



**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

Калініна О. Б.	<i>ДІЯЛЬНІСТЬ АДМІНІСТРАЦІЇ ШКОЛИ ЩОДО РОЗВИТКУ ІНФОРМАЦІЙНОЇ КУЛЬТУРИ ВЧИТЕЛЯ</i>	145
Кас'ян О. В.	<i>ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПЕДАГОГІЧНІ УМОВИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ДОШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ</i>	150
Коваль А. В.	<i>ЯКІСТЬ ОСВІТИ ЯК КАТЕГОРІЯ МЕНЕДЖМЕНТУ</i>	154
Колесник Є. В.	<i>СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСОМ ФОРМУВАННЯ ІМІДЖУ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ</i>	158
Коробських І. О.	<i>ШЛЯХИ ТА ЗАСОБИ РОЗВИТКУ ПРОФЕСІЙНОЇ КОМПЕТЕНТНОСТІ ПЕДАГОГА</i>	163
Крачко Е. В.	<i>ДІЛОВА ЕТИКА ПРАЦІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ПОЗАШКІЛЬНОЇ ОСВІТИ</i>	167
Маркіна І. В.	<i>МОДЕРНІЗОВАНІ ПІДХОДИ ДО РІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОБОТИ ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	172
Мармаза О. І.	<i>ПРОФЕСІЙНА МОБІЛЬНІСТЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА У ВИМІРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ</i>	177
Манерко І. Ю.	<i>САМООСВІТА КЛАСНОГО КЕРІВНИКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ПЕДАГОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ</i>	181
Манерко Л. М.	<i>АКМЕОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ПРОФЕСІЙНОГО РОЗВИТКУ ПЕДАГОГА</i>	186
Масюк Л. О.	<i>ОСОБИСТІСНО ЗОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД В УПРАВЛІННІ ЗАКЛАДОМ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	190
Мирошник М. П.	<i>СУТНІСТЬ І СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО СЕРЕДОВИЩА ШКОЛИ</i>	196
Мірошниченко Н. В.	<i>ІМІДЖЕВІ ХАРАКТЕРИСТИКИ ПЕДАГОГА-ВИХОВАТЕЛЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЇХ ФОРМУВАННЯМ</i>	201
Міхальова О. І.	<i>КРИТЕРІЇ ТА ПОКАЗНИКИ ОБДАРОВАНOSTІ ОСОБИСТОСТІ</i>	205
Міщенко Ю. В.	<i>ЗМІСТ РОБОТИ КЕРІВНИКА З ОРГАНІЗАЦІЇ НАУКОВО-ДОСЛІДНИЦЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗДОБУВАЧІВ ОСВІТИ В ЗАКЛАДІ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ</i>	209
Москаленко А. С.	<i>ГРОМАДСЬКО-АКТИВНА ШКОЛА ЯК ЗАСІБ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРИНЦИПУ</i>	214

ПРОФЕСІЙНА МОБІЛЬНІСТЬ СУЧАСНОГО КЕРІВНИКА У ВИМІРІ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ОСВІТИ

Мармаза О. І.

У статті розглядаються різні підходи до визначення поняття «професійна мобільність»; конкретизовано сутність професійної мобільності керівника закладу освіти; виявлено складові професійної мобільності керівника; з'ясовано умови її формування.

Ключові слова: мобільність, професійна мобільність, управління, керівник закладу освіти.

Постановка проблеми. Натепер одним із пріоритетних завдань професійної освіти в Україні є підготовка висококомпетентного та мобільного до розвитку й удосконалення фахівця. Це пов'язано із зростаючим динамізмом державних, політичних, соціальних, економічних, освітніх, культурологічних трансформацій.

Відповідно виникає потреба у підготовці керівників для освітньої галузі, здатних здійснювати професійну діяльність у мінливих умовах та ситуації невизначеності, приймати нестандартні рішення; уміти долати стереотипи та шаблони в управлінській діяльності, роботі закладу освіти та педагогічного колективу.

