

**Комунальний вищий навчальний заклад
«Харківська академія неперервної освіти»**

**Партнерство в освіті.
Практика взаємодії у контексті освітньої
діяльності на шляху розбудови
Нової української школи**

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції

(Електронний збірник)

**Харків
2022**

УДК 37.013
П 18

Укладач:

Смирнова Марина Євгенівна, кандидат педагогічних наук, завідувач кафедри соціально-гуманітарної освіти Харківської академії неперервної освіти.

Партнерство в освіті. Практика взаємодії у контексті освітньої діяльності на шляху розбудови Нової української школи / Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції. – Харків: Харківська академія неперервної освіти, 2022. – 140 с.

Шановні колеги!

Цей електронний збірник включає матеріали учасників *Всеукраїнської науково-практичної конференції «Партнерство в освіті. Практика взаємодії у контексті освітньої діяльності на шляху розбудови Нової української школи»*, що проходила 18 травня 2022 року.

Не дивлячись на складні умови воєнного стану, багато педагогів викладачів, керівників закладів освіти взяли участь у нашому заході і представили цікаві, корисні, змістовні матеріали з найактуальнішої теми: *партнерство в освіті*.

Ми знаємо, що концепція педагогіки партнерства стала основою реформування сучасної української школи. Вона спирається на ідеї гуманістичної педагогіки як одного з напрямів у теорії та практиці виховання. І важливою тенденцією в утвердженні партнерської взаємодії в закладі освіти є орієнтація освітнього процесу на особистісну модель комунікації між учителем і учнем, студентом і викладачем, подолання авторитаризму з боку педагога у вихованні та навчанні, спроба утвердити в навчанні принципи взаємодії, взаєморозуміння, підтримки, усвідомленої особистої відповідальності за його результати.

Педагогіка партнерства базується на визнанні принципу дитиноцентризму, людиноцентризму взагалі. Тому сама концепція актуальна і має значення не тільки для організації освітнього процесу в ЗЗСО. Її зміст і механізми застосування сприяють формуванню *нового освітнього середовища* в школі, в дитячому садочку, у системі позашкільній освіти, в закладах вищої освіти.

У матеріалах, що були представлені учасниками конференції, проблема партнерства в освіті розглянута в теоретичному та практичному аспектах. Автори статей і тез розкривають і описують найбільш затребувані питання і проблеми реалізації концепції педагогіки партнерства й освітнього партнерства в цілому. Розглянуто технології партнерської педагогіки, принципи педагогіки партнерства в умовах дистанційного навчання, характер взаємодії учнів і викладача під час освітнього процесу, приділено увагу комунікативній культурі керівника, актуалізована проблема мережевого партнерства у системі професійного розвитку педагогів та ін.

Ми підготували цей збірник, щоб і учасники конференції й усі, для кого ця проблема є важливою у контексті професійної діяльності, мали змогу ознайомитися з цими матеріалами, використовувати їх у своїй роботі, ділитися ними зі своїми колегами.

Зміст

Програма Всеукраїнської науково-практичної конференції	6
Наукові матеріали (статті, тези) учасників конференції	13
Команда психолого-педагогічного супроводу: партнерство в інтересах дитини з ООП <i>Тетяна Вікторівна Абрамович</i>	13
Партнерство учасників освітнього процесу щодо створення безпечного освітнього середовища <i>Марія Сергіївна Астахова</i>	16
Організація партнерської взаємодії сім'ї і школи в контексті інклюзивної освіти <i>Юрій Дмитрович Бойчук</i>	20
Технології партнерської педагогіки <i>Галина Леонідівна Вороніна</i>	28
Реалізація принципів педагогіки партнерства в умовах дистанційного навчання <i>Тетяна Сергіївна Китиченко, Сергій Олександрович Китиченко</i>	32
Досвід використання мультидисциплінарного методу у вивченні історії України та української літератури в старших класах <i>Лариса Борисівна Лехан, Ірина Вікторівна Бобокало</i>	37
Взаємодія учнів і вчителя в класі музичної імпровізації <i>Євгеній Павлович Воропаєв</i>	42
Комунікативна культура керівника у контексті гуманістичного підходу до управління <i>Олександра Іванівна Мармаза</i>	45
Формування культурної компетентності школярів НУШ на засадах педагогіки <i>Світлана Анатоліївна Мельник, Вікторія Григорівна Чуркіна</i>	51
Сучасна філософія партнерства в навчальних закладах <i>Євген Володимирович Пилипко</i>	58
Кластерний підхід як основа мережевого партнерства у системі професійного розвитку педагогів <i>Любов Денисівна Покроєва</i>	64
Практика взаємодії закладів загальної середньої та позашкільної освіти в естетичному вихованні підлітків у контексті розбудови Нової української школи <i>Лариса Володимирівна Серих</i>	71
Роль керівника закладу загальної середньої освіти у налагодженні партнерської взаємодії в педагогічному колективі <i>Марина Євгенівна Смирнова</i>	73

