

**ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
«МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ
ОСВІТИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО
ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ»**

**Матеріали Всеукраїнської
науково-практичної інтернет-конференції**



**Полтава
29 травня 2020 року**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДЕПАРТАМЕНТ ОСВІТИ І НАУКИ
ПОЛТАВСЬКОЇ ОБЛАСНОЇ
ДЕРЖАВНОЇ АДМІНІСТРАЦІЇ
ПОЛТАВСЬКИЙ ОБЛАСНИЙ ІНСТИТУТ
ПІСЛЯДИПЛОМНОЇ ПЕДАГОГІЧНОЇ ОСВІТИ
ІМ.М.В.ОСТРОГРАДСЬКОГО
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ОСВІТИ



ВСЕУКРАЇНСЬКА НАУКОВО-ПРАКТИЧНА
ІНТЕРНЕТ-КОНФЕРЕНЦІЯ
«МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО
ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ
ІНФОРМАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО
ПРОСТОРУ»

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції

29 травня 2020 року

Полтава
2020

*Рекомендовано до друку рішенням вченої ради
Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського
Протокол № 3 від 25 травня 2020 року*

За загальною редакцією С. В. Королюк, завідувачки кафедри менеджменту освіти Полтавського обласного інституту післядипломної педагогічної освіти ім. М.В.Остроградського, кандидата педагогічних наук, доцента

МЕНЕДЖМЕНТ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ /Матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції. Полтава, 29 травня 2020 року : за заг. ред. С.В. Королюк. Полтава : ПОІППО, 2020. 330с.

У збірнику представлено матеріали Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, яка відбулася 29 травня 2020 р. та була присвячена проблемі менеджменту розвитку сучасного закладу освіти в умовах інформаційного освітнього простору, розвитку професійної компетентності керівних та педагогічних кадрів, запровадженню інноваційних технологій, розвитку інфомедійної грамотності та практикам впровадження медіаосвіти в діяльності закладу освіти.

Призначений для широкого кола наукових, науково-педагогічних працівників, керівників закладів освіти, працівників методичних служб.

Редакційна колегія:

Зелюк В.В., кандидат педагогічних наук, доцент, директор Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Бондар Т.О., кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Водолазська Т.В., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Королюк С.В., кандидат педагогічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Курмишева Н.І., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Устименко Т.А., кандидат психологічних наук, доцент, професор кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Шаповалова Н.П., кандидат педагогічних наук, старший викладач кафедри менеджменту освіти Полтавського ОІППО ім. М.В.Остроградського

Матеріали відтворено з авторських оригіналів, в авторській редакції.

Мармаза О. І.,
кандидат педагогічних наук, професор,
професор кафедри наукових основ управління,
Харківський національний педагогічний
університет імені Г. С. Сковороди
м. Харків, Україна
marmaza.ipo@ukr.net

КОУЧИНГ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ

Анотація. У статті представлено різновекторні погляди на коучинг. Теоретично обґрунтовано його сутність, що полягає у спрямованості на розвиток педагогічного персоналу, максимальне розкриття можливостей кожного працівника, мобілізацію колективних зусиль організації, вдосконалення стилю управління. Розкрито потенційні можливості коучингу та його важливе значення для модернізації управлінської діяльності керівника закладу освіти.

Ключові слова: управління, заклад освіти, керівник, персонал, коучинг.

Annotation. The article presents different vector views on coaching. Its essence is theoretically substantiated, which consists in the focus on the development of pedagogical staff, the maximum disclosure of the capabilities of each employee, the mobilization of collective efforts of the organization, the improvement of management style. The potential opportunities of coaching and its importance for the modernization of management activities of the head of the educational institution are revealed.

Key words: management, educational institution, head, staff, coaching.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Еволюція кадрового менеджменту має стійку тенденцію: від традиційної роботи з кадрами – до управління людськими ресурсами, продуманої мотиваційної політики та використання людиноцентристських технологій.