Мобільність доцільно розглядати як підґрунтя ефективного реагування керівника на зовнішні та внутрішні виклики. Мобільність є одним із показників професійної зрілості керівника, його особистісною характеристикою, що засвідчує внутрішню готовність до інновацій та якісних змін.

У професійній підготовці керівника до ефективної управлінської діяльності виникає суперечність між значущістю професійної мобільності як провідної якості сучасного керівника, що забезпечує якісне розв'язання нестандартних педагогічних задач і ситуацій, та недостатньою розробленістю теоретико-методичних засад її формування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичне підґрунтя вивчення феномену професійної мобільності заклали П. Блау, Р. Бенедікс, Е. Дюркгейма, С. Ліпсед та ін. Філософський аспект професійної мобільності досліджували К. Попер, К. Роджерс, І.Фролов та ін. Психологічний контент даного явища розкрили А. Маркова, В. Семиченко, В. Тихонович та ін. Проблему формування мобільності педагога вивчали Л. Горюнова, Б. Ігошев, О. Нікітіна та ін.).

У науковому дискурсі поняття професійної мобільності керівника закладу освіти представлена у роботах Л. Амірової, Н. Брижак, Н. Заєць, М. Пазюкової, І. Тупікіної та ін.

Однак, виявлені характеристики феномена «професійна мобільність керівника закладу освіти» мають здебільше дискусійний характер, потребують спеціальних досліджень та практичного спрямування їх результатів на підготовку ефективного керівника до роботи в умовах

інноваційних трансформацій та кризових явищ.

Мета статті полягає у визначенні конрверзи поняття «професійна мобільність»; конкретизації сутності, складових та умов формування професійної мобільності керівника закладу освіти.

Виклад основного матеріалу. Сучасна дійсність вимагає від людини здатності до мобільності як способу прийняття виклику від швидкозмінюваної реальності, орієнтації на незалежність, спирання на власні сили, розвитку гнучкості поведінки.

Аксіоматичним є те, що мобільність керівника закладу освіти сприяє удосконаленню його професійної діяльності.

Проблема розвитку професійної мобільності керівника актуалізована у Законі «Про освіту», знайшла відображення у Концепції «Нова українська школа», стандарті та програмі підготовки менеджера для освітньої галузі, що визначають основні стратегіями інноваційної моделі управління закладами освіти.

Зупинимось на понятті «мобільність», різних підходах до його визначення, що принципово важливо для подальшого з'ясування засобів формування професійної мобільності керівника закладу освіти.

Так, у філософському та психологічному аспектах мобільність розглядається як системно-інтегративна характеристика, що детермінує загальний розвиток і становлення успішної людини.

Мобільність визначається як внутрішнє самовдосконалення особистості, що базується на стійких цінностях і потребі у саморозвитку. Вчені розглядають мобільність як феномен що позиціонується: як якість особистості (забезпечує внутрішній механізм розвитку; як діяльність спеціаліста, детерміновану швидкозмінними умовами середовища, професії, життя; як процес перетворення людиною самої себе, вирішення життєво важливих проблем та знаходження способів благополучного функціонування в професійному середовищі (Л. Горюнова, Л. Лесохіна, Н. Заєць).

У Великому тлумачному словнику професійна мобільність трактується як «...можливість та здатність успішно переключатися на іншу діяльність або змінювати вид праці, що передбачає володіння системою узагальнених професійних прийомів та вмінь, ефективно їх застосувати для виконання будь-яких завдань у суміжних галузях виробництва та порівняно легко переходити від однієї діяльності до іншої» [1, с. 163].

