (суто педагогічному) значенні – це забезпечення організованих умов для духовного збагачення особистості засобами мистецтва, формування естетичної культури, світоглядних уявлень, ціннісних художніх орієнтацій у соціокультурному просторі.

Зміст, цілі, завдання естетичного виховання учнів, реалізацію яких має забезпечити система управління, чітко визначені державними та концептуальними документами.

Під управлінням системою естетичного виховання учнів розуміють безперервну, цілісну систему послідовних управлінських впливів, спрямованих на створення умов для проявлення естетичних смаків, вироблення й удосконалення в особистості здібностей сприймати, тонко відчувати, створювати прекрасне.

Управління системою естетичного виховання учнів доцільно здійснювати з позицій системного, синергетичного, аксіологічного, акмеологічного підходів, використовувати теорію моделювання як специфічний спосіб пізнання, що уможливорює відтворення досліджуваного об'єкта в моделі, яка адекватно відображає його властивості.

Розроблення й реалізація моделі управління системою естетичного виховання учнів передбачає врахування методологічних та організаційних принципів.

Структурно-змістовими складовими моделі управління системою естетичного виховання учнів є організаційні (організація діяльності, організація умов, організація моніторингу естетичного виховання учнів) та методичні засади (діагностування, підготовка вчителя до здійснення естетичного виховання учнів, підготовка вчителя до вивчення результативності естетичного виховання учнів).

У процесі здійснення управління системою естетичного виховання учнів керівнику ЗЗСО слід визначити напрями та зміст діяльності, яка має включати: вивчення й аналіз реального стану естетичного виховання учнів у школі; визначення стратегічних і тактичних цілей естетиковиховної роботи; планування роботи з кадрами; планування навчально-виховного процесу; мотивацію педагогів; контроль за реалізацією завдань естетичного виховання учнів.

Комплексне використання науково обґрунтованих змістових, структурних та технологічних аспектів організаційних і методичних засад управління естетичним вихованням учнів, а також відповідний діагностичний, методичний та моніторинговий інструментарій дозволять ефективно управляти цим процесом у практичній діяльності закладу загальної середньої освіти.

УПРОВАДЖЕННЯ СИСТЕМИ ІНОВАЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІВ

Васильєва А. Є.

IMPLEMENTATION OF THE SYSTEM OF INNOVATIVE SUPPORT OF MANAGEMENT OF INNOVATIVE ACTIVITY OF TEACHERS

Vasylieva A. E.

Серед багатьох підходів до управління інноваційною діяльністю найбільше прийнятним вважають програмно-цільовий підхід, який найкраще забезпечує досягнення обраних цілей та зорієнтований на їх реалізацію. Підхід до управління за цілями відомий ще з часів Аристотеля: «Благо за всіх обставин залежить від дотримання двох умов: одна з них – правильне з'ясування завдання та кінцевої мети всякого роду діяльності, друга – пошук всякого роду засобів, що ведуть до кінцевої мети».

Призначення програмно-цільового підходу полягає в обґрунтуванні концентрації ресурсів для розв'язання комплексних проблем, забезпечення координації видів діяльності та заходів, що здійснюють окремі відомства й різні рівні управління, підвищення ефективності виконання прийнятих рішень.

Програмно-цільовий підхід є однією з основних форм комплексного, системного підходу до процесів управління об'єктами, процесами, відносинами різної природи та змісту. Програмно-цільовий підхід є способом виконання великих і складних завдань за допомогою вироблення та здійснення системи, програмних заходів, орієнтованих на цілі, досягнення яких забезпечує розв'язання проблем, що виникли.

Рівнями програмно-цільового підходу, які тісно пов'язані між собою, є формулювання генеральної мети (призначення), декомпозиція мети (процес розділення генеральної мети на складові) та вимірювання результатів.

Визначання мети (призначення) є найголовнішим аспектом, який передбачає опис бажаних результатів і напрямів діяльності та забезпечує об'єднання дій і послуг задля досягнення певних результатів.

Основними засобами вимірювання можна назвати факторно-критеріальний підхід та інші методи аналізу й оброблення інформації: теоретичні (дедукція, індукція, абстрагування, синтез, узагальнення, моделювання тощо), практичні (спостереження, бесіди, анкетування, ранжування, тестування тощо) та методи математичної статистики.

Програмно-цільове управління забезпечує пріоритет першочергових цілей і завдань, орієнтує на комплексний підхід у використанні ресурсів (час, фінанси, кадри тощо) і досягнення максимально значущих кінцевих результатів.

Технологіями програмно-цільового управління є комплексно-цільові програми, програми розвитку, цільові проєкти, системи інформаційного забезпечення.

Процес розроблення системи ІЗУ – це складний процес, який передбачає декілька взаємопов'язаних етапів.

Структура та зміст системи передбачають спрямування зусиль на впровадження системи інформаційного забезпечення управління інноваційною діяльністю педагогів.

Для впровадження системи ІЗУ необхідно пересвідчитись у наявності необхідних умов (організаційних, інформаційно-методичних, матеріально-технічних і фінансових) та визначити умови, які сприятимуть ефективному впровадженню саме цієї інформаційної системи.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТВОРЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Воскобойнікова Н. А.

MANAGEMENT DEVELOPMENT OF CREATIVE ACTIVITY OF THE TEACHING TEAM OF THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION: PRACTICAL ASPECT

Voskoboinikova N. A.

Сьогодення вимагає від освітньої галузі вирішення проблеми відповідності змін, що впроваджуються в освітній процес, творчому потенціалу педагогічного колективу, здатності до креативного мислення кожного вчителя, можливості переорієнтації на постійне застосування нестандартних підходів, їх неперервному оновленні, адаптації до діяльності у швидкозмінному полі інформаційних технологій.

Безумовно, творчість учителя є важливою чинником реформування освіти, інноваційного розвитку школи та особистості учня. Разом з тим вдосконалення освітніх стандартів, оновлення програм, зміну технологій навчання, виховання та розвитку особистості школяра неможливо здійснити зусиллями окремих «ініціаторів творчої думки». Запорукою виконання освітніх замовлень суспільства є співпраця однодумців – колективна творча педагогічна діяльність – від практики конкретного закладу до теорії методичних рекомендацій Міністерства.

Отже, ключовим завданням, що виникає у процесі розвитку закладу загальної середньої освіти в умовах змін, є правильно обрана стратегія управління розвитком творчої діяльності педагогічного колективу, що надає якісні освітні послуги.

Так, проведене на базі Харківської спеціалізованої школи I-III ступенів № 62 Харківської міської ради Харківської області дослідження стану управління розвитком творчої діяльності педагогічного колективу показало, що певна робота в цьому напрямку проводиться, проте їй не надано системного характеру.

Зокрема, методична експертиза організаційно-педагогічного середовища в школі показала, що воно характеризується як «кар'єрне середовище залежної творчої активності», тобто орієнтоване на інтереси керівництва, яке стимулює кар'єрну активність педагогів, створюючи умови, насамперед, щодо реалізації місії, генеральної мети, концепції функціонування й розвитку закладу. Умови щодо самореалізації, саморозвитку, самовдосконалення членів педагогічного колективу залишаються на другому плані. У той же час вчителі виявляють достатню високу творчу активність і професіоналізм, але активність спрямована переважно на імпульси педагогічного середовища.

Учителі прагнуть до саморозвитку в професійній діяльності, про свідчать результати дослідження, а саме: 12% членів педагогічного колективу мають високий рівень саморозвитку, 43 % знаходяться на рівні вищому за середній, 40% – на середньому рівні, 5 % – на рівні, нижчому за середній. При цьому мають неадекватну самооцінку 44% вчителів (41% яких – занижену).

Що стосується рівня творчого потенціалу, то загалом він виявився середнім (верхня межа за шкалою).

Оцінка творчої діяльності педагогів здійснювалась за кваліметричною моделлю, до якої включено такі фактори: творче відношення до викладання; здатність до творчого застосування професійного досвіду; розвиток творчих здібностей учнів (результативність навчальної діяльності). Установлено, що загальний рівень творчої діяльності вчителів є раціоналізаторським. З'ясовано, що у 14% педагогів рівень творчої діяльності – репродуктивний, 64% – раціоналізаторський, 10% – конструктивний, 10 – новаторський.

Таким чином, оскільки у більшості членів педагогічного колективу школи переважає раціоналізаторський рівень творчої діяльності, то зусилля адміністрації мають бути спрямованими на його цілеспрямоване підвищення. Зокрема, необхідно спланувати роботу щодо самовдосконалення у напрямку розвитку педагогічної творчості.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ КОНФЛІКТОЛОГІЧНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА: (ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ)

Годун М. О.

MANAGING THE DEVELOPMENT OF CONFLICTOLOGICAL COMPETENCE OF TEACHERS AS A MANAGEMENT PROBLEM: PRACTICAL ASPECT

Godun M. O.

Однією із складових професійно-педагогічної компетентності є конфліктологічна, яка передбачає здатність учителя ефективно взаємодіяти з іншими людьми, досягати консенсусу, запобігати й розв'язувати проблемні та конфліктні ситуації на засадах гуманності, толерантності, відповідальності, співпраці.

Отже, виходячи зі специфіки професійної діяльності, особливо актуальною є проблема формування конфліктологічної компетентності вчителів, адже в сучасному освітньому середовищі спостерігається велика кількість інтер- і інтраособистісних конфліктів, які накладають відбиток на ступінь деструктивності вчителя, адміністрації та учнів, на їх поведінку.

Дослідження стану управлінської діяльності з розвитку конфліктологічної компетентності вчителів в Харківській загальноосвітній школі I-III ступенів № 139 Харківської міської ради Харківської області показало, що ця робота проводиться на допустимому рівні. Зокрема, було виявлено, що рівень конфліктологічної компетентності вчителів школи є середнім.

Комплексне дослідження складалось із таких мікродосліджень: вивчення шкільної документації, пряме й непряме спостереження, визначення стану обізнаності педагогів у галузі конфліктології, ставлення їх до розвитку конфліктологічної компетентності; рівня конфліктологічної компетентності вчителів; стратегії поведінки в конфлікті; ступеня сформованості мотивації до розвитку конфліктологічної компетентності на шляху самовдосконалення й саморозвитку; стан готовності вчителів до переговорів та розв'язання конфліктів; рівня прагнення до самовдосконалення та факторів-мотиваторів і факторів-демотиваторів; стану управління розвитком конфліктологічної компетентності вчителів.

З'ясовано, що вчителі певною мірою обізнані у питаннях конфліктології, позитивно ставляться до розвитку конфліктологічної компетентності; провідними стратегіями поведінки вчителів школи в конфлікті є відхід від конфлікту, компроміс та співробітництво; рівень готовності вчителів до переговорів і розв'язання конфліктів є вищим за середній; найчастіше конфліктні ситуації, на думку вчителів, виникають у системах «вчитель-адміністратор» і «вчитель-учень»; ставлення вчителів до розвитку конфліктологічної компетентності – нейтральне; основним засобом розвитку конфліктологічної компетентності вчителі вважають самоосвіту. Але лише у 29% респондентів самоосвіта набула систематичного характеру. У більшості педагогічного колективу не сформована система самовдосконалення (54 %).

Дані проблеми враховано під час укладання комплексно-цільової програми, основною метою якої є вдосконалення управління розвитком конфліктологічної компетентності вчителя, підвищення рівня конфліктологічної компетентності педагогів і на цій основі зниження конфліктності в педагогічному колективі школи. Серед завдань програми: інформування вчителів та навчання їх використанню на практиці широкого діапазону стратегій поведінки у конфлікті; розвиток здібностей до розуміння й переживання конфліктної взаємодії; емоційної стійкості; емпатії; рефлексії тощо.

Бажаним результатом є створення цілісної системи з формування конфліктологічної компетентності вчителів, підвищення рівня управлінської діяльності щодо покращення взаємостосунків у колективі на основі наукових підходів до цієї діяльності. Комплексно-цільова програма складається з трьох етапів: пізнавально-мотиваційний, тренувально-практичний, рефлексивно-корегуючий; по кожному з яких визначено мету, завдання та систему заходів, спрямованих на досягнення мети. Заходи сплановані з урахуванням проведеної діагностики.

ПРАКТИКА ВЛАДИ Й ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ В УДОСКОНАЛЕННІ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Голіздра Я. Д.

PRACTICE OF AUTHORITY AND RESPONSIBILITY IN IMPROVING THE MANAGEMENT DECISION-MAKING PROCESS IN GENERAL SECONDARY EDUCATION

Golizdra Ya. D.

Важливим питанням у забезпеченні вискоєфективного управління організацією є розуміння керівником співвідношення застосування влади та відповідальності в процесі управління, тобто прийняття управлінських рішень. Владні взаємовідносини в організації здійснюються в межах установчих, організаційно-розпорядчих, регламентуючих, інструктивних документів, які фіксують владні повноваження конкретної посадової одиниці. Влада задається метою і вбудовується у структуру організації. Ця влада є законною і вважається «правом останнього слова».

Влада завжди перебуває у безпосередньому зв'язку з відповідальністю. Відповідальність здійснюється в різних формах контролю над діяльністю суб'єкта з погляду виконання ним прийнятих норм і правил, а також вирішення конкретних завдань. Відповідальність також означає і зобов'язання відповідати за свої дії і вчинки, приймати на себе вину за їхні можливі негативні наслідки. Відповідальність керівників особлива: вони відповідають не лише за власну діяльність (бездіяльність), а й за вчинки і провини підлеглих. Управління має будуватися таким чином, щоб була завжди високою відповідальність керівника і колективу за успіх чи невдачу підприємства.

Практика влади й відповідальності в удосконаленні процесу прийняття управлінських рішень в закладі загальної середньої освіти вивчалась в одній з гімназій м. Харкова відповідно до складеної програми засобами анкетування, тестування, питальників і кваліметричної моделі.

Результати тестування адміністрації гімназії на рівень володіння собою в процесі прийняття якісних та ефективних управлінських рішень засвідчили, що директор гімназії і перший його заступник з навчально-виховної роботи мають вольовий характер, вміють долати труднощі, не нав'язують їх іншим. Вони володіють мистецтвом самоаналізу, розумно управляють власною поведінкою. Особистісну свободу розуміють не як те, чого ти бажаєш і не те, що ти можеш, а як те, що робити необхідно. У своїй діяльності прагнуть цілеспрямовано перетворювати вихідну інформацію про стан і умови функціонування об'єкта управління на найбільш раціональний шлях розвитку досягнення бажаного результату в майбутньому. Їх творчий вольовий вплив як керівних осіб, що приймають рішення полягає у свідомому виборі найкращого варіанту із можливих альтернатив.

Однак, два інші заступники з навчально-виховної роботи відзначаються певною мірою невірноваженості, схильні «вливати» свої проблеми на інших. Тобто жоден з них не досяг оптимального рівня майстерності в оволодінні собою. Вони недосконало знають технологію розробки управлінського рішення, не завжди правильно визначають проблему, добирають релевантну інформацію.

Рівень якості управління кожного адміністратора гімназії аналізували за допомогою тесту «Пізнай ситуацію». У тестуванні взяло участь 50 респондентів. Кожен з них давав оцінку рівня управлінської діяльності адміністрації щодо прийняття управлінських рішень. Узагальнені результати свідчать, що в гімназії згуртований колектив. Але все ж не можна забувати про те, що для стабільного успіху треба постійно вдосконалювати методи керівництва і діяльності підлеглих. Зволікати небезпечно – це може призвести до змертвіння організації.

З метою упередження цих процесів необхідно адміністрації вдосконалювати управлінські компетентності з діагностування, моделювання і вирішення проблем, розширювати межі колегіальності в керівництві гімназією; вишукувати резерви забезпечення

стимулів педагогічної діяльності персоналу, розширювати сукупність різних сценаріїв (варіантів) впливу на індивідуума; раціонально використовувати моніторингові зрізи поточного виявлення ступеня задоволеності потреб педагогів, компетентно реалізовувати організаційні заходи щодо активізації професійного фахового зростання.

У ході тестування на виявлення рівня сформованості компетентності в адміністрації гімназії приймати якісні та ефективні рішення встановлено, що директор і перший заступник його мають високі показники і професійно виконують управлінські функції. Їх рішення раціональні, забезпечують доцільні зворотні зв'язки, орієнтовані на реалізацію місії, несуперечливі й оптимальні з позиції ефективності. Два інші заступники потребують удосконалення своїх управлінських умінь у таких напрямках:

- забезпечувати уникнення непослідовності, суперечливості, неузгодженості з іншими раніше прийнятими рішеннями;
- досягати комплексності рішення, тобто обліку всіх чинників проблеми, закономірностей розвитку зовнішнього і внутрішнього середовища; забезпечувати реальність рішення – орієнтуватися на досяжні цілі, наявні ресурси і час, відповідати механізму і методам управління;
- оволодівати компетентністю раціонального поєднання логічного мислення, досвіду, інтуїції і творчості, застосовувати математичні методи і обчислювальну техніку з урахуванням категорії управлінського рішення.

Кваліметрична оцінка якості й ефективності управлінських рішень гімназії становить 0,88 – достатній рівень.

Діагностика системи документування: перспективний і річний плани, книга наказів з основної діяльності, розпорядження та інше дає підстави вважати, що організаційно-розпорядницькі документи оформляються з урахуванням взаємопідпорядкованості посад та функціональних обов'язків суб'єкта управління. При їх розробці чітко дотримуються принципу несуперечності. Рішення приймаються в межах нормативних вимог щодо їх оформлення з посиланням на відповідні закони, постанови, накази, розпорядження вище стоячих інстанцій і у більшості раціональні за змістом. Своєчасно доводяться до виконавців з відповідним інструктажем щодо їхнього виконання.

У той же час при розробці локальних документів адміністрація гімназії не дотримується таких вимог:

- не завжди використовує релевантну інформацію;
- мають місце випадки несвоєчасного візування вхідної документації;
- не завжди своєчасно оформляється поточна документація;
- якість узагальнювальних матеріалів у розпорядчих документах здебільшого має констатуючий, а не аналітичний зміст;
- є порушення в термінах зняття з контролю документів;
- майже не здійснюється аналіз якості розробки документів на колегіальних заходах (нарадах, педрадах і т.д.).

В деяких документах мають місце порушення системності щодо наскрізної цільової орієнтації на місію та стратегію розвитку гімназії (певна неузгодженість стратегічного і річного плану, генеральна мета не чітко структурована на підцілі).

Виявлені проблеми покладено в основу розробки комплексно-цільової програми «Забезпечення якості й ефективності управлінських рішень за умов дотримання вимог до влади й відповідальності керівником». Її експертна оцінка 0,83, тобто достатній рівень. Вона рекомендована кваліфікаційною експертною комісією до впровадження на сонові розроблених методичних рекомендацій та єдиного кошторису, що складається з бюджетного і позабюджетного фінансування в розмірі 48 852 грн.

РЕАЛІЗАЦІЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Голобородько Є. В.

IMPLEMENTATION OF CLOUD TECHNOLOGIES IN THE MANAGEMENT ACTIVITY OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Goloborodko Ye. V.

У зв'язку з високим рівнем розповсюдження медіа-простору сьогодні інформаційні технології є одним із найпотужніших каталізаторів світових змін. Формування єдиного освітнього простору шкіл 21 століття направлено на поліпшення якості освіти в умовах розвитку інформаційного суспільства та конкурентоспроможної економіки. Досягти цієї мети можна за умови створення освітніх інформаційних електронних ресурсів, оволодіння педагогами інформаційно-комунікаційними технологіями на рівні європейських стандартів, підготовки управлінців до використання інформаційно-комунікаційних технологій у виконанні життєвих практичних завдань, забезпечення доступу до якісної роботи й освіти завдяки впровадженню хмарних технологій, розвитку освітніх онлайн-порталів, забезпеченню комп'ютерним і комунікаційним обладнанням закладів освіти.

Актуальні питання проектування, використання та розвитку хмаро зорієнтованих освітніх середовищ розглядали В. Биков, М. Жалдак, С. Литвинова, Ю. Носенко, С. Семеріков, Н. Морзе, М. Шишкіна та інші. Питання використання хмарних технологій висвітлено в працях Н. Морзе, О. Кузьминської; організації самостійної роботи за допомогою хмарних сервісів відображено в роботах Г. Алексанян; методики використання технологій віртуального класу вчителем в організації індивідуального навчання учнів описано С. Литвиною; організації «віртуальної» вчительської засобами Google-site досліджено Л. Рождественською та іншими. Означені роботи свідчать про те, що науково-педагогічна думка поступово йде шляхом розроблення та стимулювання розвитку освіти.

Так, визначено, що в «хмарі» міститься чимало корисних сервісів, які, за словами ІТ-фахівців, рано чи пізно мали бути зібрані разом. Електронна пошта, адресна книга, календар, сховище файлів SkyDrive, доступне для всіх користувачів, система відеоконференцій, керування групами користувачів (учні, співробітники, батьки) – «хмара над школою» здатна замінити локальну мережу, не потребуючи сервера.

Хмарні технології (cloud technologies) – це новий сервіс, основне завдання якого полягає у віддаленому використанні засобів оброблення та зберігання даних. За класифікацією ЮНЕСКО розрізняють три основні види хмарних технологій: інфраструктура як послуга, платформа як послуга та програмне забезпечення як послуга. Сьогодні можна виділити два напрями організації навчального процесу, управління навчальним закладом або методичною роботою засобами хмарних технологій, які були визнані спільнотою вчителів-предметників — це сервіси Google та Microsoft [2]. Завдяки цим сервісам стає можливим використання веб-технологій, що дає змогу не лише отримати доступ до освітніх матеріалів різного вигляду (текстових, графічних, мультимедійних), але й виконувати спільну роботу з учителем або групою. Тип хмари залежить від призначення. Розрізняють хмари спільнот, публічні, приватні та гібридні. Форми використання хмарних технологій в освіті: віртуальні предметні спільноти, «віртуальні учительські», «віртуальні методичні кабінет», «віртуальні клас», «віртуальний документообіг», електронний щоденник і журнал, інтерактивна приймальня, тематичний форум, організація самостійної роботи учнів та факультативне навчання, контентні сховища. Необхідні компоненти для використання хмарних технологій: Інтернет, комп'ютер (планшет, мобільний телефон, нетбук), браузер, компанія, яка надає послуги хмарних технологій, навички роботи з Інтернет та веб-застосунками.

Отже, управління школою в умовах хмарних технологій – це науково обґрунтовані дії адміністрації та педагогів, спрямовані на раціональне використання часу й сил викладачів і учнів в освітньому процесі з метою поглибленого вивчення навчальних предметів, морального виховання, підготовки до усвідомленого вибору професії й усебічного розвитку особистості шляхом інформаційних ресурсів. Розкриті питання, безумовно, не вичерпують

усіх проблем, перспективними можуть бути дослідження перманентного розвитку хмарних технологій під час використання в управлінській діяльності ЗО.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Гончаренко О. О.

EVALUATION OF THE LEVEL OF ORGANIZATION OF MARKETING ACTIVITY IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Goncharenko A. A.

Для здійснення аналізу рівня організації маркетингової діяльності в базовому закладі освіти нами було проведено низку мікродосліджень.

Мікродослідження 1. Оцінка рівня маркетингової діяльності керівника закладу освіти.

Інструментарій: кваліметрична модель (за В. В. Григорашем).

Параметри та результати оцінювання:

- організація та ресурсне забезпечення маркетингової діяльності ($K = 0,5$);
- маркетинговий аналіз ($K = 0,755$);
- маркетингове планування ($K = 0,695$);
- реалізація управлінських функцій із застосуванням маркетингу ($K = 0,705$);
- створення іміджу закладу освіти ($K = 0,635$);
- рекламна діяльність у закладі освіти ($K = 0,695$);
- залучення позабюджетних коштів ($K = 0,6$);
- інформатизація управління маркетингом ($K = 0,41$);
- контроль за маркетинговою діяльністю в закладі освіти ($K = 0,7$).

Загальна оцінка – 0,52, що відповідає критичному (низькому) рівню.

Загальні причини низької оцінки:

- недостатня увага маркетинговій діяльності з боку керівника закладу, що пов'язано з відсутністю зовнішньої оцінки маркетингових аспектів роботи директора школи, відсутністю загальноприйнятих, усталених механізмів планування, організації та контролю за маркетинговою діяльністю у закладах освіти;
- відсутність організаційного забезпечення маркетингової діяльності (штатів, штатних обов'язків, ресурсного забезпечення, організаційних структур).
- Результати оцінювання дозволили виокремити пріоритетні напрями удосконалення маркетингової діяльності керівника закладу освіти.

1 напрям. Організаційні засади маркетингової діяльності:

- створення організаційної структури з проблем маркетингу (наприклад, маркетингова група за участю адміністрації закладу освіти, психолога, батьків, громадськості, класних керівників, педагога-організатора);
- уточнення посадових і функціональних обов'язків в системі маркетингової діяльності заступників директора з навчально-виховної та виховної роботи, класних керівників, педагога-організатора, психолога;
- розробка необхідного нормативного забезпечення маркетингової діяльності (положення про рекламні кампанії, роботу в мікрорайоні, піклувальну раду, договори про співпрацю тощо);
- стимулювання навчання маркетингу (менеджменту) всіх членів адміністрації закладу освіти; залучення зовнішніх консультантів з проблем маркетингу (з числа батьків, соціальних партнерів, владних структур).

2 напрям. Маркетинговий аналіз:

- сегментувати цільову аудиторію закладу освіти, розробити для кожної цільової групи презентації, рекламний матеріал;
- залучити зовнішніх соціальних партнерів до маркетингових досліджень (медичні

установи, пункт охорони правопорядку, громадські організації тощо).

3 напрям. Створення позитивного іміджу закладу:

- розробити план удосконалення освітнього середовища, зовнішнього дизайну;
- залучати нові канали просування освітніх послуг (акції в мікрорайоні, заклади дошкільної освіти, медичні установи, заклади позашкільної освіти);
- розширити мережу платних освітніх послуг;
- використовувати можливості освітнього спонсорингу;
- організувати діяльність наглядової, піклувальної ради.

4 напрям. Контроль за результатами маркетингової діяльності:

- розробити систему стандартів і показників для оцінки результативності маркетингової діяльності для педагогічного та адміністративного персоналу;
- внести зміни до посадових обов'язків, внутрішнього положення про атестацію, оцінювання педагогічної діяльності, положення про преміювання з метою стимулювання маркетингової діяльності персоналу.

Мікродослідження 2. Аналіз управлінської діяльності керівника закладу освіти (за В. І. Звереву).

Інструментарій: експертна оцінка основних видів діяльності керівника.

Коефіцієнти ефективності управління керівника школи по кожному виду діяльності розподілились таким чином:

- інформаційно-аналітична діяльність – 68%;
- мотиваційно-цільова діяльність – 77%;
- планово-прогностична діяльність – 73%;
- організаційно-виконавча діяльність – 81%;
- контрольно-діагностична діяльність – 66%;
- корекційно-регулятивна діяльність – 67,5% (рис.6).

Загальний коефіцієнт ефективності управлінської діяльності керівника школи дорівнює 73% – достатній рівень.

Мікродослідження 3. Аналіз сильних та слабких сторін школи.

Метод оцінювання: SWOT-аналіз.

Напрями вдосконалення роботи:

- посилення рекламної політики;
- науково-методичне забезпечення маркетингової діяльності.

Мікродослідження 4. Оцінка мотиваційного середовища школи.

Метод оцінювання: опитування (анкетування).

Результати: у педагогічному колективі є великий резерв стимулювання за другим (винагородження (пільги)), третім (безпека) і п'ятим (відчуття причетності) факторами, що мотивують роботу вчителя. Визначено, що вчителі не повною мірою задоволені своєю роботою і її результатами. Відтак, оптимальна система стимулювання якісної роботи вчителя буде складатися з регулювання, посилення або зменшення дії тих чи інших мотивів з метою спонукання вчителів до якісної педагогічної праці

Результати оцінювання дозволили розробити відповідну комплексно-цільову програму «Удосконалення маркетингової діяльності в закладі загальної середньої освіти».

Проблема: невідповідність між реальним станом маркетингової діяльності в школі та необхідним для ефективного управління закладом освіти.

Мета: підвищити рівень управління за рахунок організації маркетингової діяльності та використання маркетингових механізмів в управлінській діяльності.

Концептуальні ідеї:

- визначити нову стратегію управління школою в умовах ринкових відносин;
- забезпечити сприятливі умови для розвитку педагогічної системи школи;
- більш ефективно управляти матеріальними, фінансовими та людськими ресурсами.

Реалізація комплексно-цільової програми ймовірно підвищить рівень маркетингової діяльності та загальні результати роботи школи.

ДІАГНОСТИКА СТАНУ РЕГУЛЮВАННЯ ПРОЦЕСУ СОЦІАЛІЗАЦІЇ СТАРШИХ ДОШКІЛЬНИКІВ

Гречаннікова С. І.

DIAGNOSIS OF THE STATE OF REGULATION OF THE PROCESS OF SOCIALIZATION OF SENIOR PRESCHOOLERS

Grechannikova S. I.

Аналіз рівня регулювання процесу соціалізації старших дошкільників» здійснено у ході проведених у ЗДО мікродосліджень. За проектною методикою Рене Жили діагностували стан соціалізації старших дошкільників. Узагальнені результати засвідчили середній рівень – 70%. Потребує розвитку і вдосконалення виховне середовище ЗДО, адже дитячий колектив вирізняється високою допитливістю і максимальною (для відповідного віку) настирливістю. Це підтверджується і домінуванням середнього рівня ставлення старших дошкільників до вихователя (74%) та низького до товаришів (52%).

Анкетуванням здійснювалось вивчення мотивації педагогічного колективу у забезпеченні належних умов для адаптації старших дошкільників у соціальному середовищі. П'ятдесят відсотків опитаних вважає, що педколектив ЗДО здатний надавати якісні освітні послуги, пов'язані з проблемами соціалізації старших дошкільників; 30% переконані, що ця робота здійснюється на задовільному рівні; 20% оцінили себе не фахівцями з даної проблеми. З вісімнадцяти респондентів – 10 бажають підвищити кваліфікацію з питань психології, 6 чоловік – з проблем покращення мікроклімату сім'ї, 2 – з вальдорфської педагогіки. Усі 18 респондентів одностайно вважають за доцільне ввести до штату одиницю соціального педагога.

За методикою Т. Лірі вивчали рівень міжособистісних відносин у ЗДО. У ході аналізу передбачалось визначити основні соціальні орієнтації членів колективу, виявити привалуючий тип відносин до людей в самоорієнтації і взаємооцінці, вивчити проблему психологічної сумісності з метою вдосконалення практики сімейного консультування. Послугуючись позицією автора методики, який вважає за доцільне зробити акцент на двох чинниках: домінування-підпорядкування і товарииськість-агресивність. Результати визначалися за такими показниками: максимальна оцінка рівня – 16 балів, але вона розподілена на чотири ступені прояву стосунків: 0 - 4 - балів – низький (адаптивна поведінка); 5 - 8 - балів – середній; 9 -12 - балів – високий; 13 -16 – екстремальний екстремальна поведінка до патології (див. табл.1).

Таблиця 1

Міжособистісні відносини в педагогічному колективі ЗДО

№	Типи відносин в колективі	Середнє значення	Рівень вираженості
I.	Авторитарний	10	Екстремальний
II.	Егоїстичний	10	Високий
III.	Агресивний	7	Помірний
IV.	Підозрілий	10	Високий
V.	Підвладний	5	Помірний
VI.	Залежний	12	Високий
VII.	Товариський	9	Високий
VIII.	Альтруїстичний	14	Екстремальний

Обрахунки за формулою: $(I-V) + 0,7x(VIII+II-IV-V) = 10-5+0,7 \times (14+10-10-5) = 11,3$, засвідчили високий рівень домінування і за формулою: $(VII-III) + 0,7x(VIII-II-IV+VI) = 9-7+0,7x(14-10-10+12) = 6,2$, показник рівня товарииськості є помірним. Проведене дослідження дає підстави зробити висновок, що тип відносин у педагогічному колективі ЗДО –

адаптивний, а модель поведінки педагога у міжособистісних відносинах характеризується високим ступенем домінування альтруїстичності, невпевненості в собі, залежності від чужої думки та труднощами в контактах один з одним, як наслідок страху, розчарування. Для подолання виявлених проблем керівникові доцільно розробити систему заходів по згуртуванню колективу та налагодженню міжособистісних відносин.

