

74.204.1  
1-75

**СЕРІЯ «БІБЛІОТЕКА ЖУРНАЛУ  
«УПРАВЛІННЯ ШКОЛОЮ»»**

**О. М. ІУНОВА, Р. І. ЧЕРНОВОЛ-ТКАЧЕНКО, О. В. ГРЕСЬ**

**ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЮЧА  
ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА  
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО  
НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

**ОСНОВА**  
ВИДАВНИЧА ГРУПА



УДК 37.091.113

ББК 74.204

І75

Бібліотека журналу «Управління школою»  
*Схвалено та рекомендовано до друку вченою радою  
Харківського національного  
педагогічного університету імені Г.С. Сковороди  
(протокол від 06.11.2015 р. № 6)*

**Рецензенти:**

*З. В. Рябова*, доктор педагогічних наук, професор, завідувач кафедри управління навчальним закладом і педагогіки вищої школи ДВНЗ «Університет менеджменту освіти» НАПН України;  
*В. В. Григораш*, кандидат педагогічних наук, доцент кафедри наукових основ управління і психології ПО ХНПУ імені Г. С. Сковороди.

**Іонова О. М., Черновол-Ткаченко Р. І., Гресь О. В.**  
**І75** Здоров'язберігаюча діяльність керівника загально-освітнього навчального закладу: теоретичні та практичні аспекти / О. М. Іонова, Р. І. Черновол-Ткаченко, О. В. Гресь. — Х. : Вид. група «Основа», 2016. — 144 с. — (Бібліотека журналу «Управління школою»; Вип. 04 (159)).

ISBN 978-617-00-2664-4

У монографії логічно розкрито суть поняття «здоров'язберігаюча діяльність керівника ЗНЗ» як невід'ємної складової його управлінсько-педагогічної діяльності, що спрямована на створення оздоровчого середовища (фізично-предметного, психологічно-комунікативно, навчально-виховного) навчального закладу та забезпечення підтримки, збереження та зміцнення здоров'я всіх учасників (школярів, педагогів, батьків) педагогічного процесу. Уточнено основні функції, критерії та показники успішності організації здоров'язберігаючої діяльності керівника ЗНЗ.

Монографію призначено для керівників навчальних закладів, слухачів системи післядипломної педагогічної освіти.

**УДК 37.091.113**

**ББК 74.204**

ISBN 978-617-00-2664-4

© Іонова О. М., 2016

© Черновол-Ткаченко Р. І., 2016

© Гресь О. В., 2016

© ТОВ «Видавнична група «Основа», 2016

# Зміст

Вступ .....	4
Розділ 1. Теоретичні питання здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів .....	8
Розділ 2. Організація здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ .....	68
Список використаних джерел .....	87
Додатки	
Додаток А .....	116
Додаток Б .....	117
Додаток В .....	121
Додаток Г .....	130
Додаток Д .....	132
Додаток Е .....	133
Додаток Ж .....	134
Додаток З .....	135
Додаток І .....	136
Додаток К .....	139
Додаток Л .....	142

# Вступ

За сучасних соціально-культурних умов висувають досить високі вимоги до професійної компетентності керівників освіти, зокрема, керівника загальноосвітнього навчального закладу (ЗНЗ), що викликано потребами реалізації державної освітньої політики, орієнтованої на реформування та модернізацію галузі освіти, сутнісне оновлення змісту і структури діяльності навчальних закладів.

Серед найважливіших аспектів професійності керівника ЗНЗ є його спроможність ефективно та самостійно вирішувати різноманітні завдання у сфері здоров'язбереження школярів, що зумовлено низкою чинників.

Приміром, не викликає сумніву, що для розв'язання проблеми збереження здоров'я як найвищої цінності та стану повного благополуччя людини в усіх аспектах — фізичному, психічному, соціальному та духовному — пріоритетне значення має школа. Водночас доводиться констатувати, що попри пильну увагу держави до розвитку здоров'я особистості через освіту, реальна шкільна практика поки ще не забезпечує збереження та покращення стану здоров'я учнів: за даними медичних обстежень, на хронічні захворювання страждають близько 80 % сучасних школярів.

Зниження рівня здоров'я дітей і підлітків, що негативно впливає на якість освітніх результатів, є наслідком багатьох соціально-педагогічних факторів, серед яких: несприятлива екологічна ситуація, недостатня стимуляція до здорового способу життя, поширення шкідливих звичок (паління, уживання алкоголю, наркотиків, токсичних речовин) тощо. Разом із тим, за даними Всесвітньої організації охорони здоров'я, значна частина захворювань дітей і молоді має так звану дидактогенну природу (незадовільна організація шкільного фізичного виховання, дидактичні неврози, стреси, стомлення учнів), тобто прямо викликана або спровокована школою.

За цих обставин особливої значущості набуває проблема підвищення ефективності професійної діяльності керівника ЗНЗ:

адже від його здатності приймати управлінські рішення та вирішувати управлінські завдання безпосередньо залежить створення умов, формування мотивованих відносин у навчальному закладі, обов'язкове виконання широкого кола педагогічних заходів, спрямованих на підтримання, збереження та зміцнення здоров'я школярів.

Важливими аспектами діяльності керівника ЗНЗ є також спонукання та мобілізація як окремих учителів, так і педагогічного колективу в цілому до вирішення завдань здоров'язбереження учнів, здійснення тісних зв'язків із батьками, спрямованих на підтримання здоров'я школярів. Виключно важливу роль має керівник ЗНЗ і щодо стимулювання шкільних педагогів для розвитку свідомого ставлення до власного здоров'я, щоб учитель був взірцем ведення здорового способу життя.

Аналіз психолого-педагогічних джерел дає можливість зробити висновок, що проблему організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ вивчають переважно в таких напрямках:

- × обґрунтування теорії управління загальноосвітніми навчально-виховними закладами, роботи з педагогічними працівниками, організації взаємодії суб'єктів освітнього процесу (В. Алфімов, З. Береговський, Є. Березняк, В. Бондар, Ю. Васильєв, Г. Дмитренко, Г. Єльнікова, В. Зверева, Л. Калініна, Ю. Корнажевський, В. Крижко, В. Маслов, В. Олійник, Є. Павлютенков, В. Пікельна, М. Поташник, Т. Рогова, В. Симонов, П. Третьяков, Є. Хриков, Т. Шамова) [6, 24, 40, 49, 110, 118, 140, 141, 163, 175, 187, 232, 276, 292, 298, 317, 337, 365, 370, 386, 394];
- × підвищення кваліфікації та розвиток професіоналізму керівника ЗНЗ, удосконалення його управлінської діяльності (О. Бондарчук, Н. Василенко, Л. Даниленко, Н. Єрмак, С. Королук, Ю. Кричевський, В. Лаврук, В. Лунячек, А. Любімова, В. Мельник, Н. Островерхова, І. Пархоменко, Т. Сорочан, Е. Степаненко, Г. Тимошко) [39, 48, 100–102, 119, 180, 188, 189, 205, 219, 222, 235, 274, 279, 350, 353, 360];
- × висвітлення наукових засад професійної підготовки педагогів (О. Абдулліна, Є. Бондаревська, В. Бутенко, М. Васильєва, В. Гриньова, І. Колеснікова, Н. Крилова, Н. Кузьміна, В. Лозова, А. Маркова, О. Попова, І. Прокопенко, Л. Рибалко, В. Семиченко, Н. Ткачова, Г. Троцко) [1, 38, 44, 50, 98, 173,

191, 195, 196, 208, 228, 229, 249, 301, 315, 328, 366], зокрема, до здійснення здоров'язбереження учнів (О. Авдеева, В. Бобрицька, Ю. Бойчук, Г. Воскобойнікова, О. Міхеєнко, В. Нестеренко, Н. П'ясецька, О. Філіпп'єва, Є. Чернишова) [3, 32, 37, 70, 245, 259, 311, 379, 390];

- × вирішення завдань розвитку здоров'я особистості через освіту, валеологізації освітнього середовища як фактора підвищення ефективності навчально-виховного процесу (М. Безруких, Н. Беседа, Е. Вайнер, Л. Дихан, О. Іонова, О. Савченко, С. Серіков, Л. Татарнікова, Г. Тушина, С. Шмалей) [20, 26, 45, 112, 149, 150, 154–156, 324, 334, 359, 367, 402], формування культури здоров'я, здорового образу життя, валеологічної та здоров'язберігальної компетентностей школярів (В. Безрукова, Н. Бібік, Т. Бойченко, О. Вакуленко, В. Горашук, О. Дубогай, Т. Єрмакова, О. Жабокрицька, С. Закопайло, С. Кириленко, С. Кондратюк, В. Кузьменко, С. Лапаєнко, О. Лукашенко, С. Омельченко, В. Оржеховська, Г. Серіков, І. Сущева, Т. Сущенко, О. Яременко) [21, 30, 36, 86, 113, 124, 138, 166, 176, 194, 206, 216, 267, 269, 333, 357, 358, 381, 382].

Водночас у психолого-педагогічній науці проблема організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ не є предметом спеціального дослідження. Відсутні праці, в яких би було науково обґрунтовано дефініції досліджуваної проблеми, зокрема, суть і структуру здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ, умови її ефективної організації.

Такий стан наукового знання зумовлює необхідність розв'язання *суперечностей*, які існують у теорії та практиці педагогіки, а саме:

- × між високим рівнем обґрунтованості наукових засад розвитку здоров'я особистості через освіту та незадовільним станом здоров'я школярів;
- × між домінуванням в освітній практиці здоров'явитратних підходів до навчання та виховання учнів і недостатньою сформованістю системи знань, уявлень у керівників ЗНЗ про потенційні можливості здоров'язберігальної освіти;
- × між потребою теоретичного та практичного забезпечення готовності керівника ЗНЗ до організації здоров'язберігальної

діяльності та недостатнім науково-методичним розробленням процесу вдосконалення його кваліфікації щодо управління здоров'язбереженням учнів.

Отже, актуальність, недостатня увага до вищезазначеної проблеми, потреба подолання виявлених суперечностей зумовили вибір теми дослідження «Педагогічні умови організації здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів».

*Мета дослідження* — теоретично обґрунтувати й експериментально перевірити педагогічні умови, що забезпечують ефективність організації здоров'язберігальної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Відповідно до мети дослідження було визначено такі *завдання*:

- × з'ясувати суть здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, конкретизувати зміст її структурних компонентів;
- × науково обґрунтувати й експериментально перевірити педагогічні умови організації здоров'язберігальної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу;
- × уточнити критерії та показники ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів.

# Розділ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ПИТАННЯ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

### 1.1. ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА ЗНЗ ЯК ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА

#### 1.1.1. Здоров'язбереження особистості в педагогічній теорії та практиці

Науковознавча вимога операціоналізації провідних дефініцій дослідження передбачає виявлення на підставі аналізу психолого-педагогічних джерел суті використаних понять.

Провідним поняттям роботи є *«здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ»*.

Проведений науковий пошук засвідчив, що останнім часом термін «здоров'язберігальна діяльність» використовують науковці, причому в різних смислових аспектах.

Наприклад, О. Матафонова розглядає таке явище, як здоров'язберігальна діяльність в освіті та визначає його як міждисциплінарний, багатоаспектний і довготривалий процес, спрямований на розв'язання проблем здоров'я в контексті розвитку ресурсів здоров'я та становлення здорового способу життя із позицій формування життєво важливих навичок (якість життя, раціональний уклад життя, стиль здорової діяльності) [233; с. 7].

Деякі автори вивчають здоров'язберігальну діяльність певних суб'єктів педагогічного процесу. Зокрема, Н. Белікова під час дослідження проблеми підготовки майбутнього фахівця з фізич-



ної реабілітації до здоров'язберігальної діяльності останню розглядає як специфічну форму людської активності, спрямовану на формування здорового способу життя та забезпечує повне біосоціальне функціонування індивіда, його фізичну й інтелектуальну працездатність, достатню адаптацію до природних впливів і мінливості зовнішнього середовища [29; с. 12].

М. Федорцева визначає поняття здоров'язберігальної діяльності вчителя як частину його професійної педагогічної діяльності, спрямованої на створення оптимальних умов для збереження здоров'я дитини на кожному уроці [374; с. 7].

Низка науковців вивчають здоров'язберігальну діяльність в освітніх закладах. Зокрема, Т. Овчинникова під час дослідження організації здоров'язберігальної діяльності (ЗЗД) в дошкільному освітньому закладі розглядає її як складне інтегроване утворення, що містить такі поняття:

- а) система — група структурних компонентів (які перебувають у складних відносинах, взаємодоповнюють, взаємодіють), що є змістом ЗЗД;
- б) організація (управління) системи — здійснення механізмів зв'язку та регуляції між елементами системи ЗЗД;
- в) процес (функціонування), що визначає здоров'язберігальний і оздоровчий вектори розвитку системи ЗЗД [264; с. 28].

Вочевидь, у контексті дослідження найбільший інтерес становить загальноосвітня школа. Приміром, Л. Дихан до мети здоров'язберігальної та здоров'ястворювальної діяльності у школі відносить формування, збереження, удосконалення здоров'я дитини та культури здоров'я у педагогічних системах [113; с. 185].

Відповідно до концепції Європейської мережі шкіл здоров'я здоров'язберігальна діяльність школи має містити такі основні компоненти [250, 251, 412, 413]:

- × освіта в галузі здоров'я як необхідна складова загальної культури людини;
- × фізичне виховання на підставі послідовно спланованої шкільної програми на весь курс навчання, придатної для всіх школярів;
- × шкільна медична служба, орієнтована на профілактику та раннє втручання, із урахуванням невідкладної медичної допомоги, постійної взаємодії з медичними закладами

- за місцем проживання школярів, профілактичної роботи з хронічно хворими дітьми;
- × організація системи харчування, що забезпечує дітей різноманітною, смачною та корисною їжею, а також сприяє формуванню в них умінь обирати здорову їжу;
  - × психолого-діагностична служба, яка має систематично оцінювати стан здоров'я всіх учасників освітнього процесу (учнів, педагогічного та технічного персоналу), рівень їхньої компетентності з цього питання, готовність до спільних дій зі збереження здоров'я учнів;
  - × організація психологічного консультування всіх учасників освітнього процесу та служб школи з питань збереження й зміцнення здоров'я школярів і педагогів;
  - × забезпечення позитивного фізичного та психологічного клімату в школі;
  - × залучення батьків і широкої громадськості до роботи зі збереження та зміцнення здоров'я школярів.

Найпоширеніші наукові підходи до розкриття поняття «здоров'язберігальна діяльність» узагальнено в *таблиці 1*.

Зроблений аналіз засвідчив, що здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ не була окремим предметом дослідження науковців.

З огляду на це повне розкриття предмета цього дослідження — організація здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів — вимагає з'ясування суті та зіставлення таких провідних категорій, як «здоров'я», «здоров'язбереження», «здоров'язберігальні технології», «здоров'язберігальна діяльність», «здоров'язберігальна діяльність керівників ЗНЗ».

Необхідно також установити зв'язок між поняттями «здоров'язберігальна діяльність керівників ЗНЗ», «педагогічна діяльність» та «управлінська діяльність» керівників ЗНЗ.

Усім відомо, що здоров'я людини, турбота про збереження та зміцнення здоров'я українських громадян входить до сфери пріоритетних завдань держави. Зокрема, у статті 3 Конституції України йдеться: «Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканість і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю» [177; с. 4].

**Наукові підходи  
до визначення поняття «здоров'язберігальна діяльність»**

Суть здоров'язберігальної діяльності	Автор, джерело
<p>Здоров'язберігальна діяльність у школі (за даними експертів Всесвітньої організації охорони здоров'я) — це модель, яка містить: освіту в галузі здоров'я як необхідну складову загальної культури; фізичне виховання; шкільну медичну службу; організацію харчування; психолого-діагностичну службу; організацію психологічного консультування; формування здорового шкільного середовища; залучення батьків і широкої громадськості до роботи зі збереження та зміцнення здоров'я школярів.</p> <p>Підґрунтям ЗЗД школи має бути позитивна концепція здоров'я: розвиток в особистості здатності до спілкування, самовираження, творчості, а також зміна себе та свого оточення на краще</p>	<p>Ю. Науменко [251; с. 38–39]</p>
<p>Здоров'язберігальна та здоров'ястворювальна діяльність у школі — діяльність, спрямована на формування, збереження, удосконалення здоров'я дитини та культури здоров'я в педагогічних системах</p>	<p>Л. Дихан [113; с. 185]</p>
<p>Здоров'язберігальна діяльність в освіті — міждисциплінарний, багатоаспектний і тривалий процес, спрямований на розв'язання проблем здоров'я в контексті розвитку ресурсів здоров'я та становлення здорового образу життя із позицій формування життєво важливих навичок (якість життя, раціональний уклад життя, стиль здорової діяльності)</p>	<p>О. Матафонова [233; с. 7]</p>
<p>Здоров'язберігальна діяльність учителя — частина професійної педагогічної діяльності, спрямованої на створення оптимальних умов для збереження здоров'я дитини на кожному уроці</p>	<p>М. Федорцева [374; с. 7]</p>
<p>Здоров'язберігальна діяльність майбутнього фахівця із фізичної реабілітації — специфічна форма людської активності, спрямована на формування здорового способу життя, що забезпечує повне біосоціальне функціонування індивіда, його фізичну й інтелектуальну працездатність, достатню адаптацію до природних впливів і мінливості зовнішнього середовища</p>	<p>Н. Белікова [29; с. 12]</p>
<p>Здоров'язберігальна діяльність у дошкільному освітньому закладі — складне інтегроване утворення, що містить такі поняття: а) система — група структурних компонентів (які перебувають у складних відносинах, взаємодоповнюють, взаємодіють), що є змістом ЗЗД; б) організація (управління) системи — здійснення механізмів зв'язку та регуляції між елементами системи ЗЗД; в) процес (функціонування), який визначає здоров'язберігальний та оздоровчий вектори розвитку системи ЗЗД</p>	<p>Т. Овчинникова [264; с. 28]</p>

Зазначимо, що питання здоров'я як ціннісного вимірника людського життя протягом усієї історії людства привертало увагу багатьох учених, філософів, дослідників, які напрацювали значну кількість різноманітних характеристик цього явища. Водночас відзначимо, що попри надзвичайну цінність категорії «здоров'я», і донині немає його загально визнаного наукового визначення: у наукових джерелах існує понад 300 визначень поняття «здоров'я» [346].

Найбільш відомим і поширеним у науковому просторі є визначення здоров'я, зафіксоване у статуті Всесвітньої організації охорони здоров'я (ВООЗ), а саме: «Здоров'я — це стан повного фізичного, духовного та соціального благополуччя людини, а не лише відсутність хвороб і фізичних дефектів» [182; с. 479].

У Національній програмі «Діти України» до поняття «здоров'я» входить чотири аспекти, а саме: а) фізичний — правильне функціонування всіх систем фізичної досконалості та загальна фізична працездатність, загартованість організму, дотримання раціонального режиму дня, виконання вимог особистої гігієни, правильне харчування; б) психічний (психологічний комфорт) — відповідність когнітивної діяльності календарному віку, розвиненість довільних психічних процесів, наявність саморегуляції; наявність адекватних позитивних емоцій, відсутність акцентуацій характеру, шкідливих звичок; в) соціальний (соціальне благополуччя) — це, передусім, сформована громадянська відповідальність за виконання соціальних ролей у суспільстві, позитивно спрямована комунікативність, доброзичливість у ставленні до молодших, здатність до самоактуалізації в колективі, самовиховання; г) духовний (душевний) — пріоритетність загальноосвітніх цінностей, наявність позитивного ідеалу відповідно до національних і духовних традицій, працелюбність, добродійність, відчуття прекрасного в житті, природі, мистецтві [254].

Ці складові здоров'я — духовне, психічне, фізичне та соціальне — під час взаємодії, взаємовпливу, за допомогою інтегрування становлять здоров'я людини як цілісність і як цінність.

Отже, з огляду на вищепроведений аналіз, під поняттям «здоров'я» розумітимемо стан повного фізичного, психічного, соціального та духовного благополуччя людини.

Очевидно, що розв'язання проблеми підтримання та зміцнення людського здоров'я не може обмежуватись зусиллями лише

медиків. Це зумовлено тим, що рівень здоров'я людини залежить від багатьох факторів: спадковості, соціально-економічного стану, екологічного становища, діяльності системи охорони здоров'я. Але, за даними ВООЗ, рівень здоров'я лише на 10–15% пов'язаний із останнім чинником, на 15–20% він зумовлений генетичними факторами, на 25% його визначають екологічні умови й на 50–55% — умови і спосіб життя людини [401]. І, таким чином, провідна роль для формування та збереження здоров'я належить самій людині, її ціннісним орієнтаціям на здоровий спосіб життя, гармонізацію внутрішнього світу та відносини з оточенням.

З огляду на це серед найбільш впливових факторів формування та збереження здоров'я людини є освіта, насамперед загальна середня, що завдяки своїй масштабності та тривалості закладає фундамент освіченості та культури всього населення країни та є найвпливовішим фактором формування здорової людини.

Особливо відзначимо, що цінність здоров'я особистості визнають на всіх рівнях вітчизняної системи освіти, а ідеями формування та зміцнення здоров'я підростаючого покоління пронизані найважливіші нормативно-правові документи щодо системи освіти України.

Зокрема, у Законі України «Про загальну середню освіту» метою та результатом освіти визначено інтелектуальний, соціальний і фізичний розвиток особистості, що є підґрунтям для подальшої освіти, трудової діяльності й загалом повноцінного життя. Відповідно до цього вперше серед завдань шкільної освіти виділено «виховання свідомого ставлення до свого здоров'я та здоров'я інших громадян як найвищої соціальної цінності, формування гігієнічних навичок і засад здорового способу життя, збереження і зміцнення фізичного та психічного здоров'я учнів (вихованців)» [135; с. 33].

Здоров'ю підростаючого покоління через освіту присвячено також у Національній доктрині розвитку освіти в Україні статтю VI «Освіта і фізичне виховання — основа для забезпечення здоров'я громадян», у якій зазначено: «Пріоритетним завданням системи освіти є виховання людини в дусі відповідального ставлення до власного здоров'я та здоров'я оточення як до найвищої індивідуальної і суспільної цінності» [135; с. 4].

Для забезпечення і розвитку фізичного, психічного, соціального та духовного здоров'я кожного члена суспільства необхідно

забезпечити: комплексний підхід до гармонійного формування всіх складових здоров'я; удосконалення фізичної та психологічної підготовки до активного життя та професійної діяльності на засадах, які забезпечують оздоровче спрямування й індивідуальність підходів, використання різноманітних форм рухової активності й інших засобів фізичного вдосконалення.

Важливість саме загальної середньої освіти для здорового розвитку особистості викликали до життя так звані школи здоров'я, або школи сприяння здоров'ю, згадані вище.

Рішення про реалізацію проекту зі створення шкіл здоров'я було прийнято Європейською комісією, Радою Європи та Всесвітньою організацією охорони здоров'я (ВООЗ) ще 1991 року. Цей проект є складовою програми Європейського регіонального бюро ВООЗ «Здоров'я для всіх» щодо реалізації міжнародних стандартів із питань формування, збереження та зміцнення здоров'я підростаючого покоління безпосередньо в місцях їх навчання й організованого дозвілля (дошкільні, позашкільні, загальноосвітні, інтернатні, санаторні, професійні та вищі навчальні заклади всіх рівнів акредитації та форм власності) [142, 412].

На сьогодні до Європейської мережі шкіл здоров'я входять понад 500 пілотних майданчиків у приблизно 40 країнах Європи, а також у інших країнах світу (Австралія, В'єтнам, Канада, Філіппіни тощо) [114, 413]. Україна приєдналася до проекту 1995 року [114, 290, 391, 400, 413].

Входження України до вищезазначеного проекту разом з іншими міжнародними проектами ВООЗ («Міста здоров'я», «Молодь та здоров'я», «Європа без тютюну» тощо) регламентоване низкою міжгалузевих національних програм («Діти України», «Фізичне виховання — здоров'я нації», «Здоров'я нації»), наказами міністерств охорони здоров'я та освіти і науки («Про залучення до міжнародного проекту Європейська мережа шкіл сприяння здоров'ю», «Про подальше впровадження міжнародного проекту Європейська мережа шкіл сприяння здоров'ю в Україні») [114, 290, 391, 400, 244].

Головною ідеєю шкіл сприяння здоров'ю є положення про те, що система освіти є ідеальним місцем для навчання, виховання та створення сприятливого фізичного й соціального середовища для формування здорового способу життя та зміцнення здоров'я підростаючого покоління.

У підґрунті концепції школи здоров'я перебуває Хартія з розвитку здоров'я (прийнята 1986 року в Оттаві, Канада), згідно з якою розвиток здоров'я — це процес, який дозволяє людям посилити свій контроль над власним здоров'ям і покращити його [250, 251].

Концептуально проект базується на соціальній моделі здоров'я та передбачає «холістичний» — усебічний, цілісний — підхід до розв'язання проблеми здоров'я (фізичного, психічного та духовного) всього колективу навчального закладу (учнів, учителів, персоналу) в усіх аспектах його повсякденного життя та діяльності, в якому мають брати активну участь усі представники шкільного колективу. Згідно з положеннями проекту стратегія здоров'я має стати пріоритетним напрямом і центральним елементом усієї діяльності кожного освітнього закладу, а кожна дитина і молода людина мають право та повинні мати реальну можливість отримати освіту в школі активного сприяння здоров'ю [412, 413].