Тембр: фруллато, субтон, вібрато, трелі, подвійні ноти, акордова техніка...

Динаміка: кресцендо-дімінуендо, субіто, зміна гучності, акцентування...

Лад: блюзовий, зменшений, перехід із мажору в мінор, лади народної музики (лідійський, дорійський); модальна техніка ...

Стиль: 20-ті, 30-ті, 40-ті, 50-ті, 60-ті ...

Жанр: блюз, буги, регтайм, диксиленд ...

Досвід роботи показує, що навчання імпровізації (і особливо в такому діалогічному ключі) сприяє вирішенню проблем, перепис яких винесено на початок статті. Імпровізування наполегливо змушує підбирати музику на слух і вимагає мобілізувати всі теоретичні знання для виховання вміння підбирати акомпанемент, працювати зі стилями та жанрами. Читка з листа, загострення пам'яті, накопичення репертуару та постійне концертування – також результат занять з імпровізації. Зрештою, учня ведуть до мети: отримати на концерті із зали музичну тему (яку написано на клаптику нотного паперу, або її заспіває глядач “тут і зараз”) – і надалі ця тема має стати джерелом варіацій, які переконують слухачів у спроможності імпровізатора.

І останнє, можливо, найважливіше: упровадження курсу імпровізації до навчальних закладів не потребує колосальних фінансових і організаційних ресурсів; програми написані, міністерські дозволи й талановиті освітяни є. Залишається "трохи" – *взаємодія* адміністрації, педагогів, учнів із сучасними культурними викликами, які багато років *саме кричать* про необхідність реформування музичного викладання.

Література

1. Гельфгат Г.Л. Імпровізація на фортепіано. Програма. Київ: «Музична Україна», 1989. 12 с.

Комунікативна культура керівника у контексті гуманістичного підходу до управління

Олександра Іванівна Мармаза

У статті актуалізовано проблему вдосконалення комунікативної культури керівника закладу освіти в контексті гуманістичного підходу засобами інноваційних технологій управління, висвітлено їх можливості для вдосконалення роботи з персоналом. Розкрито особливості партисипативного управління, фасилітативної поведінки керівника й коучингу, як нового стилю керівництва та взаємодії з педагогічним колективом.

Ключові слова: заклад освіти, персонал, керівник, управління, комунікативна культура, гуманістичний підхід, партисипативне управління, рефлексивне управління, коучинг.

Постановка проблеми. Гуманістична парадигма управління закладом освіти полягає в реалізації ідей людського виміру: повага до прав і гідності людини, турбота про її благо та розвиток, створення належних умов для різнобічної діяльності. У цьому контексті велика увага приділяється особистості, її розвитку, самореалізації.

Політика в галузі освіти спрямована на підготовку керівника-професіонала, який поєднує фундаментальні теоретичні знання та практичні уміння, гуманістичні переконання та здатність до інновацій.