Експертна оцінка діяльності керівника в регулюванні процесу соціальної адаптації особистості старших дошкільників в ЗДО проводилась за методикою А. Н. Троян, яка передбачає аналіз 4 складових регулювання цієї організаційної діяльності: організаційні умови регулювання; раціональна організація структури; компетентне здійснення механізму організації регулювання; рівень розвитку педагогічного колективу.

В ході експертизи встановлено, що загальна експертна оцінка регулювання процесу соціальної адаптації особистостей старших дошкільників становить 0,83, що відповідає достатньому рівню.

У міжособистісних відносинах в педагогічному колективі домінує альтруїстичність, невпевненість, залежність від чужої думки, труднощі в контактах один з одним.

Виявлені в ході дослідження проблеми буде покладено в основу розроблення комплексно-цільової програми «Вдосконалення регулювання процесу соціалізації старших дошкільників в ЗДО», яка повинна мати позитивну експертну оцінку та методичне і фінансове забезпечення щодо її реалізації.

Отримані в ході дослідження результати дають підстави вважати, що вихідна методологія була правильною і впровадження комплексно-цільової програми сприятиме вдосконаленню регулювання процесу соціалізації старших дошкільників.

УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Дзюбенко Ю. Л.

MANAGING THE PROCESS OF FORMING THE INNOVATIVE COMPETENCE OF A TEACHER: PRACTICAL ASPECT

Dziubenko Yu. L.

Управління інноваційними педагогічними процесами є одним із основних завдань, що стоїть перед керівником закладу загальної середньої освіти сьогодні. Вважаємо, що однією із ключових тут є проблема створення в закладі освіти умов для формування інноваційної компетентності вчителів, що набуває ще більшої актуальності в світлі вимог Концепції «Нова українська школа».

Проведене на базі Харківської загальноосвітньої школи І-ІІІ ступенів школи № 126 Харківської міської ради Харківської області дослідження стану управління процесом формування інноваційної компетентності педагогів складалось із ряду мікродосліджень, на результатах деяких із них зупинимось у даній публікації.

Рівень інноваційної компетентності вчителів виявився середнім. Серед показників найнижче оцінені: прогностична (0,05), креативна (0,05), соціально-психологічна та морально-етична (0,05) складові. Такими, що потребують додаткової уваги з боку адміністрації було визначено показники мотиваційної (0,06), інформаційної (0,06) та особистісної компетентності (0,06).

Основними причинами недостатнього розвитку інноваційної компетентності вчителів, за результатами опитування та нашим спостереженням виявились: низький рівень прагнення вчителів до підвищення інноваційної компетентності, невизначеність стилю діяльності керівника, вплив та/або недостатній вплив факторів, що мотивують та/або демотивують вчителів до вдосконалення власної інноваційної компетентності, небажання вчителів щось змінювати у своїй роботі; нереалізований інноваційний потенціал вчителів, рівень організації науково-методичної роботи щодо формування інноваційної компетентності вчителів, недостатня увага адміністрації до розвитку інноваційного середовища.

Оцінювання якості управління процесом розвитку інноваційної компетентності

вчителів проводилось за кваліметричною моделлю, розробленою на основі аналогічних факторно-критеріальних моделей та логічного аналізу відповідних наукових джерел.

Було встановлено, що управлінська діяльність з формування інноваційної компетентності вчителів потребує вдосконалення за такими напрямками: результативність роботи (0,07), психологічне (0,07) та інформаційно-аналітичне (0,09) забезпечення управлінської діяльності з формування інноваційної компетентності вчителів.

Визначення факторів, що впливають на розвиток та саморозвиток педагогів, проведене за методикою Н. Ключової, показало, що факторами-мотиваторами розвитку та саморозвитку вчителів є система матеріального стимулювання, можливість здобути визнання у колективі (12 %), налагоджена система науково-методичної роботи (11 %), атмосфера співробітництва і підтримки (10 %), інтерес до педагогічної діяльності (9 %).

До факторів-демотиваторів розвитку інноваційної компетентності вчителі віднесли нестачу часу, відсутність підтримки з боку адміністрації, недостатньо розвинену систему обміну досвідом, недостатній рівень організації процесу підвищення кваліфікації вчителів у міжкурсовий період, необ'єктивне оцінювання результатів роботи.

Таким чином, щоб педагог мав мотивацію на самоосвіту й саморозвиток, потрібно, щоб у нього, насамперед, було адекватне уявлення про власний рівень інноваційної компетентності; по-друге, щоб він знав, якими є вимоги, що ставить перед ним, як професіоналом, суспільство, по-третє підняття процесу самоосвіти на вищий, упорядкований рівень, що призведе до більш відповідального ставлення учителів закладу до розвитку інноваційної компетентності, а, відтак, до підвищення рівня роботи закладу освіти вцілому.

УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНИМИ ПРОЦЕСАМИ В ЗАКЛАДІ ОСВІТИ І-ІІ РІВНІВ АКРЕДИТАЦІЇ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Дмитрів О. В.

MANAGEMENT OF INNOVATIVE PROCESSES IN THE EDUCATIONAL INSTITUTION OF I-II ACCREDITATION LEVELS: PRACTICAL ASPECT

Dmytriv O. V.

Стан управління інноваційними процесами досліджено в Державному професійно-технічному навчальному закладі «Харківське вище професійне училище сфери послуг».

До комплексного дослідження було вирішено включити визначення стану таких складових управління інноваційними процесами, як: інноваційний потенціал педагогічного колективу, стан сформованості інноваційного та мотиваційного середовища закладу освіти, рівень інноваційної діяльності в закладі освіти, управлінської діяльності щодо створення умов для впровадження інновацій та рівень готовності керівника до управління інноваційними процесами.

Зупинимось конкретніше на результатах, отриманих при дослідженні стану інноваційної діяльності та ефективності управління розгортанням інноваційних процесів у закладі освіти.

Для проведення обох мікродосліджень ми використали метод експертного оцінювання за кваліметричними моделями, що розроблені В. Григорашем.

Стан інноваційної діяльності оцінено за такими параметрами: готовність педагогів до інноваційної діяльності; організація інноваційної діяльності; контроль за інноваційною діяльністю; результативність інноваційної діяльності. Дослідженням встановлено загальний достатній рівень інноваційної діяльності в закладі освіти.

Зазначимо, серед параметрів найвищу оцінку експерти поставили за організацію інноваційної діяльності (30%). Проте внесок такого параметра як готовність до здійснення інноваційної діяльності в загальну оцінку виявився низьким (22%), а оцінка контролю за здійсненням інноваційної діяльності взагалі склала менше 20%.

Таким чином особливу увагу адміністрації закладу освіти слід приділити розроблянню ефективної системи стимулювання інноваційної діяльності педагогів, розвитку мотиваційного середовища в закладі освіти, спрямуванню науково-методичної роботи з

педагогами на розвиток інноваційної компетентності. В аспекті здійснення контролю за інноваційними процесами особливу увагу слід приділити використанню різних форм експертизи та внутрішнього аудиту, сучасних технологій контролю, оптимізувати обсяг та терміни контрольно-аналітичної діяльності; ширше залучати до неї всіх учасників освітнього процесу та незалежних експертів.

Вивчення ефективності управління розгортанням інноваційних процесів у закладі освіти показало його достатній рівень. Проте системного покращення потребує, зокрема, розроблення стратегія розвитку закладу освіти, програм розвитку за окремими напрямками, комплексно-цільових програм тощо.

Особливої уваги вимагає такий напрям діяльності адміністрації як наукова підтримка організації освітнього середовища, організація наукового консультування, проведення експертизи інновацій, залучення спеціалістів, працівників вищої школи, наукових установ, інноваційна спрямованість діяльності науково-методичних об'єднань.

У подальшому ми планує провести експертизу мотиваційного та інноваційного середовища закладу освіти, визначення стану інноваційного потенціалу педагогічного колективу, готовності членів адміністрації до управління інноваційними процесами.

За результатами такого дослідження вважаємо доцільним розробити комплексно-цільову програму, спрямовану на покращення умов для впровадження інновацій у закладі освіти; розвиток інноваційного потенціалу педагогів, підвищення ефективності управлінської діяльності.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ІНКЛЮЗИВНОГО НАВЧАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Дундич Д. М.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF INCLUSIVE EDUCATION ORGANIZATION IN GENERAL SECONDARY EDUCATION

Dundic D. M.

Для здійснення оцінювання з проблеми дослідження нами було проведено низку мікродосліджень, серед яких основним є оцінювання рівня організації інклюзивного навчання в базовому закладі загальної середньої освіти.

Інструментарій: кваліметрична модель (за В. В. Григорашем).

Параметри та результати оцінювання:

- організація та ресурсне забезпечення інклюзивного навчання ($K = 0,4$);
- створення інклюзивного освітнього середовища ($K = 0, 7$);
- планування системи інклюзивного навчання ($K = 0, 6$);
- реалізація управлінських функцій щодо організації інклюзивного навчання ($K = 0,6$);
- коштів ($K = 0,6$);
- навчання персоналу в сфері інклюзивного навчання;
- використання сучасних технологій інклюзивного навчання ($K = 0,4$);
- контроль за реалізацією індивідуальних траєкторій, програм, планів ($K = 0,5$).
- Загальна оцінка – 0, 52, що відповідає критичному (низькому) рівню.
- *Загальні причини низької оцінки:*
- недостатня увага до інклюзивного навчання з боку керівника закладу, що пов'язано з відсутністю зовнішньої оцінки роботи директора школи щодо інклюзії, відсутністю загальноприйнятих, усталених механізмів планування, організації та контролю за інклюзивним навчанням у закладах освіти;
- відсутність організаційного забезпечення інклюзивного навчання (штатів, штатних обов'язків, ресурсного забезпечення, організаційних структур).

Результати оцінювання дозволили виокремити пріоритетні напрями удосконалення діяльності керівника закладу освіти щодо організації інклюзивного навчання:

- *організаційні засади маркетингової діяльності*: створення організаційної структури з проблем інклюзивного навчання; уточнення посадових і функціональних обов'язків заступників директора з навчально-виховної та виховної роботи, класних керівників, педагога-організатора, психолога; розроблення необхідного нормативного забезпечення; стимулювання навчання методам інклюзивної освіти;
- *аналіз зовнішнього середовища* щодо потреб в інклюзії та можливостей регіону, соціальних партнерів; сегментація цільових аудиторій;
- *контроль за впровадженням інклюзивного навчання*: розроблення системи стандартів і показників для оцінки результативності; внесення змін до посадових обов'язків, внутрішніх положень, критеріїв оцінювання педагогічної діяльності тощо.

Результати оцінювання дозволили розробити відповідну комплексно-цільову програму «Удосконалення інклюзивного навчання в закладі загальної середньої освіти».

Проблема: невідповідність між реальним станом інклюзивного навчання в школі та необхідним для ефективного управління закладом освіти.

Концептуальні ідеї:

- визначити стратегію розвитку школи в умовах інклюзивного навчання;
- забезпечити сприятливі умови для організації інклюзивного навчання;
- визначити основні шляхи підготовки педагогів до впровадження інклюзивного навчання.

Реалізація комплексно-цільової програми ймовірно підвищить рівень організації інклюзивного навчання та загальні результати роботи школи.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОБЛЕМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ ЗА ДОПОМОГОЮ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ

Євдокимова А. Д.

RESULTS OF THE STUDY OF THE PROBLEM OF IMPROVING THE MANAGEMENT OF AN EDUCATIONAL INSTITUTION TIME MANAGEMENT

Evdokimova A. D.

Серед основних напрямів модернізації управління на особливу увагу керівників закладів освіти заслуговують такі, як: оптимізація організаційно-управлінських структур; оновлення змісту загальних функцій управління; впровадження нової етики керівництва; вузівська підготовка за менеджерськими спеціальностями та активний самоменеджмент. Розробляються ідеї застосування програмно-цільового підходу, управління розвитком освітнього закладу та якістю освіти, моніторингової, кваліметричної та проектної технологій, активно досліджуються коучинг, паблік-рілейшнз, тайм-менеджмент тощо.

Однією із самих затребуваних технологій є тайм-менеджмент. Тайм-менеджмент – це сукупність випробуваних методів роботи, які дозволяють встигати зробити більше за менший період часу.

Впровадження нових технологій та методів керівництва нашою увагою на чисельні перешкоди через нестачу реалізму, нерішучість керівників, невміння оперативно і адекватно реагувати на потреби інноваційного розвитку освіти. Серед бар'єрів ефективного використання модернових технологій в управлінні закладами освіти слід також назвати і відсутність психологічної готовності керівників діяти в умовах нестабільності та невизначеності.

Отже, актуальність проблеми для практикуючого керівника, її недостатня наукова розробленість обумовили вибір теми наукового дослідження: «Удосконалення управління закладом освіти засобами тайм-менеджменту».

Базовий заклад освіти: Харківська загальноосвітня школа I-III ступенів № 118

Харківської міської ради Харківської.

Під час науково-дослідної практики у базовому закладі освіти було поставлено такі завдання: здійснити оцінку стану управлінської діяльності відповідно до теми наукового дослідження «Удосконалення управління закладом освіти засобами тайм-менеджменту»; розробити методичні рекомендації з удосконалення управлінської діяльності засобами тайм-менеджменту.

Для вивчення означеної проблеми у базовій школі обрано декілька основних методик: карта педагогічної оцінки здібностей директора школи до інноваційної діяльності, програма оцінки організаційно-педагогічної діяльності керівника школи, аналіз тижневого плану роботи директора школи на засадах технології самоменеджменту, аналіз ефективності технології делегування, техніка аналізу складності завдань та діагностику щодо системи цілепокладання в закладі освіти. За допомогою них проаналізовано переваги та недоліки реалізації технологій цільового управління та тайм-менеджменту.

Під час дослідження встановлено, що загальний коефіцієнт ефективності організаційної діяльності директора школи $K = 0,64$ (достатній рівень). Аналізуючи план роботи керівника, вбачаємо реальне домінування адміністративної функції над іншими. Найменші відсоткові співвідношення відводиться на вчительську та дослідницьку функцію. Водночас директор майже завжди допомагає визначити інструментарій розв'язання завдань, зручну технологію та, що дуже важливо, чітко окреслює часові рамки для виконання доручень. Загальний показник готовності керівника закладу до інноваційної діяльності становить 6,72, що відповідає середньому рівню.

Рекомендуємо розробити комплексно-цільову програму, мета якої: оптимізація розподілу робочого часу впровадження тайм-менеджменту в управління закладом освіти. Завдання: розробити систему раціонального планування робочого часу директора школи та заступників директора з навчально-виховної роботи; впровадити систему планування на основі тайм-менеджменту.

АПРОБАЦІЯ КВАЛІМЕТРИЧНОЇ МОДЕЛІ ЯК ЗАСОБУ У ЗДІЙСНЕННІ МОНІТОРИНГУ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Жернік В. В.

APPROVAL OF QUALIMETRIC MODEL AS A MEANS IN MONITORING QUALITY MANAGEMENT OF PRESCHOOL EDUCATION

Zhernik V. V.

Стрімкі зміни в житті суспільства обумовлюють пошук нових підходів щодо підвищення якості дошкільної освіти як ключового напрямку модернізації її змісту і пошуку нових демократичних моделей управління організацією. На думку багатьох дослідників важлива роль у цьому процесі належить моніторингу як інструменту, що дає змогу: своєчасно виявляти випадки порушення і невиконання законодавчих або інших нормативно-правових актів; здійснювати аналіз освітнього процесу з метою виявлення причин порушень, готувати пропозиції щодо їхнього попередження надалі; вивчати ефективність роботи персоналу.

Аналіз наукових і нормативних джерел дає підстави стверджувати, що якість дошкільної освіти доцільно визначати на основі закону України «Про дошкільну освіту», Базового компоненту дошкільної освіти, які ґрунтуються на дитиноцентризмі, демократизмі, партнерстві, ефективному менеджменті. Вище названі документи актуалізують ключову проблему забезпечення якості дошкільної освіти як передумову розвитку інтелектуального потенціалу України в XXI столітті.

Якість дошкільної освіти є системним поняттям, яке охоплює всі аспекти діяльності закладу дошкільної освіти (ЗДО). Це надання можливості вибору для дитини «індивідуального освітнього маршруту» на основі різноманітності змісту, форм і методів роботи з однолітками; забезпечення її соціального захисту від некомпетентних педагогічних дій; гарантія досягнення кожною дитиною мінімально необхідного рівня підготовки для успішної

освіти в початковій школі. Якість дошкільної освіти – це збалансована відповідність усіх аспектів освіти певній меті, потребам, вимогам, нормам і стандартам; сукупність якостей і характеристик, реалізація яких в педагогічному процесі сприяє різнобічному розвитку дитини, збереженню її здоров'я, успішному переходу до наступного вікового періоду.

Базовий компонент дошкільної освіти засвідчує, що моніторинг – це чинник, який має бути забезпеченим такими умовами як: достовірною інформацією про кількісні і якісні показники в розвитку; включення до змісту моніторингу апробованих і коректних діагностик; порівняння отриманих результатів з досягненнями того ж суб'єкта в межах вимог до змісту освіти. Це функція управління, що створює інформаційні системи у процесі спостереження, оцінювання, регулювання та прогнозування розвитку ЗДО і забезпечує прийняття ефективних управлінських рішень суб'єктом управління. Основні напрямки внутрішнього моніторингу в ЗДО – це відстеження динаміки особистісного розвитку дитини до його дитячого акме, спеціально організований, цільовий, системний аналіз і своєчасна корекція становлення особистості дитини, що дає змогу відстежувати як відхилення від передбачуваних результатів, так і рівень задоволення освітніми потребами батьків – замовників освітніх послуг.

Співвідношення понять «педагогічний моніторинг» і «контроль» засвідчує, що контроль більше застосовуваний при спостереженні об'єкта, який перебуває у стані стабільного функціонування, а моніторинг – більш ефективний при спостереженні об'єкта у стані постійних змін, у стані розвитку, пов'язаного з порушенням стабільності. Зазначене дає підстави для висновку, що поняття «моніторинг» – більш ємкісне, ніж поняття «контроль», оскільки моніторинг органічно пов'язаний з усіма функціями управління. Він не тільки створює наукову об'єктивну базу для прийняття управлінського рішення, а й забезпечує поточне регулювання та прогнозування подальшого розвитку об'єкта. Тому контроль, який вважали сучасним механізмом управління в середині 80-х років XX ст., сьогодні поступається місцем моніторингу.

Продуктивним інструментарієм у здійсненні моніторингових процедур є факторно-критеріальна модель, яка дозволяє відстежити та забезпечити високий результат діяльності суб'єктів освітнього процесу, отримати максимально повну і предметно-конкретну інформацію. Використання кваліметрії в процесі моніторингу зумовило зменшення негативного впливу навколишнього середовища та забезпечення сприятливих умов розвитку ЗДО, значно полегшило створення банку даних, зберігання та обробку відповідної інформації, вплинуло на розвиток якості дошкільної освіти. Отримана інформація про зміни у кожному напрямі діяльності дозволяє проводити поточне коригування цього розвитку на бажаний результат, а, значить, робить таке управління цілеспрямованим, критеріальним та узгодженим.

Апробація розробленої нами кваліметричної моделі, яка отримала позитивну експертну оцінку 0,90 – достатній рівень, засвідчила, що цей засіб є доцільним в процесі здійснення моніторингу управлінського оцінювання якості дошкільної освіти.

В управлінській діяльності під час проведення аналізу, виникає необхідність виходу за межі традиційного порівняння наявних результатів та еталонних показників. Саме ця модель забезпечила виявлення причин відхилень отриманих зрізів від запланованих, а також для виявлення сильних і слабких сторін функціонування об'єкта управління з метою корекції подальшого його розвитку.

Практика апробації кваліметричної моделі створила умови, щоб заміри відбувалися постійно, а інформація накопичувалася за певний проміжок часу, була проаналізована, динаміка показників – вивчена, систематизована, критично оцінена, проіндексована й узагальнена у вигляді концепції розвитку об'єкта управління, тобто інтерпретована.

Після аналізу та інтерпретації результатів формуються висновки, приймається управлінське рішення щодо корекції стану розвитку суб'єктів управління в ЗДО, здійснюється оприлюднення результатів діагностування, яке відіграє роль зворотного зв'язку, необхідного для успішності впливів на суб'єкт управління.

Розуміючи, що ЗДО це відкрита соціально-педагогічна система і для успішності його діяльності необхідно управляти ним як системою, а для забезпечення ефективності управління – мати уявлення про процес управління, його зміст, методи, які використовуються, ми дійшли висновку, що дієвим засобом, що забезпечує своєчасну релевантну інформацію в процесі моніторингу є кваліметрична модель.

Відомий вираз «Що оцінюється, те й розвивається» – аксіома управління. У ході впровадження моделі відбулося підвищення рівня управління якістю дошкільної освіти за: фактором «безперервна освіта» – на 14%, за фактором «створення системи інформаційного забезпечення якості освіти» – на 24%, за факторами «створення позитивного мікроклімату» та «рівень використання функціональних та посадових обов'язків» – на 28%. За фактором «планування освітнього процесу» – на 6%. Це пов'язано з тим, що до початку замірів цей фактор мав найвищий показник. За індексною оцінкою управління якістю дошкільної освіти показник підвищився на 21,2%.

Отже, не випадково, що кваліметричній моделі як засобу моніторингу управління якістю дошкільної освіти надається пріоритет. Об'єктивні зрізи результатів освітнього процесу в ЗДО сприяли узагальненню досвіду з проблем модернізації управлінської діяльності керівника та корекційно-розвивальної та здоров'язбережувальної діяльності в дошкільній установі. Підсумовуючи зазначимо, що кваліметричний підхід в управлінні засвідчив об'єктивну результативність моніторингових зрізів у забезпеченні якості дошкільної освіти.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІВ

Жуковіна Т. В.

THE DEVELOPMENT OF THE PROFESSIONAL TEACHERS' COMPETENCE.

Zhukovina T.V.

Оскільки сучасна освіта розвивається в режимі інноваційного пошуку, то у розв'язанні проблеми управлінської діяльності щодо розвитку професійної компетентності педагогів особливого значення набувають питання, пов'язані з посиленням безперервного характеру їх професійного розвитку як умови готовності до вирішення професійних завдань.

Результати діяльності роботи з педагогами школи залежать від того, наскільки правильно вибудована система управлінської діяльності щодо розвитку професійної компетентності педагогів, наскільки точно вона відображає індивідуальну траєкторію розвитку кожного учителя, його індивідуальні професійні ускладнення і потреби.

Для вирішення проблем було проведено SWOT-аналіз кадрових, матеріально-технічних, науково-методичних, інформаційних умов.

Успішне вирішення проблем, які виявлені в результаті аналізу і негативно впливають на розвиток професійної компетентності педагогів, вимагають індивідуалізації управлінської підтримки педагогів у розвитку їх професійної компетентності, визначення її ресурсного забезпечення і механізмів оцінки її результативності.

У закладі було розроблено модель управління розвитком професійної компетентності педагогів. Під даною моделлю ми розуміємо сукупність уявлень про те, як повинен виглядати цей процес в системі безперервного професійного розвитку педагогів. Ця модель включає в себе стратегічне бачення, цільові установки і завдання, структуру і порядок взаємодії її елементів, організаційну культуру, аналітичний моніторинг і контроль, рушійні сили розвитку і мотиваційну політику.

SWOT-аналіз

Можливості	Позитивний вплив
<i>Внутрішнє середовище</i>	
Можливість отримати кваліфіковану науково — методичну підтримку завдяки зручному розташуванню до Харківської	Високий рівень мотивації колективу до змін у школі

академії неперервної освіти	
Визнання педагогами закладу невідповідності знань щодо вимог сьогодення	Великий відсоток педагогів з вищою освітою, вищою і першою кваліфікаційними категоріями, педагогічними званнями
Опрацювання методичної літератури, в якій запропоновані рекомендації щодо здійснення розвитку професійної компетентності педагогів в умовах запровадження Державних стандартів ЗСО	Наявність педагогів з високим рівнем професійної компетентності, які зарекомендували себе, як висококваліфіковані спеціалісти на рівні району та області
Мотиваційна готовність педагогічного колективу до опанування інновацій	Сформована система наставництва
Готовність учителів школи до опанування нових форм підвищення рівня професійної компетентності;	Зв'язок з організаціями, які співпрацюють з закладом освіти у напрямку розвитку професійної компетентності педагогів
Можливості для стимулювання інноваційної діяльності учителів, розвитку їх професійної компетентності	Можливість залучити позабюджетні кошти (спонсорів)
Загрози	Негативний вплив
<i>Зовнішнє середовище</i>	
Мотивація росту педагогів професійної компетентності може бути суттєво знижена при відсутності матеріального стимулювання	Старіння педагогічних кадрів
Різниця в оплаті і умовах праці може привести до відтоку частини найбільш кваліфікованих учителів в заклади де створені більш комфортні умови праці	Перевага в колективі традиційних і застарілих підходів щодо розвитку професійної компетентності педагогів
Формальні вимоги районного відділу освіти, який іноді впроваджує деякі модні нововведення без урахування потреб і реальних можливостей конкретного учбового закладу, конкретних педагогів;	Завищена самооцінка учителів щодо власної професійної компетентності
Відмова педагогів пенсійного віку від розвитку їх професійної компетентності.	Недостатнє врахування індивідуальних потреб педагога щодо розвитку професійної компетентності;
	Транспортні проблеми переміщення до закладів розвитку професійної компетентності педагогів.

ВПРОВАДЖЕННЯ ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Зайка Т. С.

INTRODUCTION OF INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES IN THE EDUCATIONAL PROCESS OF THE OF SECONDARY EDUCATION INSTITUTION

Zaika T. S.

Результатом управління впровадженням інформаційно-комунікаційних технологій в освітній процес сучасного закладу освіти є:

- багатофакторне вдосконалення управління освітнім процесом;
- підвищення якості та поглиблення змісту управління навчально-пізнавальною діяльністю учнів за рахунок поширення нових педагогічних методик, що

- базуються на сучасних інформаційно-комунікаційних технологіях;
- формування й розвиток інформаційної культури всіх учасників освітнього процесу;
- управління кадровим, апаратним й програмним забезпеченням інформатизації закладу освіти.

Розв'язання завдань управління інформатизацією освітнього процесу закладу загальної середньої освіти забезпечує одержання суттєвих позитивних результатів тільки за умови наявності вагомої інформаційної, методичної й методологічної наукової підтримки.

Діагностика професійної підготовки педагогічного колективу до впровадження інформаційних технологій в освітній процес показала що велику увагу необхідно приділити методичній підготовці педагогічного колективу, а саме: розумінню цілей і задач навчання вчителями які впроваджують інформаційно-комунікаційні технології, знанням навчальних планів і програм з інформатизації, використанні адекватних методів і прийомів, цілям і змісту навчання із використанням інформаційної технології, сутності різних методів навчання педагогами і їх використання. Слід зазначити, що наукова-теоретична база викладачів потребує підвищення у питаннях методів, які використовуються в інформаційно-комунікаційних технологіях, орієнтуванні у відборі змісту на основі наукових даних, фактів, понять.

Аналізуючи відповіді вчителів на питання, які зміни відбуваються в діяльності учнів на уроках, ми прийшли до висновків, що 67% вчителів вважають, що інформаційні технології сприяють підвищенню активності учнів на уроках, 50% відзначають підвищення рівня пізнавального інтересу та 17% відмічають підвищення пізнавальної самостійності. 15% вчителів вважають, що зміни потрібні в управлінні НВК, в змісті освіти – 26%, в технології навчання, виховання, розвитку – 85% та в режимі праці – 18%.

Відповідаючи на питання, що для Вас є перешкодою в засвоєнні інформаційної технології, вчителі визнали, що існує ціла низка проблем, які гальмують впровадження даної технології: недостатньо високий рівень теоретичної підготовки вчителів; відсутність цілеспрямованої, систематичної роботи зі створення в педагогічних колективах нових технологій навчання і виховання; недостатня творча активність вчителів.

На основі вище зазначеного приходимо до висновку, що удосконалення впровадження інформаційно-комунікаційних технологій імовірно буде більше ефективним, якщо впровадити в систему роботи закладу освіти комплексно-цільову програму розроблену на діагностичній основі і яка забезпечена відповідними умовами та постійному моніторинговому відстеженню психосоціального зростання учасників освітнього процесу.

Ми пропонуємо комплексно-цільову програму що складається з 5-ти етапів: інформативно-аналітичний (I семестр), мотиваційно-цільовий (кінець I семестру), планово-прогностичний (кінець I семестру), організаційно-виконавчий та практичний (II семестр), регуляційно-корекційний (кінець навчального року).

ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ

Ілюхіна І. А.

PRACTICAL ASPECTS OF TEACHER PROFESSIONAL COMPETENCE DEVELOPMENT MANAGEMENT

Pyuhina I. A.

З метою вивчення практики управління розвитком професійної компетентності педагогів в базовому закладі загальної середньої освіти (ЗЗСО) – Харківській ЗОШ І–ІІІ ступенів № 142 – нами було складено програму дослідження, яка передбачає шість мікродосліджень.

У першому мікродослідженні визначено охоплення вчителів формами науково-методичної роботи, урахування їхніх потреб щодо отримання допомоги в розвитку професійної компетентності. Було встановлено, що участю в роботі методичних об'єднань

охоплено 100 % педагогів, у педагогічному практикумі беруть участь 60 % вчителів, у педагогічній майстерні — 35 % педагогів, у творчих групах зайнято 48 % педагогів, у школі молодого вчителя навчаються всі молоді педагоги закладу. Так, дослідження ефективності форм організації методичної роботи засвідчило, що найнижчі показники ефективності мають теоретичні семінари, що можна пояснити недостатнім залученням науковців до організації науково-методичної роботи, її проведенням на високому рівні. Середні показники ефективності організації науково-методичної роботи в школі мають педагогічні читання, творчі звіти. Високі показники ефективності організації методичної роботи мають семінари-практикуми.

У другому мікродослідженні встановлено, що оцінка управління науково-методичною роботою дорівнює 0,75, що відповідає середньому рівню.

У третьому мікродослідженні було розроблено кваліметричну модель оцінки управління самоосвітньою діяльністю педагогів на основі загальної структури діяльності керівника закладу освіти, змісту та специфіки управлінської діяльності (було визначено фактори та відповідні їм показники управління самоосвітою педагогів ЗЗСО). Дійшли висновку, що якість управління самоосвітньою діяльністю педагогів дорівнює 0,67, що відповідає недостатньому рівню.

У четвертому мікродослідженні встановлено фактори, які, на думку педагогів, найбільше перешкоджають або сприяють розвитку їхньої професійної компетентності. Так, два педагога відмітили, що на них дуже впливають перешкоджаючі фактори. Вони усвідомлюють неможливість розвитку професійної компетентності за існуючих обставин. У більшості вчителів виражена потреба в розвитку професійної компетентності, і в разі належного створення відповідних умов вони схильні до її розвитку. Є також педагоги (близько 11 %), у яких явно виражена потреба в розвитку професійної компетентності. Найбільше впливовими є такі перешкоджаючі фактори: розчарування в результаті невдач, що траплялися раніше; брак часу; обмежені ресурси, скрутні життєві обставини. Найбільше впливовими стимулюючими факторами є: інтерес до педагогічної діяльності; налагоджена система методичної роботи в школі; підтримка й увага до цієї проблеми керівника.

У п'ятому мікродослідженні було визначено типи поведінкової активності вчителів школи (табл.).