Останнім часом все більш очевидним стає той факт, що в умовах кардинальних змін у державі, соціумі, системі освіти інновації в управлінні, зокрема у роботі з персоналом, дозволяють керівнику закладу освіти діяти більш ефективно. Перспективним у цьому аспекті є коучинг, який спрямований на розвиток персоналу, максимальне розкриття можливостей кожного працівника, мобілізацію колективних зусиль організації, вдосконалення стилю управління.

Імплементація коучингу в практику управління сприятиме подоланню структурних і поведінкових бар'єрів у взаємовідносинах у системі «керівник –

персонал», більш повному використанню творчого та інтелектуального потенціалу педагогів, якості діяльності закладу освіти в цілому.

Стає очевидною необхідність науково-методичного обґрунтування сутності та переваг коучингу, можливостей його використання в управлінні персоналом у закладі освіти.

Останні дослідження і публікації. Науковий дискурс навколо стилів управління та взаємодії з персоналом започаткували І. Волков, Н. Гончарук, Л. Джуелл, Л. Карамушка, Є. Клімов, Н. Коломіський, К. Левін, Д. Трейсі, В. Шпалінський та ін.

Теоретичну базу про коучинг становлять дослідження зарубіжних вчених: М. Дауні, Р. Ділтса, Л. Зайверта, Х. Зигмунда, Б. Трейсі, Л. Уїтворт, Д. Уїтмора та ін. Щодо досліджень коучингу серед вітчизняних науковців, доцільно виокремити праці В. Жернового, В. Жуковської, Ю. Кравченка, І. Миколайчук, В. Павлової, Н. Сичової, О. Тищука та ін.

Різні аспекти використання коучингу в освіті та управлінні закладами освіти розкрито в науково-методичних роботах С. Воронової, О. Дмитрієвої, Д. Ненашева, Т. Посадської, С. Романової, О. Цибіної та ін.

Незначна кількість наукових досліджень та наявність відкритих й дискусійних питань зумовлюють подальше вивчення коучингу та можливостей його використання керівниками закладів освіти.

Мета статті: позиціонувати різновекторні погляди на коучинг; теоретично обґрунтувати його сутність; з'ясувати значення для удосконалення стилю управління та взаємодії з педагогічним персоналом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Натепер у сфері управління набуває популярності коучинг як важливий інструмент впливу на результати діяльності окремих працівників і організації в цілому. Коучинг базується на засадах гуманітарної психології, яка спирається на людську гідність та справжні цінності.

Коучинг доцільно розглядати як філософію, систему технологій і методів, спрямованих на досягнення цілей, максимальну реалізацію виробничого

потенціалу, ефективну діяльність в цілому. Він орієнтований на мобілізацію самосвідомості, творчості, уяви, інтелекту, раціоналізму й прагматизму персоналу.

Представимо компаративну складову поняття «коучинг»:

- мистецтво створення за допомогою бесіди і поведінки середовища, яке полегшує рух людини до бажаних цілей, так, щоб воно приносило задоволення (Тімоті Голв);

- система реалізації спільного соціального, особистісного та творчого потенціалу учасників процесу розвитку з метою отримання максимально можливого ефективного результату (Дж. Леонард);

- мистецтво сприяти підвищенню результативності, навчанню і розвитку іншої людини (Майлз Дауні);

- система принципів і прийомів, що сприяють розвитку потенціалу особистості і групи, які працюють разом людей, а також забезпечують максимальне розкриття і ефективну реалізацію цього потенціалу (А. Огнєв);

- новий стиль управління людськими ресурсами, технології якого сприяють мобілізації внутрішніх можливостей і потенціалу, постійному вдосконаленню та кваліфікації працівників, зростанню рівня їх конкурентоспроможності; він забезпечує розвиток компетентності, спонукає до інноваційного підходу у виробничому процесі (Дж. Уітмор).

Ці та інші визначення коучингу пов'язує дещо спільне: управління, персонал та ефективність. Отже, коучинг є інноваційною технологією управління персоналом, яка забезпечує ефективність діяльності організації.

Коучинг (від англ. *coaching* – навчати, надихати, тренувати для спеціальних цілей, готувати до вирішення певних завдань) – це система принципів та прийомів, що сприяють розвитку потенціалу особистості, а також забезпечують максимальне розкриття і ефективну реалізацію цього потенціалу [2].