Такий стан теорії та практики менеджменту в освіті вимагає розв'язання низки суперечностей, насамперед: між вимогами сучасності до змін в управлінні закладом освіти й незавершеністю розроблення теоретико-методологічного підґрунтя інноваційного менеджменту; між необхідністю впровадження інноваційних гуманістичних технологій управління та недостатньою готовністю до цього керівників.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Особливості управління в умовах гуманоцентричної освіти досліджували В. Бондар, І. Бех, Л. Карамушка, С. Клепко, В. Кремень, В. Лутай, С. Максименко, Т. Рогова та ін.

Є лише поодинокі статті й окремі тези сучасних науковців, які пов'язують партисипативний підхід до управління закладом освіти з демократизацією та гуманізацією в роботі з персоналом: О. Афанасьєва, І. Бичева, І. Кравченко, О. Нікітіна, Т. Орлова, М. Понедєлкова, С. Суворова, О. Шукліна та ін.

Щодо досліджень коучингу як ефективної технології взаємодії в системі «керівник – персонал» серед вітчизняних науковців можемо виокремити праці В. Жернового, В. Жуковської, Ю. Кравченка, І. Миколайчук, В. Павлової, Н. Сичової, О. Тищука, М. Нагара та ін.

Слід зазначити, що в управлінні закладами освіти технології гуманістичного спрямування впроваджується повільно з огляду не тільки на певну консервативність керівників, а й на відсутність ґрунтовних теоретико-прикладних досліджень з означеної проблеми. Стає очевидною необхідність науково-методичного обґрунтування сутності та переваг інноваційних технологій управління, можливостей їх використання в роботі з персоналом у закладі освіти, удосконалення комунікативної культури керівника.

Мета статті полягає в актуалізації проблеми використання інноваційних технологій управління в контексті гуманістичного підходу та у висвітленні їх можливостей для вдосконалення роботи з персоналом і розвитку комунікативної культури.

Виклад основного матеріалу. Сучасні концепції розвитку держави, суспільства й освіти вимагають кардинальних трансформацій управління закладом освіти на демократичних засадах. Недостатньо тільки побудувати організаційну структуру управління, необхідно забезпечити ефективність спільної діяльності людей. Проте за тридцять років незалежності країни не відбулося бажаної трансформації адміністративно-командної форми управління на демократичну державно-громадську. Так, за результатами досліджень,

проведених науковцями кафедри наукових основ управління ХНПУ імені Г. С. Сковороди, сучасне управління у сфері освіти понад 74% респондентів (56 із 75 здобувачів вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент») визнають як адміністративно-командне з бюрократичним супроводом і жорсткою управлінською вертикаллю.

Сучасний керівник закладу освіти повинен зважати на те, що якісно змінилися працівники, учні, батьки. Люди сьогодні краще освічені, більш вільно мислять, спокійніше змінюють місце роботи чи навчання, менше схильні до чиношанування та покірливої залежності. В умовах конкуренції на ринку педагогічних кадрів проблема формування кадрового потенціалу стає надзвичайно актуальною. Керівники вже почали усвідомлювати, що матеріальне стимулювання персоналу діє тільки в короткі терміни. Відданість школі, педагогічній справі ні за які кошти не купиш. З огляду на це, надзвичайно важливим є вдосконалення управлінської діяльності на гуманістичних ідеях. Гуманістичне управління орієнтоване на утвердження пріоритетних позицій, цінностей особистості, суб'єктно-суб'єктних відношень, перехід від монологу до діалогу, повагу гідності людини та довіру до неї.

У такому контексті в межах наукового підходу до управління доцільно виділити інноваційні моделі та технології управлінської діяльності.

- *Партисипативне управління* – пов'язане з покращенням мотивації працівників і оптимізацією людських ресурсів організації на основі широкого залучення персоналу до співуправління.

- *Фасилітативне управління* – це управління підтримки персоналу й ненав'язливого керівництва без тиску та примушень засобами ствердження власної лідерської позиції та реалізації корпоративних принципів.

- *Мотиваційне управління* – орієнтоване на свідоме та цільове використання засобів мотивації з урахуванням ціннісних орієнтацій персоналу.

- *Особистісно орієнтоване управління* – передбачає гуманістичні засади роботи з персоналом і врахування індивідуальних особливостей працівників.