Щодо поняття «здоров'язбереження», то ця категорія досить поширена в сучасних наукових джерелах, проте на сьогодні немає однозначного визначення цього поняття.

*Наведемо деякі приклади трактування суті поняття «здоров'язбереження»:*

- × цілеспрямована державна політика в галузі охорони та зміцнення здоров'я дітей і підлітків, що містить: науково-методичне забезпечення, законодавчу базу та підзаконні акти, які забезпечують збереження і зміцнення здоров'я у процесі навчання й виховання; створення умов для сприятливого зростання та розвитку дітей у школі; використання здоров'язберігальних освітніх технологій; формування здорового способу життя підростаючого покоління; ефективне медичне забезпечення у школі [202; с. 93];
- × здоров'язбереження в соціальному аспекті: система заходів, які забезпечують гармонійний духовний і фізичний розвиток особистості, запобігають захворюванням, а також діяльності, спрямованій на збереження та підвищення рівня здоров'я учнів; здоров'язбереження в особистісному аспекті: ставлення особистості до свого здоров'я як цінності, що виражається через інтерес — вибіркове ставлення, мотив як спонукання, емоції як механізм переживання взаємин, настанова як готовність цілеспрямованої діяльності [277; с. 14];

- × процес збереження та зміцнення здоров'я, спрямований на перетворення інтелектуальної й емоційної сфер особистості, підвищення ціннісного ставлення до власного здоров'я та здоров'я оточення на підставі усвідомлення особистої відповідальності [80; с. 94];
- × вирішення освітніх завдань із урахуванням стану здоров'я учасників навчального процесу та з метою його збереження і, по можливості, зміцнення [333];
- × єдність педагогічних заходів, спрямованих на поліпшення (не погіршення) здоров'я учнів і зростання якості їхньої освіченості. Аспектами здоров'язбереження є: урахування вікових та індивідуальних особливостей учнів, суб'єкт-суб'єктні взаємини педагогів і учнів [334; с. 47, 102, 109, 115];
- × забезпечення здорового виховання тілесно-фізичної сфери особистості як підґрунтя вільного розвитку її душевно-духовної складової, що передбачає зміцнення фізичної конституції учня, вироблення відчуття когерентності, тобто співпричетності зі світом, розвиток стресостійкості (гнучкості до зовнішніх впливів) [216; с. 9];
- × реалізація методів і засобів навчання відповідно до фізіолого-психологічних принципів збереження здоров'я [355; с. 114];
- × управлінська діяльність, спрямована на створення комплексу умов, які сприяють мінімізації шкільних факторів ризику з метою збереження, зміцнення та формування здоров'я школярів і педагогів [384; с. 9];
- × створення в навчальному закладі сприятливого здоров'язберігального середовища (соціально-медичного, психофізіологічного, педагогічного), що забезпечує збереження та розвиток здоров'я учнів [367; с. 6];
- × система педагогічних дій, яка дозволяє не витратити даремно, не руйнувати фізичне, психічне та соціальне благополуччя дітей і підлітків та реалізується через освітні технології з урахуванням вікових і психофізіологічних особливостей учнів [123; с. 49].

Узагальнення поглядів науковців на збереження здоров'я, підходи до його забезпечення дозволяють визначити *здоров'язбереження* (у педагогічному аспекті) як сукупність педагогічних заходів і дій, які спрямовані на збереження та зміцнення здоров'я особистості у процесі навчання і виховання.



Найважливішим аспектом реалізації завдань здоров'язбереження є використання відповідних здоров'язберігальних освітніх технологій.

Варто відзначити, що до тлумачення категорії «здоров'язберігальні освітні технології» також існує чимало підходів. Розглянемо деякі з них.

Зокрема, В. Єфімова розглядає здоров'язберігальні технології як частину педагогічної науки, що вивчає та розробляє цілі, зміст і методи навчання здорового способу життя та спрямована на вирішення питань здоров'язбереження в системі освіти, а також як спосіб організації, модель навчального процесу, що гарантує збереження здоров'я всіх суб'єктів навчального процесу, як інструментарій освітнього процесу, систему вказівок, що мають забезпечити ефективність і результативність навчання разом зі збереженням здоров'я учнів [123].

М. Смирнов зазначає, що здоров'язберігальні (здоров'я-формувальні) освітні технології — це психолого-педагогічні технології, програми, методи, спрямовані на виховання в учнів культури здоров'я, особистісних якостей, які сприяють його збереженню та зміцненню, формування уявлення про здоров'я як цінність, а також мотивацію на ведення здорового способу життя [344].

Н. Соловійова вважає, що здоров'язберігальна освітня технологія є функціональною системою організаційних способів управління навчально-пізнавальною та практичною діяльністю учнів, яка науково й інструментально забезпечує збереження і зміцнення їхнього здоров'я [349].

В. Сонькін під здоров'язберігальними освітніми технологіями пропонує вважати сприятливі умови навчання в закладі (відсутність стресів, адекватність вимог, адекватність методик навчання та виховання), оптимальну організацію навчального процесу (відповідно до вікових, статевих, індивідуальних особливостей і гігієнічних вимог), достатній і раціонально організований руховий режим [377].

Отже, загалом у наукових джерелах під здоров'язберігальними технологіями розуміють усі ті технології, використання яких у навчально-виховному процесі йде на користь здоров'ю учнів.

Із урахуванням результатів досліджень у галузі педагогічних технологій (В. Євдокимов, М. Кларін, О. Пехота, І. Прокопенко,

Г. Селевко й інші) [168, 272, 301, 326] та педагогіки здоров'я (І. Бабін, О. Іонова, Ю. Лук'янова, Т. Пушкарьова, Н. Рибачук, М. Смирнов, Н. Сократов, С. Шмалей) [149, 154–156, 158, 218, 291, 310, 323, 344, 346, 402] *здоров'язберігальні освітні технології* можна розкрити як сукупність засобів, методів, форм, прийомів організації, реалізації та контролю ефективності здоров'язбереження учнів у процесі навчання і виховання.

Забезпечення здоров'язбереження учнів у процесі навчання та виховання передбачає вирішення комплексу завдань, що торкаються як матеріального, кадрового забезпечення, так і організаційно-змістового наповнення та стосуються змін змісту освіти, форм і методів її здійснення.

Це вимагає від керівника ЗНЗ певної здоров'язберігальної діяльності.

### **1.1.2. Здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ як складова його управлінсько-педагогічної діяльності**

Загалом категорію «*діяльність*» визначають як спосіб буття людини, її здатність змінювати дійсність. Основні компоненти діяльності: суб'єкт із його потребами, мета, відповідно до якої перетворюється предмет на об'єкт діяльності, засіб реалізації мети, результат діяльності. Загальним засобом діяльності є сукупність знарядь праці, створених людьми, техніка і технологія. Універсальним предметом діяльності є природа і суспільство [303; с. 83].

У психології (Л. Виготський, Н. Кузьміна, О. Леонтьєв, Б. Ломов, С. Рубінштейн, В. Семиченко, А. Щербаков та інші) діяльність визначають як особливий вид активності, який регулюється свідомістю й у якій породжується та розвивається свідомість [72, 195, 196, 209, 214, 321, 328, 404].

*Основними структурними компонентами діяльності є такі взаємопов'язані складові:*

- × мотиваційно-ціннісна, яку характеризує сукупність соціальних настанов, ціннісних орієнтацій, нахилів, інтересів, потреб людини, що є підґрунтям мотивів, тобто все те, що містить поняття спрямування особистості;
- × когнітивна — становить сукупність відповідних знань людини, опанування яких забезпечує її теоретичну готовність до здійснення певного виду діяльності. Зокрема, склад про-

фесійних знань педагогів обґрунтовано в дослідженнях багатьох учених (Ю. Бабанський, В. Гінецинський, І. Журавльов, Л. Зоріна, Т. Ільїна, Н. Кузьміна, В. Паламарчук, Г. Сухобська й інші), узагальнені вимоги до цих знань зафіксовано також у навчальних програмах і кваліфікаційних характеристиках майбутніх фахівців;

- × операційно-діяльнісна — є сукупністю умінь і навичок, якість засвоєння й узагальнення яких необхідні для успішного й адекватного здійснення відповідної діяльності;
- × аналітико-рефлексивна — передбачає аналіз, самоаналіз, самооцінку, осмислення, рефлексію власної діяльності, поведінки, вчинків, спілкування, відносин із оточенням, їх корекцію.

Існує досить широке коло видів діяльності: навчальна, трудова (професійна), дослідницька, пошукова, естетична тощо. Серед наявних видів діяльності особливий інтерес для нашого дослідження мають такі види діяльності, як педагогічна й управлінська діяльність у системі «людина – людина».

Приміром, педагогічна діяльність — процес цілеспрямованої й організованої праці педагогів для досягнення мети виховання, навчання та розвитку вихованців [282; с. 554].

Педагогічна діяльність має свої специфічні особливості. По-перше, педагогічну діяльність ускладнює те, що її об'єктом є інші люди, вона стимулює в цих об'єктах педагогічного впливу активність, у результаті якої породжується свідомість, що регулюється свідомістю суб'єктів впливу [209]. По-друге, педагогічна діяльність — це процес взаємодії між людиною, яка опанувала культуру, і людиною, яка лише в процесі її опанування. Це, в свою чергу, визначає розумовий характер праці вчителя, потребує розвитку його інтелекту [393; с. 37]. По-третє, в педагогічній діяльності специфічним є продукт праці — людина, яка є часткою соціального цілого, сукупністю суспільних взаємин, має неповторні індивідуальні якості.

Специфічними є також засоби педагогічної діяльності, за допомогою яких учитель впливає на учня. Насамперед це особистість педагога, його знання, уміння, емоції, почуття, воля, моральність, педагогічна майстерність.

Результативність праці вчителя також специфічна, оскільки педагог працює з людьми, а тому процес і результати цієї

діяльності матеріалізовані в них; результати зусиль учителя виявляються не одразу, їх складно оцінити та зіставити.

Дослідники, які вивчали особливості праці вчителя, особливості педагогічної діяльності, висловлюють різні позиції щодо структури педагогічної діяльності.

Наприклад, А. Маркова співвіднесла педагогічну діяльність з вміннями, що, на нашу думку, досить важливо. Дослідниця виділила десять груп педагогічних умінь [228].

Загалом сукупності певних умінь, які забезпечують практичну готовність педагога, науковці надають неабиякої уваги. Зокрема, В. Сластьонін та І. Ісаєв виділяють такі вміння й навички, як гностичні, організаторські, оцінно-прогностичні, комунікативні (групи перцептивних умінь, власне вмінь вербального спілкування та вмінь педагогічної техніки) [281].

У психолого-педагогічних джерелах широко відомі також дослідження Н. Кузьміної, яка виділила у структурі педагогічної діяльності такі компоненти: конструктивний, організаторський і комунікативний. Для успішного здійснення цих функціональних видів педагогічної діяльності необхідні відповідні здібності, що виявляються в вміннях [195].

А. Щербаков під час віднесення конструктивного, організаторського та дослідного компонентів (функцій) до загальнотрудових (які виявляються в будь-якій діяльності) конкретизує функції вчителя та демонструє організаторський компонент як єдність інформаційної, розвивальної, орієнтаційної, мобілізаційної функцій; конструктивний компонент — як внутрішньо взаємопов'язані аналітичну, прогностичну, проективну функції [404].

Учені (Ю. Бабанський, В. Загвязинський, В. Кан-Калик, М. Поташник, В. Семиченко, І. Сергєєв, С. Сисоева, А. Щербаков та інші) [16, 132, 164, 298, 328, 331, 338, 404] указують на творчий характер педагогічної діяльності, наголошують, що творчості необхідно вчити, проте «за всієї індивідуальної неповторності кожного вчителя педагогічна творчість його є нормативною діяльністю, яку характеризує низка параметрів, які мають нормативний характер» [164; с. 62]. Це дає підстави зробити висновок, що умовою досягнення кожним учителем у своїй педагогічній діяльності рівня творчої нормативної діяльності є удосконалення його професійної компетентності, що дозволяє вирішувати значне коло питань у сфері його діяльності.

Як відзначали вище, у контексті нашого дослідження особливо важливим є такий вид діяльності, як управлінська діяльність.

Зупинимося детальніше на управлінській діяльності керівника ЗНЗ.

Загалом у теорії управління освітою (Л. Даниленко, Г. Єльнікова, М. Поташник, Є. Хриков, Т. Шамова й інші) саме поняття «управління» розрізняють у широкому та вузькому значеннях [273; с. 157].

Управління в широкому значенні — це керування школою в цілому, виконання адміністрацією школи керівної ролі щодо управління, обдумування, визначення стратегії та планів школи як організації та впровадження рішень у роботу.

Управління у вузькому значенні (керівництво) передбачає здійснення впливу на працівників з метою забезпечення розвитку школи в обраному напрямі, досягнення визначених цілей відповідно до місії школи. При цьому вплив розглядають не як односторонній процес «від керівника до підлеглих», а як процес взаємного впливу.

Управління школою здійснюють на двох основних рівнях: діяльність адміністрації, що має організаторський характер, пов'язаний з нормативно-правовими аспектами функціонування навчального закладу, розподілом функціональних обов'язків, розроблянням стратегії розвитку школи, створенням умов для розвитку педагогічного й учнівського колективів; й управлінська діяльність педагогів, спрямована на виховання, навчання та розвиток школярів.

У контексті дослідження цікавим є саме перший рівень управління школою, тобто діяльність адміністрації, передусім управлінська діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу.

*Вивчення наукових джерел засвідчує, що до суті управлінської діяльності керівника ЗНЗ існує декілька підходів, а саме:*

- × управлінська діяльність як свідомий, систематичний вплив керівника на керовану підсистему (Л. Даниленко, Г. Єльнікова, Ю. Конаржевський, В. Пікельна й інші) [100, 101, 118, 175, 292];
- × управлінська діяльність як активна взаємодія керівника й інших учасників педагогічного процесу (Т. Давиденко, І. Ісаєв, В. Лазарєв, М. Поташник, І. Прокопенко, В. Сластьонін, П. Третьяков, Т. Шамова й інші) [151, 204, 281, 298, 365, 394];
- × управлінська діяльність як цілеспрямоване створення педагогічних умов для роботи закладу (В. Бондар, Є. Хриков й інші) [40, 386].

Проведений аналіз, власний управлінський досвід переконують у тому, що управлінська діяльність керівника ЗНЗ має містити елементи і впливу, і взаємодію, і створення умов.

В цілому, управління школою є процесом, який складається із сукупності певних взаємопов'язаних видів управлінської діяльності, що забезпечують успіх цього процесу. Кожен вид діяльності орієнтований на виконання певної функції. Кожна така функція, у свою чергу, є також процесом, який складається із взаємопов'язаних дій та операцій. «Сукупність цих дій, які називають *управлінськими функціями* й які самі по собі також є окремими процесами, і становить сутність управління» [51; с. 57].

Зазначимо, що в науковій літературі (Л. Васильченко, Б. Гавеський, І. Гришина, В. Зверева, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Кричевський, О. Мармаза, М. Мартиненко, М. Мескон, М. Поташник, В. Симонов, Г. Сухобська, Є. Тонконога й інші) існують різні підходи до виділення управлінських функцій. Учені надають перевагу таким функціям, як: передбачення, планування, програмування, інформаційне забезпечення, аналіз (діагностика), прийняття управлінських рішень, організація, координація, регулювання, стимулювання (мотивація), контроль [51, 73, 140, 141, 175, 187, 188, 189, 230, 238, 298, 337, 356, 364, 370].

Настільки значна кількість управлінських функцій свідчить про складність процесу управління.

Найпродуктивнішим підходом у наукових джерелах вважають підхід учених М. Мескона, М. Альберта, Ф. Хедоурі, які об'єднали суттєві управлінські функції за такими основними групами, як планування, організація, мотивація та контроль [238].

З огляду на запропоновану науковцями систематизацію розкриємо основні управлінські функції керівника загальноосвітнього навчального закладу.

Наприклад, *планування* є визначенням стратегічних і тактичних цілей управління діяльністю ЗНЗ, основних і допоміжних завдань, усіх дій і заходів, необхідних для досягнення цілей.

Зокрема, стратегічні цілі визначають на підставі мети, концепції діяльності, програми розвитку загальноосвітнього навчального закладу, створення його позитивного іміджу.

Завдання стратегічного планування діяльності закладу пов'язані з прогнозуванням, передбаченням результатів його діяльності. Тому за сучасних соціально-культурних умов спосте-

рігаємо процес визначення місії закладу освіти. Місія загальноосвітнього навчального закладу є загальною метою його розвитку, яку виробляють, обговорюють, усвідомлюють і підтримують на всіх рівнях: адміністративному, педагогічному, батьківському та громадському. Кожен педагогічний колектив, очолюваний своїм керівником, моделює заклад майбутнього [372 ч. 1; с. 9].

Тактичне планування забезпечують у результаті складання річних, місячних, тижневих планів, які визначають спрямування та зміст діяльності ЗНЗ на певний період.

*Організація* — це створення структури, що дає можливість педагогічному колективу ефективно працювати для досягнення поставлених стратегічних і тактичних цілей за заданих обмеженнях ресурсів (часових, інформаційних, фінансово-матеріальних, людських, емоційно-психологічних тощо) та забезпечує чітку взаємодію між підрозділами закладу і його працівниками.

*Л. Васильченко та І. Гришина зазначають, що як елемент управлінського процесу організація вимагає від керівника ЗНЗ вирішення таких основних завдань [51]:*

- × підбір педагогічних кадрів відповідно до основних функцій і напрямів діяльності закладу;
- × розміщення кадрів (розподіл погодинного навантаження серед педагогів, створення тимчасових творчих колективів, груп тощо);
- × виділення рівнів управління (директор, заступники директора, методисти тощо), рівнів складності завдань, які вирішують на кожному рівні, та функціональних обов'язків членів адміністративного (управлінського) апарату;
- × формування управлінської команди як ядра закладу, його мозкового центру;
- × формування учнівського колективу, комплектування школи;
- × створення матеріально-технічної бази для успішного функціонування закладу та вирішення економічних питань за умов становлення ринкової економіки;
- × науково-методичне забезпечення навчально-виховного процесу (визначення філософсько-методологічних підходів, розроблення освітніх технологій, комп'ютерних методик тощо);
- × створення спеціальних служб і підрозділів у школі (психологічних, соціологічних тощо);
- × спонукання учнів до діяльності з досягнення навчальних цілей і цілей особистісного розвитку.

З огляду на принципові положення педагогічного менеджменту управління діяльністю учнів передбачає не стільки власне їхню організацію, скільки запуск механізму самоорганізації учнів. Йдеться про те, що самоорганізацію не можна нав'язати зовні, її можна й треба ініціювати створенням відповідних умов для її стимулювання.

*Мотивація* — вплив керівника ЗНЗ на підлеглих, спонукання педагогічного колективу до діяльності з досягнення поставлених цілей. Вплив керівника здійснюють через три основні форми: страх (стан тривоги, занепокоєння, що примушує людину до покори або відповідних дій); переконання (доведення істини, фактів, що викликає в людині або страх, або інтерес); задоволення інтересів через мотивацію [230].

Найважливішими завданнями керівника ЗНЗ є: підтримання ініціативи педагогів щодо вдосконалення освітньої роботи; заохочення творчих пошуків, дослідно-експериментальної роботи вчителів; забезпечення узгодженості інтересів закладу й особистісних потреб педагогів, що є поштовхом, стимулом людини до ефективної діяльності. *Успішність стимулювання підлеглих забезпечують дотриманням таких основних принципів [230]:*

- × варіативності (вибірковості), що пов'язано з різними мотивами різних людей. Отже, керівник має вивчати інтереси, сподівання, очікування своїх працівників, щоб відповідним чином впливати на них;
- × «запрограмованості» — ґрунтується на тому, що людина за своєю певною системою цінностей, обрала певний стиль поведінки, тому керівник повинен знати життєві погляди, характер людини, щоб обирати адекватні методи впливу;
- × «ансамблю» — який означає, що людиною керує не одна, а ціла група мотивів, відтак мотивація буде зумовлена широким спектром потреб;
- × згуртованості — який базується на тому, що люди з однаковими потребами об'єднуються в одну групу, оскільки їх пов'язують життєві позиції, характер, погляди. Отже, керівник може впливати відразу на декілька людей.

*Контроль* — визначення того, наскільки реалізуються цілі, поставлені перед ЗНЗ, на етапі планування. Контроль здійснюють за допомогою різних організаційних форм.



Приміром, на рівні школи відомими формами контролю навчально-виховного процесу є: відвідування уроків; контроль перевірки зошитів; контроль ведення класних журналів; контроль календарного планування; контроль знань із окремих предметів; контроль відповідності застосованих форм, методів, засобів розвитку, навчання та виховання дітей їхнім віковим, психофізіологічним особливостям, здібностям, потребам; контроль чергування й самообслуговування учнів; контроль організації харчування та медичного обслуговування тощо.

Контроль результативності навчально-виховного процесу здійснюють за допомогою постійного педагогічного моніторингу успішності за результатами семестру, проведення підсумкових заліків, контрольних зрізів знань, умінь, навичок; контролю техніки та швидкості читання (під час переведення учнів із початкової школи) тощо. Окрім того, важливим є індивідуальний контроль молодих учителів, а також педагогів, які атестуються.

Необхідно відзначити, що вирішальним чинником здійснення всіх управлінських функцій є прийняття управлінського рішення, тобто вибір керівником «найбільш оптимального, адекватного конкретній ситуації способу розв'язання управлінської проблеми». Ухвалення управлінського рішення, як правило, містить такі основні етапи: виявлення й усвідомлення керівником управлінської проблеми; всебічний розгляд та аналіз можливих альтернатив, способів її розв'язання; вибір більш доцільного в конкретній ситуації способу розв'язання проблеми з аргументацією факторів, які зумовили вибір [51; с. 62].

Слід наголосити, що за сучасних ринкових умов управлінські функції керівника ЗНЗ набувають дещо іншого змісту. Відповідно до Базового стандарту управлінської діяльності керівника ЗНЗ ці функції уточнюють таким чином: стратегічне планування та планування інноваційного розвитку школи; проектно-інвестиційна організація навчально-виховного процесу; управління матеріально-технічною базою, кадровим потенціалом і фінансами; управління інформацією та комунікаціями [102; с. 5].

Успішне виконання вищезазначених управлінських функцій вимагає від керівника ЗНЗ певної інноваційної активності.

Водночас, як свідчать дослідження, переважна більшість керівників ЗНЗ мають недостатню інноваційну активність: лише 30% керівників ЗНЗ вважають, що ініціаторами будь-яких

змін мають бути саме вони; 21 % керівників ЗНЗ і надалі чекають на зовнішній поштовх; 18 % — на матеріальну підтримку; 19 % — на творчий потенціал колективу; недостатньо працюють над створенням колективу односторонців; не створюють умов для підтримання педагогів-новаторів та учасників творчих груп учителів [102; с. 4].

З огляду на це в роботі з керівниками ЗНЗ, як справедливо наголошує Л. Даниленко, важливе значення має не стільки забезпечення володіння сукупністю управлінських знань і вмінь, скільки розвиток лідерських якостей керівників.

У цій площині провідним є питання мотивів керівника ЗНЗ, які спонукають його до виконання управлінських дій, спрямованих на людину. Зокрема, значущим є визначення спрямування управлінської діяльності керівника на підтримку колективу, а не на його переконання; на делегування управлінських повноважень, а не на безмежне керування.

Керівникові ЗНЗ слід мати чітко визначену суб'єктивну концепцію управління, що вказує на його вміння не лише правильно планувати й організовувати, координувати та контролювати, приймати ефективні управлінські рішення, але й на головне: визначати переваги та недоліки власного стилю керівництва; використовувати інші стилі управління, відмінні від власного; активно застосовувати принципи ситуативного лідерства; відокремлювати лідерство, орієнтоване на завдання, від лідерства, орієнтованого на людей; надавати систематичну підтримку педагогам у процесі їхнього професійного відновлення; проводити спостереження та системно аналізувати його результати.

Таким чином, найважливішими завданнями системи підготовки та підвищення кваліфікації керівного складу є розвиток лідерських якостей і вмінь керівників ЗНЗ, формування здатності до створення умов для стимулювання та мотивації педагогічних працівників, сприяння їхньому професійному розвитку; вирішення сучасних завдань освіти та розвитку впевненості педагогічних працівників у своїх силах; забезпечення змістової та скоординованої праці в колективі [102; с. 5].

На узагальнення вищепроведеного аналізу зазначимо, що управлінська діяльність керівника ЗНЗ полягає в реалізації різноманітних функцій (аналітико-конструктивних, діяльно-регулятивних, комунікативних та оцінно-коригувальних), які забезпе-

чують ефективний вплив на учасників педагогічного процесу для гарантованого виконання завдань спільної діяльності. Змістом управлінської діяльності є організація мотивованих відносин (гармонії взаємодії) усіх суб'єктів педагогічного процесу з метою успішного вирішення завдань навчання та виховання особистості.

Компонентами управлінської діяльності керівника ЗНЗ є: гностичний (знання про засади управління соціальними системами, закономірності управління сучасною школою; психолого-педагогічні знання, узагальнений педагогічний досвід); проектувальний (визначення мети й опрацювання концепції діяльності школи як відкритої системи); конструктивний (прогноз, моделювання, планування діяльності навчального закладу); комунікативний (роз'яснення завдань і мотивація діяльності учасників педагогічного процесу); організаторський (створення структури й умов для особистісного розвитку учасників педагогічного процесу; відтворення циклу управлінської діяльності; моніторинг діяльності школи за основними показниками) [350].