Сучасний науковий дискурс репрезентує різні підходи до визначення поняття «професійна мобільність»:

- готовність і здатність фахівця до оперативного відбору та реалізації оптимальних способів виконання різноманітних завдань у межах своєї професії, успішного переключення на іншу діяльність або зміни видів діяльності (М. Дяченко, Л. Кандибович);
- інтегративна якість особистості, що об'єднує в собі сформовану внутрішню потребу в професійній мобільності, здібності та знання основ професійної мобільності (О. Порцевська);
- здатність і готовність особистості досить швидко й успішно опанувати

нову техніку та технологію, набувати знань та умінь, яких бракує, що забезпечує ефективність підготовки до нової професійної діяльності (Б. Мещеряков).

І. Тупікіна зазначає, що професійна мобільність керівника закладу освіти починається з готовності до змін на трьох рівнях:

- на рівні якостей особистості (відкритість до змін, здатність до самопізнання, самокритичність, цілеспрямованість, рішучість, наполегливість, самостійність);
- на рівні характеристик діяльності (уміння прогнозувати, досягати успіхів, гнучкість, креативність);
- на рівні процесів професійного розвитку, самовдосконалення (чітке уявлення про свої можливості (ідеальні і реальні), уміння співвідносити реальну ситуацію на ринку праці зі своїми цілями, мобілізувати зусилля на зміну ситуації, передбачення можливих результатів (розширення компетентностей, зміна професійних орієнтацій, життєдіяльності тощо, готовність до змін) [4].

Спираючись на наукові дослідження, присвячені сутності професійної мобільності представників різних наукових галузей, Н. Заєць до структури професійної мобільності керівника закладу освіти відносить такі компоненти:

- гносеологічний (система знань, інформаційні зв'язки і потоки в середині та ззовні професійної діяльності, необхідні професійно мобільному керівнику);
- праксеологічний (способи організації діяльності, в тому числі пізнавальної, які сприяють ефективності процесу професійної мобільності);
- особистісний (здатності та якості особистості необхідні професійно мобільному фахівцю) [2].

Нам близька точка зору Н. Заєць, яка констатує, що професійна мобільність керівника освітнього закладу є сукупністю таких якостей особистості, що проявляються у вмінні успішно здійснювати свою професійну діяльність; у легкій інтеграції з одного виду діяльності до іншого; у системному оволодінні, удосконаленні і впровадженні професійних знань; у потребі в саморозвитку і самовдосконаленні, самореалізації; у прагненні до розширення горизонту професійного профілю; в умінні бути потужним мотиваційним прикладом для професійного зростання інших [2].

І. Тупікіна робить уточнення, що професійна мобільність керівника закладу освіти проявляється в його творчому самовираженні як цілісної особистості, як самопрезентація (учням, батькам, колегам, органам державної влади), взаємодія, співтворчість із вихованцями та соціумом у цілому (через конструктивно-створювальну, креативну діяльність у професії і житті). А отже, професійну мобільність слід розглядати як складне системне утворення, інтегративну якість особистості та діяльності керівника, що формується і виявляється в процесі професійної підготовки, перепідготовки, самовиховання та творчої самореалізації фахівця, тобто розуміється як

можлива стратегія професіоналізації педагогічних кадрів у контексті стандартизації освіти [4].

Вважаємо, що взаємопов'язаними умовами, які забезпечують ефективність формування професійної мобільності керівників закладів освіти у процесі їх професійної підготовки та подальшої управлінської діяльності, є: психологічна готовність до саморозвитку; засвоєння інтегрованих знань з менеджменту, психології, педагогіки, економіки, права тощо; формування умінь моделювати в системі методів управління.

Достеменно відомо, що упродовж останніх десятиліть сумарне знання людства збільшується майже у геометричній прогресії. Це відбувається тому, що розвиток науки і практики потребує постійного удосконалення системи знань як підґрунтя подальшого наукового прогресу. Відтак цілком зрозумілою є занепокоєність суспільства у визначенні стратегії подальшого розвитку освіти та забезпечення її неперервності. У цьому контексті важливим стає успішне формування професійної мобільності фахівця.

