



**Модернізація управління в контексті вимог
Закону України «Про освіту»**
*Матеріали Всеукраїнської
науково-практичної онлайн-конференції
(20 травня 2020 року)*



Харків – 2020

УДК 37.07(477)
ББК 74.04(4УКР)6

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

Затверджено Вченою радою Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди Протокол № 3 від 12.06.2020

Редакційна колегія:

Т. Бережна – кандидат педагогічних наук, вчений секретар Державної наукової установи «Інститут модернізації змісту освіти»;

О. Галус – доктор педагогічних наук, професор, проректор з наукової роботи Хмельницької гуманітарно-педагогічної академії;

В. Зелюк – кандидат педагогічних наук, доцент, директор Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти імені М. В. Остроградського;

З. Рябова – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки, управління та адміністрування Державного вищого навчального закладу «Університет менеджменту освіти» НАПН України;

А. Сбруєва – доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри педагогіки Сумського державного педагогічного університету імені А. С. Макаренка;

О. Деменко – кандидат юридичних наук, доцент, директор Департаменту освіти Харківської міської ради, заслужений працівник освіти України, «Відмінник освіти України».

Тексти доповідей друкуються в авторській редакції.

Модернізація управління в контексті вимог Закону України «Про освіту»: матеріали Всеукраїнської науково-практичної онлайн-конференції; [за заг. ред. проф. Р. Черновол-Ткаченко, проф. О. Мармази, доц. О. Гречаник]. Ч. 1. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2020. — 425 с.

ISBN 978-966-8196-21-8

Матеріали розкривають аспекти модернізації управління закладами освіти в контексті реалізації Закону України «Про освіту», підготовки сучасних керівних кадрів, менеджерів різних сфер господарювання. На теоретико-прикладному рівні схарактеризовано сучасні підходи до управління закладами освіти різних типів і педагогічними колективами цих закладів, визначено засоби розвитку професійної компетентності педагогічних і науково-педагогічних працівників, персоналу організацій і установ. Висвітлено питання самовдосконалення керівників ЗО і педагогів, розглянуто питання професійного й особистісного розвитку педагогічних кадрів.

Видання буде корисним для здобувачів освіти менеджерських спеціальностей, керівників закладів освіти різних типів, працівників системи освіти, у т.ч. підготовки та підвищення кваліфікації керівних кадрів освіти.

ISBN 978-966-8196-21-8

© Р. Черновол-Ткаченко, О. Мармаза, О. Гречаник
© Харківський національний педагогічний
університет імені Г. С. Сковороди,
ІПКПМО, 2020

Голіздра Я. Д. <i>КОНЦЕПЦІЯ ВЛАДИ Й ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ОРГАНІЗАЦІЇ У ПРИЙНЯТТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ</i>	74
Голобородько Є. В. <i>ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ</i>	81
Гончаренко О. О. <i>ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ МАРКЕТИНГОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</i>	85
Гречаник О. Є. <i>ПЕДАГОГІЧНИЙ КОНТРОЛЬ ПРАКТИЧНИХ УМІНЬ МАЙБУТНІХ МЕНЕДЖЕРІВ ОСВІТИ</i>	89
Гречаннікова С. І. <i>КОНЦЕПТИ СОЦІАЛІЗАЦІЇ В ПРОСТОРІ СУЧАСНОГО ДИТИНСТВА СТАРШОГО ДОШКІЛЬНИКА</i>	99
Григораш В. В. <i>КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ</i>	105
Дзюбенко Ю. Л. <i>ІННОВАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ УЧИТЕЛЯ ЯК СКЛАДОВА ЙОГО ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ</i>	110
Дмитрів О. В. <i>УМОВИ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ У ЗАКЛАДІ ОСВІТИ</i>	115
Дундич Д. М. <i>ФОРМУВАННЯ ЖИТТЄВИХ КОМПЕТЕНТНОСТЕЙ ОСОБИСТОСТІ З ОСОБЛИВИМИ ОСВІТНИМИ ПОТРЕБАМИ</i>	118
Євдокимова А. Д. <i>ТЕХНОЛОГІЯ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТУ: СУТНІСТЬ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОСВІТИ</i>	122
Жернік В. В. <i>МОНІТОРИНГ ЯК ЗАСІБ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ</i>	126
Жуковіна Т. В. <i>РОЗВИТОК ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГІВ</i>	132
Заїка Т. С. <i>ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВПРОВАДЖЕННЯМ ІНФОРМАЦІЙНО- КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ОСВІТНІЙ ПРОЦЕС ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	135
Ілюхіна І. А. <i>ДИСТАНЦІЙНА ОСВІТА ЯК ТЕХНОЛОГІЯ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ВЧИТЕЛЯ</i>	141