Як справедливо наголошує Т. Сорочан, управлінська та педагогічна діяльності є взаємозумовленими, і поєднує їх соціальне спрямування [350]. Наступність виявляється в тому, що управлінські вміння формуються на підставі вмінь педагогічної діяльності, а отже, мають інтегрований характер [188, 189, 350, 364].

Вищепроведений аналіз, результати досліджень, присвячених висвітленню розвитку професіоналізму управлінської діяльності керівників ЗНЗ (Л. Васильченко, В. Алфімов, О. Бондарчук, Л. Даниленко, В. Зверева, Ю. Конаржевський, В. Крижко, В. Кричевський, Є. Павлютенков, В. Пікельна, М. Поташник, Т. Рогова, В. Симонов, В. Сластьонін, Т. Сорочан, Є. Тонконога, Є. Хриков, Т. Шамова) [6, 39, 51, 100–102, 140, 141, 187–189, 196, 237, 275, 276, 292, 337, 340, 350, 364, 394], дозволили зробити висновок, що **здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ** як невід'ємна складова його управлінсько-педагогічної діяльності є діяльністю, що забезпечує створення суттєвих обставин і чинників, усвідомлену взаємодію адміністрації, педагогічного колективу, всіх структурних підрозділів закладу для реалізації освітніх цілей і цілей збереження здоров'я особистості, тобто для підготовки освічених і здорових випускників школи.

З огляду на структуру людської діяльності (Л. Виготський, Н. Кузьміна, О. Леонт'єв, Б. Ломов, С. Рубінштейн, В. Семиченко,

А. Щербаков) [72, 195, 196, 209, 321, 328, 404], до структури здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ слід віднести такі основні компоненти: мотиваційно-ціннісний, гносеологічний, процесуальний і рефлексивний.

*Мотиваційно-ціннісний компонент* відбиває спрямування (інтереси, мотиви, цілі, переконання, ставлення, ціннісні орієнтації) керівника ЗНЗ на здійснення здоров'язберігальної діяльності.

*Гносеологічний компонент* характеризує сукупність психолого-педагогічних та управлінських знань, зокрема про:

- × нормативно-правове забезпечення розвитку здоров'я особистості через освіту;
- × засади управління закладом із позиції здоров'язбереження;
- × основи людського здоров'я, особливості формування фізичного, психічного, соціального, духовного здоров'я на різних етапах онтогенезу людини;
- × складові здорового способу життя;
- × сучасні підходи до зміцнення та збереження здоров'я;
- × особливості застосування здоров'язберігальних засобів, форм, методів, технологій тощо.

*Процесуальний компонент* становить сукупність професійних умінь, якість засвоєння й узагальнення яких необхідні для здійснення педагогом здоров'язберігальної діяльності.

Основні групи вмінь пов'язані з реалізацією видів (функцій) управлінської діяльності керівника ЗНЗ, а саме: планування, організація, мотивація, контроль здоров'язберігальної діяльності.

Приміром, *уміння планування* дозволяють аналізувати реальні та потенційні можливості закладу, визначати стратегічні й тактичні цілі, основні й допоміжні завдання, усі дії та заходи, необхідні для забезпечення збереження здоров'я суб'єктів педагогічного процесу ЗНЗ; розробляти плани оздоровчої роботи закладу; проектувати здоров'язберігальні форми та методи, передбачати результати їх використання.

*Організаторські вміння* забезпечують цілеспрямоване створення структури, що дає можливість педагогічному колективу ефективно працювати над досягненням поставлених цілей здоров'язбереження за заданих обмеженнях ресурсів (часових, інформаційних, фінансово-матеріальних, людських, емоційно-психологічних тощо).

*Вищезазначену структуру визначають такі основні параметри:*

- × інфраструктура закладу (фізично-предметне середовище), тобто стан і утримання будівлі та приміщень школи відповідно до санітарно-гігієнічних норм, норм пожежної безпеки, вимог охорони здоров'я й охорони праці учнів і педагогів; забезпечення медичним доглядом (наявність медичного кабінету, відповідного обладнання) та гарячим харчуванням (наявність їдальні, приміщень для збереження та приготування їжі); матеріально-фінансове забезпечення освітньої та оздоровчої діяльності; оснащення навчальних кабінетів, фізкультурного залу, спортмайданчика необхідним ігровим і спортивним обладнанням й інвентарем тощо;
- × кадрове забезпечення закладу — необхідний і кваліфікований склад фахівців (учителі, психологи, логопеди, медичні й інші працівники), які працюють із вихованцями; наявність психолого-діагностичної служби, орієнтованої на психологічне консультування й оцінювання готовності всіх учасників освітнього процесу до спільних дій зі збереження здоров'я учнів; постійне підвищення кваліфікації педагогічних та інших працівників школи;
- × навчально-виховне середовище — принципи, форми, методи, технології навчання та виховання школярів, спрямовані на збереження здоров'я особистості.

Важливим аспектом оздоровчого навчально-виховного середовища є раціональна організація навчальної та позаурочної діяльності учнів: дотримання гігієнічних норм і вимог до організації й обсягу навчального та позаурочного навантаження, застосування технічних засобів навчання; використання навчальних методик, адекватних віковим можливостям та особливостям учнів, реалізація індивідуального підходу до особистості; використання здоров'язберігальних технологій.

Не менш важливою є ефективна організація фізкультурно-оздоровчої роботи: проведення повноцінної роботи з учнями всіх груп здоров'я на уроках фізичної культури; організація динамічних пауз, фізкультхвилинок, які сприяють емоційному розвантаженню та підвищенню рухової активності; організація спортивних секцій різного спрямування (футбол, волейбол тощо);

регулярні проведення спортивно-оздоровчих заходів (змагання, дні здоров'я, конкурси, спортивні свята, походи тощо) спільно з учителями та батьками.

Безперечно, що серед провідних завдань створення навчально-виховного середовища є розробляння та використання здоров'язберігальних освітніх технологій як сукупності засобів, методів, форм, прийомів організації та здійснення навчально-виховного процесу, спрямованого на підтримання і збереження здоров'я учнів. Йдеться про запровадження широкого кола здоров'язберігальних освітніх технологій, які охоплюють змістовий, операційно-процесуальний і аналітико-результативний структурні елементи навчально-виховного процесу [217, 218].

Отже, організаторські вміння характеризують: здатність керівника ЗНЗ до координації діяльності всіх учасників педагогічного процесу (підбір і розстановка педагогічних кадрів відповідно до завдань здоров'язбереження, створення тимчасових творчих колективів, спеціальних служб і підрозділів, досягнення узгодженості їхньої роботи); матеріально-технічне (утримання будівлі та приміщень відповідно до санітарно-гігієнічних норм, забезпечення системи харчування, медичного обслуговування та спостереження за станом здоров'я учнів, оснащення фізкультурного залу необхідним спортивним обладнанням й інвентарем тощо) та науково-методичне (гігієнічно доцільна організація освітнього процесу, навчання учнів основ здоров'я, фізично-оздоровче виховання та просвітницька робота зі школярами, спрямована на формування здорового способу життя, розробляння і впровадження здоров'язберігальних освітніх засобів, форм, методів, технологій) забезпечення навчально-виховного процесу оздоровчого спрямування.

*Уміння мотивації* спрямовані на налагодження сприятливого психолого-емоційного клімату в закладі, що допомагає керівникові ЗНЗ установлювати та підтримувати контакти з іншими людьми, слухати й розуміти співрозмовника, варіювати стиль спілкування, стримувати негативні емоції та керувати власною поведінкою, запобігати і долати конфлікти.

Керівник має також позитивно впливати на підлеглих і вихованців, спонукати педагогічний колектив і шкільні служби до досягнення цілей здорового розвитку особистості, формування свідомого ставлення до власного здоров'я та здоров'я інших людей.

Найважливішими формами впливу керівника є переконання та мотивація підлеглих, що передбачає вивчення керівником життєвих поглядів, характерів, інтересів, сподівань своїх працівників, підтримання ініціативи педагогів щодо вдосконалення освітньо-оздоровчої роботи, заохочення творчих пошуків, дослідно-експериментальної роботи педагогів.

Стимулювання та мобілізація як окремих учителів, так і педагогічного колективу загалом до вирішення завдань збереження здоров'я учнів має супроводжуватись здійсненням тісних зв'язків школи з широкою громадськістю, родинами учнів, педагогів із батьками, проведенням батьківських зборів, консультацій для батьків щодо різних питань розвитку дитини, її здоров'я із запрошенням фахівців, що виражає спільне розуміння освітніх завдань, спрямованих на захист і підтримання здоров'я підростаючого покоління.

*Уміння контролю* відбивають здатність до контролю й оцінювання ефективності оздоровчої роботи закладу як елемента зворотного зв'язку, виявлення ступеня відповідності результатів цієї роботи прийнятим управлінським рішенням, внесення відповідних коректив до раніше розроблених планів вирішення питань здоров'язбереження школярів.

Контроль може здійснюватись за допомогою різних організаційних форм, зокрема: контроль організації харчування та медичного обслуговування, контроль ведення документації вчителями, календарного планування, відповідності застосованих форм, методів, засобів розвитку, навчання та виховання учнів їхнім віковим, психофізіологічним особливостям, здібностям, потребам тощо.

Особливе місце в організації контролю мають посідати комплексні перевірки стану здоров'я школярів. Критеріями та показниками результативності здоров'язбереження учнів можуть бути такі чинники: усвідомлення учнем успішності навчання, стійкий навчальний інтерес; сформованість у дитині життєвої мотивації на здоров'я, властивостей ведення здорового способу життя (раціональне харчування, рухова активність, ритм праці та відпочинку); адекватне відновлення фізичних, психічних, духовних сил (відсутність стомлення, висока працездатність, активність, наполегливість, здоровий колір обличчя тощо); урівноваженість психічного стану, комунікативність, здатність до співпраці з людьми, соціальна мобільність; адекватне оцінювання

своїх здібностей і можливостей інших людей; віра у свої сили, настанова на успіх у житті тощо.

Отже, контроль як елемент зворотного зв'язку дозволяє оцінити ефективність освітньо-виховної роботи закладу за ступенем досягнення ним поставлених цілей і внести відповідні корективи до вирішення питань здоров'язбереження учасників педагогічного процесу.

*Рефлексивний компонент* — самоаналіз, самооцінка та корекція результатів власної діяльності, здатність до самоосвіти і саморозвитку для ефективного здійснення здоров'язберігальної діяльності.

У контексті дослідження важливим аспектом є також з'ясування поняття «організація здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ».

Згідно з довідковою літературою організація — це: 1) внутрішня упорядкованість, узгодженість, взаємодія більш або менш диференційованих й автономних частин цілого, що зумовлені його побудовою; 2) сукупність процесів або дій, які ведуть до утворення й удосконалення взаємозв'язків між частинами цілого. Організація фіксує динамічні закономірності, тобто такі, що належать до функціонування, поведінки та взаємодії частин; зазвичай співвідносяться з поняттями структури, системи, управління [345; с. 931].

Вочевидь, організація здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ передбачає зовнішній і внутрішній аспекти.

Приміром, зовнішній аспект виявляється у впливі на керівника ЗНЗ, насамперед вищих керівних структур.

З огляду на це доцільно звернути увагу на структуру науково-методичної роботи з керівниками ЗНЗ, яка склалася на сьогодні.

Як свідчить аналіз наукових джерел (А. Воловиченко, А. Єрмола, О. Зайченко, Л. Калініна, С. Криса, В. Пуцов, О. Сидоренко й інші) [120, 134, 163, 268, 335, 336], організацію науково-методичної роботи з керівниками ЗНЗ (як складової загальної системи підвищення кваліфікації педагогічних кадрів) забезпечують науково-методичні служби, кожна з яких на своєму рівні виконує певну функцію та реалізує завдання підвищення професійної майстерності педагогічних кадрів.

Існує, принаймні, чотири рівні підвищення кваліфікації педагогічних працівників, а саме: державний, обласний, районний (міський) і внутрішньошкільний.



Наприклад, державний рівень забезпечують Міністерство освіти і науки України, Національна академія педагогічних наук України та підпорядковані їм структури. На цьому рівні формують зміст національної освіти, концепції, програми розвитку освітньої галузі, основні напрями науково-дослідницьких робіт, державні стандарти освіти тощо.

На обласному рівні підвищення професійної майстерності педагогів здійснюють інститути післядипломної освіти, зокрема, у Харкові — це Комунальний вищий навчальний заклад «Харківська академія неперервної освіти», а також Інститут післядипломної освіти Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди.

Третій рівень забезпечують науково-методичні служби районних органів управління освіти (районні методичні центри). Саме на цьому рівні відбувається творче переосмислення та проектування змісту науково-методичної роботи з педагогічними працівниками: від окремих учителів, педагогічних колективів шкіл до керівних кадрів. Це досить важлива ланка підвищення майстерності всіх педагогів, зокрема й керівного складу.

Практичне опрацювання певної педагогічної ідеї, педагогічних технологій, науково-методичних рекомендацій здійснюють безпосередньо в педагогічних колективах ЗНЗ (четвертий рівень). Ця діяльність визначає зміст внутрішньошкільної науково-методичної роботи — досить важливої ланки підвищення майстерності всіх педагогів, зокрема й керівного складу [16, 125, 126]. Доцільно організована внутрішньошкільна науково-методична робота є запорукою того, що педагогічний колектив перебуватиме в стані активного педагогічного пошуку та реалізовуватиме сучасні освітні завдання, створюватиме умови для самореалізації та здорового розвитку особистості — педагога й учня.

Організацію науково-методичної роботи на третьому та четвертому рівнях здійснюють районні управління освіти (РУО).

*Загалом напрямками діяльності районного управління освіти є такі:*

- × здійснення контролю за реалізацією державної політики, додержанням актів законодавства з питань освіти, виконанням навчальними закладами державних вимог щодо змісту, рівня й обсягу освіти;

- × створення умов для здобуття громадянами повної загальної середньої освіти відповідно до їхніх освітніх потреб, індивідуальних здібностей і можливостей, реалізації права, гарантованого Конституцією України;
- × здійснення управління та координації діяльності навчальних закладів, що належать до сфери управління адміністрації району, організація їхнього навчально-методичного супроводу;
- × забезпечення розвитку системи освіти з метою формування гармонійно розвиненої, соціально активної, творчої особистості;
- × організація та забезпечення моніторингу управлінських рішень та їх впливу на якість надання освітніх послуг;
- × забезпечення соціального захисту, охорони здоров'я та захисту прав учасників навчально-виховного процесу в навчальних закладах і установах освіти;
- × упровадження сучасних інформаційних комп'ютерних технологій.

*До основних функцій, які виконують районні управління освіти, належать:*

- × освітня — навчання різних категорій педагогічних працівників;
- × інформаційна — забезпечення педагогічних працівників усіх рівнів актуальною професійною інформацією;
- × консультативна — забезпечення педагогічних працівників ефективною консультативною допомогою відповідно до конкретних професійних потреб;
- × проектувальна — участь у розроблянні районних і міських програм моделей ефективного навчального закладу, нових моделей навчання та виховання тощо;
- × експертна — експертиза розроблених навчальними закладами проектів інноваційної діяльності, атестація інновацій тощо;
- × дослідницька — вивчення тенденцій розвитку освіти в районі, місті, регіоні, Україні, виявлення актуальних освітніх потреб працівників, прогнозування розвитку цих потреб, вивчення специфіки освітніх процесів у системі науково-методичного забезпечення, реалізація навчально-виховного процесу, вивчення ефективності роботи РМЦ тощо;
- × упроваджувальна — забезпечення педагогічних працівників і навчальних закладів всіх типів і форм власності кваліфікованою допомогою у процесі інноваційної й експериментальної діяльності.

Отже, до функціональних обов'язків саме РУО належать питання науково-методичної роботи з керівними педагогічними кадрами та підвищення їхньої професійної компетентності в цілому і в галузі здоров'язбереження зокрема.

Для надання реальної та суттєвої допомоги керівному складу ЗНЗ щодо досягнення належного рівня професійної компетентності, оперативного опанування найновіших досягнень педагогічної науки та передового досвіду необхідно чітко й неухильно дотримувати певних вимог до організації та проведення науково-методичної роботи, що дозволяє уникати формального підходу до здійснення взаємозв'язку та взаємодії в системі «районне управління освіти – загальноосвітній навчальний заклад».

Такими основними вимогами є [268; с. 19]:

- × відповідність науково-методичної роботи сучасному соціальному замовленню на загальну середню освіту, адекватність діяльності РУО державній політиці в галузі освіти, дотримання рекомендацій нормативно-правових документів із питань розвитку середньої освіти;
- × відповідність науково-методичної роботи сучасним науковим досягненням;
- × системність науково-методичної роботи, що забезпечується єдністю мети, завдань, змісту, форм і методів роботи з керівниками, спрямуванням на високий кінцевий результат;
- × комплексний характер науково-методичної роботи, який реалізують в єдності та взаємозв'язку всіх напрямів підвищення кваліфікації керівного складу педагогічних працівників;
- × творчий характер науково-методичної роботи, максимальна активізація творчих здібностей її учасників;
- × конкретність науково-методичної роботи, тобто реалізація індивідуального підходу до керівника ЗНЗ щодо організації його професійного вдосконалення;
- × оптимальне поєднання колективних, групових, індивідуальних форм науково-методичної роботи та самоосвіти, добровільний характер участі в них педагогів-керівників;
- × оперативність, гнучкість, мобільність науково-методичної роботи.

На узагальнення дослідження науковців [99, 120, 121, 207, 225, 239, 240, 268, 335, 336, 398] власного досвіду, можна визначити *найсуттєвіші завдання, які висувують перед районними*

*управліннями освіти у площині організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ:*

- × розвиток у педагогів мотивації діяльності, орієнтованої на збереження здоров'я школярів, дбайливе ставлення до власного здоров'я;
- × систематичне ознайомлення керівників з інноваційними освітніми технологіями та надбаннями передового педагогічного досвіду в галузі здоров'язбереження учнів, спрямоване на збагачення знань і досвіду керівників ЗНЗ;
- × сприяння удосконаленню системи внутрішньошкільної методичної роботи щодо підвищення професійного рівня членів педагогічного колективу в галузі здоров'язбереження школярів;
- × забезпечення оптимальних умов для самоосвітньої діяльності керівників ЗНЗ із питань збереження здоров'я учасників педагогічного процесу.

До основних форм науково-методичної роботи з керівниками ЗНЗ слід віднести: індивідуальні (консультації, рекомендації, співбесіди, організація контролю, самоосвіта педагогів), колегіальні (наради з керівниками, апаратні наради) та колективні (групові) форми.

*Основними колективними (груповими) формами є [236, 268, 325, 336]:*

- × школа директора — залежно від професійного досвіду це можуть бути: школа резерву (відбір і підготовка талановитих педагогів, які хочуть і можуть побудувати професійну кар'єру); школа новопризначеного керівника, управлінської компетентності (стаж роботи 5–10 років); школа модернізації управлінської діяльності (стаж роботи понад 10 років);
- × цільовий постійний семінар-практикум, спрямований на ознайомлення, вивчення та впровадження досягнень педагогічної науки і практики (опрацьовані матеріали учасники семінару-практикуму можуть оформити у вигляді рефератів або доповідей);
- × науково-практична конференція, де відбувається спільне масове обговорення педагогічних ідей і теорій, освітніх технологій та практики їх запровадження в навчально-виховний процес;
- × педагогічні читання, що проводять з актуальної педагогічної тематики та мають на меті узагальнення внеску в педагогічну практику окремих учених, діячів культури, педагогів-практиків, а також поширення передового педагогічного досвіду;

- × школа передового досвіду — спрямована на вивчення та поширення передового педагогічного досвіду;
- × засідання методичних районних і шкільних об'єднань педагогів одного фаху;
- × творча група — інноваційна форма, що об'єднує педагогів однієї або кількох спеціальностей за принципом реалізації спільної педагогічної ідеї;
- × стажування — робота над підвищенням фахової майстерності, що передбачає засвоєння педагогічного досвіду в процесі безпосереднього спостереження діяльності його носія.

Ефективними формами науково-методичної роботи є також виставка-ярмарок педагогічних ідей, конкурс педагогічної майстерності, методичні тижні, дні відкритих дверей у закладах тощо.

Внутрішній аспект організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ — це самоорганізація, або самоуправління (самоменеджмент) керівника, що передбачає самостійне розроблення програм власної діяльності, починаючи від її вибору і цілепокладання та закінчуючи підбором засобів досягнення цільового результату. *Основними складовими самоменеджменту є [263]:*

- × самоцілепокладання — процес усвідомленого сприйняття акту цілепокладання та самостійного вироблення образу бажаного результату діяльності;
- × самопланування — вибір методів, засобів, які сприяють досягненню поставлених цілей;
- × самовдосконалення (саморозвиток, самореалізація) — розвиток і втілення особистісних здібностей та можливостей у процесі діяльності, спрямованої на досягнення цілей;
- × рефлексія та тісно пов'язані з нею самоспостереження, самопізнання, самоаналіз, самооцінка.

Отже, під *організацією здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ* розумітимемо сукупність як зовнішніх (насамперед, з боку районного управління освіти), так і внутрішніх (самоорганізація) дій, спрямованих на її упорядкування та налагодження для підвищення ефективності професійної діяльності загалом.

Необхідно підкреслити, що складний і динамічний процес організації здоров'язберігальної діяльності вимагає дотримання певних педагогічних умов.

## 1.2. УМОВИ ЕФЕКТИВНОЇ РЕАЛІЗАЦІЇ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗАГАЛЬНООСВІТНІХ НАВЧАЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ

*Аналіз довідкової літератури свідчить, що під терміном «умови» розуміють:*

- × сукупність факторів, суттєвих обставин, від яких щось залежить, оточення, в якому щось відбувається [265; с. 827];
- × те, від чого залежить щось інше (обумовлене), суттєвий компонент об'єктів (речей, їх станів, взаємодій), із наявності яких випливає необхідність існування певного явища. Сукупність конкретних умов явища створює середовище його перебігу, від якого залежить дія законів природи та суспільства. Умова як категорія детермінізму утворює, таким чином, момент загального діалектичного взаємозв'язку [378; с. 497–498].

Наголосимо, що на відміну від причини, яка породжує певне явище, умова створює обстановку, середовище, за яких воно виникає, існує та розвивається. Умова — це не лише те, що впливає на речі, але й те, без чого не може бути речі як такої, що служить передумовою, підґрунтям її виникнення.

Отже, поняття «умови» в контексті дослідження трактуємо як: середовище, обстановка, в якій забезпечують ефективність організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ; обов'язкове виконання, здійснення певних педагогічних заходів для створення необхідного середовища, обстановки, за яких можлива організація відповідних видів діяльності, що забезпечують успішність реалізації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ.

У галузі освіти під педагогічними умовами розуміють сукупність заходів, які забезпечують досягнення людиною певного рівня діяльності. До педагогічних належать умови, які свідомо створюють в освітньому процесі та які мають забезпечувати найефективніше формування та перебіг необхідного процесу. Чим краще підготовлено умови, тим вищих результатів буде досягнуто.

За визначенням В. Андрєєва, педагогічні умови — це «обставини процесу навчання, які є результатом цілеспрямованого відбору, конструювання та застосування елементів змісту, методів, прийомів, а також організаційних форм навчання для досягнення дидактичних цілей» [10; с. 124].

Як наголошує Є. Бондаревська, освіта — це культурний процес, який здійснюють у культуровідповідному середовищі, оскільки його орієнтовано на культуру, звернено до людини, яка вільно виявляє свою індивідуальність. Основними компонентами педагогічних умов є: ставлення до вихованця як до суб'єкта життя, здатного до культурного саморозвитку та самозміни; ставлення до освіти як до культурного процесу, рушійними силами якого є діалог і співробітництво його учасників для досягнення цілей їхнього культурного саморозвитку; ставлення до освітнього закладу як до цілісного культурно-освітнього простору, де живуть і відтворюють культурні взірці життя його суб'єктів, відбуваються культурні події, здійснюють виховання людини культури [38].

З огляду на те що успішне здійснення керівником ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності неможливе без особистісного сприйняття педагогом необхідності самозміни та самоосвіти, у контексті дослідження важливим є також питання саморозвитку особистості керівника.

За Н. Кузьміною, самопросування індивідуальності до вершин професіональної діяльності зумовлене трьома групами умов: об'єктивними, пов'язаними з реальними умовами середовища, в якому живе педагог; суб'єктивними, пов'язаними з особистісними передумовами успішної професійної діяльності (мотиви, здібності рухатися до вершин професіоналізму, спрямування на отримання найвищих результатів, самопізнання професійних можливостей, відповідальність за результати перед оточенням і собою); об'єктивно-суб'єктивні, пов'язані з організацією професійного середовища та способами дій, які визначають продуктивність педагогічної діяльності [196].

У контексті проблеми серед виділених Н. Кузьміною груп умов особливу значущість, на нашу думку, мають внутрішні фактори, що містять важливі властивості особистості (гуманність, педагогічний такт, емпатію, діалогічність тощо) та значною мірою регулюють розвиток професіоналізму керівника ЗНЗ.

Отже, у процесі організації здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів ми, передусім, маємо справу із суб'єктивними й об'єктивно-суб'єктивними факторами, тому досягнення вершин професійності вимагає у професійній перепідготовці та підвищенні кваліфікації керівників ЗНЗ практичного використання продуктивних технологій навчання,

які дозволяють вивчати результати своєї праці, моделювати діяльність, порівнювати її з діяльністю інших людей, коригувати її. Все це сприяє забезпеченню високого рівня готовності керівника ЗНЗ до професійно-оздоровчої діяльності.