- *Коучинг* – управління, яке орієнтоване на розкриття внутрішнього потенціалу особистості та її розвиток, що забезпечує ефективність взаємодії та результатів діяльності [4].

Найбільш яскравим прикладом організації, де головну роль відіграє людина, служить партисипативна організація. Це пояснюється тим, що розвиток організації можливий тільки через розвиток персоналу.

В основу концепції партисипативного управління покладено ідею залучення до управління непрофесіоналів. Американські соціологи Дж. Коул і А. Горц є авторами «виробничої демократії», що розглядається як форма співучасті всіх працівників корпорації в прийнятті рішень, які зачіпають їхні інтереси [5].

Зазвичай людина в організації – не тільки виконавець певної роботи й функціональних обов'язків. Вона проявляє зацікавленість: у чому сутність і важливість її діяльності, як краще можна виконати роботу, у яких умовах працює персонал, як керівник ставиться до проблеми, як доручене їй завдання

позначається на діяльності всього колективу. Тобто в людини є природне прагнення брати участь у процесах, які протікають в організації та пов'язані з її безпосередньою діяльністю, але при цьому виходять за рамки компетенції, за межі виконуваної нею роботи й розв'язуваних задач.

Участь учителів в управлінні доцільно розглядати як спосіб їх мотивації, більш повне використання потенціалу, інструмент зниження плинності кадрів, конкурентну перевагу. З огляду на це, важливим для сучасного керівника закладу освіти є вивчення та застосування на практиці ідей партисипативного управління.

Концепція партисипативного управління, що заснована на розширенні повноважень і участі персоналу в прийнятті дієвих рішень із питань, важливих для діяльності організації та самих працівників, надає вчителям можливість розділити відповідальність, ризики й успіх разом із керівником.

Партисипативне керування може бути реалізовано з таких напрямів:

- працівники отримують право самостійно приймати рішення з приводу того, як їм здійснювати свою діяльність: самостійність може торкатися, наприклад, таких аспектів їх діяльності, як режим чи вибір засобів здійснення роботи;
- персонал може притягуватися до прийняття рішень із приводу роботи, яку належить виконати в організації, у цьому випадку керівник радиться з працівником про те, що саме необхідно буде зробити, як виконувати поставлені перед ним задачі: таким чином він залучається до постановки цілей і прогнозування результатів, які йому треба досягати;
- працівникам дається право контролю за якістю та кількістю здійснюваної ними роботи, але при цьому встановлюється відповідальність за кінцевий результат;
- партисипативне управління зумовлює широку участь працівників у раціоналізаторській діяльності, внесення пропозицій щодо вдосконалення їх особистої роботи й окремих підрозділів організації;
- надання працівникам права на формування робочих груп із тих членів організації, з якими їм хотілося б працювати разом [4].

У реальній практиці всі ці напрями здійснення партисипативного управління зазвичай використовуються в певній комбінації, оскільки вони дуже тісно пов'язані й добре доповнюють один одного. Найбільш наочним прикладом цього є Гуртки Якості (ГЯ), які широко застосовуються в управлінні японськими фірмами. Основні ідеї Каору Ісікава визначив таким чином: саморозвиток і взаєморозвиток особистості працівника; поява у працівника високого ступеня усвідомлення проблеми якості діяльності; мобілізація творчих і розумових здібностей персоналу; розвиток управлінських здібностей персоналу, формування управлінського резерву.

Партисипативне управління заохочує керівника діяти з позиції фасилітатора: він не змушує та повчає педагогів, а мотивує та спрямовує

колектив у необхідне творче русло. Такий підхід реалізуються через: знання особливостей колективу та педагогів; уміння організувати спільну роботу в колективі; залучення колективу до планово-прогностичної діяльності; довіру колективу; лідерські позиції керівника в колективі; уміння допомогти розкомплектуватись, установити партнерські стосунки, розвинути навички взаємодії, конструктивного спілкування, урегульовувати конфлікти; здатність до аналітичної діяльності, уміння застосовувати різні технології аналізу, робити відповідні узагальнення та висновки; чітке усвідомлення цілей та бажаних результатів діяльності колективу; збереження ентузіазму, почуття гумору, інтуїтивного відчуття, щирого ставлення до людей на всіх етапах сумісної діяльності; уміння ставити людей у ситуації необхідності самостійно прийняти рішення, визначитись із методами та змістом діяльності; уміння заохочувати та морально підтримувати навіть незначні успіхи персоналу [4].