Таблиця

Розподіл учителів за групами поведінкової активності

1 група «Перебільшена активність»		2 група «Підвищена активність»		3 група «Цілеспрямована активність»		4 група «Раціональна активність»	
Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%
10	21	20	42	13	29	4	8

У шостому мікродослідженні було проведено самооцінювання педагогічних працівників із управління особистою діяльністю. Оброблені дані засвідчили, що 4 % опитаних учителів мають низький рівень самоменеджменту, вони не вміють планувати свій час, повністю залежать від зовнішніх обставин. 21 % педагогів мають недостатній рівень самоменеджменту, це виявляється в тому, що вони також часто, як і попередня група, є заручниками зовнішніх обставин, хоча на відміну від першої групи намагаються оволодіти своїм часом, але не завжди досить послідовні, щоб мати успіх. Вони потребують адресної допомоги щодо розвитку управлінських умінь і навичок, які є необхідною умовою успіху сучасного педагога. 27 % опитаних учителів мають достатній рівень самоменеджменту, 48 % респондентів властивий високий рівень самоменеджменту. Їхній потенціал необхідно використовувати для поширення педагогічного досвіду, у системі наставництва, у роботі з молодими педагогами й педагогами з недостатнім і низьким рівнем розвитку управлінських умінь, оскільки чверть педагогічного колективу — 25 % вчителів — потребують методичної допомоги щодо формування й розвитку вмінь самоорганізації, саморегуляції, самоменеджменту.

Отже, управління розвитком професійної компетентності вчителя необхідно вдосконалити, потребують додаткової уваги як шляхи й напрями, засоби й механізми підвищення рівня професійної компетентності вчителя як такого, так і управлінської діяльності з розвитку цього феномену.

ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Кайлюк Є. М.

PLANNING OF ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

Kailyuk E. M.

Сутність планування полягає в обґрунтуванні цілей, засобів досягнення цілей на основі складання комплексу завдань, визначення всіх видів ресурсів, що необхідні для виконання цих завдань і встановлення взаємодії між ними.

Планування – це процес визначення цілей підприємства на певний проміжок часу, конкретизації оптимальних засобів їх реалізації та ресурсного забезпечення.

Результатом процесу планування є план, який завдяки використанню певних ресурсів і виконанню певних дій має забезпечити досягнення бажаної мети.

План – це документ, що відповідно до обраних цілей містить систему конкретних дій і заходів щодо їх досягнення, дані про перелік та обсяг необхідних ресурсів, а також послідовність і терміни виконання робіт із виробництва та реалізації продукції (послуг).

Практика планування зазначає три основних види планування.

- стратегічне;
- тактичне (поточне);
- оперативне.

Стратегічне планування є довгостроковим плануванням діяльності підприємства. Його особливістю є відсутність конкретних значень показників. Це планування визначає спрямованість діяльності, формує види діяльності й періоди існування певних видів діяльності.

Тактичне планування є плануванням діяльності підприємства на поточний період існування з чітко вираженою конкретною метою та завданнями. Таке планування утворює поточні плани, що включають конкретні показники й межі їх значень, досягнення яких обмежене поточним плановим періодом.

Оперативне планування є деталізацією тактичного планування і без нього не існує. Таке планування дозволяє створювати оперативні планові завдання конкретним виконавцям поточних планів підприємства. Операційне планування ров'язує задачі внутрішньовиробничого характеру.

Підприємство здійснює процес планування для забезпечення стабільності й ефективності своєї діяльності, який охоплює всі її напрями та етапи.

На підприємстві обов'язково потрібен контроль за ходом виконання плану. У кінці планового періоду доцільно здійснювати порівняння отриманих результатів із плановими показниками, встановлювати ефективність планового процесу. Отримані дані є вихідною інформацією для аналізу попередньої діяльності підприємства та проведення нового процесу планування.

Отже, планування фактично пов'язане із замкнутим циклом діяльності підприємства: визначення стратегії, розроблення планів, їх реалізація, контроль, аналіз результатів виконання, визначення стратегії.

Розроблення й виконання плану мають бути для суб'єкта господарювання не самоціллю, а засобом забезпечення його ефективної роботи.

Планування – наука, що базується на певних методологічних принципах (правилах).

Принцип єдності передбачає, що всі окремі плани підприємства (план виробництва та реалізації продукції, план витрат, фінансовий план й інші), а також плани його окремих підрозділів мають бути тісно пов'язані між собою, із загальним комплексним планом

соціально-економічного розвитку підприємства. Цей зв'язок передбачає, що будь-яка зміна показників окремих планів має бути відображена в загальному плані.

Принцип безперервності передбачає, що процес планування слід здійснювати постійно та безупинно в межах виробничо-господарського циклу.

Принцип гнучкості полягає в плануванні певних резервів, що дозволять корегувати планові завдання в разі виникнення непередбачених обставин під впливом змін внутрішніх і зовнішніх умов.

Принцип точності безпосередньо пов'язаний із принципом гнучкості. Плани мають бути максимально наближені до існуючих виробничих можливостей. Тільки довгострокове планування, за своєю специфікою, обмежено визначенням загальних напрямів діяльності внаслідок обмеженості інформації та швидких змін зовнішнього середовища.

Принцип участі передбачає активну участь усього персоналу в плановій діяльності підприємства.

Принцип необхідності передбачає обов'язкове розроблення планів під час здійснення будь-якої діяльності. Це дозволить підприємству використати майбутні сприятливі умови та запобігти можливим перешкодам; покращити координацію дій персоналу й окремих підрозділів; забезпечити досягнення бажаних результатів, раціонально розподілити ресурси та здійснювати контроль за роботою підприємства.

Принцип альтернативності передбачає здійснення декількох альтернативних планових розробок, із яких у подальшому обирають найкращий варіант.

Принцип цілеспрямованості вимагає спрямованості планування на досягнення певної мети.

Принцип пріоритетності передбачає вибір пріоритетних напрямів у процесі планування, що обумовлено обмеженістю ресурсів і невідкладністю розв'язання найважливіших проблем у першу чергу.

Принцип комплексності вимагає, щоб був розглянутий всебічно не тільки об'єкт планування, а також його зв'язки з іншими процесами та явищами.

Принцип науковості означає, що під час розроблення планів необхідно дотримувати вимог об'єктивних законів розвитку суспільства, використовувати науковий інструментарій і світовий досвід.

Принцип оптимальності передбачає вибір найкращого варіанту плану з декількох альтернативних, який сприяє підвищенню ефективності виробництва, максимальному задоволенню потреб споживачів на основі раціонального використання наявних ресурсів.

Принцип збалансованості передбачає встановлення необхідної відповідності між взаємопов'язаними розділами й показниками плану, між потребами в ресурсах та їх наявністю.

Принцип адекватності об'єктивним закономірностям розвитку – це виявлення й оцінювання стійких тенденцій розвитку об'єкта планування та його взаємозв'язків.

Принцип ефективності передбачає розроблення такого варіанту плану, який у процесі використання обмежених ресурсів забезпечив би отримання найбільшого економічного ефекту. Оцінювання ефекту планування відбувається шляхом порівняння очікуваних результатів із обраною метою, плановим нормативом доходності. Визначити остаточний ефект під час розроблення плану не завжди можливо, але планувати його необхідно.

РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ВЧИТЕЛЯ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Калініна О. Б.

DEVELOPMENT OF THE INFORMATION CULTURE OF THE TEACHER OF THE INSTITUTE OF GENERAL SECONDARY EDUCATION AS MANAGEMENT PROBLEMS: PRACTICAL ASPECT MANAGEMENT

Kalinina O. B.

Необхідність розвитку інформаційної культури (далі – ІК) як важливого соціального замовлення, одним з яких є підготовка особистості до швидкого сприйняття й опрацювання великих обсягів інформації, озброєння її сучасними засобами та технологіями роботи, сьогодні не викликає заперечень.

ІК важлива для кожного педагогічного працівника. Формувати ІК в учнів має учитель, котрий і сам володіє такою культурою.

Тому підвищення ІК вчителя є проблемою першорядної важливості, а самі педагогічні працівники стають ключовими постатями, від яких насамперед залежить справа реального підвищення рівня ІК молоді.

Аналіз стану управління розвитком інформаційної культури вчителя проводився в Харківській спеціалізованій школі I-III ступенів № 134 Харківської міської ради Харківської області.

До участі в практичній роботі були залучені члени адміністрації та вчителі школи.

За результатами дослідження можна стверджувати, що в управлінні розвитком ІК вчителів немає чіткої системи,

Хоча заклад освіти в цілому забезпечений необхідною комп'ютерною технікою, проте частина комп'ютерів є застарілими, на них не встановлене необхідне ліцензійне програмне забезпечення

Визначено достатній рівень інформаційної компетентності вчителів, але значна кількість із них не вміють використовувати його повною мірою в освітньому процесі, зокрема: для проведення уроків з використанням ІКТ, для організації роботи учнів у рамках мережових комунікаційних проєктів (Інтернет-олімпіади, конкурси, вікторини тощо), для застосування інструментів ІКТ організації навчальної діяльності учня тощо. Членами адміністрації використовуються комп'ютери в управлінській діяльності, але найчастіше – для технічних питань.

Рівень організації науково-методичної роботи з розвитку ІК вчителів та управлінської діяльності адміністрації в цьому напрямку є достатнім.

За результатами аналізу стану управління процесом розвитку інформаційної культури вчителів було укладено комплексно-цільову програму щодо удосконалення цього напрямку управлінської діяльності. Метою програми є підвищення ефективності освітнього процесу за рахунок удосконалення управлінської діяльності щодо розвитку інформаційної культури вчителів.

До завдань програми віднесено: розвиток матеріально-технічної бази школи та створення єдиного інформаційного простору; підвищення інформаційної культури всіх учасників освітнього процесу; створення умов для активного розвитку творчих здібностей вчителів і учнів; управління школою на основі впровадження засобів інформаційно-комунікаційних технологій.

Програма розрахована на три роки й складається з шести етапів: інформаційно-аналітичний, мотиваційно-цільовий, планово-прогностичний, організаційно-виконавчий, практичний, регулятивно-корекційний.

Вона містить зміст етапів реалізації комплексно-цільової програми; основні напрямки діяльності адміністрації щодо реалізації Програми; зміст діяльності керівника, учителів, учнів щодо підвищення рівня інформаційної культури учасників освітнього процесу.

Зокрема, Програмою передбачено вивчення нормативно-правової бази, інструктивно-нормативних і методичних матеріалів відповідного напрямку. проведення мікродослідження для виявлення прогалин в стані інформаційної компетентності педагогів, організацію коригуючих заходів, проведення дискусій, круглих столів, додаткового навчання вчителів для роботи в умовах дистанційного навчання тощо.

ЯКІСТЬ РОБОТИ ЗАКЛАДІВ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ЯК УПРАВЛІНСЬКА ПРОБЛЕМА

Касьян О. В.

WORK QUALITY OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTIONS AS A MANAGEMENT PROBLEM

Kasyan O. V.

Якість роботи закладу дошкільної освіти залежить від багатьох чинників, а саме професійної підготовки вихователів, навчально-методичного забезпечення освітнього процесу, наявності системи контролю й оцінювання викладання, рівня знань і вмінь вихованців, належного дидактичного, матеріально-технічного забезпечення освітнього процесу та ін.

Нами було здійснено аналіз стану управління якістю роботи закладу дошкільної освіти, основними завданнями якого були такі: визначити рівень матеріально-технічного забезпечення в закладі дошкільної освіти (ЗДО); визначити рівень роботи вихователів; здійснити оцінку рівня управління якістю роботи закладу дошкільної освіти.

Рівень матеріально-технічного забезпечення ЗДО вивчали за протоколом який містив такі напрями: раціональне використання приміщень, стан території, будівель, ділянок, наявність і робочий стан технічного обладнання, стан меблів (відповідність сан.-гігієнічним вимогам), стан протипожежного обладнання, наявність сигналізації, відповідних інструкцій та схеми евакуації.

Матеріально-технічне забезпечення закладу дошкільної освіти знаходиться на середньому рівні. Були виявлені такі недоліки, як недостатня кількість та застарілість технічного обладнання, старі меблі по групах (парти та стільці) та в приміщеннях.

Рівень професійної діяльності вихователя ЗДО визначали використовуючи адаптовану нами кваліметричну модель розроблену Л. Покроєвою, З. Рябовою, Г. Кравченко, Н. Кугуєнко (на основі відповідної кваліметричної моделі Г. Єльнікової). В якості параметрів були визначені: безперервна освіта, здійснення освітнього процесу, документацій не оформлення діяльності, підтримання життєдіяльності ЗДО, соціальна активність.

Загальна оцінка якості роботи вихователя ЗДО – 0,87. Необхідно мотивувати вихователів до участі в організації та проведенні методичних заходів, та оволодіння комп'ютерною грамотністю для документаційного оформлення діяльності.

В результаті дослідження було визначено, що науково-методична робота з педагогічними працівниками ЗДО була спрямована на підвищення професійного рівня педагогів, створення оптимальних умов для розвитку особистості, підвищення результативності освітнього процесу. Середнє значення коефіцієнта 0,6, що відповідає середньому рівню ($0,75 < P_{\text{заг}} \leq 1$).

За результатами аналізу нами були виділені такі проблеми в реалізації методичної роботи: немає системної роботи з педагогами, робота проводиться залежно від ситуації; не враховується оцінка ефективності передового досвіду, діяльність за відомими зразками; підготовка друкованої праці не за результатами педагогічного досвіду, а за відомою аналогією. Якість управління розвитком ЗДО визначали за кваліметричною моделлю розробленої на основі робіт В. Григораша, Г. Єльнікової, О. Касьянової, Т. Хлебнікової. Були визначені такі параметри: якість забезпечення умов для здійснення освітнього процесу, якість моніторингу здійснення освітнього процесу, моніторинг якості результатів освіти: рівень життєвих компетентностей випускників. Середнє значення коефіцієнта 0,69, відповідає допустимому рівню ($0,66 < P_{\text{заг}} \leq 75$).

Для покращення рівня управління якістю роботи ЗДО удосконалення потребують такі питання: вивчення освітніх потреб населення, фінансове забезпечення освітнього процесу, кадрове забезпечення ЗДО, рівень науково-методичного забезпечення освітнього процесу, рівень регулювання наповнюваності груп, моніторинг якості результатів освіти, а саме готовність дітей до навчання у школі що найшли своє втілення в комплексно-цільовій програмі спрямованій на удосконалення якості роботи ЗДО.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ВНУТРІШНЬОЇ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Коваль А. В.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF THE INTERNAL SYSTEM OF ASSURANCE OF QUALITY OF EDUCATION IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Koval A. V.

Для здійснення оцінювання в базовому закладі освіти з проблеми дослідження нами було проведено низку мікродосліджень, серед яких основним є оцінювання рівня внутрішньої системи забезпечення якості освіти (ВСЗЯО).

Інструментарій: кваліметрична модель (за В. В. Григорашем).

Параметри та результати оцінювання:

- планування ВСЗЯО (стратегія забезпечення якості освіти, положення про ВСЗЯО тощо, річний план тощо);
- освітнє середовище закладу освіти;
- система оцінювання здобувачів освіти;
- система оцінювання педагогічної діяльності працівників закладу освіти;
- реалізація управлінських функцій щодо організації внутрішнього аудиту якості освіти;
- навчання персоналу в сфері внутрішнього аудиту;
- використання сучасних технологій оцінювання.
- За кожним параметром нами були розроблені відповідні анкети, протоколи, моделі.
- Загальна оцінка – 0, 52, що відповідає критичному (низькому) рівню.
- *Загальні причини низької оцінки:*
- недостатній досвід реалізації основних принципів ВСЗЯО;
- відсутність загальноприйнятих, усталених механізмів планування, організації та контролю за основними параметрами ВСЗЯО в закладах освіти;
- відсутність організаційного забезпечення ВСЗЯО (штатів, штатних обов'язків, ресурсного забезпечення, організаційних структур).

Результати оцінювання дозволили виокремити пріоритетні напрями удосконалення діяльності керівника закладу освіти щодо впровадження ВСЗЯО:

- *організаційні засади:* створення організаційної структури з проблем внутрішнього аудиту якості освіти; уточнення посадових і функціональних обов'язків заступників директора з навчально-виховної та виховної роботи, класних керівників, педагога-організатора, психолога; розроблення необхідного нормативного забезпечення;
- *контроль за впровадженням ВСЗЯО:* розроблення системи стандартів і показників для оцінювання параметрів; внесення змін до посадових обов'язків, внутрішніх положень, критеріїв оцінювання педагогічної діяльності тощо.

Результати оцінювання дозволили розробити відповідну комплексно-цільову програму «Удосконалення внутрішньої системи забезпечення якості освіти в закладі загальної середньої освіти».

Проблема: невідповідність між реальним станом інклюзивного внутрішнього аудиту якості освіти в школі та необхідним для ефективного управління закладом освіти.

Концептуальні ідеї:

- визначити стратегію забезпечення якості освіти в школі;
- забезпечити сприятливі умови для організації внутрішнього аудиту;
- визначити основні шляхи підготовки педагогів до само аудиту та оцінювання навчальних досягнень здобувачів освіти;
- визначити шляхи підготовки адміністрації школи до реалізації ВСЗЯО.

Реалізація комплексно-цільової програми ймовірно підвищить рівень внутрішньої системи забезпечення якості освіти та загальні результати роботи школи.

РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ШКОЛИ

Колесник Є. В.

RECOMMENDATIONS FOR IMPROVING THE MANAGEMENT OF THE SCHOOL IMAGE FORMATION PROCESS

Kolesnik E. V.

Актуальні завдання сьогодення щодо підвищення якості вітчизняної шкільної освіти, наближення її за формою і змістом до кращих європейських стандартів, підвищення конкурентоздатності освітнього закладу вимагають від керівника уважного ставлення до іміджу закладу та усвідомлення доцільності управління процесом його формування. У наш час стійкий позитивний імідж школи можна розглядати як важливий методичний продукт і результат роботи педагогічного колективу, як додатковий ресурс розвитку освітнього закладу. Наразі поняття «імідж школи», «імідж педагога», «імідж керівника», «імідж випускника» стають важливими характеристиками шкільного освітнього середовища.

Аналіз джерельної бази свідчить, що зазначена проблематика є вкрай актуальною і інтерес до неї не спадає, а навпаки, загострюється в міру визрівання стійких економічних, суспільно-політичних орієнтирів та завдань модернізації освіти в цілому.

У практичній площині проблеми виникають суперечності, а саме: між прагненням керівника до формування позитивного іміджу закладу освіти та відсутністю системи знань щодо сутності понять іміджології, особливостей структурних компонентів іміджу закладу; не сформованістю умінь управлінського впливу на імідж.

Актуальність, недостатній рівень теоретичної та практичної розробленості зазначеної проблеми зумовили вибір теми наукового дослідження «Управління процесом формування іміджу закладу загальної середньої освіти».

Базовим закладом для проведення дослідження обрано Харківську загальноосвітню школу І-ІІІ ступенів № 122 Харківської міської ради Харківської області. Під час науково-дослідної практики в базовому закладі освіти, було поставлено такі завдання: здійснити оцінку стану управлінської діяльності відповідно до теми наукового дослідження, розробити методичні рекомендації з удосконалення управління процесом формування іміджу закладу освіти.

Для визначення рівня сформованості іміджу закладу було використано комплекс наукових методів дослідження. Проведені мікродослідження дозволили поглянути на імідж закладу очима учителів, учнів та батьків; оцінити відповідність думок різних категорій респондентів та встановити, що рівень сформованості іміджу школи є середнім. У ході проведення дослідження виявилися проблемні питання, вирішення яких дасть змогу підвищити рівень іміджу школи: іміджотворча компетентність керівника та вчителів потребує підвищення; необхідне поширення інформації про видатних випускників; навчальні кабінети слід обладнати сучасним обладнанням; потрібно активізувати інноваційну діяльність в школі, підвищити якість підготовки учнів до різноманітних олімпіад та конкурсів; логотип школи потребує оновлення, а прилегла територія – ремонту.

На цій основі надано рекомендації щодо розроблення комплексно-цільової програми, головна мета якої – сформувати позитивний імідж закладу освіти шляхом удосконалення іміджу керівника, вчителя та випускника, підвищення репутації закладу та модернізації візуального іміджу школи. Вважаємо, що комплексно-цільова програма повинна бути побудована за процесуальним підходом: діагностичний, організаційно-практичний та підсумковий етапи. Необхідно організувати роботу творчої групи, яка здійснить цілепокладання, запропонує зміст діяльності на кожному етапі та у подальшому буде моніторити перебіг та якість виконання програми.

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ СПРЯМОВАНОЇ НА РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА

Коробських І. О.

IMPROVEMENT OF METHODOICAL WORK AIMED AT THE DEVELOPMENT OF TEACHER PROFESSIONAL COMPETENCE

Korobskyh I. O.

Розвиток професійної компетентності педагога за умови пізнання й усвідомлення особистістю своїх потенційних можливостей, розкриття й реалізації творчих здібностей, чіткий вибір життєвої мети й уміння поетапного досягнення накреслених перспектив забезпечується системою методичної роботи в закладі освіти.

Нами був визначений рівень реалізації методичної роботи в Красноградському технікумі механізації сільського господарства щодо розвитку професійної компетентності педагогів. Аналіз проведених досліджень засвідчив ряд проблем в закладі освіти щодо стану методичної роботи спрямованої на розвиток професійної компетентності викладачів. Їх було покладено в основу комплексно-цільової програми, розробленої на діагностичній основі.

Структура розробленої програми включає: генеральну мету, систему необхідних форм та заходів організації роботи, основний зміст діяльності, етапи діяльності, поточний та підсумковий аналіз, контроль, регулювання, корекцію результатів.

Проблема: Невідповідність реального стану організації методичної роботи, необхідному для розвитку професійної компетентності педагога ЗВО І рівня акредитації.

Загальна мета: Удосконалити організацію методичної роботи в закладі освіти шляхом оновлення підходів до інформаційно-аналітичної роботи методичної служби, покращення планування методичної роботи, підвищення рефлексивності педагога через реформування мотиваційно-цільової діяльності, оптимізації організаційно-виконавчої роботи, підвищення якості регулятивно-корекційної роботи методичного об'єднання.

Завдання:

1. Проаналізувати вплив методичної роботи на соціально-освітнє середовище закладу освіти.
2. Зібрати та обробити інформацію з виявлених проблем.
3. Визначити готовність колективу до переходу на оновлену систему управління методичною роботою.
4. Визначити основні пріоритети в методичній роботі для вирішення виявлених проблем з розвитку професійної компетентності педагога.
5. Організувати діяльність методичної служби, щодо розвитку професійної компетентності педагогів.
6. Створити організаційно-методичні умови розвитку професійної компетентності педагогів
7. Виявити та зкорегувати стан і результати методичної роботи за програмою.
8. Діагностувати, проаналізувати, узагальнити отримані данні, співвідношення результатів з цілями і завданнями.

Комплексно-цільова програма складається з 5-ти етапів і розрахована на 1 рік:

- Інформативно-аналітичний (серпень-вересень)
- Планово-прогностичний (жовтень-листопад)
- Мотиваційно-цільовий (грудень-січень)
- Організаційно-виконавчий (лютий-квітень)
- Регуляційно-корекційний (травень-червень).

Комплексно-цільова програма отримала позитивну оцінку експертів і рекомендована до впровадження в закладі освіти.

Перспективи подальшого дослідження полягають у вивченні результативності впровадження програми.

**КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВА ПРОГРАМА ЯК ОДИН ІЗ ЗАСОБІВ
УДОСКОНАЛЕННЯ ЕТИКИ ДІЛОВИХ СТОСУНКІВ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ
ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ**

Кращко Е. В.

**COMPREHENSIVE TARGET PROGRAM AS ONE OF THE MEANS OF IMPROVING
THE ETHICS OF BUSINESS COMMUNICATION IN THE MANAGEMENT OF THE
INSTITUTIONAL EDUCATION INSTITUTION**

Krachko E. V.

Орієнтація способу дій закладу позашкільної освіти (ЗПО) на етичні цілі, прагнення до соціальних контактів, створення умов для вільного висловлювання думки, самоствердження стає «візитною картою», яка забезпечує реалізацію прагнень учнів і батьків в його послугах.

Отже, етичний аспект має бути завжди присутній у повсякденній діяльності керівника, в його контактах з колегами, вищим керівництвом, представниками зовнішнього середовища, а це означає, що його необхідно постійно вдосконалювати. Одним із інструментаріїв цього процесу є розроблення і впровадження комплексно-цільової програми для розв'язання виявлених у ході дослідження проблем.

Нами передбачено структуру програми з чотирьох розділів: інформаційне та методичне забезпечення; робота з педагогічними кадрами; самоосвіта керівника; робота з батьками та вихованцями.

Проблема: етика ділових стосунків в ЗПО не забезпечує якісне й ефективне управління організацією.

Метою програми має бути передбачення науково-методичного супроводу реалізації умов, які б забезпечили вдосконалення управління етикою ділових стосунків в ЗПО.

Комплексно-цільова програма має отримати позитивну експертну оцінку та належне фінансово-економічне обґрунтування.

Загальне управління впровадженням комплексно-цільової програми, згідно наказу по ЗПО, здійснюватиме творча аналітична група, очолювана керівником. Адміністрація ЗПО забезпечує методичну допомогу вчителям в підборі діагностичних методик. Заступники директора, координатор, консультант, психолог вивчають психологічні особливості колективу, допомагають у вирішенні проблем етики ділових стосунків, саморегуляції, самооцінки, самоствердження.

Важливо передбачити інформаційний супровід даного процесу, саме він буде сприяти оперативності управлінських дій:

- збір та обробка інформації;
- складання інформаційного банку аналітичних матеріалів;
- впорядкування картотеки щодо планування й корекції дій;
- виконання заходів;
- доведення інформації до виконавців.

Процес втілення програми контролюється шляхом проведення періодичних нарад аналітичної творчої групи, на яких обговорюється стан роботи, виконання конкретних завдань, ускладнення, що виникли, і засоби їхнього подолання.

Необхідним компонентом є психологічне забезпечення:

- створення позитивного психологічного клімату;
- моральні та матеріальні заохочення педагогічних працівників;
- стимулювання діяльності колективу в досягненні поставленої етичної мети;
- створення умов для розширення та практичного використання знань і умінь з проблем етики ділових стосунків у процесі взаємодії членів колективу один з одним.

Для ефективного управління впровадженням програми необхідно дотримуватися вирішення таких завдань:

- досягнення високого професіоналізму в управлінні ЗПО на засадах толерантності і взаємоповаги;

- забезпечення на діагностичній основі цілісності та єдності в реалізації етичних ділових стосунків в ЗПО;
- вироблення на науковій основі єдиного підходу до аналізу проблем, що виникають у ділових стосунках;
- забезпечення інформацією про виконання рішень, прийнятих у тому чи іншому циклах управління;
- чітка постановка завдань, оптимальний добір виконавців, розподіл обов'язків з урахуванням можливостей і рівня фахової майстерності кожного члена колективу;
- спрямування управління освітнім процесом на реалізацією етики ділових стосунків у колективі ЗПО.

Якість впровадження комплексно-цільової програми залежить від збалансованості всіх її компонентів. Мета і завдання реальні, сприяють вдосконаленню управління етикою ділових стосунків в колективі ЗПО, розвитку індивідуальних здібностей педагогів та вихованців, урахуванню їх потреб, запитів, інтересів в умовах освітнього процесу.

АНАЛІЗ ВПРОВАДЖЕННЯ МОДЕРНІЗОВАНИХ ПІДХОДІВ ДО РІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Маркіна І. В.

ANALYSIS OF THE INTRODUCTION OF MODERNIZED APPROACHES TO THE ANNUAL PLANNING OF THE WORK OF THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Markina I. V.

Глобальні соціально-економічні зрушення, що відбуваються в Україні, спонукають до реформування системи освіти, про що йдеться в Концепції «Нова українська школа». Зокрема, зроблено акцент на роль керівника закладу загальної середньої освіти (ЗЗСО) в організації діяльності всіх учасників освітнього процесу. Звертається увага на його професіоналізм, готовність до опанування інноваційними технологіями управління.

Публічне управління розвитком ЗЗСО базується на засадах теорії управління і менеджменту, які орієнтують на підвищення якості планування освітніх послуг, функціонування ЗЗСО в умовах конкурентного середовища, застосування ідеології корпоративної діяльності тощо.

Зазначені тенденції актуалізують дослідження однієї з важливих управлінських функцій – планування, яку в узагальненому вигляді вчені характеризують як визначення системи заходів, орієнтованих на організовану співпрацю на досягнення мети.

Науковці переконують, що результативність роботи, працюючих у будь-якій організації, залежить не лише від усвідомлення її цілей і завдань, а й методів її здійснення. Це спонукає потребу у визначенні змісту і засобів діяльності, в упорядкованому плануванні.

Отже, планування спрямоване на оптимальне використання можливостей організації, у тому числі на найефективніше використання всіх видів ресурсів і усунення помилкових дій, які можуть призвести до спаду ефективності її діяльності. Планування як діяльність охоплює: деталізацію цілей у формі завдань, вирішення яких необхідне для досягнення загальних цілей; визначення засобів і способів вирішення завдань; забезпечення виконання завдань необхідними ресурсами – пошук їхніх джерел і способів оптимального розподілу в часі та між виконавцями.

Вивчення наукових та науково-методичних джерел констатує потребу у висвітленні питання модернізованих підходів до річного планування роботи ЗЗСО, які фрагментарно представлені у теорії й практиці управління організацією. Сучасні вимоги до планування відображені в Інструкції з діловодства у закладах загальної середньої освіти, затвердженій наказом МОН України № 676 від 25.06.2018 року.

Залежно від змісту та статусу в системі управління розрізняють директивне, індикативне, стратегічне планування.

Директивне планування, за умов застосування його в освітній системі, зберігає свої функції в межах реалізації законів та різних нормативно-правових актів, починаючи з Міністерства освіти і закінчуючи місцевими органами самоврядування районного масштабу.

Індикативний план повинен бути схожим більше на ринок у розумінні свободи взаємодії суб'єктів планового процесу, де творчий педагогічний колектив проектує свій розвиток з урахуванням власних можливостей і державного фінансування, створюючи здорові умови конкурентоспроможності з іншими закладами освіти. Зміст і структура такого плану народжується в результаті багатоступінчатих інтеграцій і в консенсусі (оскільки в його реалізації зацікавлені всі учасники). Водночас міністерські директиви виступають як індикатори-носії інформації про очікувані результати, тобто мають концептуальний, а не циркулярний характер.

Між стратегічним і річним планами мають бути прямі й зворотні зв'язки, які дозволяють забезпечити їхню узгодженість. Стратегічний план визначає, що повинно бути зроблено, а річний – як це зробити: тобто коли, у які етапи, за допомогою яких заходів і ким. Принципова особливість стратегічного планування в тому, що за багатомірністю і багатоаспектністю цього процесу інтегрується приватна стратегія ЗЗСО.

Існують різні підходи до визначення алгоритму планування діяльності ЗЗСО, але більшість відповідає загальній моделі, яку можна представити так: визначення предмета планування; визначення часового періоду; структурування предмета планування; аналіз результатів діяльності колективу, підрозділу, ЗЗСО тощо.

Важливо пам'ятати, що в алгоритм планування роботи ЗЗСО в умовах нової освітньої парадигми мають бути закладені результати розвитку, а не лише функціонування, що принципово змінює вектор дії прогнозування.

Варто пам'ятати, що якість річного плану залежить від раціональної методики його складання. Практичний досвід і наукові дослідження переконують у доцільності методики розробки річного плану за п'ятьма орієнтованими етапами: підготовчим; проектувальним; корегувальним; узгоджувальним; змін і уточнень.