У сучасному менеджменті коучинг розглядають як новий стиль управління в організації [3]. Управління в стилі коучингу – це погляд на

педагогічний персонал як на стратегічний ресурс закладу освіти в процесі забезпечення його конкурентоспроможності на ринку освітніх послуг. Кожен працівник закладу освіти володіє певним потенціалом (творчість, здатність самостійно вирішувати велику кількість завдань, проявляти ініціативу, робити вибір, брати на себе відповідальність і приймати рішення), який не завжди розкривається і реалізується ним повною мірою. У процесі використання коучингових процедур у центрі уваги та дії керівника стоїть особистість, яка сама визначає свої цілі й методи їх досягнення і, головне, сама несе відповідальність за результати своїх дій.

По суті, одним із еквівалентів, що виражає ідею коучингу, є спільне досягнення або розвиваюче консультування. Це процес, спрямований на досягнення цілей особистого розвитку та діяльності освітньої організації. Коучинг сприяє балансуванню співпраці в команді завдяки цілеспрямованій та динамічній комунікації учасників для досягнення певних цілей.

Отже, коучинг може виступити засобом професійних і особистісних досягнень педагога, сприяти формуванню сприйняття інновацій (позитивного ставлення до них) і готовності до інноваційної діяльності. У процесі коучингу формується інноваційне мислення (готовність прийняти нове без страхів і сумнівів), розвивається впевненість у собі, створюються нові опорні точки у свідомості, що у сукупності й веде до планування послідовності нових видів діяльності та їх успішної реалізації.

Цілі коучингу в роботі з педагогічним колективом передбачають: розкриття внутрішнього потенціалу особистості педагога; розвиток особистості через делегування повноважень; досягнення високого рівня відповідальності та її усвідомлення у всіх учасників спільної діяльності [2].

Для досягнення поставлених цілей вирішуються такі завдання: здійснюється діагностика і моніторинг, що дозволяє враховувати і прогнозувати зміни, які відбуваються у результаті застосування інноваційних програм і технологій; створюються умови, спрямовані на ефективну організацію процесу пошуку педагогом шляхів досягнення важливих для нього

цілей і вибору оптимального темпу просування; впроваджуються інноваційні методики і технології; визначаються ключові ідеї коучингу.

Розглянемо декілька визначальних причин задля використання коучингу керівником закладу освіти.

Добре відомо, що в умовах кадрової конкуренції складно знайти досвідченого вчителя-професіонала та зберегти його в закладі. Ефективний коучинг допомагає педагогам сформулювати власні цілі та наміри, створити бачення перспектив діяльності, в якій вони зайняті. І це спонукає їх залишатися в закладі, реалізовувати тут свої професійні плани.

Педагоги (як люди будь-яких інших професій) стали більш мобільними; вони не хочуть все життя займатися однією справою; прагнуть більш цікавої роботи; вони хочуть вчитися, саморозвиватися. А отже, чим більше можливостей для педагогічної кар'єри та саморозвитку дасть заклад освіти, тим більше у педагогів буде бажання залишатися в ньому. Коучинг – важлива складова цього процесу, бо він передбачає створення умов для розвитку персоналу.

Сучасні педагоги вимагають більше свободи для діяльності, творчості; вони прагнуть самостійно встановлювати для себе траєкторію розвитку і професійного зростання. Коучинг як раз виступає за репрезентативність контролю. Тобто, немає потреби контролювати те, що ніяк не впливає на досягнення цілей. Контроль – це не даремно витрачені час, кошти, дорогоцінні хвилини життя; тони звітів, презентацій, наказів. Коучинг розглядає контроль як послугу для персоналу щодо підвищення власної ефективності; він переміщується з процесу на результат діяльності.

Відомо, що обсяг інформації у світі подвоюється щорічно. Орієнтуватись в інформаційному просторі стає все складніше. Технологія коучингу дає можливість утримувати свої особисті та професійні орієнтири у безперервній стресовій ситуації інформаційного буму, продовжувати досягати поставлених цілей, приймати відповідні рішення щодо їх змін чи коригуючи заходів.