З метою визначення умов ефективної реалізації здоров'я-зберігальної діяльності керівників ЗНЗ ми також проаналізували особливості навчання дорослої людини.

Наприклад, досить широковідомо, що існує суттєва різниця між навчанням студента в університеті та навчанням (підвищенням кваліфікації) діючого фахівця.

У разі навчання студента вищій навчальний заклад відповідає за засвоєння майбутнім спеціалістом знань, умінь, навичок, розвиток певних здібностей, тобто за готовність людини до професійної діяльності. Якщо йдеться про діючого спеціаліста, то за засвоєння ним актуальних професійних компетенцій відповідає особисто він, і лише він може бути джерелом власної активності — мотивів, настанов, інтересів, цінностей тощо.

З іншого боку, складність і багатофункціональність професійної роботи керівника ЗНЗ досить часто призводить до певних негативних наслідків, оскільки зумовлює суттєві психологічні проблеми педагогів.

Наприклад, за результатами досліджень [34, 327, 215], суттєвими ознаками діяльності керівника ЗНЗ є такі *негативні моменти*, характерні загалом для педагогічної сфери діяльності та керівної роботи, зокрема:

- × педагоги мають, як правило, ґрунтовні професійні знання, навички, уміння. Нові знання, прийоми роботи, уміння певним чином конкурують із наявними і, якщо вони суперечать уже засвоєним, то людина швидше знецінить важливість нових, аніж перебудовуватиме власні;
- × педагоги спираються на чималий професійний досвід, який часто не збігається з теоретичними знаннями. Це викликає негативне ставлення до нових знань, до викладача, якого в такій ситуації сприймають як теоретика, відірваного від реалій практики;
- × педагоги засвоїли певну систему цінностей, оцінних критеріїв, які є інерційними і не дозволяють людині залишатись відкритою до нових впливів, обмежують її можливості щодо змін;
- × педагоги мають певні особистісні деформації, що виникають як адаптування до відповідної діяльності, потім фіксують



і починають суттєво викривляти ставлення, дії, світосприйняття, світогляд у цілому, особливо за умов змін у середовищі та змісті роботи.

Приміром, за нашими спостереженнями, багатьом педагогам керівного складу притаманна відсутність прагнення щось змінювати у своєму житті. Такі керівники внаслідок особистісних деформацій відчувають певну самодостатність, вважають, що наявний рівень професійного й особистісного розвитку забезпечує всі професійні потреби.

Деяким керівникам у реальному повсякденному житті складно зробити зусилля на шляху професійно-особистісного зростання. Таким педагогам властиві певні проблеми, пов'язані з розривом між усвідомленням необхідності, прагненням до самоосвіти, до опанування нових знань, бажанням застосувати їх у своїй роботі та здатністю практично здійснити ці наміри. Педагоги мають певну (часто недоцільну) систему психологічного захисту, спрямовану на збереження сталості внутрішнього світу шляхом деструктування світу зовнішнього — комплекс загрози авторитету, фрустрація, психологічні акцентуації, «емоційне вигорання» тощо.

Наприклад, досить складною проблемою, пов'язаною з педагогічною діяльністю, є фрустрація (психологічний стан зростання емоційно-вольового напруження, що відбувається внаслідок блокування життєво важливих потреб, прагнень, намагань, бажань, інтересів; виникнення загроз престижу або перешкод для досягнення цілей). Фрустрована особистість удається до різних видів психологічного захисту, проектує свої проблеми на інших людей чи виправдовує свої дії або відмову від них. Нерідко таким захистом є агресія або обмеження і навіть припинення міжособистісних контактів [328].

Такий захист певною мірою знімає, принаймні у свідомості керівника ЗНЗ, необхідність розв'язання суперечності між вимогами, які висувають до нього, і наявним рівнем розвитку як особистості та професіонала.

Не менш важливою проблемою є наявність у багатьох педагогів психологічних акцентуацій, насамперед істероїдних, що має значний негативний вплив на їхню професійну діяльність, особливо управлінську. Під час роботи за досить складних умов педагоги

психологічно виснажуються, слабо контролюють емоційні реакції. До того ж педагоги вирізняються прагненням до постійного схвалення своєї діяльності, формуванням особливого ставлення до себе, потребою морального стимулювання тощо [34].

Особливої уваги заслуговує таке явище, як «емоційне вигорання» педагога. Наприклад, за даними науковців, у значній кількості керівників ЗНЗ (до 45%), професійна діяльність яких відбувається за умов постійного напруження і стресів, більша частина робочого дня (до 66%) проходить в обстановці різноманітних ситуацій (спілкування з учасниками педагогічного процесу, організації та проведення нарад, методичних заходів, керівництва діяльністю педагогічного колективу тощо), спостерігається синдром «емоційного вигорання» [292]. Це виявляється як почуття емоційного виснаження, знесилля, втоми, розбитості, пригніченості (людина відчуває неможливість віддаватися роботі так, як це було раніше), дегуманізація, деперсоналізація, цинізм (тенденція розвивати негативне ставлення до підлеглих), редукція професійних досягнень, негативне самосприйняття у професійному плані (нестача почуття професійної майстерності) [271].

Особливо відзначимо таку важливу обставину, пов'язану з підвищенням кваліфікації керівника ЗНЗ. За нашими спостереженнями, для педагогів-керівників, які мають певний рівень управлінської підготовки, професійного, соціального та життєвого досвіду, характерною є наявність конкретних життєвих цілей навчання і сфери застосування набутих знань, умінь, навичок, якостей, а також прагнення досягти поставлених цілей навчання у стислі терміни.

З огляду на вищезазначене не можна не погодитись із В. Семиченко і О. Бондарчуком стосовно того, що післядипломна освіта має вирішувати більш складні завдання, ніж це відбувається в загальноосвітній школі чи ВНЗ, а вчитель дорослих повинен здійснювати вплив на декількох рівнях: не лише на інформаційному та діяльнісному (надавати відповідні техніки, технології ефективної роботи), але й на аксіологічному, стимулювати творчу активність слухачів, формувати потребу в подальшому професійному й особистісному розвитку: адже без особистісного прийняття педагогом самоосвіти як особливого роду діяльності неможливе його особистісно-професійне зростання [327].

Отже, питання підвищення кваліфікації та перепідготовки керівного складу ЗНЗ мають свої принципові особливості, пов'язані

з тим, що неможливо примусити керівника опанувати способи та прийоми ефективної організації здоров'язберігальної діяльності. Придатними можуть бути лише шляхи, які стимулюють керівника ЗНЗ опосередковано, активізують його як суб'єкта свого інтелектуального та професійного становлення, розвитку і саморозвитку. Тобто процес роботи з керівниками ЗНЗ має бути спрямованим насамперед на розвиток особистісних якостей керівника.

Проведений науковий пошук (Т. Браже, Н. Вербицька, С. Вершловський, С. Змеєв, О. Іонова, М. Кларин, С. Корольок, Ю. Кулюткін, А. Лукашенко, Н. Протасова, В. Семиченко, Г. Сухобська й інші) доводить, що розв'язання проблеми перепідготовки керівного складу ЗНЗ вимагає залучення теорії та практики науки про навчання дорослих — андрагогіки (від грец. *aner andros* — доросла людина і *ago* — веду) [41, 58, 61, 147, 157, 168, 181, 198, 215, 302, 329, 356].

Андрагогіка на сьогодні має певні досягнення щодо забезпечення інтелектуальної активності дорослого, подолання бар'єрів на шляху самоосвіти та самовдосконалення людини у процесі навчання. Це зумовлено тим, що андрагогіка виходить із двох основних положень. Перше стверджує, що провідна роль у процесі навчання належить дорослому; друге — навчання відбувається у процесі спільної діяльності учнів із учителем [147, 157, 168, 215].

Такий підхід пов'язаний із основними специфічними особливостями дорослого, а саме: усвідомлення себе самостійною, самокерованою особистістю; наявність запасу життєвого (побутового), професійного, соціального досвіду, який є важливим джерелом навчання його особисто та колег; прагнення за допомогою навчання розв'язати свої життєвоважливі проблеми, досягти конкретних цілей як підґрунтя готовності до навчання; прагнення до негайної реалізації отриманих знань, умінь, навичок і якостей; обумовленість навчальної діяльності значною мірою часовими, просторовими, побутовими, професійними, соціальними факторами (умовами) [147].

У зв'язку з тим що дорослий стає реальним суб'єктом процесу навчання, змінюються роль і функції учителя у процесі спільної діяльності. На перше місце висувають функції експерта щодо форм і методів навчання, організації спільної діяльності.

Окрім цього, помітну роль відіграють функції автора (співавтора) індивідуальних програм навчання, консультанта, творця сприятливих фізичних і психологічних умов для навчання, а також джерела знань, умінь, навичок і якостей.

*З огляду на специфіку дорослого як суб'єкта процесу навчання, в науковій літературі сформульовано основні вимоги до навчання дорослого, а саме [147]:*

- × зверхність самостійного навчання, коли саме самостійна діяльність учнів стає основним видом навчальної роботи дорослих;
- × організація спільної роботи, пов'язаної з плануванням, реалізацією й оцінюванням процесу навчання;
- × опертя на досвід учня, який використовують як джерело навчання;
- × індивідуалізація навчання: кожний учень спільно із викладачем, а в деяких випадках і зі своїми товаришами створює індивідуальну програму навчання, спрямовану на конкретні освітні потреби та цілі навчання, що враховує досвід, рівень підготовки, психофізіологічні, когнітивні особливості кожного;
- × системність навчання, що передбачає дотримання відповідності цілей, змісту, форм, методів, засобів навчання й оцінювання результатів;
- × контекстність навчання: навчання, з одного боку, сприяє досягненню конкретних, життєво важливих для людини цілей, орієнтоване на виконання нею соціальних ролей або вдосконалення особистості, а з іншого — побудоване з урахуванням професійної, соціальної, побутової діяльності учнів і його просторових, часових, професійних, побутових факторів (умов);
- × актуалізація результатів навчання, що передбачає негайне застосування на практиці набутих знань, умінь, навичок, якостей;
- × елективність навчання, що означає надання певної свободи під час вибору цілей, змісту, форм, методів, джерел, засобів, термінів, часу, місця навчання й оцінювання результатів;
- × розвиток освітніх потреб: оцінювання результатів навчання здійснюють шляхом виявлення реального ступеня засвоєння навчального матеріалу та визначення того мінімуму, без засвоєння якого неможливо досягти поставленої мети формування нових освітніх потреб, конкретизацію яких здійснюють після досягнення певної мети.

*Реалізацію вищезазначених вимог здійснюють через [61, 147, 168, 215]:*

- × зміну ролі викладача у навчанні дорослих учнів. У традиційному навчанні викладач, як правило, перебуває в позиції лектора-експерта (викладає навчальний матеріал, виносить фіксовані судження, відповідає на запитання тощо) й організатора навчання (налагоджує взаємодію учнів). У вітагенній освіті (освіта, побудована з опертям на життєвий і професійний досвід як важливе джерело навчання) викладач перебуває на позиції фасилітатора (від англ. *facilitate* — сприяти, допомагати, полегшувати, просувати), тобто помічника — того, хто стимулює внутрішні потенції людини, її інтереси, сприяє просуванню особистості на шляху її власного пошуку та зростання. Завданням фасилітатора є створення умов для виявлення ініціативи дорослих учнів, щоб вони були повноправними учасниками процесу пізнання. На практиці це означає, що активність викладача поступово зменшується і поступається активності учнів. Завдяки цьому досвід учня стає не менш важливим, ніж досвід викладача, який не дає готових знань, а спонукає до активної самостійної навчально-пізнавальної діяльності;
- × використання засобів, форм і методів освіти дорослих, які наближають процес пізнання до реальної діяльності людини, де вона сама приймає рішення й емоційно переживає результат.

Таким чином, умотивована пізнавальна діяльність педагога-керівника буде успішною, якщо її побудовано на підставі єдності мотивів, практико-орієнтованих пізнавальних потреб та інтересів, самоаналізу й самоконтролю.

З огляду на особливості контингенту педагогічних працівників керівного складу, необхідність задоволення їхніх очікувань, запитів, потреб, а також із урахуванням основних положень андрагогічного підходу, під *педагогічними умовами ефективної реалізації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ* розумітимемо взаємопов'язаний і взаємодіючий комплекс педагогічних заходів, спрямований на допомогу з подолання перешкод у власному зростанні, стимулювання індивідуальної активності керівника, розвиток особистісних мотивів удосконалення. Це передбачає наближення освітньо-пізнавальної роботи керівника

ЗНЗ до характеру професійної діяльності, що сприяє переходу керівника на вищий рівень здійснення управлінсько-педагогічної діяльності в цілому та здоров'язберігальної зокрема.

З огляду на вищезазначене вважаємо, що взаємопов'язаними умовами, які забезпечують ефективну реалізацію здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів, є:

- × стимулювання керівників ЗНЗ до опанування технології здійснення здоров'язберігальної діяльності;
- × проведення педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ.

Розглянемо їх детальніше.

### **1.2.1. Стимулювання керівників ЗНЗ до опанування технології здійснення здоров'язберігальної діяльності**

Визначені суть і структура здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ (підрозділ 1.1) є підґрунтям для наукового обґрунтування технології її здійснення.

Розглянемо трактування терміна «технологія».

Згідно з довідковою літературою поняття технології (від гр. *technē* — мистецтво, майстерність, уміння, ремесло і *logos* — слово, наука) означає сукупність знань, відомостей про послідовність окремих виробничих процесів і операцій [363; с. 804].

Технологічні підходи в педагогіці почали використовувати ще на початку 60-х років минулого століття, що було пов'язано з розроблянням наукових досліджень у галузі освітніх процесів, насамперед, у сфері педагогічної психології, дидактики, методики викладання навчальних дисциплін.

Проте на сьогодні термін «педагогічна технологія» не має загальноприйнятого визначення. Наведемо деякі поширені приклади трактування поняття «педагогічна технологія»:

- × педагогічна технологія може бути представлена науковим, процесуально-описовим і процесуально-дієвим аспектами. Педагогічна технологія функціонує і як наука, що досліджує найраціональніші шляхи навчання, і як система способів, принципів і регуляторів, використаних у навчанні, і як реальний процес навчання (Г. Селевко [326; с. 14–15]);
- × педагогічна технологія — це система науково обґрунтованих дій і взаємодій елементів навчального процесу, здійснення

- яких гарантує досягнення поставлених цілей навчання (І. Прокopenко, В. Євдокимов [301; с. 9]);
- × педагогічна технологія — системна сукупність і порядок функціонування особистісних, інструментальних і методологічних засобів, які використовують для досягнення педагогічної мети (М. Кларин [168; с. 10]);
  - × педагогічна технологія — це систематичний метод планування, застосування, оцінювання всього процесу навчання та засвоєння знань шляхом обліку людських і технічних ресурсів і взаємодії між ними для досягнення найефективнішої форми освіти (О. Пехота [272; с. 22]).

Урахування вищенаведених означень педагогічної технології дозволяє зробити висновок, що технологія здійснення керівником ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності має бути науковим описом моделі діяльності керівника, яка відбиває логіку, умови, зміст, форми, методи та результати її реалізації.

З опертям на наукові джерела [272, 296, 301, 326] у фундаменті розробляння технології здійснення здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ перебувають такі основні *вимоги*:

- × системність — наявність логіки процесу, взаємозв'язку його окремих частин;
- × цілеспрямованість — підпорядкованість усіх дій основній меті (теоретична та практична готовність керівника ЗНЗ до здоров'язберігальної діяльності);
- × керованість — можливість діагностики досягнення цілей, фіксація проміжних і підсумкових результатів; внесення в разі необхідності корекції без порушення змісту технологічного процесу;
- × оптимальність і результативність — вибір оптимальних засобів, методів, форм, прийомів, дій, операцій відповідно до основної мети; гарантія досягнення результатів. Результативність технології визначено не лише після закінчення всього технологічного циклу, але й на проміжних етапах. У разі якщо реальний результат суттєво відрізняється від очікуваного, то правомірною є постановка питання про придатність такої технології;
- × відтворюваність — можливість повторення та творчого відтворення технології й її компонентів іншими суб'єктами за інших схожих умов.

З опертям на загальнопедагогічні принципи (гуманізації, індивідуалізації, науковості, цілісності, зв'язку з життям, активності в педагогічній діяльності тощо), наявні в педагогіці підходи до трактування педагогічної технології (В. Безпалько, В. Гузєєв, Т. Дмитренко, В. Євдокимов, І. Ісаєв, М. Кларін, О. Пехота, І. Прокопенко, Г. Селевко, С. Сисоєва, В. Сластьонін, Н. Щуркова) [27, 168, 272, 284, 285, 301, 326, 407], до освіти дорослих (Т. Браже, Н. Вербицька, С. Вершловський, С. Змеєв, С. Корольок, Ю. Кулюткін, А. Лукашенко, Н. Протасова, В. Семиченко, Г. Сухобська) [41, 58, 59, 61, 147, 181, 197, 198, 215, 302, 327, 356] з'ясовано, що технологія здійснення керівником ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності є науково обґрунтованою моделлю діяльності щодо її проектування, організації та реалізації, яку характеризують цілеспрямована, послідовна реалізація засобів, методів, форм, прийомів, дій, операцій, що дозволяє отримати стійкий (повторюваний за аналогічних умов) результат із одночасним забезпеченням сприятливих умов для всіх учасників педагогічного процесу.

З опертям на вищепроведений аналіз психолого-педагогічних джерел, із урахуванням суті та структури здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ, а також досвіду роботи з педагогами-керівниками ми виділили такі основні технологічні етапи здійснення здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ: орієнтаційний, пізнавальний і діяльнісно-результативний.

Наприклад, провідним завданням *орієнтаційного етапу* є розвиток спрямування керівника ЗНЗ на здійснення здоров'язберігальної діяльності, що зумовлено такими чинниками, як недостатня орієнтація деяких педагогів у діяльності здоров'язберігального характеру, неповна сформованість настанов, потреб, зацікавленості керівників у реалізації завдань здоров'язбереження.

Спонуванню особистісного прийняття керівником ЗНЗ необхідності самозміни як особливого роду професійної діяльності, переведення зовнішніх стимулів у внутрішні мотиви, що є підґрунтям і регулюють засвоєння знань та набуття вмінь здійснення здоров'язберігальної діяльності, сприяє змістово-якісне проведення всіх заходів (нарад, бесід, науково-практичних конференцій і семінарів, педагогічних читань, шкіл передового досвіду та педагогічної майстерності тощо), спрямованих на ознайомлення



з найважливішими проблемами розвитку здоров'я через освіту та досвідом у галузі здоров'язбереження; всебічне сприяння підвищенню кваліфікації керівника (моральне заохочення, матеріальне стимулювання, надання методичного дня, можливостей стажування та безпосереднього професійно-педагогічного спілкування тощо) з урахуванням його особистісних потреб, якостей, здібностей.

*Пізнавальний етап* орієнтовано на посилення гносеологічного потенціалу керівника, тобто систематизацію й узагальнення професійно значущих знань і уявлень про управління процесами збереження людського здоров'я через освіту.

Як когнітивна основа та центральне ядро базису здоров'язберігальної діяльності сформована система знань перетворюється на переконання й є керівництвом до усвідомлених практичних дій.

*Діяльнісно-результативний етап* становлять практичні дії щодо реалізації управлінського циклу здоров'язберігальної діяльності.

З урахуванням основних функцій управлінської діяльності керівника ЗНЗ визначено такі *дії керівника*:

- × планування, що вимагає аналізу реальних і потенційних можливостей закладу, його підрозділів, взаємозв'язків школи із соціальним середовищем та визначення на цій підставі цілей, узгодження основних і допоміжних завдань щодо збереження здоров'я суб'єктів педагогічного процесу; розроблення поточних і стратегічних планів оздоровчої роботи закладу; проектування здоров'язберігальних заходів, форм і методів, прогнозування наслідків їх застосування;
- × забезпечення — координаційно-організаційне сприяння досягненню поставлених цілей здоров'язбереження за заданих обмежень ресурсів (часових, фінансово-матеріальних, інформаційних, людських тощо), що визначено такими основними параметрами: кадрове (підбір і розстановка кадрів відповідно до завдань здоров'язбереження, створення тимчасових творчих колективів, спеціальних служб і підрозділів, досягнення узгодженості їх роботи); матеріально-технічне (утримання будівлі, приміщень відповідно до санітарно-гігієнічних норм, налагодження системи харчування та медичного обслуговування учнів, оснащення фізкультурного залу необхідним спортивним

- обладнанням та інвентарем тощо); навчально-методичне (гігієнічно-доцільна організація освітнього процесу, навчання учнів основ здоров'я, фізично-оздоровче виховання та просвітницька робота зі школярами, спрямована на формування здорового способу життя, розроблення та впровадження освітніх засобів, форм, методів оздоровчого спрямування) забезпечення;
- × мотивація — позитивний вплив керівника на підлеглих, спонукання педагогічного колективу та шкільних служб до вирішення завдань збереження здоров'я учнів, що передбачає налагодження сприятливого психолого-емоційного клімату в закладі, вивчення й урахування поглядів, інтересів, сподівань працівників, підтримання ініціативи та заохочення творчих пошуків педагогів щодо вдосконалення освітньо-оздоровчої роботи;
  - × контроль оздоровчої роботи закладу як елемент зворотного зв'язку управлінських дій, виявлення ступеня відповідності результатів роботи прийнятним рішенням, внесення відповідних коректив до раніше розроблених планів здоров'я-збереження школярів.

*Опанування керівниками ЗНЗ технології здійснення здоров'я-зберігальної діяльності передбачає належний рівень інформаційного супроводу роботи з ними, а саме:*

- × укомплектування законодавчих, нормативно-правових, рекомендаційних та інструктивних документів щодо загальної середньої освіти в Україні, знання яких необхідні всім педагогам-керівникам для планування та здійснення своєї професійної діяльності. Забезпечення керівників ЗНЗ цими матеріалами може здійснюватись через передплату інформаційно-методичних збірників Міністерства освіти і науки України, а також укладання та видання РУО збірників основних документів щодо середньої освіти;
- × наявність періодичної педагогічної преси (газети, журнали тощо), психолого-педагогічної літератури, найновіших видань довідникової й енциклопедичної літератури тощо;
- × узагальнення та поширення у сфері діяльності ЗНЗ передового педагогічного досвіду з проблем здоров'язбереження, зокрема, через створення банку відповідних даних, а також видання спеціальних брошур з цієї тематики.

Успішність опанування технології здійснення здоров'язберігальної діяльності вимагає проведення цільових постійних семінарів-практикумів із використанням різних форм і методів, які максимально наближують процес пізнання до реальної професійної діяльності керівника ЗНЗ.

Удосконалення знань і вмінь педагогів-керівників вимагає також здійснення ними ЗНЗ самоосвітньої роботи.

Слід наголосити на тому, що самоосвіта керівників є найважливішим чинником успішності їхньої професійної діяльності в цілому та в галузі здоров'язбереження зокрема.

Це зумовлено насамперед тим, що в сучасному суспільстві постійна самоосвіта, з одного боку, дедалі більше стає передумовою успіху в професійній діяльності, а з іншого (що особливо важливо) — вона захищає особистість від інтелектуального зубожіння. Зазначене безпосередньо стосується педагогічних кадрів: педагог, особливо керівник школи, має бути готовим до постійних змін, що вимагає від нього самоосвітньої роботи, спрямованої на поглиблення теоретичних знань і практичних умінь, удосконалення педагогічної майстерності.

Здатність до самоосвіти керівника ЗНЗ є запорукою того, що у школі буде максимально використовуватись творчий потенціал учителів. У свою чергу професійне й особистісне самовдосконалення вчителів, їхнє постійне оновлення позитивно впливатиме на здоровий розвиток вихованців.

Вивчення праць науковців (А. Айзенберг, О. Безніско, В. Безрукова, О. Бурлука, І. Вертилецька, С. Гончаренко, М. Князева, А. Коджаспіров, Г. Коджаспірова, В. Лозова, О. Малихін, Л. Назаренко, Г. Серіков й інші) [4, 19, 22, 43, 60, 68, 81, 85, 116, 170, 171, 208, 226, 280, 325] доводить, що поняття «самоосвіта» трактують у довідковій і психолого-педагогічній літературі по-різному.

Загалом під самоосвітою розуміють самостійну пізнавальну діяльність людини, спрямовану на досягнення певних особистісно значущих цілей (задоволення загальнокультурних запитів, пізнавальних інтересів у будь-якій сфері діяльності, підвищення професійної кваліфікації) [116].

Водночас самоосвіта — це засіб самовиховання, оскільки сприяє виробленню цілеспрямованості, наполегливості задля досягнення мети, внутрішньої організованості, працелюбності й інших моральних якостей [280].

У контексті нашого дослідження під *самоосвітою керівника ЗНЗ* розуміємо самостійне, добровільне, самокероване, неперервне засвоєння сучасних оздоровчих освітніх ідей і підходів, оновлення та набуття нових знань і досвіду, що забезпечує його особистісно-професійне зростання та сприяє підвищенню якості навчання та виховання школярів шляхом практичного вирішення завдань здоров'язбереження особистості через освіту.