Така поведінка керівника свідчить про його прагнення дійти згоди з членами колективу щодо оптимальної діяльності з функціонування та розвитку освітньої організації. Хоча існує також зворотний бік демократичної поведінки керівника: персонал сприймає скорочення дистанції між ним і керівником як слабкість керівника, невміння самостійно вирішити проблеми, лібералізм і загравання в колективі; іноді колектив підтримує неформального лідера з авторитарною поведінкою як такого, що здатен навести порядок.

Науковці Б. Конч і Т. Рет наводять такі результати своїх досліджень: лише 9% (приблизно 1 із 9) працівників максимально задіяні в діяльність організації; за умов фокусування на сильних якостях своїх співробітників цей рівень зростає до 73% (приблизно 3 із 4) [3]. Проведене дослідження показує, що ефективні керівники усвідомлюють потреби працівників і розвивають персонал, у такий спосіб оточують себе висококомпетентними кадрами.

Еволюція кадрового менеджменту має стійку тенденцію: від традиційної роботи з кадрами – до управління людськими ресурсами, продуманої мотиваційної політики та використання людиноцентристських технологій. Керівництво – це процес налагодження взаємодії між керівником і персоналом.

Ефективність керівництва зумовлюється, передусім, стилем управлінської поведінки. Стиль управління – це цілісна, відносно стійка система методів, способів, прийомів впливу керівника на колектив із метою виконання управлінських функцій, характеризується певними індивідуально-типологічними особливостями.

Л. Карамушка виокремлює елементи, що утворюють структуру стилю: рівень значущості для керівника спільної діяльності з колективом; міра орієнтації керівника на налагодження міжособистісних стосунків у колективі; тип спілкування з підлеглими; ступінь оволодіння в процесі керівництва індивідуально-психологічними особливостями працівників і усвідомлення соціально-психологічних характеристик колективу; основні методи впливу на працівників; особливості орієнтації керівника на самого себе [2].

Розглянемо вплив ідей коучингу на вдосконалення стилю управлінської поведінки. Коучинг базується на засадах гуманітарної психології, яка

спирається на людську гідність і справжні цінності. Коучинг(від англ. coaching – навчати, надихати, тренувати для спеціальних цілей, готувати до вирішення певних завдань) – це система принципів і прийомів, що сприяють розвитку потенціалу особистості, а також забезпечують максимальне розкриття та ефективну реалізацію цього потенціалу [1].

Цілі коучингу в роботі керівника з педагогічним колективом – це: розкриття внутрішнього потенціалу особистості кожного педагога; розвиток особистості через делегування відповідальності; формування усвідомлення високого рівня відповідальності в кожного учасника спільної діяльності, а отже, у такий спосіб підвищення ефективності взаємодії та результатів діяльності.

Загальну основу коучингу можна описати декількома складовими: партнерство, розкриття потенціалу, результат.

У процесі використання коучингових процедур у центрі уваги та дії стоїть особистість, яка сама визначає свої цілі й методи їх досягнення, і головне, сама несе відповідальність за результати своїх дій; формується інноваційне мислення (готовність прийняти нове без страхів і сумнівів); розвивається впевненість у собі; утворюються нові опорні точки у свідомості, що в сукупності й веде до планування послідовності нових видів діяльності та їх успішної реалізації.

Украї важливо усвідомлювати, що робота не повинна призводити до втрати сенсу та радості життя. У наш час роботоголізм став майже ознакою педагогічної професії; він цілеспрямовано веде учителя до вигорання. Натомість коучинг допомагає педагогу відчувати свою значущість і задоволення від роботи, залишитись у професії.