Робота не повинна призводити до втрати сенсу та радості життя. У наш час роботоголізм став майже ознакою педагогічної професії. Коучинг допомагає педагогу відчувати свою значущість та задоволення від роботи.

Сьогодні багато професій застарівають, а на зміну їм приходять принципово нові. Кардинально змінюється змістовий аспект діяльності педагогічних працівників. Саме коучинг допомагає людині швидко переналаштовуватись, активізувати свої особистісні та професійні резерви, діяти ефективно в новій ситуації.

Впровадження коучинга уможливорює управління, що не зводиться до видачі команд і інструкцій, які фактично знімають зі співробітників відповідальність, тому що вони почувають себе лише інструментом великого механізму. Це новий спосіб управління, що містить у собі, в першу чергу, питання, які відкривають можливість правильно формулювати завдання, знаходити оптимальні шляхи й потрібні ресурси для їх розв'язання.

Коучинг для організаційної культури закладу освіти – це система міжособистісних відносин, яка заснована на цінностях самого коучинга, таких як: довіра до персоналу, відсутність жорсткої ієрархії, вміння делегувати повноваження і відповідальність, створення балансу особистих цілей персоналу і цілей організації, турбота про розвиток і навчання кожного. Він сприятиме формуванню нового стилю управлінської культури, при якому на зміну неефективного командно-адміністративного управління прийде партнерський тип взаємодії, що створюватиме сприятливі умови для підвищення ефективності закладу освіти в цілому, формування згуртованої педагогічної команди і підвищення професіоналізму кожного працівника.

Коучинг стає надійним інструментарієм вдосконалення стилю управління та розвитку персоналу. Додатковий ресурс його ефективності криється у більш повному використанні можливостей педагогів, спрямуванні їх саморозвитку, підвищенні ініціативності та ділової активності.

Висновки та перспективи подальшого дослідження. Ґрунтуючись на різних наукових підходах до визначення сутності коучингу як категоріального

поняття, варто зазначити, що у практиці управління він застосовується переважно у таких аспектах, як: окремий вид консультування персоналу, метою якого є допомога у поліпшенні професійної діяльності, досягненні цілей та вирішенні завдань; компетенція керівника та певний тип лідерства, що зумовлює особистісний розвиток через взаємодію з командою; інструмент для оптимізації людського потенціалу та ефективної діяльності; вид індивідуальної підтримки людей, що ставлять своїм завданням професійне й особистісне зростання, а також підвищення персональної ефективності; технологія, що передбачає розвиток демократичного стилю керівництва, що базується певним чином на спеціально організованій техніці запитань, на основі співробітництва і налагодження зворотного зв'язку тощо.

Вихідні принципи коучингу відображають закономірності інноваційного розвитку системи освіти в цілому, сприяють оновленню кадрового менеджменту в освіті, вдосконаленню стилю керівництва та взаємодії з педагогічним персоналом на демократичних засадах, що засвідчує великі потенційні можливості коучингу та його перспективність.

Відкритими для подальших науково-прикладних досліджень є проблеми особливостей впровадження коучингу в закладі освіти, мотивації керівників до інноваційної коуч-діяльності, формування готовності керівника та персоналу до коучингу.

Література:

1. Воронова С. В. Коуч-технологія для директора школи. Харків : Основа, 2018. 128 с.
2. Мармаза О. І. Інновації в менеджменті освіти: монографія. Харків : Основа, 2019. 160 с.
3. Мэрилин Аткинсон, Рае Т. Чойс. Пошаговая система коучинга: Наука и искусство коучинга. / пер. с англ. Киев : Изд-во Companion Group. 2009. 256 с.