Самоосвіта виконує низку функцій, які взаємодіють і доповнюють одна одну, а саме: адаптивна (дозволяє педагогові постійно пристосовуватися до мінливого світу, нових умов професійної діяльності); компенсаторна й інформаційна (реалізуються у процесі здобуття професійних знань, умінь, навичок, у розширенні кругозору, засвоєнні нової інформації, у самостійному накопиченні знань); розвивальна (передбачає формування здатності до активної та компетентної участі в перетворенні себе, своєї педагогічної діяльності, безперервне збагачення творчого потенціалу особистості).

До самоосвіти педагога висувають такі вимоги: систематичність і послідовність самоосвіти, безперервний характер роботи, постійне ускладнення змісту та форм самоосвіти; зв'язок самоосвіти із практичною діяльністю: результатом самоосвітньої роботи педагога має стати поліпшення якості викладання та виховання, розвитку учнів; взаємозв'язок наукових і методичних знань у самоосвітній праці педагога; обов'язкове розуміння педагогом цінності неперервної освіти, адекватна самооцінка й усвідомлення необхідності в самоосвіті; створення передумов, які спонукають педагога до самоосвітньої діяльності; комплексне вивчення психолого-педагогічних і науково-методичних проблем; відповідність змісту самоосвіти інтересам і рівню підготовки педагога, тобто форми та методи самоосвіти мають бути підпорядковані особливостям і реальним можливостям особистості педагога, наявності в нього професійно значущих умінь і якостей; відкритість і об'єктивність оцінювання результатів самоосвітньої роботи; завершеність самоосвітньої роботи на кожному її етапі (участь у семінарах, педагогічних читаннях, конференціях тощо) [19, 55, 68, 170, 171, 325].

Керівник, який орієнтований на професію і прагне до особистісного, професійного вдосконалення та самоосвіти, обов'язково досягне високого рівня майстерності під час здійснення здоров'я-

зберігальної діяльності. Для цього слід усвідомити та вирішити такі завдання: урахувати зміни у професійному середовищі, які відбуваються під впливом процесів інформатизації, соціально-економічних реформ; постійно працювати над оновленням знань і удосконаленням умінь, які забезпечують здатність до експериментального пошуку та засвоєння сучасних досягнень у галузі здоров'язбереження школярів, творчий підхід до реалізації здоров'язберігальної діяльності; шукати шляхів й активно застосовувати методи самоосвіти, саморозвитку та самовдосконалення.

### **1.2.2. Проведення педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ**

Термін «моніторинг» перекладається з латинської (*monitor*) та англійської (*monitoring*) мов як стеження, спостереження.

Проблему моніторингу в сучасній педагогічній літературі вивчають у таких напрямках: теоретичні засади моніторингу (О. Локшина, Т. Лукіна, В. Лунячек О. Ляшенко); управління якістю освіти (С. Воровщиков, Д. Матрос, Н. Мельникова, Д. Полев, М. Поташник, Д. Татьянченко); удосконалення організації освітнього процесу (Л. Мойсеєва); педагогічний моніторинг освітнього процесу (А. Белкін, Н. Жукова); характеристика порівняльних моніторингових досліджень: TIMSS, PISA, PIRLS тощо (І. Іванюк); розвиток моніторингу в межах загальноосвітніх навчальних закладів (А. Вілохін, А. Ісаєва, В. Кальней, Г. Сігеєва, С. Шишов та інші) [219, 234, 247, 280, 298, 397].

Поняття «моніторинг» визначають по-різному, зокрема, як: систему контрольних і діагностичних заходів, які забезпечують контроль динаміки засвоєння учнями освітнього матеріалу та коригування цього процесу (В. Кальней, С. Шишов [397]); узагальнене, комплексне оцінювання ефективності функціонування всієї системи освіти на підставі системного аналізу всіх факторів (Н. Локшина [247]).

У контексті дослідження ми поділяємо думку науковців (Д. Матрос, Н. Мельникова, Д. Полев), відповідно до якої моніторинг у педагогічній сфері розглядають як систему організації щодо збирання, збереження, опрацювання та подальшого поширення інформації про функціонування певної педагогічної системи, яка забезпечує безперервне відстеження її стану та прогнозування подальшого розвитку [234].

Слід наголосити, що не можна ототожнювати моніторинг із такими поняттями, як діагностика або контроль, оскільки вони не є ідентичними.

Приміром, контроль виявляє ступінь відповідності перебігу педагогічного процесу та його результатів прийнятим управлінським рішенням, тобто він лише констатує результати. На відміну від нього моніторинг органічно пов'язаний з усіма функціями управління. Він не тільки створює об'єктивну наукову базу для прийняття управлінського рішення, але й дозволяє встановити, як ці рішення впливають на певний процес, тобто дає можливість відстежити його стан у будь-який момент і здійснити поточне регулювання, прогнозування подальшого розвитку.

Щодо процедури діагностування, то вона забезпечує виокремлення та вивчення ознак, які характеризують стан педагогічної системи для прогнозування можливих відхилень у її розвитку. Діагностика може проводитись одноразово на підставі несистематизованих ознак і перебувати в такому випадку частиною моніторингового зрізу. Якщо діагностику проводити регулярно на підставі використання чіткої системи критеріїв і показників, що дозволяє виявити динаміку стану педагогічного явища та спрогнозувати його подальші зміни, розробити необхідні коригувальні заходи, то така діагностика стає моніторингом.

*Із зосередженням уваги на педагогічному моніторингу навчальних досягнень школярів, дослідники виділяють такі основні його функції [219, 234, 247, 280, 298, 397]:*

- × інформаційну — забезпечує збирання необхідної інформації про динаміку навчальних досягнень учнів, а також про різні аспекти організації та змісту навчального процесу;
- × організаційну — спрямовану на активне залучення всіх учнів у навчально-виховну взаємодію для досягнення визначених освітніх цілей;
- × контрольну — забезпечує відстеження педагогом проміжних результатів у досягненні цілей, здійсненні їх порівняння із запланованими;
- × оцінювальну — вимагає проведення педагогом систематичного якісного та кількісного оцінювання навчальних досягнень учнів;
- × аналітичну — виявляється в тому, що зібрану інформацію піддають всебічному аналізу, систематизації, узагальненню,

на підставі цього відбувається інтерпретування отриманих даних;

- × мотиваційну — стимулює всіх учасників навчального процесу до підвищення ефективності своєї діяльності, а також до особистісного саморозвитку;
- × коригувальну — дозволяє з метою покращення педагогічної взаємодії вносити до неї необхідні корективи, позитивно впливати на зміни навчальних досягнень учнів;
- × прогностичну — забезпечує передбачення педагогом майбутнього розвитку особистості учня, а на цій підставі — подальшого розвитку педагогічної взаємодії.

Отже, проведення педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ спрямоване на безперервне відстеження її перебігу, аналіз результатів у зв'язку зі шляхами та способами їх досягнення; виявлення тенденцій, динаміки результатів і змін, уточнення цілей, програми коригування та прогнозування подальшого розвитку й удосконалення діяльності.

Інструментарієм педагогічного моніторингу є спостереження, бесіди з керівниками ЗНЗ, проведення анкетувань, тестувань, аналіз продуктів діяльності та презентація керівниками відкритих звітних заходів тощо, що загалом сприяє набуттю професіоналізму управлінської діяльності та розвитку його професійно-особистісних якостей.

Важливим аспектом педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ є його поступове переведення в самомоніторинг. Це передбачає опанування керівником педагогічного інструментарію виявлення змін у самозростанні та самовдосконаленні, насамперед, набуття здатності до рефлексії та саморефлексії, що пов'язано з адекватною самооцінкою та самоконтролем власної діяльності, готовністю знаходити та виправляти допущені помилки і прорахунки, усувати перешкоди, що заважають ефективному здійсненню здоров'язберігальної діяльності.

Реалізація педагогічного моніторингу потребує з'ясування основних критеріїв і показників ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ.

Слід зазначити, що поняття ефективності недостатньо розроблене в психолого-педагогічній науці, тому різні дослідники

використовують різні критерії та показники ефективності, що зумовлено багатоаспектністю шляхів розв'язання цієї проблеми.

Наприклад, відповідно до психолого-педагогічної довідкової літератури ефективність освіти — «це оцінювальна категорія, що характеризує результати освітньої діяльності за критерієм їх відповідності поставленим цілям» [306; с. 496–497].

У наукових джерелах термін «ефективність діяльності» часто ототожнюють із поняттям продуктивності — «характеристика діяльності, що відображає співвідношення між корисністю досягнутих за певний проміжок часу результатів і пов'язаними з цим витратами» [370; с. 183].

Із урахуванням вищезазначеного, під ефективністю організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ розумітимемо характеристику, яка відбиває співвідношення між метою здоров'язберігальної діяльності та результатами, отриманими у процесі її здійснення.

Найважливішою передумовою визначення організації ефективності здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ є з'ясування відповідних критеріїв і показників зазначеної ефективності.

Питання визначення критеріїв і показників ефективності професійно-педагогічної діяльності проаналізовано в багатьох працях науковців (Л. Балашов, В. Беліков, Є. Бондаревська, В. Загвязінський, І. Ісаєв, С. Кульневич, В. Мазін, С. Пішун, В. Сластьонін, Н. Фетискін й інші) [38, 132, 199, 224, 281, 376].

При цьому поняття «критерій» (від гр. *kriterion* — засіб судження, мірило) тлумачать як «ознаку, на підставі якої відбувається оцінювання, визначення або класифікація чого-небудь; мірило оцінювання» [345; с. 654]; «мірило оцінювання, думки» [265; с. 307]; «ознаку, на підставі якої оцінюють яке-небудь явище, дію; ознака, взята за основу класифікації» [303; с. 163].

Термін «критерій» безпосередньо пов'язаний із поняттям «показник», тобто узагальнена характеристика властивостей об'єкта або процесу. Показники можуть бути якісними, тобто такими, що фіксують наявність чи відсутність якої-небудь властивості, та кількісними, які фіксують міру вираження, розвиток властивості. Іноді під показниками розуміють якісні або кількісні характеристики сформованості певного критерію [224; с. 218].

У наукових джерелах критерії та показники розглядають як інструмент, що забезпечує можливість перевірки теоретичних



положень. При цьому вважають, що критерії та якісні показники дають суб'єктивну характеристику досліджуваному явищу, а кількісні показники — об'єктивну характеристику, оскільки дають змогу виміряти його. Внаслідок цього в дослідженні різноманітних феноменів і явищ виділяють якісний і кількісний підходи.

Прихильники якісного підходу у вимірюванні явищ пропонують користуватися так званими номінальними (категоріальними) змінними [151; с. 125]. Ці змінні можуть бути розглянуті лише в термінах належності до деяких, суттєво різних класів, при цьому неможливо визначити кількість явища або упорядкувати ці класи. Іншими словами, з позицій якісного підходу можна лише констатувати, що досліджені об'єкти відрізняються щодо термінів певної змінної.

Згідно з кількісним підходом характеристика явищ за якісними показниками недостатня, тому оцінювання має проводитись за кількісними показниками, які є порядковими або інтервальними змінними. Порядкові (ординальні) змінні дають можливість упорядкувати досліджувані об'єкти, вказавши на ті, які більшою або меншою мірою наділені якістю, яка виражена цією змінною. При цьому порядкові змінні не дають змоги визначити, наскільки більше або наскільки менше виражена якість. На відміну від порядкових інтервальні змінні дають змогу не лише упорядкувати об'єкти вимірювання, але й чисельно виразити та порівняти різницю між ними [224; с. 219].

Зазначимо, що обидва підходи не взаємовиключні, адже категорії кількості та якості діалектично пов'язані між собою і переходять одна в одну. Тому досліджені явища, пов'язані з ефективністю організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ, можуть бути описані як суто якісно, так і суто кількісно.

*У психолого-педагогічних джерелах охарактеризовано певні вимоги, за якими можна опосередковано робити висновок про критерії професійної компетентності керівника школи [51; с. 96]:*

- × вивчення професійної компетентності необхідно спрямовувати на виявлення індивідуальних особливостей професійного зростання;
- × оцінювання професійно-педагогічної компетентності проводять через порівняння отриманих результатів із певними нормами, середніми величинами, а також шляхом

зіставлення їх із результатами попередніх діагностувань з метою виявлення характеру просування в розвитку та професійному зростанні педагога;

- × діагностика професійної компетентності необхідна не лише для виявлення актуального рівня, але й для визначення можливих індивідуальних шляхів удосконалення;
- × вивчення професійної компетентності спирається на самоаналіз, самодіагностику результативності професійної діяльності керівників для створення мотивації самовдосконалення і професійного зростання;
- × рівень професійної компетентності слід розглядати як змістову характеристику діяльності педагога, а процес самовдосконалення, професійного зростання — як розвиток, зміну якісно своєрідних етапів діяльності.

*На узагальнення розглянутого вище зазначимо, що у виділенні критеріїв ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ необхідно виходити з таких базових положень:*

- × критерії ефективності мають бути тісно пов'язані з цілями здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ;
- × критерії мають об'єктивно, повно й адекватно відбивати досліджувані властивості та явища;
- × сукупність критеріїв має відображати як процесуальний, так і результативний аспекти здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ;
- × критерії як засіб оцінювання ефективності мають бути тісно пов'язані та відповідати суті й функціям здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ;
- × кожен критерій має характеризувати сукупність показників, які підлягають спостереженню, а також вимірюванню, яке відбиває інтенсивність виявлення певної якісної ознаки.

З огляду на теоретично обґрунтовану суть і структуру здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ (мотиваційно-ціннісної, когнітивної, процесуальної, рефлексивної), її функцій (планування, організації, мотивації або стимулювання, контролю), мети та завдань її удосконалення, необхідно виділити три групи критеріїв ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ — мотиваційно-ціннісну, когнітивну та процесуально-рефлексивну.

Наприклад, несформованість першої складової призводить до діяльності на підставі нечітких орієнтирів, неусвідомлених цілей і перетворює цю діяльність на хаотичне виконання окремих дій. Відсутність систематизованих знань, несформованість відповідних професійних умінь (несформованість другої та третьої складових) обумовлює діяльність керівника, яку характеризують невміння визначити стратегію і тактику своєї діяльності та діяльності закладу, яким керує педагог, специфіку учасників педагогічного процесу; спробами вирішувати нові завдання за допомогою способів, орієнтованих на високий рівень централізації та стабільності, на екстраполяцію попереднього досвіду на нову ситуацію. До того ж нерегульована діяльність, неадекватна самооцінка, відсутність орієнтації у своїх можливостях і здібностях (несформованість рефлексивних умінь) призводить до втрати мети діяльності та неусвідомлення способів її досягнення.

Отже, кваліфікована організація здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ має містити всі три зазначені компоненти, а завдання підвищення кваліфікації педагогів-керівників полягають у наданні їм допомоги будувати свою діяльність на балансі, усвідомленні та реалізації цих трьох складових.

Охарактеризуємо виділені **критерії ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ.**

*Мотиваційно-ціннісна група* дозволяє оцінити важливі особистісно-професійні властивості керівника ЗНЗ. У цій групі виділено такі критерії, як сформованість стійкої мотивації самовдосконалення, що є рушійною силою підвищення рівня розвитку особистісно-професійно значущих якостей керівника ЗНЗ у цілому та для здійснення здоров'язберігальної діяльності зокрема.

*Когнітивна група* відбиває посилення гносеологічного потенціалу особистості, зміни в рівні знань про основи здоров'язбереження особистості та його забезпечення у процесі навчання і виховання школярів.

*Процесуально-рефлексивна група* надає можливість оцінити операційні властивості педагога, необхідні для здійснення здоров'язберігальної діяльності, та подана таким критерієм, як сформованість сукупності професійних умінь.

Для оцінювання рівня сформованості готовності педагогів до здійснення здоров'язберігальної діяльності необхідно визначити показники. Якщо критерій, який характеризує отриманий

результат у визначеному часовому проміжку, має сукупність вимірювачів, то показник  $i$  є конкретним вимірювачем критерію. Окрім цього, один критерій може мати декілька показників.

Для визначення конкретних показників зазвичай використовують метод експертного оцінювання за допомогою коефіцієнта Спірмена, який знаходять за формулою [262; с. 91]:

$$R_s = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^N D_i^2}{N(N^2 - 1)},$$

де  $R_s$  — коефіцієнт кореляції рангів;  $D_2I$  — квадрат різниці рангів;  $N$  — кількість показників, які порівнюють.

$R_s$  перебуває в діапазоні від  $+1$  до  $-1$ . Якщо  $R_s = -1$ , то це означає повну протилежність думок експертів; якщо  $R_s = +1$ , то це повний збіг думок експертів. Реальний ступінь збігу думок експертів відповідає коефіцієнту кореляції в діапазоні від  $0,5$  до  $0,9$  [262].

*Показник як складова критерію, за яким можна визначити наявність і рівень сформованості певної якості, дозволяє охарактеризувати:*

- × спектр мотивів, пов'язаних зі здійсненням здоров'язберігальної діяльності. Використання анкет, опитувань, створення ситуацій вибору дозволяє з'ясувати такі мотиви, як:
  - мотиви, що свідчать про сформоване професійно-педагогічне спрямування (бажання працювати творчо, зацікавленість результатами своєї діяльності, потреба в самоактуалізації та самовдосконаленні, прагнення до підвищення педагогічної майстерності й професіоналізму як керівника);
  - мотиви, що характеризують часткове професійно-педагогічне спрямування (бажання досягти визнання та поваги, забезпечити стан впливу тощо);
  - мотиви, які не містять професійно-педагогічного спрямування (бажання покращити матеріальний стан, зміцнити своє становище тощо);
- × характер мотивації (ставлення) педагогів до здійснення здоров'язберігальної діяльності, який може проводитись за методикою Л. Спіріна «Я на сходинці» [351], адаптованою для дослідження, та дозволяє визначити такі ступені ставлення до питань здоров'язбереження особистості, як:

- позитивний (повне усвідомлення значущості та цінності людського здоров'я і його збереження у процесі навчання й виховання);
  - нейтральний (сприйняття важливості збереження здоров'я, але за умов конкретної ситуації);
  - негативний (неусвідомлення значення здоров'язбереження особистості);
- × характер пізнавального інтересу до розвитку здоров'язберігальної діяльності, що може визначатися за методикою Г. Щукіної [406].

Серед параметрів рівнів пізнавального інтересу (спрямування до об'єктів пізнання, стійкість, локалізованість і усвідомленість), які виділяє Г. Щукіна, вважаємо за доцільне обрання для аналізу параметру *«стійкість пізнавального інтересу»*, яку характеризують такі види:

- × стійкий інтерес, який виникає тоді, коли внутрішня мотивація переважає, і педагог навчається з бажанням, навіть усупереч несприятливим зовнішнім чинникам. Цей рівень стійкості пізнавального інтересу становить єдине ціле з потребою в пізнанні, коли людина не лише може навчатися, а вже не може не навчатися.

Стійкий інтерес спостерігається у педагогів, які усвідомлено ставляться до розвитку здоров'язберігальної діяльності, прагнуть до її вдосконалення, загалом орієнтовані на досягнення високих результатів професійно-педагогічної діяльності, на творчу роботу, розвиток педагогічної майстерності та професіоналізму;

- × ситуативний інтерес, тобто інтерес, обмежений окремими міцними виявами, що є певними відповідями на якусь емоційну ситуацію. Такий інтерес може швидко зникнути разом із ситуацією, що його викликала, він вимагає постійного підкріплення зовні, отримання нових вражень.

У разі ситуативної мотивації спостерігають епізодичну зацікавленість керівника питаннями вдосконалення своєї діяльності, потребами не в розвитку здоров'язберігальної діяльності в цілому, а лише її окремих складових;

- × відсутність інтересу визначено явним або прихованим небажанням педагога займатися діяльністю з розвитку здоров'я

зберігальної діяльності, індиферентним ставленням до власного вдосконалення, спробами та намаганнями уникнути роботи, спрямованої на професійне зростання; такому педагогу необхідно постійне зовнішнє спонукання;

- × сформованість професійних знань, показником чого може бути їх повнота, яка визначається кількістю засвоєних знань. Визначення цього показника можна здійснювати через спостереження, анкетування, співбесіди.

Окрім цього, для оцінювання знань можна використовувати спеціально розроблені дидактичні тести. Оцінювання якості виконання тесту здійснюють таким чином: за кожну правильну відповідь педагог отримує 1 бал, за неправильну відповідь — 0 балів. Після оцінювання якості виконання тесту загальну суму балів (таку, яка була б, якщо всі відповіді правильні) порівнюють із реально набраною кількістю балів;

- × сформованість професійних умінь. Для визначення цього показника можна використовувати різноманітні ситуації, що виникають під час здійснення здоров'язберігальної діяльності, взаємодії керівника з іншими учасниками педагогічного процесу (учителями, дітьми, їхніми батьками, представниками вищих керівних структур тощо) та для розв'язання яких педагогу необхідні різноманітні вміння, що дозволяють вирішувати конкретні професійні завдання.

До найважливіших умінь, необхідних для здійснення керівником ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності, ми віднесли:

- × *аналітико-проектувальні* — аналіз можливостей закладу, його взаємозв'язків школи із соціальним середовищем на підставі узагальнення та систематизації; виявлення самостійності, творчості під час визначення стратегічних і тактичних цілей, основних і допоміжних завдань зі збереження здоров'я суб'єктів педагогічного процесу, у проектуванні заходів і операцій, форм і методів здоров'язбереження; здатність передбачати можливі наслідки та результати своєї діяльності;
- × *організаторсько-координаційні* — вміння оптимально розподіляти ресурси (часові, людські, інформаційні, матеріальні) та роботу інших, координувати та делегувати повноваження; здатність знаходити адекватні шляхи і приймати обґрунтовані

- управлінські рішення із забезпечення навчально-виховного процесу оздоровчого характеру;
- × *мобілізаційно-регулювальні* — налагодження сприятливих комунікаційних зв'язків і психолого-емоційного клімату закладу, здатність до саморегулювання та позитивного впливу на підлеглих, а також вихованців, спонукання всіх учасників педагогічного процесу до реалізації завдань здоров'язбереження;
  - × *оцінно-рефлексивні* — аналіз, самоаналіз, оцінювання, самооцінювання, рефлексія, саморефлексія та корекція результатів роботи закладу та власних вчинків і дій для вдосконалення своєї здоров'язберігальної діяльності.

З'ясування наявності та ступеня сформованості оцінно-рефлексивних умінь може здійснюватись за допомогою практичних завдань, які вимагають аналізу поведінки інших, власної поведінки, використання методів оцінювання та самооцінювання, тобто самоаналізу. При цьому визначають, чи здійснює педагог аналіз і самоаналіз постійно, ситуативно або не здійснює його.

Отже, на підставі аналізу психолого-педагогічної літератури, спостережень за педагогічно-професійною діяльністю керівників ЗНЗ, самооцінок педагогів і експертних оцінок визначено основні критерії (мотиваційно-ціннісні, когнітивні, процесуально-рефлексивні), кількісні та якісні показники, що відбивають зміни в готовності педагогів до здійснення здоров'язберігальної діяльності, а саме сформованість:

- × позитивної мотивації самовдосконалення (позитивне ставлення до питань здоров'язбереження особистості, стійкий інтерес до розвитку здоров'язберігальної діяльності);
- × знань про основи збереження здоров'я школярів у процесі навчання та виховання (їх повнота);
- × сукупності професійних умінь (аналітико-проектувальних, організаторсько-координаційних, мобілізаційно-регулювальних, оцінно-рефлексивних).

Залежно від прояву сукупності визначених критеріїв і показників, готовність керівника ЗНЗ до здійснення здоров'язберігальної діяльності визначає певний рівень розвитку. Зазначимо, що поняття «рівень» відображає діалектичний характер процесу розвитку певної якості.

Із урахуванням результатів наукових досліджень (Н. Кузьміна, А. Маркова, В. Семиченко, А. Петровський В. Стрельникова й інші) [195, 228, 229, 329], особистого досвіду роботи та спостереження за діяльністю педагогів-керівників, ми виділили такі узагальнені *рівні розвитку здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ*:

- × високий (продуктивний), якщо якість є стійкою рисою особистості, яскраво виражена, виявляється в усіх діях керівника ЗНЗ постійно, ефективно, ґрунтується на знаннях вимог до професійної діяльності загалом і до здоров'язберігальної діяльності зокрема;
- × достатній (середній), якщо якість є рисою людини, у діях виявляється широко, ефективно, але спостерігаються відхилення, викликані неповним розвитком якості або недостатнім знанням вимог до здоров'язберігальної діяльності;
- × низький, коли якість ще не стала рисою педагога, обмежено й неефективно виявляється в діях і вчинках керівника. Іноді більш характерними є виявлення якості-антипода, навіть коли відомі вимоги до професійної діяльності.