Модернізовані підходи до змісту і структури річного планування роботи ЗЗСО – це адаптація елементів методології індикативного планування до системи планування в освітніх організаціях, цільова визначена узгодженість стратегічного, річного, щомісячного чи тижневого планів роботи. Річний план – це основний документ діяльності освітньої організації, в якому висвітлюється мета і завдання на рік, а з іншого боку – це спеціальний інструмент управління або функціональна форма безперервності стратегічного планування як основної складової перспектив розвитку ЗЗСО. Отже, кожна із зазначених форм планування відображає певний ступінь зрілості колективу, засоби налагодженості, взаємодії всіх етапів його становлення й розвитку.

Модернізовані підходи до річного планування нами досліджувались в одному з ліцеїв м. Харкова.

Оцінка за експертизою Р. Черновол-Ткаченко рівня готовності керівника й педколективу до розробки річного плану засвідчила достатній рівень: готовності керівника – 0,94 і педколективу – 0,92.

Існує невідповідність між реальним змістом планування та необхідним для ефективного функціонування і розвитку освітньої організації. Адміністрація ліцею не проводить з колективом науково-теоретичні семінари щодо вивчення вимог до організації річного планування. До цього процесу не залучаються творчі групи, що знецінює участь кожного і не забезпечує його прозорість і відкритість.

Рівень об'єктивності самооцінки річного планування теж достатній – 0,86 балів і майже співпадає із оцінкою експертів. При цьому зазначимо, що оцінка експертної групи на 0,09 балів вище в межах коливання оцінки достатнього рівня $0,86 < K < 0,95$ від самоекспертизи.

Це є свідченням того, що керівництво ліцею об'єктивно і самокритично визначає рівень якості своєї планової діяльності в установі. В ході дослідження не можна було не

помітити, що не всі учасники задоволені заходами, які внесено до плану, з метою усунення проблем, що виявлені під час аналізу роботи за минулий навчальний рік.

Аналіз змісту річного плану переконує про недостатній рівень творчої активності педагогічного колективу та адміністрації в період його моделювання. Мають місце порушення ієрархії цілепокладання між стратегічним, перспективним та річним планом. У педагогічному аналізі більше констатуючих аспектів стану освітнього процесу, ніж аналітичних обґрунтувань, виявлених проблем. Таким чином, завдання на новий навчальний рік виходять не з аналітичного змісту, а носять абстрактний характер. Зміст окремих заходів у розділах плану має декларативний характер. Вони, зачасто, не підпорядковані цілепокладанню, що засвідчує певну безсистемність дій в реалізації визначеної мети.

Оцінка якості та результативності річного плану 0,87 – достатній рівень. Необхідно посилити колегіальність при плануванні; розвивати компетентності працювати в команді; аналітично підходити до зовнішніх і внутрішніх впливів, посилити контроль за виконанням ухвалених рішень, залучати до планування замовників освітніх послуг (батьків, громадськість).

Діагностика організації виконання річного плану – 0,88, що відповідає достатньому рівню. Потребують удосконалення такі напрямки діяльності як мотивація і стимулювання виконавців. Необхідно оптимізувати форми звітності підлеглих про виконання запланованих заходів. Доцільно передбачати в системі науково-методичної роботи тренінги з педагогіки, психології та менеджменту. Не надається належна увага своєчасності та обґрунтованості корекції плану.

Практичне дослідження стану оновлення планування в ліцеї показало, що управлінська діяльність керівника, спрямована на оновлення змісту планування, але ще не в повній мірі раціонально використовується.

Враховуючи результати діагностування було розроблено оновлену модель річного плану, яка оцінена експертною комісією і відповідає достатньому рівню (0,94), що на 0,1 не досягає високого. Це значно вищий результат у порівнянні зі стартовим (0,86). З метою її впровадження було розроблено методичний супровід та здійснено фінансово-економічне забезпечення в сумі 1544,43 грн.

Удосконалена модель річного плану забезпечує не лише функціонування, а й розвиток ліцею; ставить акцент не тільки на ЗУНи, але й на розвиток цілісного потенціалу особистості випускника; передбачає законодавче делегування розробки нових критеріїв оцінки якості знань, заснованих на кваліметричних, комплексних, рейтингових підходах; впровадження лише тих технологій, які дійсно втілюють нові смисли управління, а не репродуктивне засвоєння нових технологій. Зміст плану спрямований на забезпечення розвитку освітнього процесу, а не прагнення перевести управління освітою з режиму функціонування в режим розвитку при збереженні функціональної звітності.

ДІАГНОСТИКА УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ КЛАСНИХ КЕРІВНИКІВ

Манерко І. Ю.

PROBLEMS DIAGNOSIS OF PEDAGOGICAL CULTURE DEVELOPMENT MANAGEMENT OF CLASS LEADERS

Manerko I. Yu.

Задля діагностики управління розвитком педагогічної культури класного керівника нами було визначено такі завдання:

- 1) оцінити якість управлінської діяльності з розвитку педагогічної культури класного керівника;
- 2) визначити сформованість професійно-особистісних якостей класних керівників;
- 3) проаналізувати професійну підготовку класних керівників;
- 4) провести експертизу стану організації науково-методичної роботи з класними керівниками;

5) дослідити взаємодію учнів і вчителів в освітньому процесі.

У ході експериментальної роботи встановлено таке. Було розроблено кваліметричну модель як основний інструмент оцінювання якості управлінської діяльності. Визначено. Що коефіцієнт якості управління розвитком педагогічної культури класного керівника дорівнює 0,73, що відповідає достатньому рівню. Однак оскільки базовий заклад освіти має високий якісний склад педагогічних працівників, вважаємо, що управлінська діяльність потребує вдосконалення, особливо такі складники, як психологічне забезпечення та результативність управління розвитком педагогічної культури класного керівника.

Адаптувавши методику В. Семиченка, нами було визначено такі рівні сформованості : професійно-особистісних якостей класних керівників: 7% – нижчий за середній; 31% – середній; 40,5% – вищий за середній; 4,8% – високий; 16,7% – дуже високий.

Професійна підготовка класних керівників відповідає, за нашими даними, таким рівням: високий – 12 % респондентів; достатній – 81 % опитаних, недостатній – 7 % учителів.

Серед найважливіших умінь учителя респонденти зазначили дидактичні, методичні, комунікативні вміння; найменше, на думку педагогів, важливі прикладні, прогностичні, рефлексивні вміння вчителя.

Якість організації науково-методичної роботи з класними керівниками дорівнює 0,68, що відповідає допустимому рівню.

Стосовно взаємодії учнів і вчителів в освітньому процесі, то треба щоразу наголошувати на меті діяльності кожного з учнів, залучати їх до формулювання мети виховних заходів, щоб вона була чіткою та зрозумілою кожному з учнів. Звертати більше уваги на те, що потрібно учню саме на цьому етапі виховної діяльності (вид діяльності, роль у заході – виконавець чи організатор тощо).

Отже, було визначено основні недоліки та прогалини в управлінні розвитком педагогічної культури класного керівника, які мають бути покладені в основу розроблення комплексно-цільової програми з удосконалення управлінської діяльності за цим напрямом, а саме:

- недосконалість управлінської діяльності з розвитку педагогічної культури класних керівників;
- невідповідність між реальним рівнем якості управлінської діяльності керівника та необхідним для здійснення результативного управління розвитком педагогічної культури класних керівників;
- нерозробленість механізму забезпечення класних керівників якісною своєчасною інформацією, необхідною для підвищення рівня професійної діяльності та рівня розвитку своєї особистості;
- необхідність розроблення тактичної й операціональної програм включення класних керівників в процеси щодо оволодіння технологіями саморозвитку, сучасними технологіями розвитку педагогічної культури.

Удосконалення управлінської діяльності плануємо зробити за рахунок реалізації комплексно-цільової програми, метою якої є розроблення технології управлінської діяльності з розвитку педагогічної культури класних керівників у закладі освіти.

ПРАКТИКА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ НА ЗАСАДАХ АКМЕОЛОГІЧНОГО ПІДХОДУ

Манерко Л. М.

PRACTICE OF IMPROVING THE MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS ON THE BASIS OF ACMEOLOGICAL APPROACH

Manerko L. M.

Із метою оцінювання якості управлінської діяльності керівника з позицій акмеологічного підходу було проведено аналіз діяльності директора Харківської загальноосвітньої школи І–ІІІ ступенів № 142. Узагальнивши роботи Г. Дмитренка, Г.

Сльникової, А. Єрмоли, О. Касьянової, З. Рябової, В. Циби, ми розробили кваліметричну модель, що, на думку науковців, являє собою норму-зразок об'єкта з якісно-кількісними характеристиками, що дає можливість у математизованій формі відбити ступінь його (об'єкта) реального розвитку.

Було визначено фактори, критерії та показники якості управлінської діяльності з означеної проблеми.

За допомогою методу Делфі було визначено вагомість факторів та критеріїв, розроблено технологію оцінювання за кваліметричною моделлю.

Так, коефіцієнт відповідності визначається за кожним критерієм за такою шкалою: 0 – показник відсутній; 0,25 – показник слабо виражений; 0,5 – показник недостатньо виражений; 0,75 – показник достатньо виражений; 1 – показник оптимально виражений.

Обчислювання значення кожного фактору здійснюється за формулою:

$\Phi i = m_i (V1K1 + \dots + ViKi)$, де Φ – фактор, m – вагомість фактору, V – вагомість критерію, K – усереднений коефіцієнт відповідності, i – порядковий номер. Загальна оцінка якості акмеологічного управління навчальним закладом визначається за формулою: $O_{\text{заг.}} = \Phi 1 + \Phi 2 + \Phi 3 + \Phi 4 + \Phi 5 + \Phi 6$, де $O_{\text{заг.}} \leq 1$, при цьому рівень управлінської діяльності визначається за такою шкалою: $0 < O_{\text{заг.}} \leq 0,5$ – рівень критичний; $0,5 < O_{\text{заг.}} \leq 0,65$ – рівень недостатній; $0,65 < O_{\text{заг.}} \leq 0,7$ – рівень допустимий; $0,7 < O_{\text{заг.}} \leq 0,89$ – рівень достатній; $0,89 < O_{\text{заг.}} \leq 1$ – рівень високий.

Оцінку якості управлінської діяльності з професійного розвитку педагогів за кваліметричною моделлю здійснювала група з 6 експертів (склад якої було визначено на початку експертизи).

Факторами в розробленій моделі виступили такі: інформаційне забезпечення акмеологічного управління ЗО; планування роботи з педагогічними кадрами на засадах акмеологічного підходу; мотивація педагогів до досягнення ними акме в професійній діяльності; організація роботи з педагогами на засадах акмеологічного підходу; психологічне забезпечення акмеологічного управління ЗЗСО; результативність роботи з використання акмеологічного підходу в управлінні ЗЗСО.

Кожному фактору відповідають критерії, які, у свою чергу, конкретизовані в показниках. Так, за нашими даними, якість управлінської діяльності відповідно до здійсненого аналізу дорівнює 0,613, що відповідає недостатньому рівню. Управлінська діяльність із використання акмеологічного підходу в управлінні закладом освіти потребує вдосконалення, особливо потребують удосконалення такі складники управління, як інформаційне забезпечення, психологічне забезпечення, результативність роботи закладу загалом. Вважаємо, що це доцільно буде зробити на основі програмно-цільового підходу, розробивши комплексно-цільову програму з удосконалення управління ЗЗСО на засадах акмеологічного підходу.

Бажаний результат – створення системи роботи з учителями в закладі загальної середньої освіти з проблем особистісно-професійного розвитку і саморозвитку, досягнення ними акме в професійній діяльності, формування акмеологічної компетентності, підвищення рівня акмеологічного управління ЗЗСО, рівня саморозвитку, рівнів практичної діяльності вчителів на основі оновлення підходів до цієї діяльності. Запропонована нами програма складається із чотирьох етапів – аналітико-організаційний, науково-методичний, практико-зорієнтований, підсумковий) – і розрахована на 2 роки. Проведено експертну оцінку програми. Розроблено методичні рекомендації для її реалізації в практику роботи закладу освіти.

РЕАЛІЗАЦІЯ ОСОБИСТІСНО ЗОРІЄНТОВАНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ

Масюк Л. О.

IMPLEMENTATION OF PERSONALLY ORIENTED APPROACH IN MANAGEMENT OF EDUCATIONAL INSTITUTION

Masiuk L. O.

Особистісно орієнтований підхід в управлінні ми визначаємо як такий тип управління, в якому організація діалогової взаємодії суб'єктів в максимальному ступені орієнтована на їх індивідуальні особливості і специфіку особистісного моделювання світу.

Основними ознаками суб'єкт-суб'єктної взаємодії в процесі реалізації особистісно зорієнтованого підходу в управлінні педагогічним колективом є: діалогічність управлінського спілкування; співробітництво керівника і педагогів; використання суб'єктного досвіду педагога як джерела його розвитку; долучення керівника до цінностей, потреб, проблем кожного педагога; соціально-психологічна інтеграція суб'єктів; зумовленість взаємодії керівника і підлеглих на основі адаптування до особистісних особливостей педагога.

Удосконалення реалізації особистісно зорієнтованого підходу повинно ґрунтуватися на вивченні потреб педагогів, їх мотивації, рівня професійної компетентності, особистісних якостей, умов які сприяють або заважають розвитку педагогічного колективу тощо та врахуванні цих показників у плануванні роботи з персоналом закладу освіти. Тобто, тільки вивчення особистості педагога на діагностичній основі, дозволить нам розробити заходи та створити умови які сприятимуть його розвитку.

Як показало дослідження 76,2% респондентів найбільш значущою потребою визначили потребу в самореалізації, 43,8% – потребу у визнанні та самоствердженні, 32,8% вчителів – потребу в безпеці та гарантіях. Для задоволення цих потреб 44,0% респондентів навчаються на курсах підвищення кваліфікації; беруть участь у роботі творчих груп – 36,2%; участь у роботі методичних об'єднань – 23,8%; працюють над самоосвітою – 60% респондентів; прагнуть брати участь у розробці та впровадженні інновацій – 40% педагогів. Задоволенню цих потреб сприяє: керівник закладу освіти, в якому працюють; 39,28% вчителів, підвищення професійної майстерності (80%). На основі отриманих даних було зроблено висновок, що переважна більшість педагогів однією з умов реалізації потреб визнають свій саморозвиток.

Аналіз отриманих результатів дозволяє зробити висновок, що більшість вчителів виділяють самостійність і працелюбність як характеристики особистості, що сприяють самореалізації, а відсутність самокритичності й небажання виділятися із колективу називають як такі, що перешкоджають самореалізації.

У мотиваційній сфері педагогічних працівників закладу освіти виділені такі мотиваційні фактори які можуть підвищити ефективність роботи та роблять її привабливою: стабільна робота без загрози звільнення — 52 %, можливість бачити результати своєї праці — 52 %, можливість підвищувати свій професійний рівень — 48 %; робота в дружньому колективі — 83 %, позитивна і доброзичлива атмосфера — 56 %, турбота керівництва про здоров'я співробітників — 39 %.

Для визначення якості діяльності керівника ЗЗСО щодо реалізації особистісно зорієнтованого підходу в управлінні нами було адаптовано кваліметричну модель, яку розробила Т. Хлебнікова. Середня оцінка експертами якості управлінської діяльності становить 0,65, що відповідає достатньому рівню.

Виявлені проблеми, невідповідність між реальною реалізацією особистісно зорієнтованого підходу в управлінні ЗЗСО та його необхідним рівнем, лягли в основу комплексно-цільової програми з його удосконалення.

Комплексно-цільова програма налічує 4 блоки (I блок – інформаційне та методичне забезпечення, II блок – робота з педагогічним колективом, III блок – самоосвіта адміністрації, IV блок – робота з батьками) і розрахована на 1 рік.

ФАКТОРИ РОЗВИТКУ ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ШКОЛИ

Мирошник М. П.

FACTORS OF SCHOOL EDUCATIONAL ENVIRONMENT DEVELOPMENT

Myroshnyk M. P.

Вивчення ефективності управління освітнім середовищем закладу освіти, зокрема загальної середньої, знаходиться в площині сформованості освітнього середовища. Відтак, оцінювання освітнього середовища передбачає розроблення системи факторно-критеріальних показників. Оскільки в основу середовищного підходу покладена ідея В. Ясвіна щодо формування особистості через систему взаємин та умов, які знаходяться в соціальному та просторово-предметному оточенні, то в методиці опису параметрів ми спиралися на дослідження С. Дерябо, В. Мясичева, Б. Ломова, В. Ясвіна, які виявили особливості аналізу цих відносин. Було визначено вісім параметрів освітнього середовища: стратегічна спрямованість, широта охоплення, інтенсивність, упорядкованість, когерентність, інформаційність, професійність, соціально-культурна активність. Кожен із цих параметрів розкриває кількісну характеристику вираження того чи іншого фактору.

Фактор стратегічної спрямованості інноваційного середовища характеризується визначеністю перспектив стратегії розвитку освіти регіону (ЗЗСО); включенням педагогів, учнів, батьків, громадськості в реалізацію нововведень, залученням до інших освітніх процесів та явищ. Основними параметрами фактору є: стратегія розвитку регіону (ЗЗСО), науковий пошук у визначенні перспектив розвитку, участь органів учнівського та батьківського самоврядування у визначенні перспектив розвитку освіти регіону (ЗЗСО), форми роботи з педагогічними колективами, співпраця з науковими організаціями щодо впровадження педагогічних ініціатив.

Фактор широти охоплення освітнього середовища віддзеркалює структурно-змістову характеристику і вказує на включення відповідних суб'єктів, об'єктів, процесів, явищ. Основними параметрами фактору є: обмін досвідом регіонів України, зарубіжжя щодо розвитку освітнього середовища; матеріально-технічне забезпечення інноваційних процесів; інвестування процесів розвитку освітнього середовища; можливості вибору учнями освітнього середовища, яке оптимально може забезпечити їх навчальні інтереси та потреби.

Фактор інтенсивності розвитку освітнього середовища характеризується як міра насичення процесу розвитку освітнього середовища різними чинниками, умовами, впливами в концентрованому вираженні. Для вираження рівня інтенсивності особливу роль відіграє здатність педагогів відтворювати науково-методичні й організаційні вимоги.

Фактор упорядкованості освітнього середовища розкриває рівень керованості змінами в освіті регіону, адміністративної підтримки шляхом запровадження матеріального й морального стимулювання.

Фактори когерентності (узгодженості) освітнього середовища характеризує рівень гармонійної інтеграції освітнього середовища із запитами та потребами особистості, а також із впливом інших чинників середовища. Основними показниками фактору є регіональна, соціальна інтеграція, узгодженість процесу розвитку освітнього середовища із загальнодержавною освітньою політикою, а також рівень наступності з іншими закладами освіти.

Фактор інформаційності освітнього середовища характеризує рівень його інформаційного насичення, насамперед ступінь забезпечення науково-методичною літературою, періодичними та фаховими виданнями, оволодіння сучасними інформаційними технологіями тощо.

Фактор професійності освітнього середовища виявляється в інноваційній компетентності педагогів до змін. Основними показниками інноваційної компетентності педагогів є вміння реалізувати освітні новації відповідно до науково-методичних вимог, забезпечувати організацію процесу розгортання нововведення, здатність здійснювати самооцінку та самоконтроль власної діяльності. Важливим показником професійності

освітнього середовища є налагоджена система підготовки педагогів до професійної діяльності в умовах змін.

Фактори соціокультурної активності освітнього середовища є показником соціально детермінованого творчого потенціалу й виявляється у здатності впливати на соціокультурне середовище регіону. Ураховуючи, що головним результатом розгортання процесів розвитку освітнього середовища є соціально активна особистість, здатна творчо змінювати навколишній світ на основі тих цінностей, які вона здобула в школі, основними показниками фактору можна назвати соціально значущі ініціативи, мобільність реагування на соціальні запити, трансляція досягнень у соціальне середовище та соціальне затребування випускників.

Зазначені нами фактори розвитку освітнього середовища школи було використано як фактори кваліметричної моделі, кожен із яких має відповідні показники. За допомогою цієї моделі було здійснено аналіз стану управлінської діяльності з розвитку освітнього середовища школи.

РЕКОМЕНДАЦІЇ З РОЗРОБЛЕННЯ КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ «УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ВИХОВАТЕЛЯ»

Мірошниченко Н. В.

RECOMMENDATIONS FOR DEVELOPING A COMPREHENSIVE TARGET PROGRAM «MANAGEMENT OF THE FORMATION PROCESSEDUCATOR'S IMAGE»

Miroshnichenko N. V.

Вважаємо, що основним технологічним інструментарієм формування особистісно-професійного іміджу вихователя в умовах закладу дошкільної освіти може бути комплексно-цільова програма.

Актуальність програми зумовлюється необхідністю усунення суперечності між прагненням вихователів закладу дошкільної освіти до позитивного особистісно-професійного іміджу та відсутністю науково-методичного забезпечення процесу його формування.

Мета: науково-методичне навчання вихователів закладу дошкільної освіти з питань формування окремих компонентів особистісно-професійного іміджу педагога засобами самопрезентації, а саме: мотиваційно-ціннісного, компетентнісного, діяльнісного та комунікативного.

Завдання:

- Сформувати позитивну мотивацію вихователів до набуття знань про імідж педагога та вплив самопрезентації на результати діяльності.
- Реалізувати можливості науково-методичної роботи закладу освіти щодо формування особистісно-професійного іміджу вихователя.
- Спрямувати вихователя на самоосвіту, самопізнання, саморозвиток, усвідомлення ним необхідності вдосконалення особистісно-професійного іміджу як основи професійної майстерності.
- Сформувати цілісну систему ставлень до знань і професійного розвитку, цілепокладання і планування в діяльності.

Програма включає чіткі цілі розвитку професійних і особистісних якостей вихователів, систему завдань відповідно до цілей, містить зміст роботи (основні заходи).

У комплексно-цільовій програмі доцільно передбачити такі напрями управління процесом формування іміджу вихователів:

1. Спрямовання науково-методичної роботи закладу дошкільної освіти на створення управлінської підтримки та психолого-педагогічних умов формування особистісно-професійного іміджу вихователя.

2. Засвоєння вихователями знань з іміджології під час постійно діючого науково-методичного семінару «Особистісно-професійний імідж як складова успіху в діяльності вихователя».

3. Розширення та практична реалізація знань вихователя про засоби формування особистісно-професійного іміджу.

Відповідно до визначених нами компонентів особистісно-професійного іміджу комплексно-цільова програма буде складатись із чотирьох розділів:

1. Формування мотиваційно-ціннісного компонента іміджу вихователя.
2. Формування компетентнісного компонента іміджу вихователя.
3. Формування діяльнісного компонента іміджу вихователя.
4. Формування комунікативного компонента іміджу вихователя.

Такий підхід дає можливість поєднати наявні ресурси (сформованість матеріально-технічної бази, кадрове, навчально-методичне та фінансове забезпечення, взаємовідношення учасників освітнього процесу тощо) і не лише поодинокими методами в системі науково-методичної роботи, а й у загальній діяльності закладу впливати на зростання рівня іміджу вихователів.

ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ОБДАРОВАНИМИ ДІТЬМИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Міхальова О. І.

ORGANIZATION OF WORK WITH GIFTED CHILDREN IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Mikhalova O. I.

Для здійснення оцінювання в базовому закладі освіти з проблеми дослідження нами було проведено низку мікродосліджень та отримано такі результати.

Дослідження 1. Визначення видів дитячої обдарованості (за А. А. Лосєвою).

Результат: кількість обдарованих дітей (різні види обдарованості) складає 4, 66 %.

Дослідження 2. Визначення сприймання обдарованих дітей однолітками.

Результат: на високому рівні сприйняття – 16%, на низькому – 24%.

Дослідження 3. Визначення рівня потреби обдарованих дітей у досягненнях.

Таблиця 1

Рівень потреби обдарованих дітей у досягненнях

Рівень	Кількість респондентів	%
Низький	5	17,86
Середній	19	67,86
Високий	4	14,28
Всього	28	100

Дослідження 4. Визначення рівня готовності вчителів до роботи з обдарованими дітьми.

Таблиця 2

Рівень готовності вчителів до роботи з обдарованими дітьми

№	Критерії	Високий рівень		Середній рівень		Низький рівень	
		Чол.	%	Чол.	%	Чол.	%
1.	Мотиваційно-вольовий	39	68%	15	26%	3	6%
2.	Інтелектуально-операційний	32	56%	21	37%	4	6%
3.	Оцінювально-рефлексивний	26	46%	22	39%	9	15%

Дослідження 5. Визначення рівня організації роботи з обдарованими дітьми в школі.

Оцінювання здійснювалось за кваліметричною моделлю (за В. В. Григорашем).
Параметрами слугували:

- інформаційно-аналітичне забезпечення роботи з обдарованими дітьми;
- планування діяльності учасниками освітнього процесу роботи з обдарованими дітьми;
- організація роботи школи з обдарованими дітьми;
- контрольно-діагностична та регулююча діяльність щодо роботи з обдарованими дітьми;
- оцінка результативності роботи закладу освіти з обдарованими дітьми.

Загальна оцінка якості управління системою роботи з обдарованими дітьми становить 0, 67 (допустимий рівень).

Результати досліджень дозволяють виявити найбільш проблемні зони в роботі з обдарованими дітьми та визначити пріоритетні напрями вдосконалення цієї діяльності.

ОРГАНІЗАЦІЯ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Міщенко Ю. В.

ORGANIZATION OF STUDENTS' RESEARCHING ACTIVITIES IN A GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION: PRACTICAL ASPECT

Mishchenko Yu. V.

Організація науково-дослідницької діяльності (далі – НДД) здобувачів освіти в закладах загальної середньої освіти обумовлюється, насамперед, необхідністю підготовки майбутніх висококваліфікованих фахівців різних галузей науки, техніки, виробництва. Вивчення досвіду роботи закладів освіти свідчить про наявність низки перешкод в організації такої роботи в них.

Проведене на базі Харківської загальноосвітньої школи I-III ступенів школи № 126 Харківської міської ради Харківської області дослідження стану організації НДД здобувачів освіти виявило певні недоліки в цьому напрямку діяльності адміністрації.

Так, рівень організації НДД здобувачів освіти є недостатнім, рівень пошукової роботи педагогів також недостатній з точки зору вимог сьогодення. Ці дослідження проводились у вигляді експертизи за кваліметричними моделями. Для покращення такого стану адміністрації закладу освіти слід налагоджувати зв'язки з закладами вищої освіти, науковцями, спеціалістами в окремих галузях, ширше використовувати ІКТ в НДД здобувачів освіти і частіше залучати батьків та громадськості до організації НДД здобувачів освіти.

Управління пошуковою роботою необхідно здійснювати на діагностичній основі, чітко визначаючи її мету; встановлюючи наукове керівництво цим напрямом діяльності, ураховуючи потреби й можливості педагогів у змісті НДД; підвищуючи рівень роботи науково-методичних об'єднань і методичної ради.

Проте, як показало вивчення стану організації науково-методичної роботи в аспекті підготовки вчителів до включення їх в НДД, вона також не сповна відповідає вимогам сьогодення доби.

Самі педагоги досить критично оцінюють організацію науково-методичної роботи. На рівні нижче середнього виявились оціненими такі показники, як орієнтація на розвиток особистості педагога, врахування його потреб і запитів: чіткість, конкретність і реальність цілей, форми і методи організації науково-методичної роботи, впровадження інноваційних технологій.

Що стосується безпосередньо управління НДД в школі, то воно оцінено за такими параметрами: інформаційне забезпечення організації науково-дослідницької роботи, системність організації НДД, організація роботи шкільного наукового товариства учнів, організація науково-дослідницької роботи вчителів, організація науково-методичної роботи з питань НДД, психологічний супровід та результативність НДД.

Відтак, встановлено критичний рівень управління НДД в освітньому закладі, що, зрозуміло, потребує вдосконалення.

Отже, приходимо до висновку про те, що даний напрям роботи керівництва не є

системним, зокрема, зазначимо, що: лише незначна кількість педагогів має постійну потребу у неперервному професійному самовдосконаленні, розвитку творчого потенціалу та здатна до НДД; науково-методична робота здійснюється не на діагностичній основі; низький рівень організації самоосвітньої роботи педагогів, управління самоосвітою педагогів не здійснюється; визначення основних проблем і недоліків у роботі педагогічного колективу в питаннях організації НДД здобувачів освіти має формальний характер.

Управління НДД в освітньому закладі повинно враховувати наявний і визначати потенційний рівень діяльності всіх учасників освітнього процесу, бути зорієнтованим на розвиток особистості кожного з них і як результат – на підвищення ефективності роботи закладу освіти. Для цього слід обрати орієнтований на результат тип управління науково-дослідницькою роботою, тому що якісна робота кожного дослідника, рівень його задоволеності виконуваною справою безпосередньо впливають на рівень вихованості, навченості, комунікабельності, креативності його вихованців.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ УПРАВЛІННЯ ГРОМАДСЬКО-АКТИВНИМ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Москаленко А. С.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF MANAGEMENT OF A SOCIALLY ACTIVE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Moskalenko AS

Для здійснення аналізу діяльності базового закладу освіти як громадсько-активної школи (ГАН) нами було проведено три мікродослідження – за міжнародними стандартами, основними характеристиками громадсько-активної школи, окремими методиками.

Мікродослідження 1. Оцінка діяльності закладу загальної середньої освіти за міжнародними стандартами ГАН. Для оцінки діяльності базового закладу освіти нами обрані стандарти оцінювання якості роботи ГАН з розробленими показниками та шкалою оцінювання (0–5 балів). Загальна оцінка за стандартами — 0,68 (в системі ECTS), що відповідає достатньому рівню. Оцінювання дозволило виявити галузі, для яких необхідно розробити заходи з удосконалення діяльності.

Мікродослідження 2. Оцінка діяльності закладу освіти за складниками моделі громадсько-активної школи. Модель діяльності громадсько-активної школи включає: демократизацію; волонтерство; взаємовигідне партнерство в системі «школа – спільнота».

Складник «Демократизація ГАН» має три компоненти: демократизація школи, демократизація уроків, надання можливості для членів громади отримувати освіту впродовж усього життя.

Волонтерство (добровольчество) – найпопулярніший компонент моделі громадсько-активних шкіл. Суть цього компонента полягає у створенні організованої системи, що перетворює волонтерство у невід’ємну частину шкільного життя. Ця система сприяє становленню людини як активного члена своєї громади й складається з низки волонтерських акцій.

Партнерство – це встановлення й розвиток взаємовигідних стосунків між школою, вчителями, учнями, членами громади й спонсорами для спільного вирішення загальних проблем.

З використанням наведених складових та їх характеристик нами розроблена кваліметрична модель діяльності громадсько-активної школи. Загальна оцінка діяльності закладу освіти — 0,6, що відповідає середньому рівню. Оцінювання за кваліметричною моделлю дозволило виявити проблеми та шляхи подолання результатів оцінювання.

Мікродослідження 3. Громадсько-педагогічна підсистема школи. Громадсько-педагогічна підсистема має на меті встановити та реалізувати зв’язок школи з батьками, установами й організаціями для реалізації цілей освіти учнів. Нами проводилося дослідження щодо визначення рівня задоволеності учасників освітнього процесу. Вивчення задоволеності педагогів життєдіяльністю в закладі освіти проводилося за методикою

Є. М. Степанова. Середнє значення ступеня задоволеності педагогічного колективу складало 3,2 балів, що відповідає середньому рівню. Зовнішня оцінка привабливості школи була надана батьківським комітетом школи й була охарактеризована на достатньому рівні, тобто 75%. Оцінка відповідності матеріально-технічного забезпечення закладу освіти державним вимогам, що була надана управлінням освіти, становила 85%.

З урахуванням результатів аналізу нами побудована модель ГАШ, яка складається з кількох компонентів: загальна модель громадсько-активної школи; моделі окремих напрямів діяльності (демократизація, партнерство, волонтерство); модель психологічного забезпечення діяльності ГАШ; модель управління.

Для реалізації моделі ГАШ нами розроблено комплексно-цільову програму, розраховану на три роки.

Загальним результатом реалізації комплексно-цільової програми і побудови моделі громадсько-активної школи має стати збагачення освітнього простору школи за рахунок ресурсів громади.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Нікітенко Н. О.