Коучинг – це стиль управлінської поведінки, який передбачає: орієнтацію на корпоративне управління; створення команди однодумців, підтримки; визначення спільних цілей діяльності; організацію співробітництва; послаблення контролю за рахунок розвитку самостійності та відповідальності персоналу; ефективне спілкування; сприяння творчості. Коучинг дозволяє здійснювати індивідуальну роботу з педагогами, проводити коуч-сесії для всього колективу, забезпечує коуч-комунікації та оптимізує стиль керівництва.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Управління в контексті гуманістичного підходу дозволяє в колективі обговорювати та спільно шукати шляхи вирішення проблем організації, сприяє розвитку творчої активності персоналу.

Для сучасного керівника закладу освіти важливо підвищувати рівень комунікативної культури, упроваджувати інноваційні підходи до роботи з персоналом, які дозволяють максимально ефективно використовувати трудовий потенціал педагогів, заохочувати ініціативу, формувати організаційну культуру й розвивати лідерів, створювати умови для самовдосконалення та творчості.

Відкрита для подальших теоретико-прикладних досліджень проблема вдосконалення комунікативної культури керівників закладів освіти на гуманістичних засадах і готовності до впровадження відповідних інноваційних технологій управління.

Література

1. Аткинсон М., Рае Т. Чойс. Пошаговая система коучинга: Наука и искусство коучинга / пер. с англ. Киев: Изд-во Companion Group, 2009. 256 с.
2. Карамушка Л. М. Психологія управління: навч. посіб. Київ : Міленіум, 2003. 344 с.
3. Конч Б., Рет Т. Лидерство, основанное на преимуществах. URL: http://hub.kyivstar.ua/wp-content/uploads/2015/05/Strengths-Based_Leadership.pdf (дата звернення: 09.04.2021).
4. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти: монографія. Харків : Основа, 2019. 128 с.
5. Скрипунова Е. А., Мухаметшина Э. Ф. Партисипативные структуры. URL: <http://www.axima-consult.ru/stati-party.html> (дата звернення: 06.04.2021).

Формування культурної компетентності школярів НУШ на засадах педагогіки

Світлана Анатоліївна Мельник, Вікторія Григорівна Чуркіна

Розглядаються проблеми сутності формування культурної компетентності в умовах НУШ. Доведена значущість упровадження ідей Нової української школи, педагогіки партнерства, євроінтеграції. Особливу увагу приділено проблемам формування ключових компетентностей.

Ключові слова: НУШ, компетентності, педагогіка партнерства, учні, мистецтво, цінності.

Необхідність підготовки учнів до життєдіяльності в умовах глобалізації, міжнародного тероризму, екологічних криз, гібридних війн та інших викликів вимагає суттєвої модернізації системи вітчизняної освіти. Одним із перспективних шляхів такої модернізації є переорієнтація навчального процесу на формування в учнів компетентностей як необхідної передумови їх успішної життєдіяльності в сучасному світі відповідно до концепції НУШ. Нова українська школа працює на засадах філософії педагогіки Василя Сухомлинського, Софії Русової, Шалви Амоношвілі, Рудольфа Штайнера і педагогіки партнерства, засадами яких є спілкування, взаємодія та співпраця між учителем, учнями та їх батьками, громадою [13, с. 408].

Поняття «компетентність» походить від латинського слова *competens*, що перекладається як «належний», «гідний». Отже, про компетентність людини свідчить її обізнаність із певних питань. Компетентність – це сукупність знань, навичок, взаємин, що дають людині змогу ефективно здійснювати діяльність або виконувати певні функції, спрямовані на досягнення певних стандартів у професійній галузі або окремій діяльності [1, с. 26].

Порівнюючи результати навчання через компетентності та знання, уміння й навички, Г. Скоробогатова й І. Родигіна стверджують, що компетентність: є

**Партнерство в освіті.
Практика взаємодії у контексті освітньої діяльності на шляху розбудови
Нової української школи**

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції

Редактор: Тетяна Писаренко

Упорядник: Севіль Семисошенко