Отже, *стандартизовані характеристики визначених рівнів розвитку здоров'язберігальної діяльності керівників ЗНЗ визначають таким чином*:

- × *високий (продуктивний) рівень* характеризують позитивне ставлення до питань здоров'язбереження особистості, стійкий інтерес до розвитку здоров'язберігальної діяльності, засвоєння сформованих повних професійних знань (про людину та її здоров'я, про основи розвитку здоров'я особистості через освіту та засади управління закладом із позиції здоров'язбереження) та вмінь (аналітико-проектувальних, організаторсько-координаційних, мобілізаційно-регулювальних, оцінно-рефлексивних), що дозволяє самостійно та нестандартно підходити до прийняття обґрунтованих управлінських рішень у галузі збереження здоров'я особистості, визначається прагненням до співробітництва та позитивним впливом на всіх учасників педагогічного процесу, усвідомленням значущості та здійсненням рефлексивної діяльності;
- × *достатній (середній) рівень* передбачає нейтральність ставлення до проблеми збереження здоров'я школярів, ситуативність щодо виявлення інтересу до вдосконалення здоров'язберігальної діяльності, наявність професійних знань



реконструктивного характеру, які активно застосовують у процесі професійної діяльності; сформованість сукупності вмій із наданням переваги діям за аналогією, копіюванню відомих способів роботи; володіння доцільними способами спілкування та налагодження комунікацій, але у взаємодії з іншими людьми керівник схильний до авторитарного стилю; здійснення аналізу, об'єктивного оцінювання своєї діяльності, корекція власних дій відбувається не завжди;

- × *низький (елементарний) рівень* характеризують негативне ставлення до питань здоров'язбереження особистості, відсутність інтересу до розвитку здоров'язберігальної діяльності; наявність управлінських знань репродуктивного характеру, вузькість педагогічного світогляду; нерозвиненість професійних умій, невміння імпровізувати, інтерпретувати; застосування методів роботи, що базуються переважно на життєвому досвіді; схильність до дотримання стереотипів в управлінській діяльності в цілому та здоров'язберігальній діяльності зокрема.

Відзначимо також, що формами оцінювання результативності здійснення керівниками ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності можуть бути також: атестація керівників ЗНЗ; вироблення рекомендацій щодо коригування підвищення кваліфікації педагогів-керівників; експертиза управління освітнім процесом навчального закладу за різними чинниками, зокрема, комплексне оцінювання діяльності закладу в галузі здоров'язбереження школярів за такими напрямками (від відповідності інфраструктури закладу санітарно-гігієнічним нормам, забезпечення харчування та медичного обслуговування до організації освітнього процесу і запровадження здоров'язберігальних освітніх засобів, форм і методів).

Розгляд теоретичних основ, обґрунтування категоріальної системи дослідження, висвітлення проблеми здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ у психолого-педагогічних джерелах дозволяють зробити такі **висновки**.

1. Узагальнення наукової літератури в галузі педагогіки здоров'я, використання здоров'язберігальних технологій, теорії діяльності, зокрема педагогічної й управлінської, надало можливість розкрити *здоров'язберігальну діяльність керівника ЗНЗ* як невід'ємну складову його управлінсько-педагогічної діяльності, що забезпечує створення суттєвих обставин і чинників,

усвідомлену взаємодію адміністрації, педагогічного колективу, всіх структурних підрозділів закладу для реалізації освітніх цілей і цілей збереження здоров'я особистості, тобто для підготовки освічених і здорових випускників школи.

1.1. Здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ фокусує та синтезує такі структурні компоненти: мотиваційно-ціннісний (відбиває інтереси, мотиви, цілі, переконання керівника ЗНЗ, які забезпечують усвідомлення значущості та ціннісне ставлення педагога до здійснення здоров'язберігальної діяльності); когнітивний (сукупність психолого-педагогічних та управлінських знань про основи розвитку здоров'я особистості через освіту і засади управління закладом з позиції здоров'язбереження); процесуальний (сукупність професійних умінь, пов'язаних із управлінськими функціями, — плануванням, організацією, стимулюванням і контролем); рефлексивний (самоаналіз, самооцінка та корекція результатів власної діяльності, здатність до самоосвіти і саморозвитку для ефективного здійснення здоров'язберігальної діяльності).

1.2. Організація здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ є сукупністю як зовнішніх (насамперед, з боку вищих керівних структур, зокрема районного управління освіти), так і внутрішніх (самоорганізація) дій, спрямованих на її упорядкування та налагодження для підвищення ефективності професійної діяльності загалом.

2. На підставі теоретичного аналізу підходів до освіти дорослих (Т. Браже, Н. Вербицька, С. Вершловський, С. Змеєв, О. Іонова, М. Кларин, С. Королюк, Ю. Кулюткін, А. Лукашенко, Н. Протасова, В. Семиченко, Г. Сухобська), власного досвіду науково обґрунтовано *педагогічні умови* ефективної організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ, а саме:
- × стимулювання керівників ЗНЗ до опанування технології здійснення здоров'язберігальної діяльності за такими основними етапами: орієнтаційним (розвиток спрямування керівника ЗНЗ на здійснення здоров'язберігальної діяльності); пізнавальним (посилення гносеологічного потенціалу керівника); діяльнісно-результативним (практичні дії з реалізації управлінського циклу здоров'язберігальної діяльності, її планування, забезпечення, мотивації та конт-

ролю). Удосконалення знань і вмінь педагогів-керівників передбачає здійснення керівниками ЗНЗ самоосвітньої роботи, спрямованої на самостійне, добровільне, самокероване, неперервне засвоєння сучасних оздоровчих освітніх ідей і підходів, оновлення та набуття нових знань і досвіду, що уможливорює вдосконалення професійних та особистісних якостей і вмінь, тим самим сприяє практичному вирішенню завдань здорового розвитку школярів через освіту;

- × проведення педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ — безперервне відстеження її перебігу, аналіз результатів у зв'язку зі шляхами та способами їх досягнення; виявлення тенденцій, динаміки результатів і змін, уточнення цілей, програми коригування та прогнозування подальшого розвитку й удосконалення діяльності.

Інструментарієм педагогічного моніторингу є спостереження, бесіди з керівниками ЗНЗ, проведення анкетувань, тестувань, аналіз продуктів діяльності та презентація відкритих звітних заходів тощо, що загалом сприяє набуттю професіоналізму управлінської діяльності та розвитку професійно-особистісних якостей керівника.

Проведення педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ передбачає його поступове переведення на самомоніторинг, що вимагає опанування педагогічного інструментарію виявлення змін у самозростанні та самовдосконаленні, набутті здатності до рефлексії та саморефлексії.

3. Уточнено основні критерії (мотиваційно-ціннісний, когнітивний, процесуально-рефлексивний) і показники успішності організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ, а саме: позитивне ставлення до питань здоров'язбереження особистості, стійкий інтерес до розвитку здоров'язберігальної діяльності, повнота знань про людське здоров'я та шляхи його збереження у процесі навчання і виховання; сформованість аналітико-проектувальних, організаторсько-координаційних, мобілізаційно-регулювальних, оцінно-рефлексивних умінь. Залежно від прояву сукупності визначених показників готовність керівника до здійснення здоров'язберігальної діяльності диференціюється за рівнями: високим, достатнім і низьким.

# Розділ 2

## ОРГАНІЗАЦІЯ ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКІВ ЗНЗ

*Що є здоров'язберігальною діяльністю керівника ЗНЗ?*

Ми попросили відповісти на це запитання педагогів і керівників. І ось які відповіді ми отримали:

- × знання нормативних документів, законів, які регламентують діяльність ЗНЗ, зокрема в галузі здоров'язбереження;
- × уміння висувати перед педагогічним колективом мету збереження здоров'я школярів і мобілізувати педагогів на досягнення цієї мети;
- × здатність керівника вирішувати виробничі та педагогічні питання без шкоди для здоров'я особистості;
- × відповідність керівника професійно-педагогічним вимогам, які висувують до нього з боку керуючих органів;
- × уміння застосовувати свої знання та вміння з основ здоров'язбереження в різних ситуаціях;
- × високий рівень професійної кваліфікації, здатність скоординувати зусилля всього колективу ЗНЗ для розвитку здоров'я особистості через освіту;
- × знання сучасних освітніх здоров'язберігальних підходів, уміння їх застосовувати;
- × уміння забезпечувати матеріально-технічну базу та керувати навчально-виховним процесом із позиції здоров'язбереження;
- × постійно тримати в полі зору всі ланки педагогічного процесу, бачити всі аспекти життя закладу, його господарської й адміністративної діяльності;
- × професійні знання, управлінські вміння, результативність діяльності, здатність до збереження злагоди в колективі;

- × демократичний стиль управління, лідерські якості, здатність привести колектив до успіху загалом та у галузі збереження здоров'я школярів зокрема;
- × комплекс знань, умінь, навичок керівника ЗНЗ, його особистий приклад ведення здорового способу життя.

*Серед основних мотивів, які спонукають керівників до розвитку здоров'язберігальної діяльності, педагоги назвали досить широкий спектр спонукань, а саме:*

- × зацікавленість результатами своєї роботи (51,6 %);
- × прагнення до підвищення педагогічної майстерності, удосконалення професіоналізму як керівника (51,6 %);
- × потреба в самоактуалізації та самовдосконаленні (27,4 %);
- × розвиток своїх можливостей і здібностей (30,6 %);
- × бажання працювати творчо (33,9 %);
- × покращення матеріального стану (29,0 %);
- × досягнення визнання і поваги (32,3 %);
- × зміцнення свого становища, забезпечення стану впливу (27,4 %).

Отже, більше половини керівників як спонукальні чинники розвитку здоров'язберігальної діяльності обрали групу мотивів, що безпосередньо пов'язані з професійною діяльністю (зацікавленість результатами своєї роботи, прагнення до підвищення педагогічної майстерності, удосконалення професіоналізму як керівника). Інші педагоги не мали відповідної мотивації для підвищення кваліфікації, що зумовлено, на нашу думку, переорієнтуванням з боку керівників свого рівня професійності.

Приблизно третина опитаних мотивувалася прагматичними чинниками (покращення матеріального стану, зміцнення свого становища, забезпечення стану впливу, досягнення визнання та поваги). Стільки ж респондентів до основного мотиваційного підґрунтя віднесли мотиви особистісного розвитку (бажання працювати творчо, потреба в самоактуалізації, самовдосконаленні, розвиток своїх можливостей і здібностей).

Нас також цікавило ставлення педагогів до підвищення кваліфікації шляхом самоосвіти. Серед основних причини, які перешкоджають самоосвіті, педагоги найчастіше відзначили надмірне навантаження і дефіцит часу, відсутність стимулів і відповідних умов.

Отже, результати проведених опитувань свідчать про потребу керівників ЗНЗ у підвищенні кваліфікації з питань збереження здоров'я особистості у процесі навчання та виховання. Водночас зафіксовано завищену самооцінку готовності керівників до здійснення здоров'язберігальної діяльності, неповну усвідомленість і сформованість їхньої мотивації до фахового вдосконалення.

У науково-методичній роботі з керівниками ЗНЗ можна виділити такі її найважливіші аспекти:

- × діагностичний — вивчення професійного рівня керівника ЗНЗ, його потреб, мотивації до підвищення рівня фахової майстерності;
- × організаційний — налагодження системи управління та всебічне сприяння підвищенню кваліфікації керівниками ЗНЗ, змістовно й організаційно якісне проведення всіх заходів із підвищення кваліфікації керівного складу, а також створення необхідної матеріально-технічної бази;
- × оцінно-аналітичний аспект — атестація керівників ЗНЗ, експертне оцінювання якості навчально-виховного процесу ЗНЗ (зокрема, контрольні зрізи навчальної успішності та рівня розвитку дітей), вироблення рекомендацій щодо коригування підвищення кваліфікації педагогів-керівників тощо.

Опанування керівниками ЗНЗ технології здійснення здоров'язберігальної діяльності відбувалося за певними етапами, а саме: орієнтаційним, пізнавальним і діяльнісно-результативним.

Приміром, розвитку спрямування керівника ЗНЗ на здійснення здоров'язберігальної діяльності (*орієнтаційний етап технології*) сприяло:

- × участь в інструктивно-методичних нарадах із проблем здоров'язбереження, що передбачає оперативний обмін інформацією й досвідом із визначеної конкретної педагогічної проблеми та прийняття колегіального рішення щодо її розв'язання;
- × вивчення стану та діяльності навчальних закладів із означеної проблеми;
- × проведення постійних психолого-педагогічних семінарів, семінарів-практикумів, творчих мобільних і динамічних груп, педагогічних читань, науково-практичних конференцій, виставок педагогічних ідей, педагогічної майстерності, конкурсів тощо.

На особливу увагу заслуговує постійне поповнення й оновлення джерел педагогічно-управлінських знань і досвіду:

- × законодавчі, нормативно-правові, рекомендаційні й інструктивні документи щодо вітчизняної загальної освіти, реалізації нею оздоровчої функції загальної освіти;
- × періодична педагогічна преса (газети, журнали тощо), найновіші видання довідникової та енциклопедичної літератури, психолого-педагогічна література, науково-методичні матеріали;
- × електронна база даних, де було подано банки сучасного найкращого педагогічного досвіду, науково-методичних матеріалів і брошур із проблем педагогіки здоров'я, анотованим каталогом здоров'язберігальних освітніх технологій, матеріалів виставок-ярмарок, авторських програм, реєстр комп'ютерних програм і програмно-педагогічних засобів, базу даних творчих керівників, заступників директора, методистів.

Найважливішою ланкою самоосвітньої діяльності є складання керівником ЗНЗ індивідуальної програми самоосвіти, яка містить: перелік літератури, який заплановано опрацювати; визначені форми самоосвіти; термін завершення роботи; передбачувані результати (підготовка доповіді, виступ на засіданні методичного об'єднання, опис досвіду роботи, оформлення результатів у вигляді звітів тощо).

Широковідомо, що серед найскладніших проблем педагогічної діяльності є цілепокладання. Це зумовлено тим, що воно вимагає значних зусиль, чималої концентрації уваги. З іншого боку, постановка цілей складна і тим, що ця робота не може базуватися на певних стереотипах, тобто цілепокладання — це певною мірою творча діяльність.

Для опанування педагогами вмінь цілепокладання можна провести тренінг «Педагогічне цілепокладання», спрямований на формування здатності педагога структурувати педагогічну діяльність, виділяти мету, завдання, першорядні та другорядні чинники, а також на розвиток умінь самоуправління, самопланування, самоорганізації [365].

Проведення тренінгу здійснюють за такими кроками.

Спочатку керівникам роз'яснювали, що таке цілепокладання. Вони мали усвідомити, що постановка цілей самовдосконалення вимагає висловлення у вигляді чітких намірів їхніх явних

і прихованих потреб, інтересів, завдань, а також зорієнтувати їхні дії та вчинки на ці цілі та їх виконання.

Усвідомленню цілей самовдосконалення сприяло виконання різних завдань і вправ. Зокрема, педагогам було запропоновано виконати таке завдання, спрямоване на усвідомлення себе за допомогою проективного малюнка: намалювати себе кольоровими олівцями (фломастерами, фарбами) у сьогоднішній. На іншому аркуші намалювати, яким педагог бачить себе в майбутті. Відповісти на такі питання: що ви зобразили? Який ваш замисел? Які почуття у вас викликає малюнок? Який ви в сьогоднішній? Яким хочете бути в майбутньому? Що для цього треба зробити? [227].

Обговорення малюнків проводили й у мікрогрупах (3–4 особи), роботу яких очолювали педагоги-консультанти.

Потім мікрогрупі керівників ставили завдання скласти перелік найважливіших проблем, які виникають в управлінсько-педагогічній діяльності. При цьому звертали увагу на те, що саме виявлення проблеми як невідповідності між бажаним (ідеальним) і реальним (наявним) станом становить технологічне підґрунтя цілепокладання, оскільки, якщо немає проблеми, то немає й мети [230; с. 373].

До переліку проблем було віднесено типові ускладнення, які найчастіше виникають у сфері забезпечення здоров'язбереження школярів ЗНЗ:

- × визначення цілей і планування навчально-виховного процесу оздоровчого характеру;
- × аналіз рівня розвитку педагогічного колективу та його здатності до розв'язання проблеми збереження здоров'я школярів;
- × управління проектуванням і впровадженням здоров'язберігальних освітніх технологій;
- × оцінювання доцільності реалізації конкретних здоров'язберігальних освітніх технологій;
- × розподіл обов'язків і відповідальності серед підлеглих;
- × налагодження контролю за підлеглими;
- × оцінювання роботи заступників і учителів;
- × виявлення недоліків у системі управління закладом із позиції здоров'язбереження учнів;
- × підтримання сприятливого психологічного клімату в колективі;



- × запобігання та розв'язання конфліктів у педагогічному колективі;
- × стимулювання продуктивної професійної діяльності учителів у галузі збереження здоров'я;
- × організація ефективної науково-методичної оздоровчої роботи закладу;
- × керівництво діяльністю допоміжного персоналу;
- × реалізація взаємодії закладу з батьками дітей для спільного вирішення завдань збереження здоров'я учнів;
- × управління матеріально-технічним, фінансово-господарським забезпеченням закладу.

Можна запропонувати й окремий семінар для керівників шкіл, які бажають організувати здоров'язберігальну діяльність у навчальних закладах.

Проведення спецсемінару для керівників загальноосвітніх навчальних закладів може здійснюватись за модульною програмою, що передбачає використання навчальних форм і методів, які дозволяють педагогові бути суб'єктом власного розвитку, сприяють удосконаленню його професійної компетентності.

Чималої уваги надавали проблемному спрямуванню семінару — таким питанням, як професійна компетентність, інноваційна діяльність, індивідуальний стиль діяльності керівника ЗНЗ тощо.

З урахуванням зарубіжного та вітчизняного досвіду здійснення освіти дорослих (Н. Вербицька, С. Вершловський, С. Змеєв, О. Іонова, М. Кларин, С. Королук, В. Лозова, А. Лукашенко, В. Маралов та інші) [58, 61, 147, 157, 168, 181, 208, 215, 227] можна запропонувати аудиторні та позааудиторні (самостійні) методи навчання.

Наприклад, до аудиторних було віднесено, насамперед, активні методи навчання, а саме:

- × проблемні лекції та семінари, які передбачають аналіз явищ, процесів, науковий пошук істини, що вимагає створення викладачем проблемних ситуацій, які розв'язують спільно з учнями. Розв'язання проблем є ефективним засобом розвитку пізнавальної активності, самостійності, формування професійної компетентності педагога;
- × тематичні сократичні дискусії — обговорення будь-якого питання, обмін думками між викладачем і слухачами,

- що сприяє формуванню інтелекту, здібності до практичного аналізу, ретельної аргументації своїх думок, прищеплює здатність слухати та поважати думки інших;
- × інтелектуальна розминка — експрес-опитування, що актуалізує знання, активізує обмін думок слухачів, дає можливість з'ясувати рівень підготовленості учнів до вирішення певних теоретичних і практичних завдань;
  - × «мозкова атака» — ефективний метод колективного обговорення, пошуку рішень, який спонукає учасників виявляти увагу, уяву і творчість шляхом вільного висловлення своїх думок, допомагає знаходити кілька рішень із конкретної теми, сприяє створенню навчальної атмосфери співробітництва та невимушеності;
  - × «круглий стіл» — проведення обговорення складних теоретичних проблем і обміну досвідом за темою, що має неоднозначне тлумачення, а отже, вимагає аналізу, обґрунтування в різноманітних аспектах;
  - × педагогічні ігри, серед яких слід виділити:
    - ділові ігри — «діалог на професійному рівні, в якому відбувається зіткнення різних думок, позицій, взаємна критика гіпотез, їх обґрунтування й утвердження, що сприяє появі нових знань і уявлень» [165; с. 71]. Ділові ігри надають можливість людині пережити себе в інколи незвичних ролях, поставити себе на місце іншої людини, відчути себе іншим, вийти за межі звичної поведінки;
    - рольові ігри, де учасники не обговорюють ситуацію, а розігрують її; ролі розподіляють між окремими учасниками, а решта є активними спостерігачами (деякі учасники залучаються до організації ігрового процесу або виконують ролі арбітрів, експертів, посередників);
    - ситуаційно-рольові — відтворення в ігровій ситуації умов професійної діяльності;
    - інтерактивні ігри — активний метод навчання, що базується на досвіді, отриманому в результаті спеціально організованої соціальної взаємодії учасників з метою зміни індивідуальної моделі поведінки [63]. Інтерактивна гра має чимало спільних рис із рольовою грою, проте є певні відмінності: в інтерактивній грі беруть участь усі (немає розподілу на гравців і спостерігачів); замість конкретних ролей гравцям дають лише інструкції до проведення гри;

- × аналіз конкретної (професійної або життєвої) ситуації та його різновиди — вирішення ситуаційних завдань, розбір інцидентів і конфліктів тощо. Ефективності використання методу аналізу ситуацій сприяє тісний зв'язок теорії з практикою із урахуванням досвіду учнів, тобто обговорення реальних ситуацій, які існують у професійній діяльності керівників ЗНЗ. Цінність цього методу полягає в тому, що він надає можливість педагогові опанувати професійні знання та вміння не шляхом пасивного прослуховування інформації, а через самостійне розв'язання проблем. Це сприяє розвитку творчого мислення, створює підґрунтя для формування здатності підготовки й ухвалення ефективних управлінських рішень у складних ситуаціях професійної діяльності;
- × соціально-психологічні тренінги, які сприяють розвитку професійної самосвідомості, професійному саморозвитку, опануванню знань, умінь міжособистісної взаємодії, гнучкості реагування на ситуацію, рефлексії та корекції поведінки особистості.

Важливо, що тренінги спрямовані на стимулювання не лише індивідуальної активності кожного учасника, але й активності групи, яка є своєрідним відбиттям проблем окремої особистості.

Здоров'язбереження школярів, що вимагає перетворення всієї педагогічної системи в напрямі, який сприяє збереженню здоров'я дітей, має здійснюватись із дотриманням таких основних принципів [113, 143, 146, 344]:

- × організації особистісно зорієнтованого навчання з урахуванням індивідуальних можливостей дитини;
- × вибору оптимальних педагогічних технологій, навчальних програм із урахуванням віку, статі, соціального й екологічного середовища;
- × діагностики рівня індивідуального здоров'я з урахуванням психосоматичних, конституціональних і соціально-духовних особливостей особистості;
- × навчання методів самодіагностики, самооцінки, самоконтролю та самокорекції психосоматичного статусу організму на всіх етапах життя;
- × організації системи рекреаційних, корекційних і реабілітаційних заходів із збереження здоров'я, створення комфортних умов для дітей «групи ризику»;

- × актуалізації індивідуальних потреб особистості та профорієнтації на основі знань власних можливостей і особливостей соматичного, психічного, соціального та духовного здоров'я;
- × оптимізації соціально-гігієнічних умов життєдіяльності дітей і педагогів.

Ми виокремили такі основні вимоги до використання освітніх здоров'язберігальних технологій як в організації навчально-виховного процесу, так і в засвоєнні учнями змісту освіти, а саме [156, 216, 218, 266, 291, 402]:

- × урахування індивідуально-психологічних особливостей учнів, що передбачає наявність різних програм, підручників, дидактичних матеріалів, які дозволяють індивідуалізувати процес навчання; постійний систематичний аналіз і оцінювання способів опрацювання учнями програмового матеріалу; створення на кожному занятті умов для вільного та самостійного вибору видів діяльності, навчальних завдань, способів роботи;
- × стимулювання вихованців до активного проживання й осмислення знань, до діяльності творчого характеру через використання різноманітних форм занять, активних методів навчання (рольових і ділових ігор, діалогів, дискусій, тренінгів тощо);
- × запобігання виникненню факторів ризику здоров'я учня (інформаційні перевантаження, розумове стомлення) та забезпечення адекватного відновлення його сил — організація навчального процесу на підставі врахування динаміки працездатності людини протягом дня, тижня, року; чергування періодів активності та розслаблення, зміни видів і форм навчальної діяльності; залучення оздоровчого впливу рухової активності, естетично-практичної діяльності;
- × сприяння задоволенню пізнавальних потреб, формуванню мотивації навчання, що передбачає створення ситуацій успіху, схвалення навчальних досягнень учнів, порівняння учня не з іншими людьми, а із собою на підставі обраних еталонів і критеріїв самооцінки.

Було зроблено спільні висновки про те, що, по-перше, педагогу необхідно виявляти особливу увагу до формування в учнів правил і норм здорового способу життя, дбайливого піклування про своє здоров'я та здоров'я оточення; по-друге, процес навчання будь-якої дисципліни має бути невід'ємною частиною

здоров'язбереження дитини; по-третє, здоров'язберігальні освітні технології мають охоплювати змістовий, операційно-процесуальний і аналітико-результативний структурні елементи навчально-виховного процесу.

З огляду на це до здоров'язберігальних освітніх технологій слід віднести [148, 156, 202, 217, 278, 310, 344, 346, 349] такі:

- × технологію проектування змісту освіти, що забезпечує відбір змісту навчання відповідно до індивідуально-психологічних особливостей учнів, створює умови для вільного та самостійного вибору учнями навчальної діяльності;
- × технологію раціональної організації навчального процесу, спрямовану на врахування динаміки працездатності людини, запобігання розумового стомлення і перевантаження, підвищення адаптаційних резервів організму особистості;
- × технологію активізації навчально-пізнавальної діяльності учнів, що стимулює емоційне проживання й осмислення знань, сприяє набуттю учнями особистісно значущих знань і досвіду;
- × технологію формування сприятливого психологічного клімату, орієнтовану на толерантне ставлення до учнів, співпрацю з вихованцями, усвідомлення ними успішності навчання;
- × технологію діагностики освітніх результатів за процесом їх досягнення.

Досить відомо, що визначне місце серед професійних властивостей педагога-керівника мають його здібності запобігати конфліктам, розв'язувати їх справедливо, позитивно впливати на сторони конфлікту з метою зниження негативних наслідків конфліктного протистояння.

Ці аспекти професії керівника ЗНЗ особливої важливості набувають у разі здійснення ним здоров'язберігальної діяльності: адже налагодження сприятливого психолого-емоційного середовища в закладі — серед найважливіших передумов успішної реалізації завдань збереження здоров'я школярів.

Ефективною формою роботи з педагогами є вирішення педагогічних ситуацій. Наведемо приклади деяких педагогічних ситуацій.