EMPIRICAL STUDY OF THE STATE OF MANAGEMENT CULTURE OF THE HEAD OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION

Nikitenko N. O.

Ефективність функціонування й розвитку закладів освіти у швидкозмінних умовах ринкової економіки залежить, в першу чергу, від управлінського потенціалу й культури керівників.

Особливості управлінської культури керівників закладів освіти досліджували В. Болгаріна, Л. Васильченко, С. Корольок, О. Мармаза, І. Прокопенко, В. Свистун, К. Ушаков, Р. Черновол-Ткаченко та ін.

Проте актуальною залишається проблема забезпечення закладів освіти професійно підготовленими керівниками з високим рівнем загальної культури та управлінської, зокрема.

З огляду на вищезазначене, темою наукового дослідження ми обрали: «Формування управлінської культури керівника закладу освіти».

Базовий заклад освіти: Комунальний заклад «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 264 Харківської міської ради».

У межах проведення дослідження під час науково-дослідної практики було поставлено такі завдання:

1. Провести аналіз стану управлінської культури керівника закладу освіти.
2. Розробити методичні рекомендації з удосконалення управлінської культури керівника закладу освіти.

Спираючись на науково-методичні джерела щодо культурологічної підготовки керівника закладу освіти (В. Болгаріна, Г. Єльнікова, С. Корольок, В. Медведь, В. Сластьонін, Р. Черновол-Ткаченко та ін.), нами було визначено критерії, показники культурологічної підготовки керівника та на цій основі здійснено її аналіз під час науково-дослідної практики.

Було встановлено, що такими критеріями й показниками є:

1. Загальна культурологічна підготовка керівника (знання про культуру як суспільне явище, розуміння культурологічних закономірностей; володіння базовими цінностями і нормами культури; рівень усвідомлення необхідності оволодіння культурологією, як складовою його педагогічної, управлінської культури; розуміння різноманітності культур, наявність знань про характер взаємодії між різними її типами; усвідомлення значення культури для становлення відкритого демократичного суспільства, громадянських якостей).

2. Володіння національною культурою (знання основних складових елементів національної культури; усвідомлення значення рідної мови, як основного елемента національної культури; розуміння ролі і місця національної культури серед інших світових

культур; наявність певних знань про особливості етнокультур у соціокультурному середовищі; уявлення про спільне та відмінне між різними культурами полікультурного соціуму).

3. Ступінь володіння культурологією освіти (наявність позитивної мотивації опанування культурологією освіти; володіння основами культурології освіти; уміння та навички здійснення культурологічного підходу до управління та організації життєдіяльності закладу освіти).

У якості респондента було обрано завідувачку базового ЗДО. Нею було вірно пояснено поняття «управлінська культура»; власний стиль управління вона визначає як демократичний; вважає необхідним подальший розвиток управлінської культури та прагне це робити; до шляхів розвитку управлінської культури відносить самоосвіту, відвідування спеціальних семінарів, тренінгів. У цілому рівень управлінської культури керівника закладу є достатнім. Водночас ми виявили, що відсутній цілеспрямований розвиток управлінської культури керівника.

З огляду на отримані результати дослідження пропонуємо розробити комплексно-цільову програму «Шляхи удосконалення управлінської культури керівника закладу дошкільної освіти»

ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНФЛІКТАМИ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ

Нікітенко О. В.

PRACTICE OF IMPROVING MANAGEMENT OF CONFLICTS IN THE PEDAGOGICAL COLLECTIVE

Nikitenko O. V.

Важливими завданнями керівника закладу освіти є створення безпечних психологічних умов праці, які сприяють досягненню позитивних результатів спільної діяльності педагогічного колективу. Основними чинниками стабілізації соціально-психологічного клімату є зниження рівня конфліктності, урегулювання накопичених між працівниками протиріч.

Нами було здійснено аналіз стану проблеми у ЗЗСО, під час якого було виявлено утруднення й недоліки, на основі яких розроблено комплексно-цільову програму з удосконалення управління конфліктами в педагогічному колективі й здійснено оцінку її прогнозованої якості.

Основними завданнями нашого аналізу були такі: оцінити стан конфліктологічної компетентності педагогів; визначити рівень готовності вчителів до здійснення антиконфліктної діяльності; проаналізувати основні стратегії поведінки вчителів у конфлікті; здійснити оцінку якості управління конфліктами.

Для оцінки рівня конфліктологічної компетентності педагогів нами було використано методику «Оцінка рівня компетентності у вирішенні конфліктів» П. Хеппнера та І. Петерсена. Аналіз отриманих результатів з оцінки рівня конфліктологічної компетентності педагогів та адміністрації у ЗЗСО дозволяє зробити висновок, що 28% респондентів мають високий рівень конфліктологічної компетентності, 56 % – середній рівень, педагогів з низьким рівнем конфліктологічної компетентності – 18 %.

За допомогою методики «Діагностика стратегій розв'язання конфліктних ситуацій Д. Джонсона та Ф. Джонсона» було отримано такі дані: 36% працівників обирають компроміс у здійсненні антиконфліктної діяльності, 30% – схильні до згладжування конфлікту, 17% опитаних – схильні до конфронтації, 10% працівників не готові до здійснення антиконфліктної діяльності, а тому схильні до уникнення від конфлікту та лише 7% використовують примус у розв'язанні конфліктів.

Для оцінки якості управління конфліктами в педагогічному колективі була використана розроблена Т. Хлебніковою та адаптована нами до нашого дослідження кваліметрична модель оцінки якості управління конфліктами в педагогічному колективі.

Аналіз результатів дослідження дозволяє прийти до висновку, що під час управління конфліктами в педагогічному колективі виникають проблеми в аналітичній та планово-прогностичній діяльності. Це пов'язано з тим, що рівень системи інформаційного забезпечення управління конфліктами та аналіз можливостей педагогічного колективу до урегулювання конфліктів є недостатніми. Існують також проблеми в прогнозуванні наслідків управління конфліктами та в плануванні етапів управління конфліктами.

Контролююча, координаційна та організаційна діяльність щодо управління конфліктами знаходиться на належному рівні. За кожним параметром було виділено загальне середнє значення. Середнє значення оцінки рівня управління конфліктами в педагогічному колективі дорівнює 0,74 – достатній (допустимий) рівень.

Аналіз стану управління конфліктами в Харківській загальноосвітній школі І-ІІІ ступенів № 5 Харківської міської ради Харківської області дав поштовх для створення комплексно-цільової програми щодо удосконалення управління конфліктами. Програма включає чотири етапи (діагностичний, прогностично-проектувальний, організаційно-практичний, аналітико-корекційний) і розрахована на один рік. Нами було розроблено модель оцінки створених у закладі освіти умов для реалізації комплексно-цільової програми.

Серед головних умов ми виділили організаційно-педагогічні, матеріально-технічні, морально-психологічні та санітарно-гігієнічні.

ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ АДАПТИВНОЇ ШКОЛИ

Осадча О. С.

PRACTICE OF IMPROVING ADAPTIVE SCHOOL DEVELOPMENT

Osadcha O. S.

В Концептуальних засадах реформування середньої школи зазначено що місія нової української школи – допомогти розкрити та розвинути здібності, таланти і можливості кожної дитини на основі партнерства між учителем, учнем і батьками. Реальні можливості досягнення цієї мети є модель адаптивної школи яка забезпечує адаптацію учнів до життя в сучасному суспільстві, конкурентоспроможність на ринку освіти та праці на підставі отриманої освіти на рівні державних стандартів.

Дотримуючись логіки наукового пошуку, ми проаналізували систему управління розвитком адаптивної школи та визначили її якість. Основними нашими завданнями були: визначити якість діяльності вчителів щодо створення умов реалізації освітнього процесу; вивчити ступінь задоволеності учнів життєдіяльністю в шкільному співтоваристві; здійснити оцінку рівня якості освітнього процесу; визначити рівень якості управління розвитком адаптивної школи.

За отриманими результатами аналізу якості діяльності вчителів щодо створення умов реалізації освітнього процесу загальний коефіцієнт дорівнює 0,79, це свідчить про достатній рівень, в той же час оцінювання довело, що в школі наявні резерви для покращення цієї роботи. Так, потребують особливої уваги і вдосконалення такі напрямки діяльності: здійснення планування з урахуванням різних категорій учнів; розробка індивідуальних освітніх програм з предметів; розробка дидактичного матеріалу для індивідуальної форми роботи з навчальним матеріалом; використання інтерактивних технологій спеціально спроектованих адаптаційних завдань для організації самостійної роботи.

Вивчення ступеня задоволеності учнів життєдіяльністю в шкільному співтоваристві здійснювали шляхом опитування яке показало: діти задоволені своїми класними колективами (81%), тим, що до вчителів можна звернутися за порадою та допомогою у скрутній життєвій ситуації (93%), на канікулах сумують за школою (91%), у школі мають добрий настрій (88%), з радістю йдуть до школи (81%), вважають, що у школі створені всі умови для розвитку їх здібностей (81%), але треба звернути увагу, що в багатьох опитаних учнів нема улюбленого учителя та предмету (71%), а також, що діти не завжди можуть висловити свою думку (73%).

Для оцінки рівня якості освітнього процесу та рівня якості управління розвитком

адаптивної школи використовували кваліметричний підхід.

Експертна група за результатами дослідження дійшла висновку, що навчально-методичне забезпечення школи та навчальних кабінетів відповідає вимогам, вчителі використовують різні форми роботи і методи навчання, але незважаючи на це результативність навчального процесу зростає повільно. Необхідно звернути увагу на раціональний добір навчального матеріалу, враховувати в роботі дидактичні принципи навчання, підвищувати рівень інноваційної діяльності, переглянути підготовку учнів до участі в олімпіадах з базових дисциплін.

Якість управління відповідає достатньому рівню (0,8). В результаті проведеного дослідження було з'ясовано що в школі існують певні недоліки, над якими потрібно працювати, а саме: удосконалити методичну підготовку вчителів, проаналізувати потреби та пізнавальну мотивацію учнів, здійснити аналіз діяльності вчителів зі створення різнорівневих навчальних програм, прогнозування діяльності школи як системи і окремих її груп, забезпечення можливостей для вчителів знайомитися з педагогічним досвідом інших шкіл, які працюють в умовах адаптивної школи.

З метою покращення управління розвитком адаптивної школи ми вважаємо доцільним розробити комплексно-цільову програму «Удосконалення управління розвитком адаптивної школи» яка буде складатися з 6 етапів (інформаційно-аналітичного, мотиваційно-цільового, планово-прогностичного, організаційно-виконавчого, практичного та корегувально-регулятивного)

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Остапчук А. Н.

EVALUATION OF THE LEVEL OF EFFICIENCY OF GENERAL SECONDARY EDUCATION INSTITUTION MANAGEMENT

Ostapchuk A. N.

Для здійснення оцінювання в базовому закладі освіти з проблеми дослідження нами було проведено низку мікродосліджень та отримано такі результати.

Дослідження 1. Рівень розвитку управлінської культури керівника школи.

Умовно ми виділили три рівні розвитку управлінської культури керівника школи: низький, середній, високий:

- високий, якщо якість – яскраво виражена риса характеру, виявляється в усіх діях керівника постійно, широко, ефективно, ґрунтується на знаннях вимог до поведінки;
- середній, якщо якість є рисою характеру, в діях виявляється широко, ефективно, але спостерігаються відхилення, які викликані неповним розвитком самої якості або незнанням вимог до поведінки;
- низький, коли якість ще не стала рисою характеру, обмежено й неефективно виявляється в діях і вчинках керівника. Іноді характернішими бувають ознаки якості антипода, навіть коли відомі вимоги до поведінки.

Результат: 0,69 – середній рівень.

Дослідження 2. Ефективність управління закладом загальної середньої освіти (за методичними рекомендаціями МОНУ з побудови внутрішньої системи забезпечення якості освіти)

Інструментарій: протокол.

Метод дослідження: експертна оцінка.

Результат: 0,73 – достатній рівень.

Дослідження 3. Ефективність управління закладом загальної середньої освіти (за Л. І. Даниленко).

Інструментарій: протокол.

Метод дослідження: експертна оцінка.

Результат: 0,64 – середній рівень.

Дослідження 4. Професійна компетентність керівника закладу загальної середньої освіти в галузі аналітичної діяльності (за Н. В. Василенко, Р. П. Вдовиченко, В. В. Григорашем).

Інструментарій: кваліметрична модель.

Метод дослідження: експертна оцінка.

Результат: 0,7 – достатній рівень.

Загальний результат – 0,69 – середній рівень.

Результати досліджень дозволяють виявити найбільш проблемні зони в роботі керівника закладу загальної середньої освіти стосовно проблеми дослідження:

- недостатнє володіння сучасними методами аналізу освітньої діяльності;
- недостатня валідність інструментарію для визначення ефективності управлінської діяльності;
- нерозвинена система моніторингу результатів освітньої діяльності та якості освіти;
- недостатнє інформаційне забезпечення управлінської діяльності.

З урахуванням результатів досліджень нами розроблені рекомендації з підвищення ефективності управлінської діяльності керівника закладу загальної середньої освіти, які стосуються самоосвітньої діяльності директора школи, отримання менеджерської освіти, ознайомлення з науковими дослідженнями в сфері ефективності управління та досвідом провідних керівників в системі загальної середньої освіти.

ОСОБЛИВОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Паламар Д. Л.

IMPLEMENTATION FEATURES OF INNOVATIONAL TECHNOLOGIES IN EDUCATIONAL PROCESS OF EDUCATIONAL INSTITUTION

Palamar D. L.

Впровадження інноваційних технологій в освітній процес дуже важливе, актуальне і складне питання що забезпечує ефективний розвиток закладу освіти в сучасних умовах. Управління впровадженням інноваційних технологій в освітній процес закладу освіти розглядається сучасними дослідниками як частина управлінської діяльності, в якій засобами планування, організації, керівництва й контролю процесів розробки і засвоєння новизни забезпечується цілеспрямованість та організованість діяльності колективу школи щодо нарощення її освітнього потенціалу, підвищення рівня його використання і, як наслідок, отримання якісно нових результатів освіти.

Ми вважаємо що під час впровадження інноваційних технологій в навчальний процес закладу освіти необхідно враховувати мотиваційне середовище закладу освіти, рівень реалізації методичної роботи з проблеми дослідження, рівень якості управління впровадженням інноваційних освітніх технологій.

Дослідження показало, що мотиваційне середовище закладу освіти характеризується середнім рівнем. Вчителі впевнені, що існують матеріально-технічні, організаційні та інші умови, які є достатніми для досягнення очікуваних результатів. Більшість вважає, що досягнення очікуваних керівниками результатів вимагає від викладачів надмірного напруження. Основними недоліками є такі: очікувані результати відомі не кожному педагогові, вчителі сумніваються у справедливості розподілу винагород.

Нами було визначено ставлення членів педагогічного колективу закладу загальної середньої освіти до здійснення інноваційної діяльності. Значна кількість учителів (90,9%) вважають, що застосування нових освітніх технологій зумовлене необхідністю підвищення якості навчання і лише 4,5% (1 особа) – «вимогою начальства», матеріального стимулювання очікують – 18%, покращання результатів своєї праці – 85%, для особистого задоволення своєю працею – 90%, 76% визначають суспільне моральне визнання.

Велику увагу потрібно приділити методичній підготовці педагогічного колективу. За даними анкетування більшість вчителів вважають, що найбільше впливають на рівень

розвитку і підготовки до інноваційної діяльності такі форми методичної роботи як семінари, практикуми (78,8%), підвищення кваліфікацій (97,5%), робота з науковими консультантами (76,3%) та педагогічні поради (72,2%).

Оцінюючи ефективності впровадження нових і передових технологій навчання в школі, приходимо до висновку, що ефективність за визначенням експертної групи відповідає середньому рівню (5,4). Рівень якості управління впровадженням в навчальний процес інноваційних освітніх технологій є допустимим.

На недостатньому рівні виступають такі критерії, як створення інформаційного банку результатів впровадження інноваційної освітньої технології, готовності вчителів до пропаганди отриманого досвіду, розробка методичних документів, які забезпечують діяльність науково-дослідних груп, забезпечення стимулювання участі в науково-дослідних, організація роботи науково-практичних семінарів, Створення «банку» інновацій, експертиза програмно-методичного забезпечення розвиваючої взаємодії.

Таким чином, аналіз результатів дослідження дає можливість виокремити проблеми і розробити модель вдосконалення управління інноваційними процесами в закладі освіти.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ НАЦІОНАЛЬНО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Парамей А. А.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ORGANIZATION OF NATIONAL-PATRIOTIC EDUCATION IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Paramey A. A.

Для здійснення аналізу рівня організації національно-патріотичного виховання в базовому закладі освіти нами було проведено низку мікродосліджень.

Програма дослідження рівня організації національно-патріотичного виховання

<i>Предмет аналізу</i>	<i>Методика</i>	<i>Висновки</i>
Рівень патріотичної вихованості учнів	І. Д. Зверева, Л. Г. Коваль, П. Д. Фролов	До високого рівня патріотичної вихованості були віднесені 8% учнів; до середнього рівня – 31,3%; до низького – 60,7%.
Ставлення викладачів, батьків та учнів до організації національно-патріотичного виховання	Авторська розробка	Серед вчителів (50%) та батьків (45%) домінувало індивідуальне ставлення до організації національно-патріотичного виховання в школі; серед учнів – позитивне (75%).
Рівень сформованості компонентів громадянської компетентності суб'єктів педагогічного процесу	Метод t-критерію Стьюдента	За критерієм «Спеціальні знання» серед вчителів домінував середній рівень (50%), серед учнів – низький (76,6%). «Уміння, навички» – серед вчителів (60%) та учнів (76,1%) переважав низький рівень. «Національно-патріотична компетентність» серед вчителів (55%) та учнів (70%) панував низький рівень.
Рівень сформованості процесуально-технологічного критерію готовності педагогів до національно-патріотичного виховання	Метод t-критерію Стьюдента	На низькому та середньому рівні знаходяться такі вміння педагогів: вміння моделювати процес патріотичного виховання учнів (6,6 балів) вміння здійснювати індивідуальну роботу у патріотичному вихованні учнів (8,4 балів).
Рівень прояву у педагогів	Метод	На середньому та низькому рівні

морально-духовних якостей	незалежного оцінювання	знаходяться наступні якості: професіоналізм, гідна праця на користь країни, толерантність, національна гідність.
---------------------------	------------------------	--

За допомогою мікродосліджень проведено ґрунтовний аналіз проблем організації національно-патріотичного виховання. Встановлено рівень патріотичної вихованості серед учнів, сформованості компонентів громадянської компетентності суб'єктів педагогічного процесу. З'ясовано ставлення викладачів, батьків та учнів до організації національно-патріотичного виховання в школі. За допомогою діагностичних методик проведено ґрунтовний аналіз розвитку особистості педагогів та їхньої професійної діяльності, виявлені слабкі вміння та якості, а саме: вміння моделювати процес патріотичного виховання і здійснювати індивідуальну роботу у патріотичному вихованні учнів, професіоналізм, гідна праця на користь країни, толерантність, національна гідність.

Отже, визначено основні недоліки та прогалини в управлінні організацією національно-патріотичного виховання школярів, які мають бути покладені в основу розроблення комплексно-цільової програми з удосконалення управлінської діяльності за цим напрямом.

Проблема:

- невідповідність між реальним рівнем якості підготовки педагогів та необхідним для здійснення результативного національно-патріотичного виховання учнів;
- недостатня розробленість механізму забезпечення педагогів якісною своєчасною інформацією, необхідною для підвищення рівня професійної діяльності та рівня розвитку своєї особистості;
- низький рівень національно-патріотичної вихованості учнів.

Мета: удосконалення системи виховної роботи, яка надасть змогу досягти якісних змін у формуванні національно-патріотичної активності, свідомості, обізнаності вчителів й учнів. Підвищення рівня якості розвитку національно-патріотичної компетентності учасників педагогічного процесу та ефективності управління діяльністю педагогічного колективу щодо її формування.

Завдання:

- підвищення рівня якості підготовки вчителів до національно-патріотичного виховання учнів;
- оптимізація матеріально-технічних, морально-психологічних, фінансових умов для вдосконалення якості підготовки вчителів до національно-патріотичного виховання учнів;
- забезпечення розвитку як усіх підсистем, так і закладу загалом.
- *Технологія реалізації:*
- упровадження інноваційних виховних технологій як цілісної психолого-педагогічної системи з урахуванням гнучкого управління діяльністю учнів;
- розроблення і реалізація якісного дидактичного наповнення змісту освітньої діяльності в школі;
- удосконалення матеріально-технічного забезпечення з урахуванням сучасних технологій;
- оптимізація управління організацією національно-патріотичного виховання учнів;
- модернізація соціально-психологічної служби та системи управління нею.

Очікуваний результат: удосконалення організації національно-патріотичного виховання в закладі освіти, підвищення рівня професійно-особистісних якостей педагогів, рівня практичної діяльності на основі оновлення підходів до цієї діяльності, підвищення якості науково-методичної роботи з вчителями та учнями в закладі освіти.

Термін реалізації: 1 навчальний рік.

Комплексно-цільова програма складається з п'яти етапів: діагностичний,

прогностичний, організаційний, практичний, узагальнюючий. Реалізація комплексно-цільової програми ймовірно дозволить підвищити рівень національно-патріотичного виховання в школі.

ДОСЛІДЖЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ ТА ШЛЯХІВ ЇЇ ФОРМУВАННЯ

Піддуда Т.

RESEARCH OF THE ORGANIZATIONAL CULTURE OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION AND WAYS OF ITS FORMATION

Pidduda T. Yu.

Сучасний заклад освіти – це складна динамічна організація, життєдіяльність якої забезпечується як регулюванням внутрішніх процесів, так і взаємовідношеннями із різними зовнішніми системами, які постійно реформуються. Надзвичайно важливою стає організаційна культура в закладі та управління нею, оскільки вона охоплює майже усі прояви життя колективу: професійні цінності, моральні норми, прийнятий кодекс поведінки, укорінені ритуали, манеру спілкування, стиль управління тощо.

Організаційна культура визначає місце і роль кожного члену колективу в досягненні поставлених цілей, забезпечує їх ефективну взаємодію під час діяльності, створює систему необхідних при цьому організаційних відношень. Організаційна культура повинна стати важливим чинником стратегії розвитку закладу освіти.

Процеси формування організаційної культури повинні бути керованими. Відтак великого значення набуває роль керівника в інтеграції та координації зусиль персоналу щодо розвитку внутрішкільної культури.

Проте на системних засадах проблема формування організаційної культури в закладі освіти досліджена досить слабко та недостатньо відображена у науково-методичній літературі для практичного використання керівником закладу. Спостерігаються протиріччя між розумінням необхідності використання фактору організаційної культури в управлінні закладами освіти і відсутністю необхідних знань і умінь її формування та розвитку.

Це зумовило вибір теми наукового дослідження: «Формування організаційної культури в закладі освіти». Базовим закладом для проведення дослідження обрано Харківську загальноосвітню школу I-III ступенів № 71 Харківської міської ради Харківської області.

Проведено комплексне дослідження організаційної культури, під час якого було встановлено рівень організаційної культури закладу; проаналізовано стан таких її складових, як робота, комунікації, управління, мотивація і мораль; визначено ціннісно-орієнтовану єдність педагогічного колективу. За допомогою діагностичної методики Л. В. Васильченка досліджено культуру та мікроклімат закладу; визначено ставлення колективу до фактичного стану справ і прагнення виявляти бажані зміни. У сукупності всі проведені дослідження дають уявлення про стан організаційної культури у базовому закладі освіти.

Позитивним є те, що адміністрація приділяє достатньо уваги підвищенню рівня кваліфікації педагогів, вдало організує планування роботи закладу, підтримує створення творчих груп вчителів.

Виявлено, що в даному закладі достатній рівень організаційної культури. Потребують удосконалення або корекції деякі її аспекти, а саме: невдоволеність педагогами рівнем заробітної плати, питання своєчасності прийняття рішень в організації, обладнання робочих місць, підтримання дружніх стосунків між членами педагогічного колективу за межами закладу в неробочий час, питання спонукання вчителів до творчого пошуку, заохочення до самоосвітньої діяльності, наукового удосконалення задля покращення стану методичної роботи у закладі.

Основними недоліками в організаційній діяльності керівника школи (за результатами діагностики) є такі: недотримання адміністрацією партнерських стосунків з колективом

(авторитарний стиль управління); недостатньо високий авторитет керівника; неможливість автономної праці вчителів; невисокий рівень культури спілкування.

Результатами дослідження є: виявлення основних характеристик організаційної культури; побудовано графічний профіль реального (існуючого) стану культури; представлено графічний профіль гіпотетичного (бажаного у майбутньому) стану; розроблено «профіль невідповідності» між існуючим та бажаним станами культури.

Ми дійшли висновків про необхідність розроблення комплексно-цільової програми з формування організаційної культури закладу освіти. Цілеспрямована, планомірна робота керівника з формування організаційної культури закладу, яка ґрунтується на знаннях культурологічних аспектів діяльності та поведінки людини, удосконаленні культури управління, сприятиме створенню гарного соціально-психологічного клімату, результативності роботи педагогічного колективу та формуванню позитивного іміджу закладу.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Полив'яна О. В.

RESULTS OF THE COMPETENCE STUDY HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Polyvyana O. V.

Компетентністний підхід означає поступову переорієнтацію домінуючої освітньої парадигми з переважною трансляцією знань, формуванням навичок на створення умов для оволодіння комплексом компетенцій, що означають потенціал, здібності керівника до виживання і стійкої життєдіяльності в умовах сучасного багатофакторного соціально-політичного, ринково-економічного, інформаційно і комунікаційно насиченого простору.

Проблему сутності та рівня професійної компетентності керівників системи загальної середньої освіти, його співвідношення з рівнем професійної кваліфікації та вдосконалення професіоналізму досліджували вітчизняні та зарубіжні вчені у різні періоди функціонування системи освіти. Більшість науковців засвідчують, що управлінська діяльність керівника закладу освіти в сучасних умовах є поліфункціональною, полідіяльнісною і професійною, зміст якої виходить за межі педагогічних знань і потребує оволодіння ним педагогічним менеджментом, знаннями й уміннями суміжних галузей наук з управління.

Водночас шкільна практика свідчить про недостатню готовність керівників шкіл до професійної управлінської діяльності та відсутність у багатьох з них необхідної управлінської компетентності. Ця проблема ускладнюється тим, що сьогодні закладами освіти все ще керують люди, які не мають спеціальної фахової підготовки як управлінці, і формування їхньої управлінської компетентності фактично покладається на курси підвищення кваліфікації після призначення на керівну посаду замість превентивного навчання на управлінських та менеджерських спеціальностях у вишах.

Актуальність теми для подальших наукових досліджень, важливість для практичної діяльності керівника школи зумовили вибір теми дослідження: «Формування управлінської компетентності керівника закладу освіти».

Базовим закладом для проведення дослідження обрано Харківську гімназію № 163 Харківської міської ради Харківської області. Під час науково-дослідної практики ми поставили та вирішили такі завдання: проаналізувати стан управлінської діяльності та з'ясувати рівень компетентності керівника гімназії, розробити рекомендації щодо її удосконалення.

Директор гімназії завжди прагне бути прикладом, попереду в колективі, підвищувати рівень професіоналізму. Відтак дала згоду на участь у нашому дослідженні.

Дослідження було комплексним: воно складалось із чотирьох мікродосліджень, які дозволили визначити рівень управлінської компетентності директора та у подальшому розробити програму щодо його підвищення.

У першому мікродослідженні ми вивчали управлінську діяльність керівника за методикою В. Зверєвої «Технологія оцінювання ефективності управлінської діяльності керівника школи через оцінку видів його діяльності». Встановлено 81,1 % ефективності – управлінська діяльність оптимальна.

Друге мікродослідження було спрямоване на вивчення відповідності посаді керівника за діагностикою М. Смирнкової «Перевірте, який ви керівник». Набрано 11 балів, що говорить про те, що респондент відповідає вимогам до посади керівника.

Особистість керівника ми досліджували за «Методикою оцінки особистості керівника (оцінка творчих, професійних, організаторських та інших здібностей)» Л. Васильченко. З'ясовано, що усі зазначені у дослідженні якості знаходяться на достатньому (суспільно-політичні та творчі) та високому (морально-етичні, професійні якості, організаційні та педагогічні) рівнях.

Факторно-критеріальна модель «Рівень управлінської компетентності директора школи» В. Григораша дозволила встановити рівень управлінської компетентності керівника. Обчислення засвідчили достатній рівень управлінської компетентності директора ($K = 0,6$).

На цій основі ми надали рекомендації щодо розроблення комплексно-цільової програми з метою підвищення рівня управлінської компетентності керівника.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ФІЗИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Полтавський І. А.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ORGANIZATION OF PHYSICAL EDUCATION IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Poltavsky I. A.

Для здійснення аналізу проблеми дослідження в базовому закладі освіти нами було проведено мікродослідження для визначення рівня організації фізичного виховання в школі та рівня професійної компетентності вчителів фізичної культури.

Мікродослідження 1. Рівень організації фізичного виховання.

Інструмент дослідження: кваліметрична модель.

Результати дослідження:

- 1) нормативно-правове, матеріально-технічне забезпечення предмету «Фізична культура» – 0,71 – достатній (середній) рівень;
- 2) планування роботи з фізичного виховання – 0,68 – достатній (середній) рівень;
- 3) організація виконання управлінських рішень з питань фізичного виховання – 0,73 – достатній (середній) рівень;
- 4) контрольно-аналітична діяльність з фізичного виховання – 0,68 – достатній (середній) рівень;
- 5) результативність роботи з фізичного виховання – 0,71 – достатній (середній) рівень.

Середня оцінка – 0,702 – достатній (середній) рівень.

Причини недостатнього (у порівнянні з бажаним, прогнозованим результатом) рівня організації фізичного виховання:

- 1) недостатньо розвинута спортивна база, неповне дотримання санітарно-гігієнічних вимог до організації фізичної культури в школі;
- 2) відсутність стратегічного планування з питань фізичного виховання школярів;
- 3) недостатнє узгодження діяльності структурних підрозділів школи щодо організації фізичного виховання школярів;
- 4) недосконалість системи методичної роботи з проблем формування здорового способу життя, фізичної культури школярів;
- 5) недосконала система моніторингу стану і результатів фізичного виховання учнів.

На основі аналізу причин недостатнього рівня організації фізичного виховання учнів нами розроблені рекомендації з удосконалення роботи педагогічного колективу з проблем розвитку фізичної культури в школі.

За розділом № 1

1. Придбати (розробити) методичні матеріали з описом педагогічного досвіду роботи з фізичного виховання.
2. Привести обладнання спортивної зали до відповідності нормативним вимогам.
3. Організувати дотримання нормативних вимог до утримання спортивного майданчика (санітарно-гігієнічних, протипожежних).

За розділом № 2

1. Розробити стратегічний план організації роботи з фізичного виховання.
2. Узгодити річний план з планами структурних підрозділів.
3. Залучити до планування фізичного виховання шкільну методичну раду.
4. Удосконалити методичну роботу з фізичного виховання.

За розділом № 3

1. Розробити положення про методичну раду з фізичного виховання.
2. Удосконалити роботу Ради школи з питань використання позабюджетних коштів для розвитку фізичного виховання.
3. Створити належні умови для залучення спеціалістів щодо розвитку фізичного виховання, педагогічної майстерності викладачів, їх творчого потенціалу.
4. Створити умови для медичного обслуговування вихованців спортивних секцій.

За розділом № 4

1. Систематизувати проведення моніторингу з питань фізичного виховання.
2. Удосконалити рівень аналізу результатів діяльності з фізичного виховання.

За розділом № 5

1. Провести тестування з питань фізичного виховання.
2. Проаналізувати інформацію медичних служб про здоров'я учнів.

Мікродослідження 2. Рівень професійної компетентності вчителів фізичної культури.