3. Маршицька В. В. Технологія виховання емоційно-ціннісного ставлення до соціальної дійсності старших дошкільників в умовах дошкільного навчального закладу. URL: www.irbis-nbuv.gov.ua > cgiir.. (дата звернення: 25.05.2020).
4. Печенко І. П. Соціалізація дитини-дошкільника: вікові особливості, специфіка, супровід. *Проблеми дошкільної та початкової освіти у контексті сучасного виміру* : матеріали всеукр. наук.-практ. конф. Умань : ПП Жовтий, 2008. С. 83—86.
5. Шульга В. Д. Соціально-психологічні аспекти громадянського розвитку особистості в ранньому юнацькому віці (до питання становлення громадянської позиції учнівської молоді). *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Психологічні науки*. 2015. Вип. 2(2). С. 121—126.

CONCEPTS OF SOCIALIZATION IN THE SPACE OF MODERN CHILDHOOD OF SENIOR PRESCHOOL

Grechannikova S. I.

The article reveals the concepts of socialization of senior preschoolers through the introduction of appropriate mechanisms and technologies in the educational process of preschool education.

Key words: *concepts, socialization, senior preschooler, mechanisms and technologies of socialization, preschool institution.*

УДК 05.1

КОМУНІКАТИВНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: СУТНІСТЬ ПОНЯТТЯ

Григораш В. В.

У статті проаналізовано різні підходи до визначення поняття «комунікативна компетентність». Окреслено шляхи розвитку комунікативної компетентності керівника закладу освіти.

Ключові слова: *комунікативна компетентність, керівник закладу освіти.*

Постановка проблеми. У сучасній освіті дедалі ширшим стає компетентнісний підхід. Проблема розвитку компетентності стала актуальною з моменту приєднання країни до Болонського процесу. Термін «компетентність» покладений в основу Концепції «Нова українська школа», законів України «Про освіту», «Про повну загальну середню освіту», якими під компетентністю розуміється «динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, цінностей, інших особистих якостей, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та/або подальшу навчальну діяльність» [2].

Рівень професіоналізму керівників визначається не тільки їх теоретичною та практичною готовністю до управлінської діяльності, але й умінням спілкуватися зі своїми підлеглими, тобто особистісними якостями і

здібностями. Обумовлено це тим, що понад дві третини робочого часу керівника займає спілкування з іншими. Дослідники в галузі менеджменту встановили, що від 50 до 90 % робочого часу керівники всіх рівнів (стратегічного, тактичного, оперативного) витрачають на різні види спілкування. 86% японських менеджерів вважають невміння керівника спілкуватися головною перешкодою на шляху успішної діяльності установи [4].

В умовах реформування освіти в Україні професійна компетентність керівника закладу освіти, зокрема, комунікативна, є визначальним чинником розвитку освіти. Комунікативна компетентність – одна з найважливіших якісних характеристик керівника, однак однозначного розуміння і чіткої структури комунікативної компетентності, особливостей її розвитку в наукових джерелах не виявлено, що дозволяє вести подальші наукові пошуки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Аналіз багатьох підходів дозволив виявити загальні підходи до визначення комунікативної компетентності.