- × Педагог на закінчення заняття пропонує учням відкрити підручник на певній сторінці, прочитати текст і відповісти

на поставлені питання. Сформулюйте вимоги до учнів у різних формах: у категоричній й ультимативній формі, що не припускає вияву учнем самостійності, та у формі непрямой вимоги, що виражає довіру або прохання до учнів.

- × На занятті всі учні зосереджено працюють. Тільки один учень поводить себе так, що заважає всьому класу. Як правильно діяти педагогу в цьому разі?
- × На кожне запитання педагога один учень постійно піднімає руку, але коли його запитують, відповідає неточно, необґрунтовано. Як має діяти педагог, щоб скоригувати діяльність учня, досягти більш серйозного ставлення до справи та при цьому не образити дитину?
- × На занятті один учень поставив питання педагогу, на яке він не зміг відповісти. Як доцільніше поводитися педагогу в такій ситуації?
- × Педагог перевіряє домашнє завдання, яке було задано напередодні. Виявляється, що учні домовилися між собою і ніхто його не зробив (адже всіх не покарають). Що робити педагогу в такому разі?
- × Учні записують у зошити текст, який диктує педагог. Троє учнів не працюють: у першого зламалася ручка, другий задивився у вікно, а третій не хоче працювати, а на зауваження педагога відповідає: «Не хочу і не буду писати». Проаналізуйте ситуацію, що відбувалася на занятті. Як має діяти педагог стосовно кожного учня?
- × Між двома вчителями школи виник конфлікт на особистісному підґрунті. З'ясування відносин відбувається при учнях. Що необхідно зробити директору школи, щоб подолати суперечки між педагогами?
- × У відповідь на критичне зауваження вчителя на адресу керівника ЗНЗ той, не попередивши педагога, прийшов на його урок. Після заняття у присутності учнів у досить зневажливій формі керівник висловив свої думки з приводу проведеного заняття. Що робити вчителю?
- × Учитель скаржиться на керівника закладу, який надмірно та дріб'язково опікує своїх підлеглих, контролює кожний крок педагогів. При цьому керівник відкрито висловлює свої емоції, діє наступально, з постійною готовністю образити підлеглого. Що б ви порадили вчителю?

- × У вашій присутності та присутності школярів учитель робить зауваження матері свого вихованця, причому в досить грубій формі. Ваші дії?
- × Один із батьків, який завжди допомагав школі як спонсор, у брутальній формі висловив учителю своє незадоволення тим, як поводяться з його дитиною. Що має робити керівник ЗНЗ?

Важливого значення під час розв'язання педагогічних ситуацій надано створенню ситуації успіху, на що спрямовано такі прийоми [407; с. 120]:

- × зняття страху («Нічого страшного, як що не вийде, ми тоді...»);
- × авансування («У вас, звичайно, вийде, адже ви...»);
- × прихована інструкція («Ви ж пам'ятаєте, що...» або «Тут головне — щоб...»);
- × персональна виключність («Саме у вас має вийти, оскільки...»);
- × висока мотивація («Нам це так потрібно...» або «Для вас це так важливо...»);
- × педагогічне навіювання («Починайте ж!»);
- × високе оцінювання отриманого результату («Це вийшло дуже добре!»).

Неабияке значення має самостійна робота педагогів. Основними напрямками самостійної роботи можуть бути:

- × опрацювання наукових джерел і підготовка до занять;
- × вирішення педагогічних завдань, поставлених до кожного заняття;
- × отримання індивідуальних консультацій, спрямованих на допомогу педагогам розібратися у питаннях, які їх цікавлять, а також у виконанні індивідуальних вправ, спрямованих на самоуправління психічними станами розумової, емоційної та вольової сфер;
- × написання рефератів, підготовка доповідей на практичні заняття, «круглі столи», конференції тощо;
- × участь у роботі ярмарків педагогічних ідей, педагогічних майстерень;
- × стажування.

Керівникові важливо мати об'єктивну інформацію про стан і функціонування ЗНЗ із проблем здоров'язбереження.

Можна запропонувати комплексне оцінювання діяльності закладів у галузі здоров'язбереження школярів за такими напрямками:

- × здоров'язберігальна інфраструктура закладу (стан та утримання будівель і приміщень школи відповідно до санітарно-гігієнічних нормативів; оснащення кабінетів, спортивного залу, спортмайданчиків необхідним обладнанням та інвентарем; наявність і оснащення медичного кабінету, шкільної їдальні; організація якісного харчування; кваліфікований склад фахівців, які працюють із вихованцями, — медичні працівники, учителі фізичної культури, психологи, логопеди тощо);
- × раціональна організація освітнього процесу (дотримання гігієнічних норм і вимог до організації й обсягу навчального та позанавчального навантаження школярів на всіх етапах навчання; використання методів і методик навчання, адекватних віковим можливостям й особливостям учнів; запровадження будь-яких інновацій в освітній процес лише під контролем фахівців; суворе дотримання всіх вимог до використання технічних засобів у навчанні; раціональна організація уроків фізичної культури і занять активно-рухового характеру в початковій школі; індивідуалізація навчання, робота за індивідуальними програмами у старших класах);
- × організація фізкультурно-оздоровчої роботи (повноцінна й ефективна робота з учнями всіх груп здоров'я, в тому числі організація занять із учнями, яких віднесено за станом здоров'я до спеціальної медичної групи; організація груп коригувальної гімнастики; організація години активних рухів у початковій школі; організація динамічних перерв, фізкультхвилинок на уроках і фізкультпауз під час підготовки домашніх завдань у групах продовженого дня; створення умов й організація спортивних секцій; регулярне проведення спортивно-оздоровчих заходів);
- × просвітницько-виховна робота з учнями, спрямована на формування цінності здоров'я та здорового способу життя (упровадження освітніх програм, спрямованих на формування цінності здоров'я та здорового способу життя; лекції, бесіди, консультації з проблем збереження та зміцнення здоров'я,



- профілактики шкідливих звичок; проведення днів здоров'я, конкурсів, свят; створення громадської ради здоров'я);
- × організація системи просвітницької та методичної роботи з педагогами, фахівцями та батьками (лекції, семінари, консультації, курси з різних питань становлення та розвитку дитини, її здоров'я, факторів, що позитивно чи негативно впливають на здоров'я, тощо; отримання необхідної науково-методичної літератури; залучення педагогів і батьків до спільної роботи з проведення спортивних змагань, днів здоров'я, занять із профілактики шкідливих звичок тощо);
  - × медична профілактика та динамічне спостереження за станом здоров'я (використання рекомендованих і затверджених методів профілактики захворювань, які не потребують постійного нагляду лікаря; регулярний аналіз та обговорення на педрадах даних про стан здоров'я школярів, доступність відомостей для кожного педагога; регулярний аналіз результатів динамічних спостережень за станом здоров'я та їх обговорення з педагогами, батьками, ведення карти здоров'я класу, школи; створення системи комплексної педагогічної, психологічної та соціальної допомоги дітям із шкільними проблемами; залучення медичних працівників до реалізації всіх компонентів роботи зі збереження та зміцнення здоров'я школярів, просвіти педагогів і батьків).

Останнім часом набуло поширення моделювання особливих навчальних закладів — шкіл сприяння здоров'ю.

Найбільше уваги керівники таких ЗНЗ концентрують на створенні умов для збереження та зміцнення здоров'я школярів за рахунок *формування оздоровчого середовища навчального закладу* — фізично-предметного, психолого-комунікативного, навчально-виховного.

Комплекс медико-профілактичних, психолого-педагогічних заходів, спрямованих на формування культури здоров'я педагогів та учнів, пропаганду здорового способу життя, реалізують у річних, перспективно-тематичних, методичних планах, інтегрованих шкільних курсах навчальних предметів тощо.

Зупинимося на цьому детальніше.

З метою формування *фізично-предметного оздоровчого середовища* у ЗНЗ здійснюють заходи, спрямовані на утримання будівель

і приміщень відповідно до санітарно-гігієнічних норм, забезпечення системи харчування, медичного обслуговування та спостереження за станом здоров'я учнів, оснащення фізкультурного залу необхідним спортивним обладнанням та інвентарем тощо.

Приміром, постійно відбуваються: контроль за чистотою класних кімнат, температурним режимом, штучним освітленням; озеленення приміщення школи та класів; забезпечення відповідності шкільних меблів нормативним вимогам; дотримання нормативних вимог до поліграфічної продукції для учнів.

У загальноосвітніх закладах створюють належні умови для перебування дітей. Наприклад, протягом навчального року проводять моніторинг температури й освітлення приміщень (освітленість на робочих місцях відповідає санітарним нормативам), оновлюють учнівські меблі та спортивне обладнання. У рекреаціях установлюють тенісні столи для використання на перервах.

У ЗНЗ мають бути архітектурно доступні умови для дітей з особливими потребами, а саме: з руховими обмеженнями (ліфт, пандус, підйомник і спеціальний санвузол для дітей із руховими обмеженнями); тренінгові кабінети «Основ здоров'я» з фітобаром; кабінети психологічного розвантаження.

Окрім цього, має бути організоване відвідування учнями початкової школи басейну. Навчальні кабінети початкової школи мають бути забезпечені новими сучасними меблями, які дозволяють під час роботи в групах, парах, на інтерактивних уроках змінювати розташування меблів, що сприяє зменшенню навантаження на зір. В окремих ЗНЗ використовують аерофітомодулі, що сприяє очищенню й оздоровленню повітря в класних кімнатах; оформлено зимові сади; обладнано тренажерами спортивні майданчики; встановлено гімнастичні комплекси тощо.

Під особливим контролем має бути організація гарячого харчування учнів, вітамінізація, питний режим.

Відповідно до вимог Всеукраїнського фізкультурно-оздоровчого комплексу тестування школярів «Крок до здоров'я» щороку в усіх ЗНЗ проводять *моніторинг рівня фізичного здоров'я школярів*.

Під пильною увагою адміністрацій ЗНЗ перебувають питання створення *оздоровчого навчально-виховного середовища* (навчання основ здоров'я та формування здорового способу життя, організація раціонального режиму дня та навчального навантаження, створення умов для отримання учнями достатньої фізичної активності тощо).

Поширеною формою здійснення педагогічного супроводу здоров'язберігальної діяльності школи сприяння здоров'ю є реалізація освітніх програм із формування здорового способу життя.

Кабінети з основ здоров'я мають бути оснащені комп'ютерною, відео- й аудіотехнікою. В них можуть бути зібрані та систематизовані відеотеки, матеріали щодо формування здорового способу життя та корисних звичок, оформлено тематичні картотеки, упорядковані відповідно до розділів програми наочні посібники та роздатковий матеріал, створені тематичні куточки з основ безпеки життєдіяльності.

Упровадження просвітницьких програм із формування позитивної мотивації на здоровий спосіб життя, забезпечення спеціалістами з викладання предметів за методикою розвитку життєвих навичок, проведення тренінгів — необхідна умова ефективної реалізації шкільної моделі школи сприяння здоров'ю.

До змісту предметів базового циклу входять інформаційні компоненти, пов'язані зі здоров'ям і здоровим способом життя, які реалізують під час уроків.

За рахунок годин варіативної частини робочих навчальних планів у школах здоров'я проводять заняття факультативів, спецкурсів, курсів за вибором, гуртків оздоровчого спрямування.

У ЗНЗ можуть бути організовані також:

- × *тематичні години, години спілкування, класні години*: «Корисна їжа — здорова дитина», «Гаряче харчування — запорука нашого здоров'я», «Я обираю здоровий спосіб життя», «Смачного!», «Аспекти здорового харчування», «Секрети здоров'я», «Гігієна в їдальні», «Правила поведінки в їдальні», «Цікаво про корисне», «Звідки беруться хвороби»;
- × *акції* «Молодь обирає здоровий спосіб життя», «Доктор Айболить»;
- × *конкурси малюнків*: «Я обираю здоровий спосіб життя», «Здорова та корисна їжа»;
- × *валеологічний брейн-ринг* «Бережи себе»;
- × *диспут* «Шкідливі звички чи життя у своє задоволення?»;
- × *Всесвітній день здоров'я, тиждень безпеки життєдіяльності* «Бережи здоров'я з молоду», *тиждень здоров'я* «Здоровим — будь!»;
- × *екскурсії*.

У школах здоров'я працюють прес-центри дитячих організацій учнівського самоврядування з пропаганди здорового способу життя.

Важливим елементом є щоденні ранкові гімнастики та гімнастики для зору на уроках.

Компенсація недостатньої рухової активності учнів у школах відбувається традиційно за рахунок організації динамічних пауз, фізкультхвилинок із музичним супроводом, валеохвилинок, проведення на перервах рухливих ігор у рекреаціях молодшої школи.

У позаурочний час у спортивних залах ЗНЗ проводять заняття в секціях за різними видами спорту. Для дітей із порушеннями стану здоров'я працюють спортивно-оздоровчі гуртки та секції з різних видів спорту.

Улітку працюють табори відпочинку з денним перебуванням.

Чималий обсяг роботи спрямовано на налагодження психолого-діагностичної служби та забезпечення позитивного психолого-емоційного клімату в закладах (*психолого-комунікативне оздоровче середовище*).

Наприклад, працівники психологічної служби з метою підвищення рівня поінформованості школярів і посилення компетентності педагогів мають організувати профілактичну роботу в закладах освіти щодо запобігання торгівлі людьми, комерційній сексуальній експлуатації дітей і насиллю над дітьми, безпеки дітей у Інтернеті. Практичні психологи та соціальні педагоги у ЗНЗ упроваджують програму сприяння просвітницькій роботі «Рівний — рівному» серед молоді України щодо здорового способу життя.

Із метою посилення факторів захисту в підлітковому віці, попередження раннього вживання психоактивних речовин підлітком, поліпшення відносин між батьками та дітьми, уміння спілкуватися і розв'язувати проблеми, забезпечення свідомої дисципліни та підпорядкування сімейним правилам може впроваджуватись інформаційно-освітня антиалкогольна програма «Сімейна розмова».

У деяких ЗНЗ працюють шкільні осередки порозуміння «Шкільна медіація».

Суттєвим напрямом діяльності є робота з батьками: батьківські збори, на яких розглядають такі питання: «Профілактика шкідливих звичок», «Здоровий спосіб життя», «Прищеплення гігієнічних навичок дітям», «Спортивна родина», «Особливості

розвитку підлітків», «Екологічне виховання», «Правильне харчування — запорука здоров'я».

Практичні психологи ЗНЗ здійснюють психодіагностичну роботу щодо вивчення сформованості в учнів 10-х класів поняття «здоров'я» за методикою «Визначення внутрішньої картини здоров'я» за напрямками: структурно-динамічні компоненти внутрішньої картини здоров'я; функціональне значення внутрішньої картини здоров'я; змістовні компоненти внутрішньої картини здоров'я; структурні компоненти внутрішньої картини здоров'я.

З метою встановлення рівня соціальної адаптації, психічного здоров'я школярів психологи та соціальні педагоги шкіл сприяння здоров'ю проводять діагностично-корекційну роботу: надають консультативну допомогу дітям, їхнім батькам із питань вікових індивідуальних особливостей, забезпечують медичну, соціальну та психологічну підтримку.

Таким чином, основними структурними компонентами здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ є: мотиваційно-ціннісний (усвідомлення значущості та ціннісне ставлення педагога до здоров'язберігальної діяльності); когнітивний (сукупність знань про основи розвитку здоров'я особистості через освіту та засади управління закладом із позиції здоров'язбереження); процесуальний (сукупність професійних умінь, пов'язаних із реалізацією управлінських функцій під час здійснення здоров'язберігальної діяльності); рефлексивний (самооцінка, саморефлексія та корекція результатів власної діяльності, здатність до самоосвіти та саморозвитку).

Технологія здійснення керівниками ЗНЗ здоров'язберігальної діяльності передбачає: а) розвиток спрямування керівника ЗНЗ на реалізацію здоров'язберігальної діяльності, чому сприяло ознайомлення із найважливішими проблемами та досвідом розвитку здоров'я через освіту і всебічне сприяння підвищенню кваліфікації педагога з урахуванням його особистісних потреб та інтересів; б) посилення гносеологічного потенціалу керівника (систематизація й узагальнення професійно значущих знань і уявлень про основи людського здоров'я та управління його збереженням у процесі освіти); в) практичні дії з планування, забезпечення, мотивації та контролю здоров'язбереження школярів, що вимагає удосконалення сукупності вмінь, пов'язаних із реалізацією управлінських функцій, та передбачає використання активних

форм і методів (тематичних дискусій, круглих столів, тренінгів, ділових ігор, розв'язання педагогічних ситуацій, виконання вправ на самоконтроль і саморегуляцію психічного стану тощо) освіти та самоосвітню роботу.

Проведенню педагогічного моніторингу здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ сприяє застосування комплексу методів дослідження (спостереження, анкетування, психолого-педагогічна діагностика і самодіагностика, тестування тощо), самомоніторинг, самооцінка й експертне оцінювання функціонування ЗНЗ у різних напрямках збереження здоров'я школярів.

Основними критеріями ефективності організації здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ є мотиваційно-ціннісний, когнітивний, процесуально-рефлексивний, а показниками — позитивне ставлення до питань здоров'язбереження особистості, стійкий інтерес до розвитку здоров'язберігальної діяльності; повнота знань про людське здоров'я та шляхи його збереження у процесі навчання та виховання; сформованість аналітико-проектувальних, організаторсько-координаційних, мобілізаційно-регулювальних, оцінно-рефлексивних умінь.

# СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. *Абдуллина, О. А.* Мониторинг качества профессиональной подготовки / О. А. Абдуллина // Высшее образование в России. — 1998. — № 3. — С. 35–39.
2. *Абульханова-Славская, К. А.* Деятельность и психология личности / К. А. Абульханова-Славская. — М. : Наука, 1980. — 335 с.
3. *Авдеева, О. В.* Підготовка майбутніх учителів до валеологічного виховання учнів загальноосвітніх навчальних закладів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. В. Авдеева. — Одеса, 2009. — 20 с.
4. *Айзенберг, А. Я.* Самообразование: история, теория и современные проблемы : учеб. пособ. / А. Я. Айзенберг. — М. : Высшая школа, 1986. — 128 с.
5. *Алексюк, А. М.* Педагогіка вищої освіти України. Історія. Теорія : підручник для студ. ВНЗ / А. М. Алексюк. — К. : Либідь, 1998. — 560 с.
6. *Алфимов, В. Н.* Творческая личность старшеклассника: модель и развитие / В. Н. Алфимов, Н. Е. Артемов, Г. В. Тимошенко. — К. ; Донецк, 1993. — 64 с.
7. *Амосов, Н. М.* Раздумья о здоровье / Н. М. Амосов. — 2-е изд. — М. : Молодая гвардия, 1979. — 192 с.
8. *Амонашвили, Ш. А.* Психологические основы педагогики сотрудничества : книга для учителя. — К. : Освіта, 1991. — 111 с.
9. *Ананьев, Б. Г.* О проблемах современного человекопознания / Б. Г. Ананьев. — М., 1977. — 380 с.
10. *Андреев, В. И.* Эвристическое программирование учебно-исследовательской деятельности / В. И. Андреев. — М. : Высшая школа, 1981. — 240 с.
11. *Апанасенко, Г. Л.* Эволюция биоэнергетики и здоровье человека / Г. Л. Апанасенко. — СПб. : Петрополис, 1992. — 123 с.
12. *Армстронг, М.* Как стать еще лучшим менеджером : полн. сб. пров. методик и необходимых навыков / М. Армстронг ; пер. с англ. В. О. Шагоян ; техн. ред. С. В. Запольская. — 5-е изд. — Днепропетровск : Баланс-клуб, 2003. — 349 с.
13. *Архангельский, С. И.* Учебный процесс в высшей школе, его закономерности, основы и методы : учеб.-метод. пособ. / С. И. Архангельский. — М. : Высшая школа, 1980. — 368 с.
14. *Асмолов, А. Г.* Деятельность и установка / А. Г. Асмолов. — М. : Изд-во МГУ, 1979. — 151 с.
15. *Афанасьев, М. В.* Основы менеджменту : навч.-метод. посіб. / М. В. Афанасьев, Л. Г. Шемаева, В. С. Шерлока ; за ред. М. В. Афанасьева. — Харків : ІНЖЕК, 2003. — 484 с.
16. *Бабанский, Ю. К.* Избранные педагогические труды / Ю. К. Бабанский. — М. : Педагогика, 1989. — 560 с.

17. Балабанов, И. Т. Инновационный менеджмент / И. Т. Балабанов. — СПб. : Питер, 2001. — 304 с.
18. Барбина, Е. С. Формирование педагогического мастерства в системе непрерывного педагогического образования : монография / Е. С. Барбина. — К. : Вища школа, 1997. — 153 с.
19. Безниско, Е. Д. Самообразование как условие личностно-профессионального роста учителя : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Е. Д. Безниско. — Ростов-на-Дону, 2007. — 24 с.
20. Безруких, М. М. Здоровьесберегающая школа / М. М. Безруких. — М. : Московский психолого-социальный институт, 2004. — 240 с.
21. Безрукова, В. С. Все о современном уроке в школе: проблемы и решения. Книга 3: Здоровьесберегающий урок / В. С. Безрукова. — М. : Сентябрь, 2006. — 176 с.
22. Безрукова, В. С. Словарь нового педагогического мышления / В. С. Безрукова. — Екатеринбург : Альтернативная педагогика, 1996. — 94 с.
23. Белкин, А. С. Ситуация успеха. Как ее создать : кн. для учителя / А. С. Белкин. — М. : Просвещение, 1991. — 176 с.
24. Береговський, З. Л. Педагогічний аналіз в управлінні сучасною школою : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / З. Л. Береговський. — Івано-Франківськ, 1996. — 24 с.
25. Бершадский, М. Е. Дидактические и психологические основания образовательной технологии / М. Е. Бершадский, В. В. Гузеев. — М. : Центр «Педагогический поиск», 2003. — 256 с.
26. Беседа, Н. А. Формування освітнього середовища в сучасній школі на засадах здоров'язбереження школярів / Н. А. Беседа // Педагогічний процес: теорія і практика. — 2010. — Вип. 3 (1). — С. 31–36.
27. Беспалько, В. П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения / В. П. Беспалько. — М., 1995. — 208 с.
28. Бех, І. Д. Особистісно зорієнтоване виховання / І. Д. Бех : наук.-метод. посіб. — К. : ІЗМН, 1998. — 204 с.
29. Белікова, Н. О. Теоретичні і методичні засади підготовки майбутніх фахівців з фізичної реабілітації до здоров'язбережувальної діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. О. Белікова. — К., 2012. — 44 с.
30. Бібік, Н. «Основи здоров'я» в початковій школі : методичний коментар / Н. Бібік, Н. Коваль // Початкова школа. — 2005. — № 10. — С. 42–47.
31. Біла книга національної освіти України / Т. Ф. Алексеєнко, В. М. Аніщенко, Г. О. Балл [та ін.] ; за заг. ред. акад. В. Г. Кременя ; НАПН України. — К. : Інформ. системи, 2010. — 342 с.



32. *Бобрицька, В. І.* Теоретичні і методичні основи формування здорового способу життя у майбутніх учителів у процесі вивчення природничих наук : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / В. І. Бобрицька. — Київ, 2006. — 40 с.
33. *Богачева, Е. А.* Подготовка руководителей школ к проектированию здоровьесберегающего образовательного процесса : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Е. А. Богачева. — Белгород, 2007. — 23 с.
34. *Богданов, Е. Н.* Психология личности в конфликте : учеб. пособ. / Е. Н. Богданов, В. Г. Зазыкин. — 2-е изд. — СПб. : Питер, 2004. — 224 с.
35. *Бодалев, А. А.* Личность и общение / А. А. Бодалев. — М. : Международный пед. акад., 1995. — 328 с.
36. *Бойченко, Т.* Валеологія в школі і вдома: роль батьків у формуванні, збереженні і зміцненні здоров'я підлітків / Т. Бойченко, Н. Колодій, А. Царенко : посіб. для батьків. — К. : Логос, 1999. — 87 с.
37. *Бойчук, Ю. Д.* Теоретико-методичні основи формування еколого-валеологічної культури майбутнього вчителя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Ю. Д. Бойчук. — Харків, 2010. — 44 с.
38. *Бондаревская, Е. В.* Педагогическая культура как общественная и личная ценность / Е. В. Бондаревская // Педагогика. — 1999. — № 3. — С. 37–42.
39. *Бондарчук, О. І.* Соціально-психологічні основи особистісного розвитку керівників загальноосвітніх навчальних закладів у професійній діяльності : монографія / О. І. Бондарчук. — К. : Науковий світ, 2008. — 318 с.
40. *Бондарь, В. И.* Управленческая деятельность директора школы : дидактический аспект / В. И. Бондарь. — К. : Рад. школа, 1987. — 156 с.
41. *Браже, Т. Г.* Принципы оценки деятельности андрагога / Т. Г. Браже // Педагогика. — 2000. — № 6. — С. 18–20.
42. *Брехман, И. И.* Введение в валеологию — науку о здоровье / И. И. Брехман. — Ленинград : Наука, 1987. — 125 с.
43. *Бурлука, Е. В.* Самообразование личности как социокультурное явление : дис. ... канд. филос. наук : спец. 17.00.01 / Елена Викторовна Бурлука. — Харьков, 2005. — 189 с.
44. *Бутенко, В. Г.* Використання мистецтва в системі громадянського виховання молоді / В. Г. Бутенко // Зміст громадянської освіти і виховання: історія, реалії, перспективи. — Херсон : РІППО, 2006. — С. 15–17.
45. *Вайнер, Э. Н.* Формирование здоровьесберегающей среды в системе общего образования / Э. Н. Вайнер // Валеология. — 2004. — № 1. — С. 21–26.