Професійна мобільність керівника визначає необхідний рівень його кваліфікаційних знань, який відповідає потребам інноваційного розвитку системи освіти. Неперервна освіта допомагає керівнику закладу освіти формувати професійну мобільність, розкрити здібності, уможливити розширення спеціалізації та оволодіння суміжними знаннями. Водночас, неперервність фахової підготовки керівника закладу освіти – вчителя за основною спеціальністю – не слід зводити лише до самоосвіти, стажування та курсів підвищення кваліфікації.

Важливим для формування професійної мобільності є навчання в закладах вищої освіти на менеджерських спеціальностях. Адже, підготовка магістра зі спеціальності 073 «Менеджмент» (освітня програма «Управління навчальним закладом») спрямована на формування інтегральної компетентності: здатність розв'язувати складні, спеціалізовані задачі та практичні проблеми у сфері управління, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог. Результатами навчання є: уміння формувати стратегічні цілі функціонування організаційних систем, визначати місію та цілі діяльності освітньої організації; розробляти корпоративну стратегію освітньої організації, визначати стратегічні альтернативи розвитку організаційних систем, забезпечувати на стадії планування високий рівень збалансованості її складових елементів; обирати концептуальну основу управлінської діяльності; організовувати дії з визначення системи збирання, відновлення та зберігання інформації про управлінські й освітні інновації; досліджувати умови ефективного перебігу інноваційних процесів; встановлювати засоби морального та матеріального заохочення працівників щодо участі в інноваційній діяльності; пояснювати причини опору інноваціям і визначати шляхи їх подолання тощо.

Керівник закладу освіти з таким «багажем» знань і умінь буде більш професійно мобільним та ефективним.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Теоретичний

аналіз означеної проблеми засвідчив, що формування професійної мобільності керівників закладів освіти зумовлене потребами у конкурентоспроможних фахівцях, здатних до постійного вдосконалення, реалізації власного потенціалу, впровадження інновацій в управлінську діяльність.

Розвитку професійної мобільності керівника закладу освіти сприяє його готовність до неперервного навчання.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на вивчення мотивації керівника до розвитку професійної мобільності, обґрунтування ефективних засобів її формування в умовах підготовки фахівця та підвищення кваліфікації.

Список використаних джерел

1. Великий тлумачний словник сучасної української мови / уклад. В. Т. Бусел. Київ; Ірпінь, 2001. 1440 с.
2. 4.Заєць Н. Ю. Сучасні погляди на розвиток професійної мобільності керівників української школи. *Вісник Чернігівського національного педагогічного університету*. Серія: Педагогічні науки. 2018. Вип. 150. С. 41—45.
3. Новгородська Ю. Г. Педагогічні умови формування професійної мобільності майбутніх керівників навчальних закладів. *Наукові записки*. Серія: Психолого-педагогічні науки. Ніжинський державний педагогічний університет імені Миколи Гоголя. 2017. № 2. С. 144—151.
4. Тупікіна І. Мобільність як особистісно-професійна якість керівника закладу освіти. *Проблеми та перспективи розвитку науки на початку третього тисячоліття у країнах СНД: матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції*. Секція «Педагогіка». Переяслав-Хмельницький. 2013. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/776> (дата звернення).

PROFESSIONAL MOBILITY OF THE MODERN LEADER IN THE MEASUREMENT OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF EDUCATION

Marmaza O. I.

The article considers different approaches to the definition of «professional mobility»; the essence of professional mobility of the head of the educational institution is specified; the components of professional mobility of the head are revealed; the conditions of its formation are clarified.

Key words: *mobility, professional mobility, management, head of educational institution.*

УДК 005.3

САМООСВІТА КЛАСНОГО КЕРІВНИКА ЯК ФАКТОР ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ПЕДАГОГІЧНОЇ КУЛЬТУРИ

Манерко І. Ю.

У статті розглянуто сутність самоосвітньої діяльності класного керівника, її мету, завдання, джерела, принципи та форми. Визначено вплив