Загалом компетентність відображає підготовленість людини до виконання певної діяльності і включає не тільки когнітивні компоненти (навички, знання), а й некогнітивні (мотивацію, ціннісні орієнтації, етичні установки тощо). Комунікативна компетентність більшістю дослідників окреслюється як уміння ставити і вирішувати певного типу комунікативні завдання: визначати цілі комунікації, оцінювати ситуацію, урахувати наміри і способи комунікації партнера (партнерів), обирати адекватні стратегії комунікації, бути готовим до осмисленої зміни власної мовної поведінки. Як найважливіший компонент у комунікативну компетентність входять здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми, задовільний рівень володіння певними нормами спілкування і поведінки, технікою спілкування.

Так, Л. Петровська під комунікативною компетентністю розуміє здатність встановлювати і підтримувати необхідні контакти з іншими людьми. До складу компетентності включають деяку сукупність комунікативних знань і вмінь, що забезпечують ефективне протікання комунікативного процесу.

О. Леонт'єв під комунікативною компетентністю розуміє сукупність комунікативних умінь, а саме: володіння соціальною перцепцією («читанням по обличчю»); моделювання особистості співрозмовника, за його психічним станом і іншими зовнішніми ознаками; здатність до самопрезентації в спілкуванні з членами колективу; оптимальний форматовлення.

А. Мудрик замість поняття «комунікативна компетентність» вводить поняття «компетентність у спілкуванні», визначаючи її як деяку сукупність знань, соціальних установок, умінь і досвіду, що забезпечують ефективне протікання комунікативних процесів людини.

Є. Радянський визначає комунікативну компетентність як систему внутрішніх ресурсів особистості, необхідних для здійснення людиною

ефективних комунікативних дій в широкому діапазоні ситуацій міжособистісної взаємодії. Ці ресурси включають в себе когнітивні можливості людини зі сприйняття, оцінки та інтерпретації ситуацій, планування людиною його комунікативних дій в спілкуванні з людьми, правила регуляції комунікативної поведінки і засоби його корекції. У свою чергу комунікативна корекція, яка базується на комунікативній компетентності, орієнтована на зміну системи ціннісних орієнтацій і установок особистості.

І. Зотова робить висновок, що в структуру включаються досить різнопланові елементи. Разом з тим серед цього різноманіття чітко виділяються наступні складові комунікативної компетентності: комунікативні знання; комунікативні вміння; комунікативні здібності

Ю. Ємельянова визначає комунікативну компетентність як здатність взаємодіяти вербально, невербально або мовчки.

Мета статті — «комунікативна компетентність керівника» та окреслити основні шляхи її розвитку.

Виклад основного матеріалу. Теоретичний аналіз поняття «комунікативна компетентність» дозволяє виділити наступні підходи до її визначення:

- здатність особистості створювати соціальні контакти, регулювати повторювані ситуації взаємодії, а також досягати в міжособистісних відносинах переслідувані комунікативні цілі;
- міжособистісний досвід, базою формування якого є процеси соціалізації та індивідуалізації;
- здатність до комунікації; здатність доцільно взаємодіяти з іншими на своєму рівні освіченості з урахуванням комунікативних можливостей співрозмовника;
- якості, що сприяють успішності протікання процесу спілкування (якості ототожнюються з комунікативними здібностями людини);
- система комунікативних дій, заснована на знаннях про спілкування, що дозволяє вільно орієнтуватися та діяти в когнітивному просторі.

Разом із тим серед цього різноманіття чітко виділяються такі складові комунікативної компетентності: комунікативні знання; комунікативні вміння; комунікативні здібності.

Комунікативні знання – це знання про те, що таке спілкування, які його види, фази, закономірності розвитку; комунікативні методи і прийоми. Це також знання про те, які методи виявляються ефективними щодо різних людей і різних ситуацій. До цієї сфери відносяться і знання про ступінь розвитку власних умінь їх ефективність.