Інструмент дослідження: тест.

Результати дослідження: середній бал дорівнює 21 (з 25), що свідчить про достатній рівень професійної компетентності вчителів фізичної культури. Учителі мають ґрунтовні знання та вміння з фізичної культури та вдало інтерпретують їх на практиці.

Нами розроблені рекомендації з проблем організації фізичного виховання, комплексна-цільова розвитку системи фізичного виховання в школі, що ймовірно дозволить підвищити рівень організації фізичного виховання та загальні результати роботи школи.

АНАЛІЗ КОНТРОЛЮ ЗА ОСВІТНІМ ПРОЦЕСОМ У ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ В УМОВАХ ОПТИМІЗАЦІЇ ЙОГО ФОРМ І МЕТОДІВ

Помазан О. В.

ANALYSIS OF THE CONTROL OF THE EDUCATIONAL PROCESS IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION IN THE CONDITIONS OF OPTIMIZATION OF ITS FORMS AND METHODS

Pomazan O. V.

Застарілі методи і форми контролю не здатні забезпечити реалізацію сучасних завдань освіти. Хоча б тому, що вони не враховують такі суттєві речі, як формування життєвої компетентності учнів, професійної компетентності вчителя. Десятиріччями в освітню практику ЗЗСО впроваджувався системно-комплексний підхід (контролювати треба все і постійно), який, звісно, має свої позитивні сторони. В умовах сьогодення є аксіомою, що у сучасного керівника ЗЗСО просто не вистачить часу на реалізацію такого підходу до контролю. Більшість керівників ЗЗСО вимушені витрачати набагато більше зусиль і часу ніж раніше на обробку інформації, підготовку звітів, планів розвитку, інших документів. Крім того, сучасний керівник ЗЗСО не просто керує адміністративно-господарською роботою, а частково виконує ролі економіста, бухгалтера, менеджера в широкому значенні цього слова. А тому актуальною проблемою є віднаходження шляхів

оптимізації форм і методів контролю, які б забезпечували відстеження основних результатів освітнього процесу, негативних і позитивних процесів розвитку ЗЗСО і, як результат, забезпечили б досягнення організацією своїх цілей за відносно малий проміжок часу.

Практика вдосконалення оптимізації форм і методів контролю за освітнім процесом в закладі загальної середньої освіти здійснювалась в ході проведених мікродосліджень. Експертна група проаналізувала як здійснюється контроль за умов реалізації принципів оперативності, дієвості, диференційованості. Цей процес в Харківській гімназії № 23 знаходиться на достатньому рівні і дорівнює 0,89.

Адміністрація у своїй діяльності керується нормативно-правовими документами, що забезпечує конструктивність у розв'язанні конфліктних ситуацій, існує взаємопорозуміння між адміністрацією і вчителями, між учителями та учнями панує атмосфера довіри один до одного. Це продуктивно впливає на взаємодію з профспівковою організацією та громадськістю. Реалізуючи принципи дієвості, оперативності, диференційованості, здійснювався контроль за атестацією педагогів, підвищенням їх професійної майстерності, роботою молодих спеціалістів. Колектив гімназії вирізняється здоровим мікрокліматом, прозорістю в стосунках між адміністрацією, педколективом, учнями і батьками. Оперативно і системно обговорюються на апаратних нарадах проблеми дотримання стану санітарно-гігієнічного режиму, результати медико-педагогічного огляду за станом здоров'я дітей.

Невирішеними лишаються питання диференційованості контролю. Пробуксовує його діагностична функція як одна з важливих у процесі учіння. Адже, якщо своєчасно не виявлені прогалини на нижчих рівнях освітньої діяльності учнів, то вони потягнуть в подальшому до втрати системності у засвоєнні програмного матеріалу.

Було досліджено вміння адміністрації й педагогічного колективу визначати найбільш продуктивніший для кожного етапу контролювання метод із комплексу відомих. Виявлено наступне: показник компетентності учнів на знання становить 0,78, тобто високий рівень, дещо нижчі показники – достатній рівень (0,74) – математичний розвиток і 0,73 – розвиток мовлення. Це підтверджує, що адміністрація вдумливо ставиться до оптимізації форм і методів контролю, своєчасно забезпечує виявлення рівня правильності, об'єму, глибини та дієвості засвоєних учнями знань; отримання інформації про характер пізнавальної діяльності, про рівень самостійності й активності учнів в процесі учіння. А головне – обирає форми і методи контролю в залежності від дидактичної мети. Під оцінкою успішності учнів розуміють систему певних показників, які відображають їхні об'єктивні знання та уміння. Тобто оцінку можна розглядати як визначення ступеня засвоєння учнями компетентностей відповідно до вимог освітніх програм.

За адаптованою кваліметричною моделлю З. Рябової діагностували стан управління процесом оптимізації форм і методів контролю за освітнім процесом. Показник 0,89 – засвідчив достатній рівень. Як позитивне варто відзначити, що адміністрація звертає належну увагу на те, наскільки доцільним і продуктивним є контролювання; аналізує як керування освітнім процесом забезпечує ефективну взаємодію вчителя та учнів в досягненні передбачуваного результату, наскільки оптимально обрано форми і методи контролю.

І в той же час цей процес не набув системного врегулювання з боку адміністрації, а, здебільшого, покладається на розсуд вчителя, довіру до його фахового професіоналізму, що не може упереджувати неочікувані результати.

Контроль за діяльністю педагогів адміністрацією гімназії здебільшого здійснюється формально. Робота педагогів перевіряється не в системі. Основна увага зосереджується на тих, хто підлягає атестації, не завжди аналізуються причинно-наслідкові зв'язки стосовно виявлених проблем, не застосовуються психодіагностичні методики і тести для самоаналізу діяльності, майже не враховується думка батьків про якість освітнього процесу в гімназії.

Виявленні в ході мікродосліджень проблеми покладено в основу комплексно-цільової програми, яка відповідає достатньому рівню (0,83) і в разі створення оптимальних умов її реалізації сприятиме оптимізації форм і методів контролю в гімназії. Для її

впровадження розроблено методичні рекомендації та здійснено розрахунок валових витрат на її реалізацію в сумі 68852 грн.

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПЕДАГОГІЧНОЇ ТВОРЧОСТІ ВЧИТЕЛЯ

Попова А. О.

IMPROVEMENT OF TEACHER'S PEDAGOGICAL CREATIVITY DEVELOPMENT MANAGEMENT

Popova A. O.

Одним зі складних і багатогранних завдань, визначених у Концептуальних засадах розвитку загальної середньої освіти «Нова українська школа», є створення умов для формування духовно багаті особистості громадянина нової епохи.

Сьогодні українська освіта потребує педагога, який є основною постаттю національно-культурного відродження держави, адже духовне й національне відродження освіти залежить насамперед від того, яким буде педагог, наскільки його особисті, професійні якості відповідають вимогам сьогодення. Характерними рисами сучасного педагога, у свою чергу, мають стати глибокі знання зі своєї спеціальності в поєднанні з методичною майстерністю, гуманістична спрямованість, сучасне науково-педагогічне мислення, почуття нового, готовність до постійної самоосвіти й самовдосконалення, підвищення якості педагогічної діяльності до рівня майстерності, творчий підхід до виконання професійних завдань. Творчість – це діяльність, яка породжує щось якісно нове й таке, що відрізняється неповторністю, оригінальністю та суспільно-історичною унікальністю. Специфіка педагогічної творчості полягає насамперед в тому, що об'єктом і підсумком її є створення особистості. До цього ж педагогу необхідно враховувати значну кількість важкопрогнозованих, а іноді й непередбачуваних чинників, які впливають на формування особистості, наприклад умови, характери, смаки, традиції, оточення тощо. Особливість педагогічної творчості в сучасних умовах полягає й у тому, що вона з розвитком науки все більше стає керованою. Отже, керівництво розвитком педагогічної творчості вчителів більше має бути пов'язане із забезпеченням їм усебічної допомоги в здійсненні самоосвіти, саморозвитку, самовдосконалення, наданні можливостей здобути потрібні знання, уміння й навички, ознайомленні з необхідною інформацією.

Здійснюючи управління розвитком педагогічної творчості педагогів, керівнику ЗЗСО необхідно акцентувати увагу на головних напрямках, на виконанні виховних, організаторських, комунікативних і конструктивних функцій. Особливу увагу слід приділити становленню особистості педагога, його громадянськості, працелюбності, відповідальності, творчій активності. До оцінювання творчої діяльності педагога необхідно підходити диференційовано, виокремлюючи різні рівні – від новаторства до раціоналізаторських пропозицій.

Під час виконання наукового дослідження в базовому закладі освіти – Харківській гімназії № 1 – нами було проаналізовано стан управлінської діяльності з розвитку педагогічної творчості, а саме: діяльність педагогічних працівників із підвищення рівня педагогічної творчості; рівні сформованості педагогічної творчості педагогів; рівні творчого потенціалу педагогів ЗЗСО; якість професійної підготовки педагогів щодо професійно-педагогічного розвитку; якість виконання управлінських функцій за означеним напрямом. Як наслідок було сформульовано проблему: недостатній рівень управлінської діяльності з розвитку педагогічної творчості педагогічного колективу ЗЗСО. Так, тільки 12 % педагогів намагаються впроваджувати нові педагогічні технології; близько 50 % ознайомлені лише з досвідом колег інших ЗЗСО, 33,33 % педагогів знають носіїв передового педагогічного досвіду в Україні. Із зарубіжним досвідом знайомі всього 9 % вчителів. Було з'ясовано, що 62 % педагогів переважно опрацьовують методичну літературу; 10,5 % – психологічні джерела; 8,33 % – роботи з дидактики; 8,33 % – з проблем виховної роботи в ЗО. Серед педагогів закладу освіти 16,67 % – професійно сформовані та грамотні педагоги, які

потребують включення в інтенсивну діяльність у різних формах методичної роботи, індивідуальної допомоги в разі потреби; 41,67 % – творчі педагоги, які експериментують; 8,33 % – висококваліфіковані педагоги-новатори, отже гімназія має значний творчий потенціал, який слід використовувати на практиці. Було прийнято рішення розробити комплексно-цільову програму для вдосконалення управління, метою якої є створення цілісної системи з розвитку педагогічної творчості педагогів, удосконалення її структури, підвищення креативності, рівня саморозвитку, рівня практичної діяльності педагогів на засадах оновлення підходів до цієї діяльності. Отже, за результатами проведеного аналізу розроблено комплексно-цільову програму, яка розрахована на 1 рік і складається з п'яти розділів: інформаційно-методичне забезпечення, робота адміністрації, робота з педкадрами, робота з батьками, управління виконанням програми. Експертна група в кількості 6 осіб оцінила якість програми на етапі планування як таку, що дорівнює 0,83 і відповідає достатньому рівню. Експерти рекомендували її для впровадження в практику роботи ЗЗСО. Задля успішної реалізації розробленої програми нами було впорядковано методичні рекомендації. Зокрема, значну увагу слід приділити проблемі заохочення ініціатив педагогів щодо підвищення рівня педагогічної творчості, розробляння технологій його реалізації, створення умов для впровадження; відсутності обмежень (за стажем, віком, освітою) для участі в різноманітних тимчасових творчих групах, створення планів роботи з урахуванням ідей і проблем педагогів, їх побажань, здійснення обміну досвідом з іншими ЗЗСО тощо.

КВАЛІМЕТРИЧНА МОДЕЛЬ ОЦІНКИ УПРАВЛІННЯ СИСТЕМОЮ ПРЕВЕНТИВНОГО ВИХОВАННЯ УЧНІВ

Посітко Т. В.

QUALIMETRIC MODEL OF EVALUATION OF MANAGEMENT OF THE SYSTEM OF PREVENTIVE EDUCATION OF STUDENTS

Positko T. V.

Із метою оцінювання стану управлінської діяльності щодо побудови в закладі освіти системи превентивного виховання нами було сформульовано такі завдання дослідження:

- 1) оцінити якість управлінської діяльності щодо побудови системи превентивного виховання в закладі освіти;
- 2) виявити кількісний і якісний склад здобувачів освіти, які схильні до девіантної поведінки;
- 3) вивчити умови сімейного виховання, можливості та бажання батьків брати участь у вихованні дітей;
- 4) з'ясувати психічний стан і можливі проблеми учнів ліцею кожного із трьох його ступенів;
- 5) визначити готовність педагогічних працівників закладу до здійснення превентивної діяльності, прогалин у теоретичній і практичній підготовці до організації превентивної роботи.

Для проведення першого мікродослідження була використана кваліметрія – наукова дисципліна, яка вивчає методологію і проблематику комплексних кількісних оцінок якості будь-яких об'єктів, предметів або процесів.

Для оцінювання якості управлінської діяльності щодо побудови системи превентивної діяльності нами було розроблено кваліметричну модель, що являє собою норму-зразок об'єкта з якісно-кількісними характеристиками, що дає можливість у математизованій формі відбити ступінь його (об'єкта) реального розвитку.

Адаптувавши теоретичні положення, викладені в роботах В. Григораша, Г. Єльнікової, О. Касьянової, З. Рябової, В. Циби, на основі загальної структури діяльності керівника закладу загальної середньої освіти нами було визначено характерні параметри діяльності з управління роботою з превентивного виховання, а саме:

- робота закладу освіти щодо залучення учнів до навчальних занять;
- інформаційне забезпечення діяльності з превенції;
- планування роботи закладу з проблем превентивної діяльності;

- організація роботи з превентивного виховання з учасниками освітнього процесу (педагоги, батьки, громадськість);
- науково-методичне забезпечення роботи з превентивного виховання;
- соціально-психологічне забезпечення роботи з превентивного виховання;
- превентивна робота зі здобувачами освіти.

Наступним кроком стало встановлення показників перелічених параметрів. Після цього нами було за допомогою ранжування визначено вагомість параметрів і показників. Для визначення вагомості параметрів і показників управлінської діяльності ми використали кваліметричний підхід, який забезпечує кількісну оцінку якості діяльності. На цьому етапі було використано основний метод кваліметрії – експертний. Для проведення групової експертної оцінки були залучені кваліфіковані педагоги, які були визначені експертами. Під час проведення групової експертної оцінки було дотримано умови закону розподілу експертних оцінок:

- кількість експертів $N > 10$ (нами було обрано 25 експертів);
- значення показників експертної вірогідності сумарне для кожного експерта;
- опитування проводять упродовж одного туру без обговорення, тобто індивідуальні експертні оцінки незалежні.

Було впорядковано склад експертної групи в кількості 25 чоловік з числа найдосвідченіших учителів школи, педагогічних працівників управління освіти району, центру професійного розвитку, створено умови для індивідуальної роботи кожного експерта. Розроблена модель стала інструментом оцінювання управлінської діяльності зі створення системи превентивного виховання учнів.

ПРАКТИКА УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНОЇ РОБОТИ В ЗАКЛАДІ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ

Потурнак С. М.

PRACTICE OF ADVANCED METHODOICAL WORK IN AN EXTRACURRICULAR EDUCATION ESTABLISHMENT

Poturnak S. M.

Сьогодення вимагає розв'язання у системі методичної роботи закладу позашкільної освіти таких завдань:

- сприяння виробленню у керівників гуртків умінь і навичок самостійної роботи з метою безперервного підвищення своєї кваліфікації і вдосконалення педагогічної майстерності;
- всебічний розвиток творчих здібностей педагогів, формування в них зацікавленості до сучасних наукових ідей, дослідницької роботи, впровадження в практику кращого педагогічного досвіду;
- поліпшення методичної підготовки педагогічних кадрів, перенесення акценту з інформаційного на методологічний аспекти навчання.

Нами було здійснено аналіз з означеної проблеми, основними завданнями якого були такі:

- визначити рівень професійної компетентності керівників гуртків;
- проаналізувати результативність методичної роботи;
- визначити якість організації методичної роботи.

Рівень професійної компетентності керівників гуртків визначали за технологічною картою, розробленою Т. Хлебніковою. Аналіз отриманих результатів дозволяє прийти до висновку, що високий рівень професійної компетентності властивий 15% педагогам, на достатньому рівні знаходиться 40%, а на допустимому – 45%.

Аналіз стану науково-методичної роботи показав що вплив методичної роботи з питань удосконалення професійної майстерності керівників гуртків знаходиться на достатньому рівні, найбільш ефективно впливають на ріст професійної майстерності

педагогів закладу позашкільної освіти педагогічні ради, робота в методичних об'єднаннях, методичні тижні, самоосвіта, консультації директора та його заступників, тобто ті форми, які мають бал вищий ніж загальний середній.

Аналізуючи якість організації методичної роботи, приходимо до висновку, що організація методичної роботи здійснюється на достатньому рівні ($O_{\text{заг}} = 0,69$) але потребує удосконалення.

Аналіз стану організації методичної роботи за допомогою проведених мікродосліджень виявив певні проблеми: вивчення, узагальнення та розповсюдження передового педагогічного досвіду знаходиться на низькому рівні; потребує підвищення рівень професійної компетентності педагогів; форми та методи педагогічної діяльності є більш традиційними, недостатньо впроваджуються інноваційні технології.

В результаті проведених досліджень приходимо до висновку, що методична робота у ЗПО потребує подолання визначених проблем. Отже, слід створити систему, зорієнтовану на розвиток педагогічної майстерності та забезпечити оптимальні для цього умови; визначити комплекс психолого-педагогічних, організаційних, правових, економічних і науково-практичних заходів щодо розроблення і впровадження ефективних засобів та технологій розвитку педагогічної майстерності вчителів. Для цього ми пропонуємо комплексно-цільову програму метою якої є удосконалення організації методичної роботи шляхом забезпечення в закладі позашкільної освіти умов, які сприятимуть розвитку рівня педагогічної майстерності педагога.

Комплексно-цільова програма складається з 4 -х етапів: інформаційно-аналітичний (серпень-вересень), мотиваційно-цільовий (жовтень-січень), організаційно-виконавчий (лютий-квітень), регуляційно-корегувальний (травень-червень). Термін упровадження: 1 рік (2021 – 2022 н.р.).

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ МОТИВАЦІЙНОГО ПІДХОДУ В УПРАВЛІННІ ПЕРСОНАЛОМ

Рева Т. В.

RESULTS OF THE STUDY OF MOTIVATIONAL APPROACH IN PERSONNEL MANAGEMENT

Reva T. V.

Соціально-психологічні функції управління виступають у ролі важеля, завдяки якому забезпечуються умови для прояву, розвитку і творчості працівника. Вони спрямовані на створення сприятливого соціально-психологічного клімату, на формування необхідних для продуктивної властивостей колективу, на розвиток його формальної та неформальної структури, на мотивацію людей до продуктивної діяльності. Жодна система управління не буде ефективно функціонувати у разі відсутності ефективної мотиваційної моделі, оскільки саме вона спонукає конкретного індивіда й колектив у цілому до досягнення особистих і колективних цілей.

Сутність менеджменту полягає у досягненні результату за допомогою інших людей. Відтак, потрібно, щоб працівники усвідомлювали цілі та завдання організації та відповідно їх виконували. Керівник виступає у ролі ретранслятора цих вимог: він приймає рішення, видає накази та розпорядження, дає доручення персоналу, спонукає до роботи. Саме для ефективності цієї діяльності керівник повинен опанувати теорією та практикою мотивування.

Слід зазначити, що мотивація трудової діяльності є багатовимірним процесом, який потребує системних досліджень щодо комплексного підходу до формування мотиваційного впливу на трудову поведінку працівників. Особливо малодослідженим є мотиваційний підхід до управління в умовах закладу освіти. Таким чином, актуальність означеної проблеми та її недостатня наукова розробленість зумовили вибір теми дослідження: «Удосконалення управління засобами розвитку мотиваційної діяльності в закладі освіти».

Базовим закладом для проведення дослідження обрано Харківську загальноосвітню

школу I-III ступенів № 71 Харківської міської ради Харківської області. Було проведено декілька мікродосліджень, які дозволили вивчити проблему мотивації комплексно.

По-перше, було з'ясовано вмотивованість педагогів до професійного розвитку та саморозвитку. Результати дослідження показали, що не виявлено вчителів з прагненням уникати відповідальності, самостійного прийняття рішень. Учителі груп надали перевагу таким мотиваторам професійної діяльності, які: прагнення до професійного зростання; задоволеність від сумлінно виконаної роботи; прагнення виявити (виразити себе); бажання виявити творчість, здійснити пошук, провести дослідження.

Важливим аспектом у контексті розвитку персоналу є визначення системи ціннісних орієнтацій, що виступають основою мотивації життєвої активності особистості і розкривають ставлення індивіда до навколишнього світу, оточуючих людей, до самого себе (методика М. Рокича). Результати дослідження показали, що респонденти як термінальні цінності обрали цінності особистого життя: щасливе сімейне життя, здоров'я, любов. Основними інструментальними цінностями вчителі вважають вихованість, ефективність у справах, чесність.

З метою з'ясування ступеня активної життєвої і професійної позиції, ми провели тестування вчителів школи й отримали такі результати: кількість вчителів з високим та низьким рівнем активної життєвої і професійної позиції вчителів майже однакова. Більшість вчителів мають середній рівень.

Під час нашого дослідження також використовувалась методика «Анкета для вивчення мотивації та антимотивації», що дало змогу об'єктивно та всебічно дослідити проблему. Найвищу оцінку від педколективу за уміння мотивувати та сприяти професійному росту колег і підлеглих до ефективної творчої праці має заступник директора початкової школи і заступник директора з НВР. Резервом для оптимізації діяльності адміністрації з цього напрямку є власний приклад зацікавленого ставлення до роботи, надання педагогам більшої самостійності, свободи при розв'язанні окремих педагогічних задач, організація більш ефективної роботи для розв'язання певних творчих завдань, створення системи заохочень матеріального і морального характеру.

Вважаємо за доцільне розробити комплексно-цільову програму, мета якої полягатиме в удосконаленні мотиваційної культури керівника школи, впровадженні мотиваційного підходу до управління персоналом.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ПЕДАГОГІЧНОГО КОЛЕКТИВУ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Рудчик Г. І.

THE MANAGEMENT OF TEACHING STAFF PROFESSIONAL DEVELOPMENT IN A PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION: PRACTICAL ASPECT

Rudchik G. I.

Національною стратегією розвитку освіти в Україні до 2021 року визначено один із основних шляхів реформування освіти – підготовка нової генерації педагогічних кадрів, безперервна освіта педагогічних працівників, підвищення їх професіоналізму, освітнього й загальнокультурного рівня

Практичне дослідження стану управління розвитком професіоналізму педагогічного колективу було сплановане й проведене на базі комунального закладу «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 199 Харківської міської ради». Воно включало такі мікродослідження: кадрове забезпечення освітнього процесу, стан роботи з підвищення кваліфікації педагогічних кадрів, рівень самоосвітньої діяльності вихователів та їхньої здатності до самовдосконалення; фактори, що сприяють чи перешкоджають цьому процесу, рівень професіоналізму вихователів, стан мотиваційного середовища в закладі освіти, рівень організації методичної роботи та управління нею й розвитком професіоналізму вихователів.

Дослідження стану організації методичної роботи та управління нею проводилось за адаптованою до проблеми дослідження методикою В. Зверєвої та за кваліметричною

моделлю.

Всі показники, за винятком мікроклімату в методичному об'єднанні вихователів та форми методичної роботи педагогічно цілеспрямовані, оцінено нижче семи балів за девятибальною шкалою: цілі і задачі методичної роботи зрозумілі (6,9); цілі і задачі об'єктивно необхідні (6,9); зміст методичної роботи цікавий (5,9); зміст методичної роботи спрямований на зростання професійної майстерності (6,75); форми методичної роботи оригінальні (6,0); форми методичної роботи результативні (6,0); форми методичної роботи не цікаві (6,78); методична робота вчить цілепокладанню (6,5); методична робота надає навички особистісної рефлексії (6,0).

Отже, методична робота потребує удосконалення, оскільки не завжди зрозумілі її цілі і задачі, зміст не цікавий для вихователів, форми роботи не оригінальні і не цікаві, методична робота не вчить цілепокладанню, плануванню і організації педагогічної діяльності, не надає навичок особистісної рефлексії (самоаналізу і самооцінки педагогічної діяльності, аналізу себе як особистості).

За результатами опитування вихователів було з'ясовано таке: лише 25% опитаних беруть участь у плануванні та організації методичної роботи, 75% не беруть участі у цьому процесі; серед недоліків в організації методичної роботи були названі використання не цікавих, традиційних форм організації. Як наслідок, вихователі не мають можливості активно проявляти свої особистісні та професійні якості, що не дозволяє організовувати ефективну роботу з підвищення рівня професіоналізму, часто гальмує спілкування в групах, зводить навчання до монологічного процесу; найвищий рейтинг у респондентів отримало бажання поглиблювати свої знання у питаннях особистісної рефлексії, рефлексії власної діяльності та рефлексії діяльності дітей, формування рольової поведінки, соціальної адаптованості, формуванні комунікативних здібностей, питаннях управління власним емоційним станом.

За кваліметричною моделлю визначено середній рівень організації методичної роботи та середній рівень управління нею.

Нами визначено найбільш проблемні питання в організації методичної роботи з розвитку професіоналізму вихователів: здійснення диференційованого підходу до вибору форм і змісту навчання, розроблення схеми та алгоритму щодо здійснення методичної роботи, самоосвіта вихователів, урізноманітнення форм науково-теоретичного, педагогічного та психологічного навчання педагогів.

ВДОСКОНАЛЕННЯ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ ПРАВОВОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ КЕРІВНИКА В УМОВАХ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Рябко М. О.

IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF THE LEGAL COMPETENCE OF THE MANAGER IN THE CONDITIONS OF MANAGEMENT OF THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Ryabko M. O

Сучасні проблеми демократизації суспільства, зміна стратегії реформування в системі освіти вимагають нових підходів до управління закладом загальної середньої освіти (ЗЗСО), потребують удосконалення правової компетентності його керівника.

В межах нашого дослідження ми розглядаємо цю компетентність як одну із складових його управлінської діяльності, яка виникає з необхідності розв'язання завдань, спрямованих на пошуки шляхів гармонійного входження у правове поле держави на основі Конституції України, Концепції «Нова українська школа», Законів України «Про освіту», «Про загальну середню освіту» інших нормативно-правових документів.

Нові тенденції в суспільстві посилюють вагомість підвищення особистої правової компетентності як керівника ЗЗСО, так і підлеглих, переконання їх у необхідності керуватись правовими нормативами, мати активну громадянську позицію та позитивну правову

свідомість. Отже, правова компетентність менеджера освіти передбачає знання і виконання ним сучасного законодавства та галузевої нормативно-правової бази, соціальних норм і правил поведінки, які санкціонуються або встановлюються державою відповідно до його прав, обов'язків і повноважень.

Діагностика стану правової компетентності керівника в управлінні ЗЗСО здійснювалась такими засобами: анкетуванням, тренінгом щодо виявлення здатності керівника вирішувати на правовій основі різноманітні професійні ситуації; аналізом документації: протоколів, нарад, педрад, виробничих наказів; результативність його вмінь впроваджувати в управлінську практику когнітивний, мотиваційно-ціннісний, діяльнісний і особистісний компоненти як умови вдосконалення професіоналізму менеджера освіти. рівень компетентності керівника.

Одержані результати засвідчили недостатній рівень сформованості правової культури керівника ЗЗСО, теоретичних та практичних правових знань, необхідних для професійної управлінської діяльності в галузі освіти. Було встановлено непрофесійність використання в процесі управління окремих галузей права. Задовільно вирішуються педагогічні та управлінські ситуації на правовій основі.

Виявлені проблеми лягли в основу розробки комплексно-цільової програми, зміст якої спрямований на їх усунення.

Проблема: рівень правової компетентності керівника ЗЗСО не в повній мірі відповідає вимогам часу.

Загальна мета: впровадження визначених умов (когнітивний, мотиваційно-ціннісний, діяльнісний і особистісний компоненти) сприятиме вдосконаленню правової компетентності керівника ЗЗСО.

Задачі:

- здійснити комплексну оцінку ситуації;
- виявити первинні правові орієнтири керівника, його здатність вирішувати на правовій основі різноманітні професійні ситуації;
- розробити систему заходів, що сприятимуть підвищенню правової компетентності керівника, вдосконаленню його правової культури;
- вивчити й проаналізувати досвід роботи ЗЗСО району і міста у даній сфері.

Прогнозована якість комплексно-цільової програми за результатами проведеної експертизи, відповідає достатньому рівню (0,86). Основними умовами її впровадження передбачено: організаційно-педагогічні, адміністративні, кадрове забезпечення, матеріально-технічні, соціально-психологічні.

Процес впровадження комплексно-цільової програми передбачає кошторис у розмірі 34220 грн.

Комплексно-цільова програма складається з таких блоків:

I блок. Інформаційне та методичне забезпечення.

Мета: збір інформації про існуючий стан правової компетентності керівника в умовах управління ЗЗСО та пропозиції щодо її розвитку.

II блок. Робота з педагогічним колективом.

Мета: формування правової компетентності і культури вчителя в умовах освітнього процесу.

III блок. Самоосвіта керівника.

Мета: самовдосконалювати управлінську діяльність ЗЗСО пошуками із доцільних шляхів гармонійного входження в правове поле держави, керуючись законодавчими та нормативно-правовими актами.

IV. блок. Робота з учнями та батьками.

Мета: розвивати ділову продуктивну взаємодію адміністрації ЗЗСО з батьками й учнями на засадах продуктивних правових відносин.

Визначено і впорядковано методичне забезпечення і супровід процесу реалізації комплексно-цільової програми. Керівництво її втіленням очолює рада ЗЗСО. За виконання

кожного блоку закріплено відповідальну особу – цільового керівника (куратора), який розподіляє за виконанням окремих заходів відповідальних осіб, контролює і координує роботу підрозділів на забезпечення результативності поставлених цілей.

Оперативне управління здійснюється у три послідовні етапи, кожний з яких повторюється з певною періодичністю:

- збір інформації про фактичне виконання запланованих заходів;
- оброблення отриманої інформації (щотижнево);
- корекція планів виконання цільових програм та доведення їх до виконавців (щомісячно).

Результативність проведених заходів обговорюється і визначається на нарад робочих груп, періодичність яких встановлює керівник ЗЗСО. Звітність проходить за таким алгоритмом:

- інформація про те, які роботи передбачалося завершити з дня попередньої наради, а які, і на якому рівні, успішно завершені реально;
- очікувані терміни виконання незавершених своєчасно робіт;
- пропозиції щодо прискорення виконання робіт (які рішення і від кого потрібні);
- прогноз термінів завершення робіт, які з тих чи інших причин не виконані вчасно.

Дана інформація забезпечує продуктивне виконання запланованих заходів і, в разі необхідності, своєчасну регуляцію цього процесу.

Для успішної реалізації комплексно-цільової програми та отримання максимально можливого результату, потрібно, поряд із забезпеченням суто технічних умов (інформаційно-методичних, технічних, фінансових, кадрових, інтеграції з навчальними планами тощо), створити ситуацію позитивного сприймання її цілі і заходів всіма членами педагогічного колективу. Необхідно, щоб вони були не пасивними виконавцями, а активними учасниками в досягненні поставленої мети.

РІВЕНЬ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ В ПРОЦЕСІ ДІАГНОСТУВАННЯ ЯКОСТІ ОСВІТИ В ОРГАНІЗАЦІЇ

Свічка С. В.

LEVEL OF MANAGEMENT ACTIVITY OF THE HEAD OF THE EXTRACURRICULAR EDUCATION INSTITUTION IN THE PROCESS OF DIAGNOSING THE QUALITY OF EDUCATION IN THE ORGANIZATION

Svichkar S. V.

Сьогодення обумовлює розбудову та функціонування гарантованої якості позашкільної освіти, яка б постійно та послідовно формувала довіру суспільства, віддзеркалювала його запити на вільний доступ до неї, сприяла свідомому обранню напряму освітньої діяльності.