Огібалова О. Ю. НАУКОВІ ПІДХОДИ ДО РОЗУМІННЯ ЗМІСТУ ПОНЯТТЯ «ОРГАНІЗАЦІЙНА КУЛЬТУРА ЗАКЛАДУ ЗАГАЛЬНОЇ СЕРЕДНЬОЇ ОСВІТИ».....	114
Педько О.В. ПАРТНЕРСТВО ЯК ОЗНАКА ЕФЕКТИВНОГО УПРАВЛІННЯ ТА ОДНА ІЗ УМОВ РОЗВИТКУ СУЧАСНОГО ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	123
НАПРЯМ 3. ЗАПРОВАДЖЕННЯ ТА СУПРОВІД ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	130
Адамович І.В., Кулініч О.М. ІНСТРУМЕНТИ ПРОЕКТУВАННЯ РОЗВИВАЛЬНО-ВИХОВНОГО ПРОЦЕСУ НА ЕТАПІ ВІДДАЛЕНОГО НАВЧАННЯ: ДОСВІД ЗАСТОСУВАННЯ В ОСВІТНЬОМУ ЗАКЛАДІ	130
Мацак Н.С. ЕФЕКТИВНІСТЬ ВИКОРИСТАННЯ ІНТЕРАКТИВНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ПОЧАТКОВІЙ ШКОЛІ	139
Подлєсна Г.В. ВИКОРИСТАННЯ АКТИВНОГО СОЦІАЛЬНО-ПСИХОЛОГІЧНОГО НАВЧАННЯ (АСПН) ПРИ ВИВЧЕННІ ДИСЦИПЛІНИ «ПСИХОЛОГІЯ».....	147
Сас Н.М. ЗАСОБИ ЗБОРУ ПРОПОЗИЦІЙ ВІД СПІВРОБІТНИКІВ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ІДЕЯМИ.....	152
Семенова К. В. ПОНЯТТЯ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ ШКІЛЬНИХ ЕКСКУРСІЙ	158
Семеновська Л.А. ВИВЧЕННЯ ПЕДАГОГІЧНИХ ДИСЦИПЛІН ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ТЬЮТОРСЬКОГО СУПРОВОДУ	163
Теремецька О. І. СТВОРЕННЯ ІННОВАЦІЙНО-ОСВІТНЬОГО ПРОСТОРУ ШКОЛИ ДЛЯ РОЗВИТКУ, САМОРЕАЛІЗАЦІЇ, ІНТЕЛЕКТУАЛЬНОГО ТА ДУХОВНОГО ЗРОСТАННЯ КРЕАТИВНОЇ ОСОБИСТОСТІ	173
Яланська С.П., Атаманчук Н. М. ЕКОЛОГІЧНЕ ВИХОВАННЯ УЧНІВ НОВОЇ УКРАЇНСЬКОЇ ШКОЛИ: РЕСУРС ПСИХОЛОГО-ДИДАКТОСЕРВІСУ	184
НАПРЯМ 4. ОПОРНА ШКОЛА ТА ЇЇ МІСЦЕ У РОЗВИТКУ АЛЬТЕРНАТИВНИХ МОДЕЛЕЙ ОРГАНІЗАЦІЇ ЗДОБУТТЯ ОСВІТИ	193
Курмишева Н.І. ПАРТНЕРСТВО ОІППО ТА ОПОРНИХ ЗАКЛАДІВ ОСВІТИ ОБЛАСТІ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ	193
НАПРЯМ 5. СУЧАСНІ МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КАДРОВИМ ПОТЕНЦІАЛОМ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ	203
Лук'янчук Г. Я. КОМАНДНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ ЯК ДЕТЕРМІНАНТА УСПІШНОСТІ ЗАКЛАДУ ОСВІТИ.....	203
Мармаза О. І. КОУЧІНГ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА ЗАКЛАДУ ОСВІТИ: РЕАЛІЇ ТА ПЕРСПЕКТИВИ.....	207
Шоповалова Н.П. СУЧАСНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ПЕДАГОГІЧНИМ КОЛЕКТИВОМ	214
Бордюк В.М., Шевчук Т.М., Бордюк М.А. СИНЕРГЕТИЧНА МОДЕЛЬ ВИВЧЕННЯ ФУНДАМЕНТАЛЬНИХ ДИСЦИПЛІН У ПЕДАГОГІЧНОМУ ЗВО.....	227