Комунікативні вміння – це здатність правильно, грамотно, дохідливо пояснити свою думку й адекватно сприймати інші. Це комплекс усвідомлених комунікативних дій, заснованих на високій теоретичній та практичній підготовленості особистості, що дозволяє творчо використовувати знання для відображення і перетворення дійсності.

Розвиток комунікативних умінь пов'язаний з формуванням і розвитком особистісних новоутворень як в сфері інтелекту, так і в сфері домінуючих професійно значущих характеристик.

Комунікативні здібності – це індивідуальні психологічні особливості особистості, що забезпечують ефективну взаємодію й адекватне взаєморозуміння між людьми в процесі спілкування або спільної діяльності. Комунікативні здібності дозволяють успішно вступати в контакт з іншими людьми, здійснювати комунікативну, організаторську, педагогічну та інші види діяльності [1].

Комунікативна компетентність – це володіння складними комунікативними навичками та вміннями, формування адекватних умінь в нових соціальних структурах, знання культурних норм і обмежень у спілкуванні, знання звичаїв, традицій, етикету в сфері спілкування, дотримання правил пристойності, вихованість, орієнтація в комунікативних засобах, властивих національному, становому менталітету. Складовими комунікативної компетентності є комунікативні здібності, знання, вміння і навички, чуттєвий і соціальний досвід у сфері ділового спілкування.

Можна виокремити низку індикаторів комунікативної компетентності:

- здатність до соціально-психологічного прогнозу комунікативної ситуації;
- здатність програмувати процес спілкування, спираючись на особливість комунікативної ситуації;
- здатність до соціально-психологічного управління процесами спілкування в комунікативній ситуації.

Комунікативна компетентність виступає інтегральною якістю, яка синтезує в собі загальну культуру і специфічні прояви в професійній діяльності. Однією з умов комунікативної компетентності є виконання певних правил і вимог. Виокремимо найбільш значущі:

- не приступати до повідомлення думки, якщо вона не до кінця зрозуміла самому собі;
- постійна готовність до розуміння. Існує велика кількість семантичних і особистісних бар'єрів, які часто призводять до неповного і неточного розуміння повідомлень;
- конкретність. Слід уникати невизначених, двозначних, розпливчастих виразів і слів, без необхідності не користуватися незнайомими або вузькоспеціалізованими термінами;
- контроль над невербальними сигналами. Недостатньо контролювати тільки свою мову та зміст повідомлення. Необхідний також контроль над формою і зовнішнім супроводом (мімікою, жестами, інтонацією, позою);
- правило «власної неправоти». При комунікації завжди необхідно допускати, що особиста точка зору може бути неправильною. Це часто застерігає від серйозних помилок;
- правило «місця і часу». Ефективність будь-якого повідомлення різко зростає в разі його своєчасності і вибору найбільш адекватної ситуації, в якій воно реалізується;

- відкритість як готовність до перегляду своєї точки зору під впливом нової інформації, обставин, інших точок зору;
- активне та конструктивне слухання; постійний зворотний зв'язок.

Комунікативна компетенція може бути формалізованою і неформалізованою. Формалізована комунікативна компетенція – набір більш-менш строгих правил спілкування, зазвичай корпоративних. Як правило, цей набір вимог оформлений у вигляді документа, може виступати частиною корпоративної культури. Неформалізована комунікативна компетенція спирається на культурні особливості тієї чи іншої соціальної групи людей [3].

Не буває, за визначенням, комунікативної компетентності взагалі. В одному середовищі, по відношенню до однієї соціальної групи людина може проявляти високу комунікативну компетенцію. В іншому середовищі, по відношенню до іншої соціальної групи це може бути не так.