Забезпечення якості позашкільної освіти, безумовно, залежить від якісного управлінського впливу на процес її становлення й розвитку. Ця проблема надзвичайно актуалізується фахівцями в межах якісних змін у всіх сферах людського буття і особливо ЗПО.

Управління ЗПО на шляху досягнення якості позашкільної освіти має вирішувати наступні завдання: підвищувати значимість менеджерської функції управління; використовувати варіативні моделі управління; оновлювати його форми і методи; використовувати комплекс елементів чи окремі елементи освітнього процесу, які несуть у собі прогресивний початок, що дозволяє у змінених умовах і ситуаціях достатньо ефективно досягати поставленої мети.

За результатами кваліметричних замірів встановлено, що управлінська діяльність керівника в процесі діагностування якості освіти в ЗПО має достатній рівень 0,64.

Результативність контролю та моніторингу за якістю освітнього процесу засвідчила майже однакові показники (0,18), (0,20). Регулювання та координації потребує мотиваційно-рефлексійна сфера управлінської діяльності (0,16). Відсутня узгодженість в системі критеріїв, показників, методів оцінювання, форм звітності тощо; потребує вдосконалення самоаналіз управлінської діяльності; необхідні конструктивні зміни в управлінській культурі керівника ЗПО; доцільно попрацювати йому над підвищенням власної професійної компетентності в межах психології, педагогіки, менеджменту.

Вище викладене дає підстави для узагальнених висновків:

- наявна система діагностики якості освіти в ЗПО не повною мірою сприяє ефективному росту творчості і пошукової роботи учнів, відповідно не забезпечує оптимізацію якості освітнього процесу;
- несформована раціональна структура управління результатами діагностики за станом якості освіти в педагогічному колективі ЗПО, що утруднює процес розвитку пізнавальної активності учнів;
- позитивна мотивація педагогічного колективу не знаходить оптимальної реалізації у розвитку професійних здібностей та задоволенні фахових запитів педагогів;
- члени педколективу не готові добросовісно виконувати свої обов'язки без жорсткого контролю з боку адміністрації;
- відсутня готовність педагогів за власною ініціативою приймати на себе відповідальність за виконання роботи, яка формально не входить в їхні обов'язки;
- педагогічний колектив не готовий у разі необхідності самостійно узгоджувати свої дії один з одним без звернення до керівника.

Виявлені проблеми дали підстави для розроблення на діагностичній основі комплексно-цільової програми, спрямованої на покращення наявних результатів. Рівень її якості достатній – 0,83, а кошторис впровадження становить 220 тисяч гривень.

ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ АСПЕКТ

Сіряк С.

TIME MANAGEMENT OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION: APPLIED ASPECT

Seriak S. V.

Ефективний і результативний менеджмент закладу освіти залежить від ступеня розвитку управлінської діяльності керівника, зокрема від здатності оптимальної організації поточної і оперативної діяльності в часі. Основною задачею керівника є організація неперервного поступового процесу, який включає операційне планування, організацію роботи персоналу в часі та просторі, координацію горизонтальних зв'язків, забезпечення формування ефективних інформаційних і комунікативних потоків, регулювання, контроль виконання завдань та ефективне стимулювання працівників на мотиваційній основі, що сприяє організаційному розвитку.

Для досягнення успіху керівникам закладів освіти необхідно постійно підвищувати ефективність – свою і своїх підлеглих. Домогтися цього можна за допомогою управління часом – технологією тайм-менеджменту. Його філософія полягає не в тому, щоб працювати якомога більше, а в тому, щоб успішно справлятися з усіма професійними і особистими завданнями, все встигати і таким чином робити своє життя гармонійним.

Водночас, тайм-менеджмент, як механізм удосконалення управління часом, зокрема – в діяльності керівника закладу освіти, досліджений досить поверхово.

Актуальність, важливість та недостатня розробленість проблеми зумовили вибір теми наукового дослідження: «Тайм-менеджмент як технологія ефективного управління». Базовий заклад освіти: Харківська гімназія № 13 Харківської міської ради Харківської області.

Для проведення дослідження було впорядковано діагностики, які дозволили всебічно й змістовно вивчити стан організаційної діяльності та готовності керівника закладу освіти до інноваційних змін.

Встановлено, що ефективність організаційно-педагогічної діяльності керівника знаходиться на достатньому рівні. Але у роботі директора виявлено певні недоліки. Так, аналізуючи результати за блоком «Вибір та формування цілей діяльності», який за рівнем ефективності складає 29 % від загальної результативності діяльності керівника (коефіцієнт – 0,8, достатній рівень), спостерігаємо зниження показників при оцінці конкретності та чіткості формулювання рішень, а також їх відповідності кінцевому результату та реальності досягнення. Це може бути сигналом того, що керівник не в повній мірі приділяє увагу процесу планування та постановки цілей діяльності, що кардинально впливає на кінцевий результат. Також відбувається втрата часу на уточнення цілей, що значно уповільнює процес роботи.

Показники до блоку «Визначення засобів та методів досягнення цілей діяльності» становлять 26 % від загальної результативності діяльності керівника (коефіцієнт – 0,7, достатній рівень). Проблемним виявилось володіння педагогічними засобами та методами розв'язання проблеми, а також відповідність засобів та методів цілям діяльності. Це є свідченням наявності тієї самої причини, що і у першому блоці цього мікродослідження – неефективне планування та постановка цілей. Рішенням такої проблеми є самоосвіта керівника з питань аналізу проблемних ситуацій в управлінні, впровадження принципу Парето, самоаналіз процесу декомпозиції мети.

Найнижчими показниками характеризується блок «Відбір та підготовка виконавців, визначення організаційних відносин між ними» – 22 % від загальної результативності діяльності керівника, коефіцієнт – 0,6, що відповідає достатньому рівню (з наближенням до критичного). Низькі бали отримали такі показники, як відповідність складу виконавців змісту та об'єму роботи, встановлення ступеня особистої відповідальності, відсутність дублювання при розподілі обов'язків, наявність у виконавців інструктивних матеріалів, повнота інструктажу, грамотність рекомендацій, стимулюючий характер методів впливу. Причиною такої ситуації може бути надмірне бажання керівника делегувати свої повноваження на підлеглих, недосконале планування роботи. Вирішення проблеми вбачаємо у ретельному вивченні та застосуванні технології делегування повноважень, яка може стати в нагоді не тільки в межах коригування витраченого часу, а й у цільовому та результативному аспектах.

У цілому готовність керівника закладу до впровадження інноваційних технологій, зокрема тайм-менеджменту, відповідає середньому рівню. Проведене дослідження дозволило виявити основну проблему в управлінській діяльності директора гімназії, яка полягає у необхідності оптимізувати управління власним робочим часом, чому може сприяти комплексно-цільова програма.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНОЇ МАЙСТЕРНОСТІ ВЧИТЕЛЯ ПОЧАТКОВОЇ ШКОЛИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Скотня Т. С.

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL SKILLS OF A PRIMARY SCHOOL TEACHER: PRACTICAL ASPECT

Skotnya T.S.

Аналіз сучасних досліджень у галузі менеджменту в освіті свідчить, що науковці часто звертаються до проблеми розвитку професійної майстерності педагогів, проте не розв'язаними залишаються суперечності між:

- 1) вимогами, які ставляться суспільством до рівня педагогічної майстерності вчителя початкової школи та інертністю самих педагогів щодо самовдосконалення, підвищення рівня професійної майстерності;
- 2) потребою цілеспрямованої й системної управлінської діяльності щодо розвитку

педагогічної майстерності вчителя та недостатньою увагою керівництва освітнього закладу саме до цього напрямку роботи.

Окрім того, зазначимо, що все сказане вище стосується загалом усіх вчителів. Проблема ж розвитку професійної майстерності саме вчителів початкової школи в умовах модернізації загальної середньої освіти видається нам досить актуальною.

Проведене на базі комунального закладу «Харківська спеціалізована школа І-ІІІ ступенів з поглибленим вивченням окремих предметів Харківської міської ради Харківської області імені В. Г. Сергєєва» дослідження показало, що даний напрямок роботи керівника вимагає значного удосконалення.

Дійсно, рівень професійної майстерності вчителів початкової школи, який визначався на основі кваліметричної моделі, виявився лише достатнім, а рівень управлінської діяльності з розвитку професіоналізму вчителів початкової школи – допустимим.

У більшості педагогів не сформована система самовдосконалення (55%), але 40 % учителів прагнуть до активного самовдосконалення, ще 5 % респондентів мають зупинене самовдосконалення, не вбачають необхідності в розвитку своєї професійної майстерності.

Щодо типу поведінкової активності вчителів школи, то 21 % опитуваних має перебільшену потребу в діяльності; 42 % опитуваних має підвищену ділову активність; 29 % респондентів відносяться до третьої групи, якій властива цілеспрямована діловитість, активність у діловій сфері та сфері відпочинку; 8 % респондентів належать до групи, яка характеризується раціональним типом поведінкової активності.

У педагогічному колективі немає вчителів з дуже низьким рівнем саморозвитку. Більшість педагогів (55 %) мають вище за середній, високий та дуже високий рівні прагнення до саморозвитку. А з 43 % вчителів, що виявили середній, нижче за середній та низький рівні, слід організувати науково-методичну роботу на засадах персоналізованого підходу, ураховуючи їхні побажання, утруднення, стимулюючи їхній саморозвиток у діяльності.

Значна кількість учителів виявляє помірне ставлення до співпраці з учнями на уроці. При максимально можливій кількості балів – 36 – середній бал по закладу освіти складає 19. Найбільш поширені в колективі з числа позитивних моментів є такі: прагнення створити на уроці відносини довіри; використання взаємоконтролю; визнання прав учнів на помилку; виставлення кількох оцінок одному учневі за урок; відсутність зловживання низькими оцінками.

Анкетування дозволило виявити проблеми, які перешкоджають максимальній педагогічній співпраці: практично ніхто з учителів не надає учням можливості виконувати роль викладачів на уроці; основним спонукальним засобом до навчання вчителі вважають оцінки, а не розвиток пізнавальних мотивів; не завжди вчителі обговорюють з учнями мету і завдання спільної діяльності; при порушенні дисципліни учнями зростає вірогідність вирішення даної проблеми за допомогою втручання адміністрації й батьків

Узагальнюючи результати проведеного дослідження доходимо висновку про необхідність надання роботі з управління розвитком професійної майстерності вчителів початкової школи цілеспрямованого характеру, розроблення цільової програми з удосконалення даного напрямку управлінської діяльності.

СТАН ДЕРЖАВНО-ГРОМАДСЬКОГО УПРАВЛІННЯ В ЗЗСО В УМОВАХ СТАНОВЛЕННЯ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ

Скрипниченко Л. М.

STATE OF PUBLIC AND PUBLIC ADMINISTRATION IN ZSSO IN THE CONDITIONS OF ESTABLISHMENT OF A NEW UKRAINIAN SCHOOL

Skripnichenko L. M.

На підставі аналізу наукових і нормативних джерел з'ясовано, що демократизація освітнього процесу сприяє трансформації жорсткого централізованого управління сучасним ЗЗСО в демократичне, зумовлює пошук нових, відкритих моделей управління ЗЗСО,

забезпечує органічне поєднання засобів державного впливу з громадським управлінням, що вимагає активізації діяльності громадських організацій і зумовить зростання їхнього впливу на управління. Практика державно-громадського управління ЗЗСО на сьогодні засвідчує, що цей процес уже розпочато і він набирає темпу, оскільки мотивує оновлення нормативно-правового супроводу, зокрема прийняття нових Законів «Про освіту», «Про загальну середню освіту».

Розглянемо результати практичного досвіду державно-громадського управління в ЗЗСО в умовах становлення нової української школи. Кваліметричні заміри досліджуваної проблеми засвідчили достатній рівень (0,77). Це дає визнати, що в ЗЗСО створено і забезпечено активну участь в управлінні освітньою організацією таких структур, як: Рада закладу, яка діє відповідно до затвердженого положення; піклувальна рада, до складу якої входять впливові діячі регіону, громадського активу, яка сприяє не лише поліпшенню роботи щодо залучення додаткових джерел фінансування, зміцненню матеріально-технічної та науково-методичної баз, опікується учасниками освітнього процесу, а й здійснює громадський контроль за діяльністю ЗЗСО, зокрема, адміністративного апарату. Цілеспрямовано виконують свої функції батьківський комітет та учнівське самоврядування.

Утвердження державно-громадського управління в ЗЗСО в умовах становлення нової української школи сприяє: модифікації освітнього процесу, формуванню інтелектуально насиченого освітнього середовища з метою виховання компетентних, мобільних випускників, які прагнуть до успіху та вміють самостійно будувати індивідуальну особистісну траєкторію розвитку, здатних інтегруватись у світовий освітній простір, гідно представляти Україну за її межами, бути готовими до вирішення складних економічних, соціальних, політичних питань України.

Створюються умови, щоб учні у процесі учіння оволодівали здатностями переходу від реконструкції життя до його практичного конструювання. Реалізація зазначеної мети вирішується розв'язанням таких завдань: забезпечення особистісно зорієнтованого, діяльнісного підходу в освітньому процесі ЗЗСО на основі загального, додаткового й індивідуального змісту сучасної освіти; сприяння ефективному педагогічному управлінню формуванням і розвитком надпредметних знань та дослідницьких здібностей учнів; створення умов для саморозкриття внутрішнього потенціалу, формування індивідуального стилю поведінки учасників освітнього процесу.

Реалізація визначених завдань узгоджується з цілями батьків, суб'єктами ринку праці й освіти, шляхом налагодження співпраці та партнерства з іншими закладами освіти, організаціями й установами. Своєчасно переглядаються й оновлюються форми та методи роботи з батьками: розвиваються в них прагнення благодійності, громадянської активності, розширюється їхня участь у виробленні, прийнятті та реалізації правових і управлінських рішень. Забезпечуються гарантовані права громадської спільноти дієво, а не декларативно впливати на освітні процеси.

В ході діагностики встановлено, що маючи позитивний досвід реалізації демократичної державної освітньої політики в управлінні ЗЗСО в умовах становлення нової української школи, адміністрації необхідно звернути увагу на розв'язання наступних проблем: долати недоцільний авторитаризм управлінської позиції, бюрократизм у прийнятті та виконанні рішень; обмежувати тиск на громадську ініціативу; звертати увагу на позиції меншості; продуктивніше використовувати зовнішнє середовище для реалізації місії і цілей ЗЗСО; розширювати межі пошуку меценатів для належного підтримання матеріального забезпечення ЗЗСО; урізноманітнювати форми і методи організації науково-дослідної роботи педагогів і учнів.

Виявлені в ході дослідження проблеми лягли в основу розроблення комплексно-цільова програми, яка отримала позитивну експертну оцінку 0,94, що відповідає достатньому рівню і належне фінансово-економічне забезпечення в розмірі 8171,72 грн.

Програма сприятиме вдосконаленню демократизації державної освітньої політики в управлінні ЗЗСО в умовах становлення нової української школи та розвитку громадської активності всіх членів місцевої громади і розвитку громадянського суспільства в цілому.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Собакар Є. А.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF INTERNAL AUDIT ORGANIZATION IN GENERAL SECONDARY EDUCATION

Sobakar EA

Для здійснення аналізу рівня організації внутрішнього аудиту в базовому закладі освіти нами було проведено три мікродослідження – визначення рівня сформованості системи внутрішнього аудиту, контрольно-аналітичної діяльності адміністрації, якості інструментарію аудиту.

Аналіз нормативних документів школи з проблеми дослідження свідчить про наявність системи внутрішнього аудиту, яка містить:

- цільові установки та задачі внутрішнього аудиту;
- розподіл повноважень серед адміністрації школи щодо контролю за окремими напрямками діяльності та результатами навчання;
- плани внутрішнього контролю у закладі освіти та особисті плани адміністрації;
- методичні рекомендації, кваліметричні моделі, протоколи експертиз, схеми аналізу, форми узагальнення результатів перевірок та інший інструментарій здійснення внутрішнього аудиту;
- алгоритм внутрішнього аудиту, який слугує механізмом здійснення аудиторської діяльності;
- алгоритм упровадження рекомендацій, наданих за результатами внутрішнього аудиту.

Аналіз рівня організації внутрішнього аудиту дозволив зробити висновок про достатню готовність адміністрації до здійснення аудиту й аналізу його результатів. В той же час оцінювання за кваліметричною моделлю дозволило виявити «вузькі місця», що допомагає визначити пріоритетні напрямки роботи. Так, потребують покращення такі аспекти:

- організація аналітичної діяльності з використанням сучасних методів аналізу;
- використання кваліметричного підходу в системі внутрішнього аудиту;
- організація моніторингових досліджень з найбільш важливих аспектів освітнього процесу;
- організація самооцінки закладу освіти;
- інформаційна компетентність адміністрації і педагогів щодо організації внутрішнього аудиту;
- компетентність педагогів щодо здійснення педагогічної експертизи й оцінювання навчальних досягнень учнів.

Результати дослідження свідчать про ймовірне зростання рівня організації внутрішнього аудиту за напрямками:

- нормативно-інформаційне забезпечення внутрішнього аудиту;
- науковий підхід до аналізу стану і результатів освітнього процесу;
- планування діяльності закладу з урахуванням результатів самооцінки;
- науковий підхід до оцінювання якості освіти (система моніторингу, технології педагогічної експертизи, кваліметричний підхід до оцінювання);
- інформаційне й психологічне забезпечення аудиторської діяльності (підготовка педагогів і учнів до використання комп'ютерної техніки, залучення педагогів до планування і здійснення аудиту).

Нами розроблені рекомендації з проблем організації внутрішнього аудиту, зокрема, й

побудови системи забезпечення якості освіти. Загалом розроблена комплексна-цільова програма ймовірно дозволить підвищити рівень організації внутрішнього аудиту та загальні результати роботи школи.

ПРОБЛЕМИ В ІНФОРМАЦІЙНОМУ ЗАБЕЗПЕЧЕННІ УПРАВЛІННЯ ВИХОВНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПЕДАГОГІВ

Терлецька В. А.

PROBLEMS IN INFORMATION SUPPORT OF EDUCATIONAL ACTIVITIES MANAGEMENT OF TEACHERS

Terletska V. A.

Із метою виявлення проблем в інформаційному забезпеченні управління виховною діяльністю педагогів базового ЗЗСО – Харківської ЗОШ № 142 – нами було впорядковано питання анкети, розроблено шкалу й методичку оцінювання, запропоновано дати відповіді на питання педагогам цього закладу освіти.

Після аналізу маємо такі результати: обсяг внутрішньої інформації, що циркулює в ЗЗСО, та якість інформації в інформаційній системі закладу знаходиться на низькому рівні й не задовольняє адміністрацію закладу освіти. Загалом, адміністрація вважає, що інформаційне забезпечення управління виховною діяльністю педагогів ЗЗСО знаходиться на середньому рівні, тому потребує вдосконалення.

Однією з умов удосконалення інформаційної діяльності керівників є цілеспрямоване формування інформаційних потоків, адже, як зазначає В. Гуменюк, саме формування інформаційних потоків є одним із основних етапів у побудові системи інформаційного забезпечення управління ЗЗСО.

Аналізуючи інформаційні потоки, які функціонують в ЗЗСО і впливають на якість управління виховною діяльністю педагогів, ми виявили такі негативні явища, як паралельність проходження однакової інформації, відсутність єдності під час формування інформаційної бази, неупорядкованість і нерегулярність інформаційних потоків, несвоєчасність надходження інформації, недостатня повнота і надійність інформації, зайві обсяги інформації. Зупинимось на них детальніше.

Паралельність проходження однакової інформації. Вивчення стану інформаційного забезпечення управління виховною діяльністю педагогів дозволило зробити висновок, що ті самі дані й показники надходять до різних структур і обробляються там, а іноді навіть і в різних частинах одного підрозділу ЗЗСО. Зв'язок між суб'єктами щодо систематичного обміну плановою, звітною й аналітичною інформацією, необхідної для управління виховною діяльністю, не завжди впорядкований.

Відсутність єдності під час формування інформаційної бази. Кожна підсистема ЗЗСО використовує свої планові та звітні показники, нормативно-довідкові дані, форми документів, канали їхнього руху.

Неупорядкованість і нерегулярність інформаційних потоків виявлена в ході вивчення реального стану інформаційного забезпечення управління виховною діяльністю, визначається їх багатоструктурністю, динамічністю та швидкою змінністю інформації про хід і результати виховної діяльності педагогів ЗЗСО. Відтак, раціоналізація інформаційних потоків потребує їхнього ретельного аналізу з метою виявлення обсягу й виду інформації, що проходить усіма каналами зв'язку.

Несвоєчасність надходження інформації. Для забезпечення ефективного управління виховною діяльністю педагогів керівнику необхідна інформація, яка надходить в потрібний момент, узгоджений із часом виконання управлінських завдань. Проведений аналіз реального стану інформаційного забезпечення засвідчив, що обробляння інформації наполовину ручним способом настільки відстає від ритму функціонування ЗЗСО, що найчастіше ця інформація не може бути використана для управління виховною діяльністю педагогів. Таким чином, недостатня її оперативність ускладнює прийняття обґрунтованих рішень, що знижує ефективність управлінської діяльності. За цих умов загальний час на

оброблення, передавання інформації й ухвалення рішення в будь-якому випадку має бути меншим, ніж час, за який можуть відбутися необоротні процеси в керованій підсистемі.

Недостатня повнота й надійність інформації, необхідної для управління виховною діяльністю педагогів. У багатьох випадках відсутність однакових вимог до умов збирання інформації, недостатність її для прийняття обґрунтованих управлінських рішень, а також відсутність регулярного, добре організованого обліку та звітності призводять до одержання випадкових даних, які не відбивають реального стану перебігу виховного процесу в ЗЗСО.

Зайві обсяги інформації. Зайва кількість того чи іншого видів інформації часто є наслідком неупорядкованості даних та породжується недостатньою її повнотою. Тому керівники намагаються зібрати, обробити якомога більше даних, показників і документів, не завжди спричинених необхідністю управління виховною діяльністю педагогів. Великий обсяг документів, що циркулює всередині ЗЗСО, часто свідчить про недостатньо чітке розмежування функцій і відповідальності за їхнє виконання. Усе це породжує зайві витрати праці й робочого часу суб'єктів управління для прийняття аргументованих рішень.

Вищезазначені негативні явища свідчать про відсутність цілісної системи інформаційного забезпечення управління виховною діяльністю педагогів ЗЗСО і підтверджують гостроту цієї проблеми. Наступним етапом аналізу стану досліджуваної проблеми є вивчення стану інформатизації закладу освіти.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИКОМ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРИКЛАДНИЙ КОНТЕКСТ

Ткаченко О. М.

PRESCHOOL EDUCATION DEVELOPMENT DEVELOPMENT MANAGEMENT: APPLIED CONTEXT

Tkachenko O. M.

Визнання необхідності свідомого управління змінами, передбачення, прогнозування, пристосування до мінливих зовнішніх умов прискорює процес оновлення технологій, методів та форм роботи в закладах дошкільної освіти. Однак, на практиці діяльності закладів здебільше застосовуються підходи, що дозволяють їм виживати та функціонувати, а не цілеспрямовано розвиватись. Стає очевидною необхідність переходу управління закладом дошкільної освіти на нову парадигму стратегічного розвитку.

Дана проблема є багатовекторною й досить складною, адже в системі освітнього менеджменту вона недостатньо повно розкрита вченими й послідовно не реалізована управлінцями-практиками з урахуванням стратегічних цілей і завдань сучасної освіти. Отже, актуальність дослідження проблеми управління стратегічним розвитком закладу дошкільної освіти посилюється необхідністю розв'язання суперечності: між об'єктивною необхідністю розробляти стратегію розвитку закладу дошкільної освіти та недостатнім теоретико-методичним забезпеченням цього процесу.

Актуальність та практична доцільність розв'язання проблеми управління розвитком закладом дошкільної освіти зумовили вибір теми наукового дослідження: «Управління стратегічним розвитком закладу освіти».

Дослідження було проведено на базі Комунального закладу «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 264 Харківської міської ради».

Під час науково-дослідної практики було поставлено та виконано такі завдання: здійснити аналіз стану закладу дошкільної освіти, управління ним та визначити перспективи його розвитку; розробити рекомендації щодо розроблення програми управління розвитком закладу дошкільної освіти.

Дослідження внутрішнього середовища ЗДО було спрямоване на з'ясування рівня організації належних умов функціонування закладу, виявлення актуальних проблем, встановлення системи цілей та результативності діяльності, виокремлення кризових явищ та стратегічних проблеми, вивчення стану управління закладом, з'ясування особливостей

конкретного закладу, викриття потреб закладу у розвитку, знаходження потенціалу для цього.

Аналіз відповідної документації закладу, спеціальні діагностики, методи спостереження та бесіди дозволили визначити основні тенденції та шляхи розвитку ЗДО за останні чотири роки: створена предметно-розвиваюче середовище, яке сприяє розвитку пізнавальної сфери та зберігає психофізичне здоров'я дитини; у кожній групі обладнані ігрові розвиваючі зони згідно сучасних вимог; вибраний кольоровий дизайн приміщень, який сприяє активній життєдіяльності дитини, у той же час не стомлюючий надмірною яскравістю; у групах ясельного віку зібраний та постійно поповнюється згідно сучасних вимог дидактичний та ігровий матеріал з сенсорного розвитку дітей; підібрані та постійно поповнюються в усіх групах різноманітні та змістовні розвиваючі настільно-друковані та інші ігри; оснащений згідно вимог фізкультурний зал, обладнаний спортмайданчик; розроблені та поповнюються індивідуально-диференційовані картки для занять з дітьми.

Встановлено, що попри менеджмент, який здійснюється на достатньому рівні, в ЗДО зростає напруження у взаєминах закладу з батьками, пов'язаного зі зниженням статусу педагога, збільшенням споживчої позиції по відношенню до закладу, невисоким рівнем готовності педагогів до запровадження індивідуального підходу до вихованців. Необхідно приділити увагу зовнішньому середовищу ЗДО: розвивати стосунки з громадськістю, спонсорами, науково-методичними центрами.

Отже, основна проблема, яка стоїть перед закладом дошкільної освіти, пов'язана із цілеспрямованим управлінням його розвитком. Мета програми: створення комфортного здоров'язберігаючого освітнього середовища та умов для самореалізації та саморозвитку педагогів; поглиблення партнерських взаємин між батьками і закладом; підвищення престижу й суспільної підтримки ЗДО.

ОЦІНЮВАННЯ КОМПЛЕКСНО-ЦІЛЬОВОЇ ПРОГРАМИ З ПІДВИЩЕННЯ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ ПРОФЕСІЙНИМ САМОВДОСКОНАЛЕННЯМ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ

Трубчанінов М. А.

EVALUATION OF A COMPREHENSIVE-TARGET PROGRAM FOR IMPROVING THE QUALITY OF MANAGEMENT OF PROFESSIONAL SELF-PERFECTION OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION

Trubchaninov M. A.

У результаті проведеного аналізу стану управлінської діяльності з підвищення якості управління професійним самовдосконаленням керівника закладу освіти було виявлено таку проблему: недосконалість управлінської діяльності з розвитку професійного самовдосконалення, низька поінформованість керівників центру професійного розвитку управління освіти про умови й результати професійного самовдосконалення керівників закладів загальної середньої освіти. Ураховуючи результати всіх проведених досліджень, було вирішено впорядкувати комплексно-цільову програму з удосконалення управління професійним самовдосконаленням керівників ЗЗСО.

Запропонована нами програма складається з 4 етапів – інформаційно-аналітичного, науково-методичного, практичного, узагальнювального – і розрахована на 2 роки.

Для проведення експертного оцінювання програми нами було утворено експертну групу в кількості 6 осіб, адаптовано розроблений О. Мармазою критеріальний апарат та задіяно шкалу ступеню прояву показників від 0 до 4 балів. Критеріями оцінювання програми було обрано такі: актуальності, інноваційності, продуктивності, системності й упорядкованості, демократичності та психологічного супроводу, оптимальності, рефлексивності, особистої результативності, прогностичності. Загальна експертна оцінка комплексно-цільової за всіма показниками складає **3,77** балів, що відповідає **оптимальному рівню** (таблиця 1).

Таблиця 1

Якість комплексно-цільової програми на етапі планування

Критерії експертизи	Е 1	Е 2	Е 3	Е 4	Е 5	Е 6	Кі
K ₁	3,66	3,66	4	3,33	3,33	4	3,66
K ₂	4	3,33	3,66	3,66	3,33	4	3,66
K ₃	4	3,33	3,66	4	3,66	3,66	3,72
K ₄	4	3,8	3,8	3,8	4	4	3,9
K ₅	4	3,66	4	4	4	4	3,94
K ₆	3,66	3,66	3,66	3,66	3,33	4	3,66
K ₇	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66	3,66
K ₈	3,66	3,66	4	4	3,33	3,66	3,72
K ₉	4	4	4	4	4	4	4
Заг. експ. оцінка	3,85	3,64	3,83	3,79	3,63	3,89	3,77

Також нами було адаптовано запропоновані Є. Павлютенковим і В. Крижком ідеї щодо оцінювання умов, створених у районі для реалізації комплексно-цільової програми. Серед таких умов було визначено організаційно-педагогічні, морально-психологічні, матеріально-технічні, санітарно-гігієнічні. Загальна оцінка умов, створених для впровадження комплексно-цільової програми з підвищення якості управління професійним самовдосконаленням керівників ЗЗСО, дорівнює 0,79, що відповідає високому рівню. Найвищий бал експертами виставлено за створення санітарно-гігієнічних умов (коефіцієнт 0,85), найнижчий – морально-психологічних (коефіцієнт 0,75). Нами запропоновано методичні рекомендації з упровадження комплексно-цільової програми, наприклад, зазначено, що важливо передбачити інформаційне забезпечення управлінської діяльності, саме воно буде сприяти оперативності управлінських дій, необхідним компонентом є психологічний супровід упровадження комплексно-цільової програми: створення позитивного психологічного клімату в колективах, організація діяльності психологічної служби з огляду на підвищення рівня готовності до самовдосконалення, моральні й матеріальні заохочення керівників тощо.

Упровадження комплексно-цільової програми потребує розрахунку валових витрат на її реалізацію з подальшою диверсифікацією джерел фінансування: бюджетні кошти, матеріальні благодійні внески, спонсорські кошти.

Основним висновком дослідження є досягнення поставленої мети та виконання завдань. Проведене дослідження не вичерпує всіх аспектів розглянутої проблеми. Подальшого наукового вивчення потребують питання, пов'язані з використанням специфіки фахової підготовки керівників закладів загальної середньої освіти в післядипломний період.

ЕМПІРИЧНЕ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ КУЛЬТУРИ КЕРІВНИКА ШКОЛИ**Тума Л. П.****EMPIRICAL RESEARCH OF SCHOOL MANAGER'S MANAGEMENT CULTURE****Tuma L. P.**

З позицій сучасних теорії та практики менеджменту керівник закладу освіти має оволодіти й використовувати в управлінській діяльності «трансформуюче лідерство» (Transformational Leadership) – стиль управління, який орієнтований на сталий розвиток закладу й характеризується тим, що керівник пропонує певне бачення цього розвитку та надихає педагогічних працівників. В його основі – високий рівень професіоналізму та управлінської культури.

Високий рівень управлінської культури керівника характеризується гуманістичною діловою спрямованістю, орієнтацією на загальнокультурні й професійні цінності, стійкою мотивацією до культуровідповідної управлінської діяльності, управлінською

компетентністю, готовністю до саморозвитку й яскраво вираженою системою особистісних якостей.

Потреба розроблення та впровадження в діяльність закладів освіти сучасних механізмів управління ними, що базуються на гуманістичних принципах, свідчить про те, що проблему управлінської культури керівника слід розглядати як актуальний напрям подальших теоретико-прикладних досліджень. Відтак темою наукового дослідження ми обрали: «Формування управлінської культури керівника закладу освіти».

Базовий заклад освіти: Харківська загальноосвітня школа І-ІІІ ступенів № 64 Харківської міської ради Харківської області.

Під час науково-дослідної практики у базовому закладі освіти було поставлено такі завдання: здійснити оцінку стану управлінської діяльності відповідно до теми наукового дослідження «Формування управлінської культури керівника закладу освіти»; розробити методичні рекомендації з удосконалення управлінської культури керівника закладу освіти.

Емпіричне дослідження мало комплексний характер і складалось мікродосліджень, які дозволили визначити потужність організаційної культури в закладі освіти; з'ясувати загальний рівень культури керівника закладу; встановити рівень сформованості управлінської культури керівника за когнітивно-операційним, мотиваційно-ціннісним та особистісним компонентами управлінської культури. Усі мікродослідження було укладено за логікою та змістом розкриття такої властивості керівника як управлінська культура.

Мікродослідження за методикою В. Машкова «Оцінка потужності організаційної культури» змогу оцінити загальний рівень культури в колективі закладу; дозволило здійснити аналіз культурологічного середовища, в якому працює керівник. Встановлено, що потужність організаційної культури відповідає рівневі «помірно сильна».

Спираючись на науково-методичні джерела щодо культурологічної підготовки керівника закладу освіти, ми розробили відповідну факторно-критеріальну модель. За результатами даного дослідження, було встановлено рівень культурологічної підготовки керівника закладу є достатнім.

З метою вивчення ефективності розвитку управлінської культури ми провели анкетування, під час якого респондентами були директор та педагоги закладу освіти. Було встановлено рейтинг професійно-особистісних якостей керівника з-поміж таких, як: тактовність, співпраця з підлеглими, комунікативність, творчість, відповідальність, повага до людей, толерантність, володіння собою, чесність та ін. Виявлено основну проблему: відсутність системи цілеспрямованого розвитку управлінської культури керівника та культури закладу освіти.

Адаптувавши методики С. Корольок, ми також дослідили когнітивно-операційний, мотиваційно-ціннісний та особистісні компоненти управлінської культури та виявили її рівень є достатнім за усіма компонентами.

Пропонуємо розробити комплексно-цільову програму з удосконалення управлінської культури керівника закладу освіти з метою системного підвищення рівня управлінської культури й управлінської компетентності та реалізації гуманістичного стилю діяльності.

УДОСКОНАЛЕННЯ СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО КЛІМАТУ В ПЕДАГОГІЧНОМУ КОЛЕКТИВІ ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Федорець О. С.

THE IMPROVEMENT OF THE SOCIAL AND PSYCHOLOGICAL CLIMATE IN THE TEACHING STAFF OF NON-SCHOOL EDUCATION : PRACTICAL ASPECT

Fedorets O. S.

Соціально-психологічний клімат колективу є продуктом всієї системи соціальних відносин суспільства і специфічного соціального мікросередовища тієї або іншої конкретної організації. Встановлені соціальні та соціально-психологічні умови клімату колективу полягають в багатогранній життєдіяльності всього суспільства і є суттєвою передумовою

розвитку і формування здорової духовної атмосфери. Разом з тим соціально-психологічна атмосфера колективу не є автоматичним наслідком соціального та науково-технічного прогресу, не формується стихійно сама собою лише з успіхів та досягнень виробництва, а є тривалим і копітким процесом його розвитку та становлення.

Дослідження стану управлінської діяльності з удосконалення соціально-психологічного клімату в педагогічному колективі проводилось нами на базі комунального закладу «Харківський дитячо-юнацький клуб моряків Харківської міської ради».

Для виявлення емоційного, поведінкового і когнітивного компонентів соціально-психологічного клімату у педагогічному колективі було використано експрес-методику щодо вивчення соціально-психологічного клімату в первинному підрозділі організації О. Михалюк і О. Шалито.

Дана методика дозволила оцінити як тип відносин у колективі в цілому, так і індивідуальні оцінки окремих компонентів відносин. По кожному з них виводилась середня оцінка за вибіркою. Відповідно до прийнятої тричленної оцінки, ми класифікували отримані середні дані. Для цього континуум можливих оцінок (від -1 до $+1$) ділили, як того вимагає методика, на три рівні частини: від -1 до $-0,33$; від $-0,33$ до $+0,33$; від $+0,33$ до $+1$.

Середні оцінки, що попадають у перший інтервал, вважаються негативними, в другий – суперечливими, невизначеними, в третій – позитивними.

За методикою, з урахуванням знаку кожного компонента можливі такі сполуки відношень: повністю позитивне; позитивне; повністю негативне; негативне; суперечливе, невизначене.

При проведенні дослідження з діагностики соціально-психологічного клімату колективу як істотної ознаки емоційного компонента розглядався критерій привабливості – на рівні понять «подобається – не подобається», «приємний – неприємний». За отриманими даними можемо судити про позитивну сторону цього компонента відносин у колективі ($-0,57$).

При конструюванні питань, спрямованих на вимір поведінкового компонента, ми дотримувались критерію «бажання – небажання працювати в даному колективі», «бажання – небажання спілкуватися зі членами колективу в сфері дозвілля». Проведені дослідження визначили, що отриманий показник дорівнює $+0,73$, що свідчить про позитивність поведінкового компонента.

Основним критерієм когнітивного компонента вибраний показник «знання – незнання особливостей членів колективу». Його значення виявилось $-0,51$, що свідчить про позитивну сторону цього компонента.

Роблячи висновок про стан соціально-психологічного клімату в обраному колективі в цілому можна характеризувати його як позитивний.

Керівникові колективу слід певну увагу приділяти завданням, які дозволять ще більш поліпшити психологічний клімат колективу, а саме: розроблення місії та цінностей педагогічного колективу; формування корпоративних правил, корпоративної культури; повага до співробітників, як обов'язкова складова успіху; формування єдності мотивації у членів педагогічного колективу; проведення командотворчих тренінгів; свят та неформальних зустрічей між співробітниками.

СТАН УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ОНОВЛЕННЯ КУЛЬТУРИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Фірсова Н. В.

STATE OF MANAGEMENT OF THE PROCESS OF CULTURAL RENEWAL IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Firsova N. V.

Організаційно-культурний підхід – один з найпопулярніших напрямків у вивченні організації, яка являє собою важливий компонент, умову існування спільноти. У реальному житті культура організації, в тому числі й закладі загальної середньої освіти (ЗЗСО), є

полікультурним феноменом, тобто сумішшю різних типів культур. Для кожної з них властиві специфічні форми відносин, що забезпечують відтворення сукупності норм, правил, цінностей, принципів і психологічних установок у поведінці людей. Своєчасне усвідомлення особливостей змін культури ЗЗСО дає змогу побачити й проаналізувати, завдяки яким цінностям, символам, ритуалам, героям, способам здійснюється їх діяльність, які норми, мова, легенди, фольклор, традиції сприймаються, а які ні. Таким чином, осмислення культурних засад ЗЗСО – це початок управління ними.

Отже, не дивлячись на те, що культура організації розглядається в науці як певний психічний, спонтанний, творчий компонент життя організації, вона має піддаватись і піддається управлінню.

Дана проблема досліджувалась в ЗЗСО кваліметричними моделями З. Рябової та Г. Єльнікової, В. Григораша, методикою Л. Малихіної та методикою «полярних профілів» В. Шпалінського і шляхом анкетування.

Технологія оцінювання рівня сформованості культури ЗЗСО засвідчила допустимий рівень (0,67). Оцінки за окремими напрямками дослідження розподілились наступним чином: рівень психологічного клімату у колективі – 0,11; взаємовідносини адміністрація-колектив – 0,14 ; умови для саморозвитку та кар'єрного росту – 0,13; рівень комунікаційних зв'язків – 0,12; рівень прояву традицій та загальних цінностей – 0,17.

З'ясовано, що педагоги найбільш цінують традиції і цінності, що склалися в колективі, задоволені умовами, створеними для підвищення їх науково-методичного рівня. У ЗЗСО відсутня плінність кадрів.

Проте, такі напрямки як психологічний клімат, умови для саморозвитку та кар'єрного росту, рівень комунікаційних зв'язків потребують удосконалення і підвищення пріоритетності. В колективі несприятливий соціально-психологічний клімат, який характеризується роздратованістю, високою напруженістю й конфліктністю відносин у групі, ворожнечею, недовірою один до одного. Незадоволення педагогів викликає нераціональний розподіл обов'язків, відсутність прозорої системи винагород, не підтримується творча ініціатива.

Аналіз стану психологічного клімату в колективі було проведено за опитувачем типу «полярних профілів» В. Шпалінського. Загальний середній бал засвідчив 39, що є граничною позначкою між здоровим та нездоровим соціально-психологічним кліматом в колективі. Ознаками здорового психологічного клімату є доброзичливість, довіра у діловому спілкуванні як один з одним, так і з керівництвом.

Ознаки нездорового психологічного клімату проявились у наступному: відкритість ще не в повній мірі є нормою життя колективу; порушник трудової дисципліни дає відповідь тільки керівнику; у певній кількості працівників превалює прагнення у разі неприємностей звалити провину один на одного або знайти винного; критичні зауваження часто носять характер наявних або потайних випадів; успіхи одних часто викликають хворобливу реакцію і заздрість в інших.

За методикою Л. Малихіної встановлено, що загальний стиль керівництва знаходиться в стані компромісу між авторитарним і демократичним. Керівник є прикладом діловитості, орієнтований у своїй управлінській діяльності на ефективний результат, прагне бути конкурентоспроможним. Разом з тим зачасто проявляє необґрунтовану жорсткість і принциповість по відношенню до підлеглих.

Засобами анкетування визначали ступінь задоволення учнів життям гімназії (мікрокліматом, організацією освітнього процесу). Ми провели анкетування серед 95 учнів 8-11 класів. Опитування проводилось за окремими анкетами для учнів середнього та старшого шкільного віку та батьків.

Результати анкетування показали, що 88% учнів повністю задоволені мікросередовищем класу і ЗЗСО взагалі, вони з радістю ідуть до неї, вважають, що в ній створені всі умови для розвитку їх здібностей. Учні також зазначили, що у ЗЗСО стимулюється прояви ініціативи з їхнього боку, креативні нахилитворчі знаходять

позитивний відгук у вчителів. Вісімдесят вісім відсотків старшокласників зазначили, що їхні знання оцінюються вчителями об'єктивно, супроводжуються відповідним і зрозумілим роз'ясненням щодо прогалин і досягнень. Споживачами освітніх послуг є не лише учні, а й їхні батьки. З цією метою було здійснене комплексне дослідження рівня задоволеності батьків життєдіяльністю освітнього закладу.

В анкетуванні брали участь батьки учнів 8-11 класів у кількості 60 осіб. Респондентам запропонували визначити, які якості та в якій мірі виховуються у старшокласників в освітньому середовищі ЗЗСО.

Названі в анкеті якості особистості було поділено на три блоки: поведінкові якості (питання 1-5); життєві компетентності (питання 6-10); морально-психологічні якості особи (питання 11-15). При оцінці респонденти користувалися наступною шкалою: 5 – повною мірою, 4 – значною мірою, 3 – на достатньому рівні, 2- у незначному ступені, 1 – практично ні.

Середній загальний показник дорівнює 4, що відповідає достатньому рівню освітніх послуг, які надаються педколективом.

Проаналізувавши результати опитувань, зроблено висновок, що споживачі освітніх послуг (учні та їх батьки) задоволені організацією освітнього процесу та психологічним кліматом, що склався у гімназії. Але рівень компетентності окремих вчителів бажає бути вищим.

Управління процесом оновлення культури організації за кваліметричними показниками засвідчив – 0,61, що відповідає достатньому рівню.

Адміністрація ЗЗСО ще не забезпечила організаційно-інформаційних умов для усвідомлення колективом важливості змін. Цей параметр засвідчує найнижчий показник 0,05. Має місце плінність кадрів. Формально здійснюється робота з адміністративним резервом, відсутня стратегія стимулювання творчої діяльності педагога. Домінуючим характером взаємовідносин адміністрації та підлеглих є розпорядження, жорсткий контроль, нейтральне ставлення.

Надання методичної і психолого-педагогічної допомоги персоналу носить епізодичний характер. Підтримка нових ідей, стимулювання інноваційної творчої діяльності педагогів здійснюється не в системі, відсутня обґрунтована концепція впровадження нанотехнологій.

Це дає підстави свідчити, що серед учасників освітнього процесу існують певні проблеми у взаємовідносинах між собою. Психологічний клімат колективу та стиль керівництва потребують повної корекції і оновлення. Є необхідність у зменшенні дистанції між реальною та бажаною культурою організації, бо чим більше розходження, тим буде більшою невідповідність між бажаними умовами і реальним результатом, що може привести до повного «змертвіння» організації, де кожен буде диктувати свої умови і робити, що забажає.

Виявлені недоліки є свідченням необхідності внесення змін в культуру ЗЗСО.

ОЦІНЮВАННЯ РІВНЯ ОРГАНІЗАЦІЇ ВІЙСЬКОВО-ПАТРІОТИЧНОГО ВИХОВАННЯ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ

Хохлов І. Ю.

ASSESSMENT OF THE LEVEL OF ORGANIZATION OF MILITARY-PATRIOTIC EDUCATION IN THE INSTITUTION OF GENERAL SECONDARY EDUCATION

Khokhlov I. Yu.

Для здійснення аналізу рівня організації військово-патріотичного виховання в базовому закладі освіти нами було проведено низку мікродосліджень, які дозволили оцінити окремі аспекти військово-патріотичного виховання та його якості.

Мікродослідження 1. Діагностика патріотичної вихованості учнів (методика Жаровської О. П.). Як показали результати, переважна більшість дітей знаходиться на середньому та низькому рівнях патріотичної вихованості. Недостатньо сформованим є у них

ставлення до української символіки, знання сутності основних категорій патріотичного виховання, українського виховного ідеалу (згідно віку), недостатньо розвинена відповідальність та гордість за свою Батьківщину, майже відсутнє почуття індивідуальної відповідальності за майбутнє своєї країни. Недостатньо розвинена потреба в приналежності та любові до свого народу, недостатньо сформовано прагнення берегти народні традиції. Дуже часто діти не вміють ідентифікувати себе зі своєю етнічною групою, висувати підстави такої ідентифікації – національність батьків, місце проживання, рідна мова тощо.

Мікродослідження 2. Психологічне і психофізичне обстеження старшокласників: рівень нервово-психічної стійкості (методика О. В. Кириченко). За результатами дослідження виявлено, що розподіл рівнів нервово-психічної стійкості особистості старшокласника такий: високий — 35%; оптимальний — 42%; середній – 21%; критичний – 2%. Необхідно додаткове обстеження індивідуально-психологічних характеристик особистості старшокласників з критичним рівнем стійкості, проведенні з ними психокорекційної роботи. Бажано окремо визначити рівень сформованості мотивації учнів до військової служби в Збройних Силах України.

Мікродослідження 3. Якість військово-патріотичного виховання (кваліметрична модель, автор Григораши В. В.). Було з'ясовано, що високий рівень (рейтинговий бал 10,0) визначено лише для показників «емоційна насиченість життя колективу навчального закладу» та «згуртованість учасників освітнього процесу (учителі, діти)», «самопочуття учня та його соціальна захищеність» (рейтинговий бал 9,0). Найбільш низький рейтинговий бал якості виховної роботи зафіксовано для показника «створення умов для розвитку військово-патріотичної позиції та її реалізації» (5,0).

Мікродослідження 4. Ставлення викладачів, батьків та учнів до організації військово-патріотичного виховання школярів. Загалом виявлено позитивне ставлення до військової справи в учнів, нейтральне – у батьків.

Мікродослідження 5. Рівень сформованості процесуально-технологічного критерію готовності педагогів до здійснення військово-патріотичного виховання (методика Назарук Н. В.). Серед умінь, що розвинені на високому рівні, можна перерахувати наступні: уміння налагоджувати толерантні, гуманні та паритетні відносини у колективі учнів, батьків, колег (10,6) та вміння формувати в учнів суспільно цінні мотиви навчання і праці (10,8 балів). На низькому та середньому рівні знаходяться такі вміння педагогів, як: здатність до моделювання процесу патріотичного виховання учнів (6,6 балів); уміння здійснювати індивідуальну роботу (8,4 балів).

Основний показник — рівень організації військово-патріотичного виховання — дорівнює 6,2 (за 10-бальною системою), або 0,62 (у долях одиниці), що відповідає середньому рівню.

Результати досліджень дозволили розробити цілеспрямовану комплексно-цільову програму вдосконалення військово-патріотичного виховання в школі, яка складається з чотирьох етапів та розрахована на чотири роки.

УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІЙНО ВАЖЛИВИХ ЯКОСТЕЙ МАЙБУТНЬОГО АДМІНІСТРАТОРА СФЕРИ ПОСЛУГ: ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ

Чевалкова Н. В.

MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONALLY IMPORTANT QUALITIES OF THE FUTURE ADMINISTRATOR OF THE SERVICE SPHERE: PRACTICAL ASPECT

Chevalkova N. V.

Сьогодні в світі існує значна різноманітність професій, кожна з яких вимагає від людини своєрідних якостей, а відтак необхідним є диференційований підхід як до визначення комплексу професійно важливих якостей, так і до їх розвитку у процесі професійної підготовки.

Одним із шляхів розв'язання цієї проблеми є створення в закладі освіти відповідних

педагогічних умов.

Проте не до кінця розв'язаною залишається проблема щодо змісту діяльності адміністрації закладу професійної освіти зі створення педагогічних умов для розвитку професійно важливих якостей майбутнього спеціаліста. Це стосується, зокрема, й підготовки майбутніх адміністраторів сфери послуг в закладах професійно-технічної освіти.

Дослідження стану управлінської діяльності зі створення умов для розвитку професійно важливих якостей майбутніх адміністраторів сфери послуг проводилось на базі Державного професійно-технічного навчального закладу «Харківське вище професійне училище сфери послуг».

Оцінка якості роботи викладачів показала її достатній рівень. Необхідно формувати позитивні мотиваційні установки на професійне самовдосконалення шляхом конкретизації професійних вимог до викладачів, критеріїв оцінки їх викладацької діяльності. Основними заходами розвитку мотивації професійного самовдосконалення мають стати розроблення та впровадження цільових програм, спрямованих на професійну підготовку, перепідготовку викладачів, розроблення індивідуальної траєкторії саморозвитку викладача, створення в освітньому закладі достатньої технологічної, наукової, інформаційної бази, яка б сприяла постійному професійному самовдосконаленню, та проведення такої кадрової політики, яка при ефективному стимулюванні професійного самовдосконалення викладачів забезпечувала б успішність роботи над собою кожного її суб'єкта.

Дослідження стану викладання предметів показало низькі оцінки за показниками щодо спрямованості позаурочної роботи на розвиток творчих здібностей і пізнавального інтересу з урахуванням потреб і можливостей здобувачів освіти, використання активних форм діяльності; залучення до позаурочної діяльності батьків, спеціалістів, органів учнівського самоврядування; використання матеріально-технічної бази закладу, можливостей зовнішнього середовища; вплив позаурочної діяльності викладача на пізнавальну активність здобувачів освіти; науково-методичного забезпечення підручниками, посібниками, методичною літературою.

Відтак, необхідно досліджувати інтелектуальні й творчі особистісні якості здобувачів освіти, домагатися диференціації впливу на розвиток кожного з них з урахуванням особистих інтересів учнів, мотивів, системи цінностей; стимулювати розвиток здібностей кожної особистості, розробляти систему занять з урахуванням творчого підходу до вивчення дисциплін.

Окрім того слід використовувати можливості зовнішнього середовища – залучати фахівців із діючих підприємств для навчання учнів та набуття ними практичних навичок впродовж всього терміну навчання, а не тільки під час навчальної практики; залучати батьків до учнівського життя, спільної участі у концертах, конкурсах, тематичних зустрічах, туристичних подорожах та позакласної роботи з предметів, використовувати можливості батьків щодо знаходження спонсорів для поліпшення навчально-технічної бази училища та роботодавців для майбутніх випускників.

Оскільки рівень управлінської діяльності зі створення умов для розвитку професійно важливих якостей майбутнього спеціаліста є достатнім, то слід удосконалювати даний напрямок роботи адміністрації закладу освіти.

УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ СПІВПРАЦІ ПЕДАГОГІВ, БАТЬКІВ УЧНІВ

Чернявська Н. І.

IMPROVEMENT OF COOPERATION ORGANIZATION BETWEEN TEACHERS, PARENTS AND STUDENTS

Cherniavska N. I.

Сучасна школа повинна допомогти дитині реалізувати освітні запити та виробити позитивну систему світогляду. Існує необхідність побудови нової адекватної концепції освіти через призму взаємовідносин між суб'єктами освітнього процесу. Цього можна досягти тільки за допомогою триєдиної діяльності. Її суб'єктами виступають учні, педагоги

та батьки.

При рішенні цієї багатопланової задачі ми використали один із провідних напрямків розвитку сучасної освіти – метод моделювання. Головною задачею, яка вирішується при створенні моделі взаємодії учнів, педагогів та батьків, є конструювання освітнього процесу, створення умов для повноцінного розвитку особистості дитини, її самоактуалізації.

Концептуальними основами взаємодії батьків, педагогів та учнів виступають: партнерські засади співпраці; забезпечення реалізації спільних програм та проектів; створення умов для задоволення освітніх потреб учнів, педагогів та батьків; надання дитині реальних можливостей самоствердження у найбільш значущих для нього сферах життєдіяльності, де з максимальним ступенем розкриваються його здібності та можливості; формування емоційного поля взаємовідносин, що забезпечує поважне ставлення до всіх учасників освітнього процесу.

Визначимо педагогічні умови успішного впровадження розробленої нами моделі та програми щодо вдосконалення організації співпраці вчителів, батьків, учнів:

1. Оптимальність структури й змісту роботи, адекватних професійному рівневі й запитам педагогів: створення тимчасових творчих груп з метою супроводу поетапного впровадження комплексно-цільової програми.

2. Створення банку інформації з проблеми удосконалення співпраці вчителів, батьків, учнів; організація методичних виставок, презентацій, творчі відрядження для навчання та обміну досвідом і організації міжшкільних педрад, семінарів, конференцій із спільних проблем; тощо).

3. Науковий рівень керівництва: опанування нормативно-правовою базою щодо впровадження комплексно-цільової програми; залучення наукових консультантів, лекторів, які узагальнюють передовий перспективний досвід роботи та допомагають впроваджувати ідеї по впровадженню програми, а також являються співавторами та рецензентами нових програм, посібників, тощо.

4. Цілісність системи роботи, яка передбачає взаємообумовленість, взаємозв'язок між усіма структурними ланками, наскрізність змісту і його конкретизація стосовно кожної з них: чіткий розподіл обов'язків між усіма учасниками освітнього процесу, особливо в період впровадження програми, відстеженні результатів її впровадження; делегування повноважень з метою надання більшої самостійності структурним ланкам у прийнятті певних рішень та ефективній реалізації процесу впровадження програми.

5. Неперервність процесу підвищення педагогічної майстерності кожного педагога і педагогічного колективу в цілому: проведення на різних базах семінарів, тренінгів, практикумів, стажувань, педчитань з питань організації співпраці вчителів, батьків, учнів.

6. Відкритість і систематична оновлюваність роботи: заохочення ініціатив учителів щодо впровадження програми; постійне вивчення запитів і проблем учителів, труднощів щодо впровадження, запитів і побажань учнів та їх батьків.

7. Багатоваріантність, різноманітність: вчитель сам обирає, враховуючи свій життєвий і професійний досвід, форми і методи роботи.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ГОТОВНОСТІ ПЕДАГОГІВ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Шунаєва М. В.

RESULTS OF THE STUDY OF MANAGEMENT OF THE PROCESS OF FORMATION OF PREPAREDNESS OF TEACHERS OF PRESCHOOL EDUCATION INSTITUTION TO INNOVATIVE ACTIVITY

Shunaeva M. V.

Готовність до інновацій стала умовою орієнтації людини у швидкозмінних і швидкоплинних світових процесах, умовою не тільки адаптації до них, а й власної життєтворчості. Тому педагогічний працівник, який хоче відповідати вимогам сьогодення,

повинен усвідомити необхідність знань теорії та практики інновацій. Успішність освітніх реформ на пряму залежить від сформованості готовності педагога до інноваційної діяльності. З огляду на це, актуальності набуває цілеспрямоване формування готовності педагогів до інноваційної діяльності в умовах закладу освіти.

Зазначимо, що досліджень стосовно різних аспектів інноваційної діяльності досить багато, проте проблема формування готовності педагога до інноваційної діяльності досліджена все ще недостатньо (як з точки зору розкриття її сутності, так і виявлення особливостей управління даним процесом).

Недостатня теоретична розробленість та практична значущість проблеми формування готовності педагогічного колективу до роботи в інноваційному режимі зумовили вибір теми наукового дослідження «Формування готовності педагогів до інноваційної діяльності як управлінська проблема».

Дослідження проводилось під час науково-дослідної практики на базі Комунального закладу «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 108 Харківської міської ради».

Ми ставили перед собою такі завдання: провести аналіз стану готовності педагогів-вихователів до інноваційної діяльності в Комунальному закладі «Дошкільний навчальний заклад (ясла-садок) № 108 Харківської міської ради»; оцінити рівень управління процесом формування готовності вихователів до інноваційної діяльності в базовому закладі освіти; розробити методичні рекомендації з удосконалення управління процесом формування готовності вихователів до інноваційної діяльності в ЗДО.

Виявилось, що найбільшою проблемою для адміністрації закладу є подолання зневіри вихователів у доцільності інноваційної діяльності, бо більшість респондентів вважають, що впровадження нововведень зумовлено вимогами керівництва, рішенням вищих органів управління, педагогічною модою. Переважна більшість педагогів виказали думку, що впровадження інноваційних освітніх технологій необхідні за умов наявності джерел фінансування та після перепідготовки за обраною технологією.

Більшість вихователів (41,6 %) знаходяться на репродуктивно-корегуючому рівні готовності до інноваційної діяльності, на репродуктивному рівні – 26 %, на конструкторському – 26 %. На новаторському рівні знаходиться 5,2 % вихователів. Такі результати засвідчують, що переважна більшість вихователів має досить усвідомлену особистісну позицію, що базується на знаннях сучасних концепцій розвитку закладу освіти та педагогіки. На основі аналізу власного досвіду, конкретних реалій педагогічної практики вихователі вносять корективи у свою роботу, удосконалюють, модернізують існуючі методики та досвід відповідно до завдань сучасної освіти та розвитку закладу, в якому працюють. Для таких вихователів характерні прояви творчої уяви, інтелектуальної активності, асоціативного мислення.

Однак 26 % вихователів здійснюють свою педагогічну діяльність на основі традиційних, вже відомих і впроваджених методик. Такі вихователі слабо підготовлені до розв'язання нових освітніх завдань, що стоять перед ЗДО.

Діяльність адміністрації ЗДО теж потребує вдосконалення, особливо такі її складники, як: науковий підхід до управління інноваційною діяльністю в закладі освіти та зокрема – формування готовності вихователів до інноваційної діяльності.

Отже, проведене дослідження стану готовності вихователів ЗДО до інноваційної діяльності виявило низку проблем, які можна вирішити за допомогою цілеспрямованого управління у даному напрямі, розроблення комплексно-цільової програми з метою покращення інноваційної діяльності в закладі через підвищення рівня готовності вихователів до роботи в інноваційному режимі.

**УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ПРОФЕСІОНАЛІЗМУ ВЧИТЕЛЯ В УМОВАХ
ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ:
ПРАКТИЧНИЙ АСПЕКТ**

Юдіна С. Ф.

**MANAGEMENT OF TEACHER PROFESSIONALISM DEVELOPMENT IN THE
CONDITIONS OF INNOVATIVE ACTIVITY OF GENERAL SECONDARY
EDUCATION: PRACTICAL ASPECT**

Yudina S. F.

Незважаючи на значну увагу науковців до проблеми розвитку професіоналізму педагогів, питанню практичної реалізації інноваційної діяльності шкіл і процесу розвитку професіоналізму властиві інертність у визначенні її цілей, орієнтація на рішення короткострокових завдань тактичного характеру, відсутність технології управління процесом розвитку професіоналізму учителя в умовах інноваційної діяльності. Дана проблема є недостатньо розкритою, що вимагає розв'язання суперечності між об'єктивно зростаючою потребою в розвитку професіоналізму учителя в умовах інноваційної діяльності закладу загальної середньої освіти і традиційною системою управління його розвитком, орієнтованою лише на формування часткових компонентів інноваційної педагогічної діяльності.

Саме на визначення причин такого становища було спрямовано роботу в межах проведення практичного етапу наукового дослідження на базі Харківської спеціалізованої школи I-III ступенів № 62 Харківської міської ради Харківської області.

У результаті проведення комплексного дослідження було з'ясовано, що робота у цьому напрямі носить системний характер, а окремі аспекти професіоналізму вчителя є об'єктами спеціального вивчення та аналізу.

Встановлено, що рівень професіоналізму вчителів школи є достатнім.

Визначено, що управління процесом розвитку професіоналізму вчителя в умовах інноваційної діяльності в закладі освіти знаходиться також на достатньому рівні.

За результатами дослідження розроблено комплексно-цільову програму щодо управління процесом розвитку професіоналізму вчителя, основним завданням якої є розв'язання наявних протиріч між:

- практичною потребою реалізації сучасних освітніх парадигм і існуючою системою управління процесом розвитку професіоналізму вчителя в умовах інноваційної діяльності закладу освіти;
- потребами теорії й практики закладу загальної середньої освіти пояснити характер впливу професіоналізму вчителя на рівень якості його роботи і відсутністю необхідних для цього теоретичних основ і діагностичних методик.

Бажаним результатом впровадження програми є створення цілісної системи з розвитку професіоналізму вчителів, удосконалення її структури, підвищення рівня управлінської діяльності з професійного розвитку педагогів на основі оновлення підходів до цієї діяльності. Термін реалізації програми: 2 роки.

Програма складається з чотирьох етапів: інформаційно-аналітичний, організаційний, практичний, регулятивно-корекційний.

Заходами, що спрямовані на розв'язання завдань комплексно-цільової програми, на інформаційно-аналітичному етапі, зокрема, передбачено оцінювання вчителями власного рівня професіоналізму, здатності до інноваційної діяльності; рівня готовності до саморозвитку, розвитку педагогічних здібностей, рівня творчого потенціалу, стану прагнення до самовдосконалення; аналіз умов для розвитку професіоналізму вчителів: вивчення кадрових, навчально-методичних, матеріально-технічних, морально-психологічних, санітарно-гігієнічних можливостей закладу тощо.

Успішна реалізація Програми передбачає створення закладі освіти відповідних умов, зокрема, таких: формування професіоналізму вчителя має відбуватися цілеспрямовано, систематично з поступовою диференціацією й індивідуалізацією цього процесу, що

передбачає широкі можливості для професійного та творчого розвитку вчителя-професіонала й особистості вчителя, забезпечує широку дисперсію програм самовдосконалення та розмаїття форм удосконалення; керівникам необхідно оптимально поєднувати розв'язання загальних проблем педагогічного колективу й розв'язання найбільш важливих, суттєвих проблем у діяльності кожного вчителя.

Наукове видання

Інновації в управлінні закладами освіти: теорія та практика.

Матеріали студентської науково-практичної конференції

(11 листопада 2020 року)

Відповідальний за випуск: Гречаник О. Є.

Комп'ютерна верстка: Астахова Л. М.

Відповідальність за дотримання вимог академічної доброчесності несуть автори.

Підписано до друку 19.11.2020. Формат 60×84 1/16. Папір офсетний. Гарнітура Times New Roman. Друк – цифровий. Ум. друк. арк. 7,55. Зам. № _____. Наклад 75 прим. Ціна договірна.

Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди

Україна, 61002, м. Харків, вул. Алчевських, 29.

Видавництво «Мітра».

Свідectво про державну реєстрацію: Серія ДК №1635

від 25.12.03. Ліцензія №1413900866.

Т.:+380675765437, e-mail: mitra_izdat@meta.ua