Комунікативна компетентність може включати безліч компонентів. Одні компоненти в одній ситуації можуть підвищувати компетенцію конкретної людини, в іншому відношенні – знижувати (як в прикладі з обцененою лексикою). При розробці комунікативної компетенції (системи вимог) можна включати такі компоненти як:

- володіння тією чи іншою лексикою;
- розвиненість усного мовлення (зокрема, чіткість, правильність);
- розвиненість писемного мовлення;
- уміння дотримуватися етики та етикету спілкування;
- володіння комунікативними тактиками;
- володіння комунікативними стратегіями;
- знання особистісних особливостей і типових проблем людей, з якими доведеться спілкуватися;
- уміння аналізувати зовнішні сигнали (рухи тіла, міміка, інтонації);
- здатність гасити конфлікти в зародку, неконфліктогенність;
- асертивність (упевненість);
- володіння навичками активного слухання;
- володіння ораторським мистецтвом;
- акторські здібності;
- уміння організовувати та вести переговори, інші ділові зустрічі;
- емпатія.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Комунікативні здібності керівника визначають його комунікативну поведінку, яка спрямована на реалізацію ділового спілкування. Володіючи комунікативними здібностями, керівник має можливість впливати на своїх підлеглих. Аналіз різних підходів до розкриття сутності поняття «комунікативна компетентність» дозволяє визначити основні складові цієї інтегрованої якості та шляхи розвитку комунікативної компетентності менеджера. Подальшого дослідження потребує методичне забезпечення процесу розвитку комунікативної компетентності керівника закладу освіти.

Список використаних джерел

1. Василенко Н. В. Професійна комунікативна компетентність фахівця: психолого-педагогічні аспекти мережевої комунікації. Харків, 2016. 112 с.
2. Нова українська школа. Концептуальні засади реформування середньої школи. URL: <http://mon.gov.ua/activity/education/zagalna-serednya/ua-sch-2016> (дата звернення 28.02.2020).
3. Чеботарьова І. О. Структура комунікативної компетентності керівника ЗНЗ; порівняльний аналіз у вітчизняних та англійських джерелах. *Проблеми інженерно-педагогічної освіти*. 2016. № 48—49.
4. Druker P. Management: Tasks. Responsibilities. Practices. New York, 1985. P. 783, 787—788.

COMMUNICATIVE COMPETENCE OF THE HEAD OF THE EDUCATIONAL INSTITUTION: THE ESSENCE OF THE CONCEPT

Grigorash V. V.

The article analyzes different approaches to the definition of «communicative competence». The ways of development of communicative competence of the head of the educational institution are outlined.

Key words: *communicative competence, head of educational institution.*

УДК 371.14 (043)

ІННОВАЦІЙНА КОМПЕТЕНТНІСТЬ УЧИТЕЛЯ ЯК СКЛАДОВА ЙОГО ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ

Дзюбенко Ю. Л.

У статті розкрито погляди науковців на зміст і структуру інноваційної компетентності вчителя, яка розглядається як складова його професійної компетентності. З'ясовано, що інноваційна компетентність є системою, що включає спеціальні теоретичні знання з педагогічної інноватики та теорії інноваційної педагогічної діяльності, уміння ефективно застосовувати їх та практичні навички, що забезпечують здійснення педагогом усіх етапів інноваційної діяльності.

Ключові слова: *компетентність, інновації, професійна компетентність, інноваційна компетентність.*

Постановка проблеми. Глобальні зміни у системі загальної середньої освіти України на сучасному етапі вимагають нових підходів до управління закладами освіти. Зокрема, сучасні вимоги до школи потребують високої професійної компетентності всіх учасників освітнього процесу.

Соціальні процеси, що відбуваються в державі, викликали нагальну потребу у професійно підготовлених спеціалістах, здатних ефективно працювати в сучасних умовах. Процеси гуманізації та демократизації суспільства потребують розвитку їх педагогічної майстерності та творчості, а також підвищення вимог щодо рівня управлінської культури керівників закладів освіти щодо розвитку професійної компетентності педагогів.

Проблема професійної та інноваційної компетентності працівників