46. *Варданян, М. Р.* Имидж педагога как фактор здоровьесбережения субъектов образовательного процесса в основной школе : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / М. Р. Варданян. — Омск, 2007. — 23 с.
47. *Василенко, В. О.* Інноваційний менеджмент / В. О. Василенко, В. Г. Шматько. — К. : Центр навчальної літератури, 2005. — 440 с.
48. *Василенко, Н. В.* Підготовка керівників загальноосвітніх навчальних закладів до інноваційної діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. В. Василенко. — К., 2007. — 21 с.
49. *Васильев, Ю. В.* Педагогическое управление в школе: методология, теория, практика / Ю. В. Васильев. — М. : Педагогика, 1990. — 141 с.
50. *Васильева, М. П.* Теоретичні основи деонтологічної підготовки педагога : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / М. П. Васильева. — Харків, 2004. — 38 с.
51. *Васильченко, Л. В.* Професійна компетентність керівника школи / Л. В. Васильченко, І. В. Гришина. — Харків : Основа, 2006. — 208 с.
52. *Васянович, Г. П.* Морально-правова відповідальність педагога (теоретико-методологічний аспект) : дис. ... д-ра пед. наук : спец. 13.00.04 / Григорій Петрович Васянович. — К., 1997. — 377 с.
53. *Вашлаева, Л. П.* Теория и практика формирования здоровьесберегающей стратегии педагога в условиях повышения квалификации / Л. П. Вашлаева, Т. С. Панина // Валеология. — 2004. — № 4. — С. 93–98.
54. *Ващенко, О.* Як створити школу сприяння здоров'ю / О. Ващенко, С. Свириденко. — К. : Шкільний світ, 2008. — 112 с. — (Бібліотека «Шкільного світу»).
55. *Введение в педагогическую деятельность* : учеб. пособ. / А. С. Роботова, Т. В. Леонтьева, И. Г. Шапошников [и др.] ; под ред. А. С. Роботовой. — М. : Академия, 2002. — 208 с.
56. *Вдовиченко, Р.* Функціонально-посадові вимоги до професійної управлінської діяльності керівника школи / Р. Вдовиченко // Рідна школа. — 1998. — № 7–8. — С. 64–66.
57. *Великий тлумачний словник української мови* / уклад. і гол. ред. В. Т. Бусел. — К. : Ірпінь ; ВТФ Перун, 2004. — 1440 с.
58. *Вербицкая, Н. О.* Образование взрослых на основе их жизненного (витагенного) опыта / Н. О. Вербицкая // Педагогика. — 2002. — № 6. — С. 14–19.
59. *Вербицкий, А. А.* Активное обучение в высшей школе : контекстный подход / А. А. Вербицкий. — М. : Высшая школа, 1991. — 250 с.
60. *Вертилецкая, И. Г.* Активизация самообразования учителя в системе повышения квалификации : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / И. Г. Вертилецкая. — Новокузнецк, 2007. — 25 с.

61. *Вершиловский, С. Г.* Взрослый как субъект образования / С. Г. Вершиловский // Педагогика. — 2003. — № 8. — С. 3–8.
62. *Возрастная и педагогическая психология* : учеб. для студ. пед. вузов / Под ред. М. В. Гамезо, М. В. Матюхиной, Т. С. Михальчик. — М. : Просвещение, 1984. — 256 с.
63. *Волкова, Н. П.* Професійно-педагогічна комунікація: теорія, технологія, практика : монографія / Н. П. Волкова. — Дніпропетровськ : Вид-во ДНУ, 2005. — 304 с.
64. *Волкова, С. С.* Здоровый учитель — здоровая школа / С. С. Волкова // Матеріали IV Міжнар. конф. «Валеологія: сучасний стан, напрямки та перспективи розвитку». — Харків : ХНУ, 2006. — Т. 1. — С. 40–43.
65. *Волосюк, А.* Медіа-освіта — важлива умова професійного розвитку педагогів / А. Волосюк // Методист-best // Управління освітою. — 2013. — № 21 (321). — С. 6–11.
66. *Волошина, Л.* Культура здоровья педагога в контексте профессиональной подготовки / Л. Волошина // Педагогика. — 2005. — № 8. — С. 124–126.
67. *Волчек, М. Г.* Обучение математике младших школьников в условиях здоровьесбережения : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.02 «Теория и методика обучения и воспитания: математика, уровень общего образования (педагогические науки)» / М. Г. Волчек. — Новосибирск, 2006. — 21 с.
68. *Вопросы взаимосвязи образования и самообразования студентов* : тематич. сб. научн. трудов / Под ред. Г. Н. Серикова. — Челябинск : ЧГУ, 1991. — 144 с.
69. *Воскобойникова, Г. Л.* Сучасні технології навчання основ здоров'я у початковій школі : навч. посіб. / Г. Л. Воскобойникова. — К. : 2012. — 219 с.
70. *Воскобойникова, Г. Л.* Медико-валеологічна компетентність майбутнього учителя початкової школи: теоретичні та методичні основи формування : монографія / Г. Л. Воскобойникова. — К., 2012. — 416 с.
71. *Вудкок, М.* Раскрепощенный менеджер : для руководителя-практика / М. Вудкок, Д. Френсис ; пер. с англ. А. В. Верникова, А. Ф. Ковалева. — М. : Дело, 1991. — 320 с.
72. *Выготский, Л. С.* Собрание сочинений : в 6 т. / Л. С. Выготский. — М. : Педагогика, 1981–1985. — Т. 3: Проблемы развития психики. — 366 с.
73. *Гаевський, Б. А.* Основи науки управління : навч. посіб. / Б. А. Гаевський. — К., 1997. — 112 с.
74. *Галева, Н. Л.* Каждая школа — это школа здоровья / Н. Л. Галева // Директор школы, 2010. — № 9. — С. 98–104.
75. *Гаркуша, Н. С.* Воспитание культуры здоровья школьников в деятельности классного руководителя : автореф. дис. на соискание науч. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика,

- история педагогики и образования» / Н. С. Гаркуша. — Белгород, 2007. — 22 с.
76. *Гірняк, О. М.* Менеджмент: теоретичні основи і практикум / О. М. Гірняк, П. П. Лазановський. — К. : Магнолія плюс ; Львів : Новий світ, 2003. — 336 с.
77. *Гинецинский, В. И.* Знание как категория педагогики: опыт педагогической когнитологии / В. И. Гинецинский. — Л. : Изд-во ЛГУ, 1989. — 144 с.
78. *Гладышева, О. С.* Системная модель здоровьесберегающей школы / О. С. Гладышева // Директор школы. — 2010. — № 6. — С. 98–104.
79. *Глагощук О.* Ідеологія здоров'я: осягнення проблеми / О. Глагощук // Вища освіта України. — 2006. — № 3. — С. 99–103.
80. *Глебова, Е. И.* Здоровьесбережение как средство повышения эффективности обучения студентов вуза : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Е. И. Глебова. — Екатеринбург, 2005. — 28 с.
81. *Глоссарий* современного образования / Под ред. В. И. Астаховой. — Харьков, 1998. — 465 с.
82. *Гоноблин, Ф. Н.* Книга об учителе / Ф. Н. Гоноблин. — М. : Просвещение, 1965. — 260 с.
83. *Гонтаренко, Л.* Проект «Організація самоосвітньої діяльності педагогів» / Л. Гонтаренко // Управління освітою. — 2013. — № 9 (309). — С. 8–12.
84. *Гончаренко, М. С.* Екологічна валеологія : словник-довідник / М. С. Гончаренко, Ю. Д. Бойчук. — Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2007. — 224 с.
85. *Гончаренко, С. У.* Український педагогічний словник / С. У. Гончаренко. — К. : Либідь, 1997. — 374 с.
86. *Горашук, В. П.* Теоретичні і методологічні засади формування культури здоров'я школярів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / В. П. Горашук. — Харків, 2004. — 40 с.
87. *Грабарь, М. И.* Применение математической статистики в педагогических исследованиях / М. И. Грабарь, К. А. Краснянская. — М. : Педагогика, 1977. — 136 с.
88. *Гресь, О. В.* Здоров'язберігальна діяльність керівників загальноосвітніх навчальних закладів як психолого-педагогічна проблема / О. В. Гресь // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. пр. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2014. — № 12. — С. 31–34.
89. *Гресь, О. В.* Андрагогічні підходи до організації здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів / О. В. Гресь // Педагогіка формування творчої особистості у вищій і загальноосвітній школах : зб. наук. пр. — Запоріжжя :

- Класичний приватний університет, 2014. — Вип. 39 (92). — С. 128–132.
90. Гресь, О. В. Управління процесами здоров'язбереження школярів вальдорфської школи / О. В. Гресь, О. М. Іонова // Педагогіка та психологія : зб. наук. пр. — Харків : Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, 2014. — Вип. 46. — С. 269–276.
91. Гресь, О. В. Самоосвіта керівника загальноосвітнього навчального закладу як педагогічна умова успішності його здоров'язберігальної діяльності / О. В. Гресь // Молодіжний науковий вісник Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки. Фізичне виховання і спорт : науковий журнал. — Луцьк, 2015. — Вип. 17. — С. 21–25.
92. Гресь, О. В. Педагогічні умови організації здоров'язберігальної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Гресь // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. пр. — Харків : Харківський національний педагогічний університет імені Г. С. Сковороди, 2015. — № 10. — С. 11–17.
93. Гресь, О. В. Теорія та практика здоров'язберігальної діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів : науково-методичні матеріали для керівників ЗНЗ / О. В. Гресь. — Харків : Aladdin Print, 2015. — 130 с.
94. Гресь, О. В. Питання здоров'язберігальної діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу / О. В. Гресь // Педагогіка здоров'я : зб. наук. пр. V Всеукраїнської науково-практичної конференції, присвяченої 170-річчю з дня народження І. І. Мечникова з міжнародною участю (Харків, ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 15 травня 2015 року). — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2015. — С. 207–212.
95. Гресь, О. В. Здоров'язберігальна діяльність керівника загальноосвітнього навчального закладу як складник його управлінсько-педагогічної діяльності // Матеріали наукової конференції викладачів, докторантів і аспірантів кафедри загальної педагогіки та педагогіки вищої школи «Реалізація компетентнісного підходу в освітньому процесі середньої та вищої школи — 2015» (Харків, ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 14 квітня 2015 року). — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2015. — С. 4–6.
96. Григораши, В. В. Наради в школі: планування, організація, тематика, рекомендації / В. В. Григораши, Р. І. Черновол-Ткаченко. — Харків : Основа, 2007. — 112 с.
97. Гримблат, С. О. Здоров'єсберегаючі технології в підготовці спеціалістів : учеб.-метод. пособ. / С. О. Гримблат, В. П. Зайцев, С. И. Крамской. — Харьков : Коллегиум, 2005. — 184 с.
98. Гриньова, В. М. Формування педагогічної культури майбутнього вчителя (теоретичний та методичний аспекти) : автореф. дис.

- на здобуття наук. ступеня доктора педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / В. М. Гриньова. — К., 2001. — 45 с.
99. *Гришко, Т. П.* Планування роботи методичного об'єднання / Т. П. Гришко. — Харків : Основа, 2003. — 80 с. — (Серія «Бібліотека журналу «Біологія»; Вип. 8).
100. *Даниленко, Л. І.* Модернізація змісту, форм та методів управлінської діяльності директора загальноосвітньої школи : монографія / Л. І. Даниленко. — 2-е вид. — К. : Логос, 2002. — 140 с.
101. *Даниленко, Л. І.* Управління інноваційною діяльністю в загальноосвітніх навчальних закладах : монографія / Л. І. Даниленко. — К. : Міленіум, 2004. — 358 с.
102. *Даниленко, Л. І.* Директор сучасного навчального закладу / Л. І. Даниленко // Управління освітою. — 2014. — № 3 (327). — С. 3–5.
103. *Декларація прав дитини* // Довідник класного керівника : збірник документів. — К. : ІЗМН, 1996. — С. 9–11.
104. *Державна національна програма «Освіта» Україна XXI століття.* — К. : Райдуга, 1994. — 62 с.
105. *Державна програма «Вчитель»* // Нормативно-правове забезпечення освіти : У 4 ч. — Харків : Основа, 2004. — Ч. 2. — С. 3–34.
106. *Державний стандарт базової і повної середньої освіти, затверджений Постановою Кабінету Міністрів України від 14.01.2004 р. № 24.* — К. : КНТ, 2004. — 88 с.
107. *Дерзкова, Н.* Команда: етапи становлення и поведення руководителя / Н. Дерзкова // Директор школи. — 1996. — № 1. — С. 30–36.
108. *Деркач, А.* Акмеология : учеб. пособ. / А. Деркач, В. Зазыкин. — СПб. : Питер, 2003. — 256 с.
109. *Дзюба, Т.* Шлях до згоди / Т. Дзюба // Управління освітою. — 2013. — № 9 (309). — С. 13–18.
110. *Дмитренко, Г. А.* Стратегічний менеджмент у системі освіти : навч. посіб. / Г. А. Дмитренко. — К. : МАУП, 1999. — 176 с.
111. *Дубасенюк, О. А.* Професійна підготовка майбутнього вчителя до педагогічної діяльності : монографія / О. А. Дубасенюк, Т. В. Семеник, О. Є. Антонова. — Житомир : ЖДПУ, 2003. — 192 с.
112. *Дубогай, О. Д.* Щоденник зміцнення здоров'я / О. Д. Дубогай. — К. : Здоров'я, 1998. — 54 с.
113. *Дыхан, Л. Б.* Теория и практика здоровьесберегающей деятельности в школе / Л. Б. Дыхан. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2009. — 412 с.
114. *Екологічне громадське здоров'я: від теорії до практики : під ред. К. Чу та Р. Сімсона ; пер. з англ. О. В. Кунгурцева [та ін.].* — Кам'янець-Подільський : Абетка-НОВА, 2002. — 300 с.
115. *Емельянов, С. М.* Практикум по конфликтологии / С. М. Емельянов. — 2-е изд., доп. и перераб. — СПб. : Питер, 2004. — 400 с.
116. *Енциклопедія освіти / АПН України ; головний ред. В. Г. Кремень.* — К. : Хрінком Інтер, 2008. — 1040 с.

117. *Ефимова, В. М.* Здоровьесбережение как аспект педагогической деятельности : матеріали VI Міжнар. конф. «Валеологія: сучасний стан, напрямки та перспективи розвитку» (Харків, 3–5 квітня 2008 року) / Міністерство освіти і науки України, Харківський національний університет імені В. М. Каразіна. — Харків, 2008. — Т. 2. — С. 44–50.
118. *Єльнікова, Г. В.* Організація діяльності педагогічного колективу школи щодо контролю за засвоєнням учнями змісту навчання : навч. посіб. / Г. В. Єльнікова. — Харків : ХОІНОПП, 1996. — 60 с.
119. *Єрмак, Н.* Формування і розвиток професійно значущих якостей керівника сучасної школи (регіональна модель) / Н. Єрмак // Рідна школа. — 2005. — № 1. — С. 25–27.
120. *Єрмола, А. М.* Система науково-методичної роботи інформаційно-методичних центрів з учителями загальноосвітніх навчально-виховних закладів : дис. ... канд. педаг. наук : 13.00.01 / Анатолій Михайлович Єрмола. — Харків, 1998. — 208 с.
121. *Єрмола, А. М.* Технологія експертизи управління освітнім процесом у загальноосвітньому навчальному закладі / А. М. Єрмола, Л. Г. Москалець, О. Й. Суджик, О. М. Василенко. — Харків : Пошук, 2000. — 260 с.
122. *Єрмаков, І.* Педагогіка життєтворчості: орієнтири для ХХІ століття // Кроки до компетентності та інтеграції в суспільство : наук.-метод. зб. / І. Єрмаков. — К. : Контекст, 2000. — С. 18–19.
123. *Єфімова, В. М.* Здоров'язбережувальні технології у контексті педагогічних досліджень // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту. — 2010. — № 1. — С. 57–60.
124. *Жабокрицька, О. В.* Педагогічні умови виховання основ здорового способу життя підлітків у позакласній діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / О. В. Жабокрицька. — Київ, 2004. — 20 с.
125. *Жерносек, І.* Організація методичної роботи в школі / І. Жерносек. — К., 1995. — 97 с.
126. *Жерносек, І.* Функції управління науково-методичною роботою / І. Жерносек // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2000. — № 2–3. — С. 116–119.
127. *Живаєва, Т.* Імідж освітнього закладу освіти й особистість керівника / Т. Живаєва // Директор школи. Україна. — 2005. — № 3–5. — С. 158–162.
128. *Жигалов, В. Т.* Основи менеджменту і управлінської діяльності: підручник / В. Т. Жигалов, Л. М. Шимановська. — К. : Вища школа, 1994. — 223 с.
129. *Жилина, А. И.* Управление системой подготовки и карьерой руководителей сферы образования : автореф. дисс. на соискание наук.

- степени д-ра пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» // А. И. Жилина. — СПб., 2002. — 52 с.
130. *Життєва компетентність* : наук.-метод. посіб. / ред.: Л. В. Сохань, І. Г. Єрмаков [та ін.]. — К. : Богдана, 2003. — 520 с.
131. *Журавлев, В. И.* Основы педагогической конфликтологии / В. И. Журавлев. — М. : РПА, 1995. — 84 с.
132. *Загвязинский, В. И.* Творчество в управлении школой / В. И. Загвязинский, С. А. Гильманов. — М. : Знание, 1991. — 61 с.
133. *Зайцев, Г. К.* Валеология. Культура здоровья / Г. К. Зайцев, А. Г. Зайцев : книга для учителей и студентов педагогических специальностей. — Самара : Издательский дом «БАХРАХ-М», 2003. — 272 с.
134. *Зайченко, О. І.* Наукові засади реформування управлінської діяльності районного відділу освіти в сучасних умовах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / О. І. Зайченко. — Київ, 1998. — 21 с.
135. *Закон України про загальну середню освіту* // Освіта України. — 1999. — № 25. — С. 5–8.
136. *Закон України про вищу освіту (станом на 01.04.2002 р.)*. — Харків : ІПЦ «Ксилон», 2002. — 60 с.
137. *Закони України про охорону здоров'я* : зб. нормативно-правових актів / уклад.: О. В. Карпенко, В. В. Костицький, В. Ф. Москаленко [та ін.]. — К. : Укрмедкнига, 2000. — 463 с.
138. *Закопайло, С. А.* Педагогічні основи виховання в юнаків 10–11 класів цінностей здорового способу життя: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / С. А. Закопайло. — Київ, 2003. — 19 с.
139. *Засобина, Г. А.* Профессиональная подготовка будущего учителя к сохранению здоровья школьников / Г. А. Засобина, В. И. Назаров, Л. В. Куклина. — Иваново : Пресс, 2001. — 216 с.
140. *Зверева, В. И.* Как сделать управление школой успешным? / В. И. Зверева. — М. : Центр «Педагогический поиск», 2004. — 160 с.
141. *Зверева, В. И.* Организационно-педагогическая деятельность руководителя школы / В. И. Зверева. — М. : Новая школа, 1997. — 320 с.
142. *Здоровье-21: Основы политики достижения здоровья для всех в Европейском регионе. ВОЗ / ЕРБ ВОЗ*. — Копенгаген, 1999. — 310 с.
143. *Здоровьесберегающие технологии в школе. Теория и практика внедрения: метод. пособ.* / сост. С. В. Баныкина, О. И. Гусаченко / Под общ. ред. С. В. Баныкиной. — М. : ГОУ Педагогическая академия, 2008. — 200 с. — (Серия «Областная целевая программа «Развитие образования в Московской области на период 2006–2010 годов»»).
144. *Здоровьесберегающий потенциал профильного обучения* / авт.-сост., науч. ред. Т. В. Черникова. — М. : АПКіППРО, 2005. — 192 с.
145. *Здоров'язберігальні технології у навчальному закладі* / упоряд.: О. Колонькова, О. Литовченко. — К. : Шкільний світ, 2009. — 128 с. — (Бібліотека «Шкільного світу»).



146. *Зенкова, Т. Г.* Подготовка руководителей образовательных учреждений к реализации здоровьесберегающего образования младших школьников : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Т. Г. Зенкова. — Ростов-на-Дону, 2001. — 20 с.
147. *Змеев, С. И.* Технология обучения взрослых / С. И. Змеев // Педагогика. — 1998. — № 7. — С. 42–45.
148. *Зотова, М. О.* Особенности применения здоровьеразвивающих технологий в формировании культуры здоровья школьников / М. О. Зотова // Современные проблемы науки и образования. — 2009. — № 3.
149. *Ионова, Е. Н.* Салютогенез и развитие ребенка // Междун. научно-практ. конф. «Развитие личности в дошкольном и школьном образовании: опыт, проблемы, перспективы». — Белгород : Изд-во БелГУ, 2003. — Ч.2. — С. 185–190.
150. *Ионова, Е. Н.* Вальдорфская педагогика: теоретико-методологические аспекты : монография / Е. Н. Ионова. — Харьков : Бизнес-Информ, 1997. — 300 с.
151. *Исаев, И. Ф.* Профессионализм преподавателя: культура, стиль, индивидуальность : учеб. пособ. / И. Ф. Исаев, Л. Н. Макарова. — М. ; Белгород : Изд-во БГУ, 2001. — 196 с.
152. *Иванова, С.* Управління оздоровчою діяльністю школи / С. Иванова [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [www.osvita-ua.net](http://www.osvita-ua.net). — Заголовок з екрану.
153. *Івановський, С.* Здоров'язбережувальні технології в ЗНЗ / С. Івановський // Директор школи. — 2013. — № 13–14. — С. 19–37.
154. *Іонова, О. М.* Фактори ризику здоров'я сучасних школярів / О. М. Іонова // Актуальні питання навчання та виховання особистості : зб. наук. статей. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2008. — С. 27–38.
155. *Іонова, О. М.* Функції шкільної освіти і здоров'я дитини : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. «Валеологія: сучасний стан, напрямки та перспективи розвитку» (Харків, 9–10 квітня 2005 року) / Міністерство освіти і науки України, Харківський національний університет імені В. М. Каразіна. — Харків, 2005. — Т. 1. — С. 98–103.
156. *Іонова, О. М.* Здоров'язбереження особистості як психолого-педагогічна проблема / О. М. Іонова, Ю. С. Лук'янова // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. пр. — Харків : Харківська державна академія дизайну і мистецтв, 2009. — № 1. — С. 69–72.
157. *Іонова, О. М.* Освіта дорослих як пробудження волі людини / О. М. Іонова, О. Л. Топтигін // Педагогічні умови професійного становлення учнівської молоді // Проблеми сучасності: культура, мистецтво, педагогіка : зб. наук. пр. — Харків-Луганськ : Стиль-издат, 2005. — С. 28–42.

158. *Іонова, О. М.* Салютогенетичний підхід до підготовки майбутніх педагогів / О. М. Іонова // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. пр. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2015. — № 2. — С. 34–42.
159. *Іонова, О. М.* Технологія формування професійно-менеджерської культури майбутнього вчителя : науково-методичні рекомендації для студентів, аспірантів і викладачів педагогічних ВНЗ / О. М. Іонова, І. А. Прокopenко. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2007. — 52 с.
160. *Іонова, О. М.* Формування управлінської компетентності керівника дошкільного навчального закладу : науково-методичні рекомендації для керівного складу дошкільних навчальних закладів, керівників районного управління освітою / О. М. Іонова, Р. В. Шаповал. — Харків : ХНПУ імені Г. С. Сковороди, 2008. — 62 с.
161. *Казакова, Т. Н.* Технологии здоровьесбережения в образовательном учреждении : метод. пособие / Т. Н. Казакова. — М. : Чистые пруды, 2007. — 32 с. — (Библиотечка «Первого сентября», серия «Здоровье детей» ; вып. 4 (16)).
162. *Казин, Э. М.* Здоровьесберегающая деятельность в системе образования: теория и практика : учеб. пособ. / Э. М. Казин, Н. Э. Касаткина, Е. Л. Руднева. — М. : Омега-Л, 2013. — 443 с.
163. *Калініна, Л. М.* Діяльність районних відділів освіти з управління навчально-виховними закладами в Україні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Л. М. Калініна. — Київ, 1996. — 24 с.
164. *Кан-Калик, В. А.* Учителю о педагогическом общении / В. А. Кан-Калик. — М. : Просвещение, 1987. — 190 с.
165. *Капська, А. Й.* Гра як активний метод навчання студентів майстерності слова / А. Й. Капська // Рідна школа. — 1991. — № 10. — С. 71–73.
166. *Кириленко, С. В.* Соціально-педагогічні умови формування культури здоров'я старшокласників : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / С. В. Кириленко. — Київ, 2004. — 20 с.
167. *Кіреєва, І.* Методичні аспекти впровадження новітніх технологій у підготовку менеджерів освіти / І. Кіреєва // Рідна школа. — 2006. — № 6. — С. 48–50.
168. *Кларин, М. В.* Педагогическая технология в учебном процессе (анализ зарубежного опыта) / М. В. Кларин. — М. : Знание, 1989. — 154 с.
169. *Клестова, О. А.* Направленность методической работы на формирование готовности педагогов к осуществлению здоровьесберегающего образовательного процесса в школе : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования»; 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / О. А. Клестова. — Челябинск, 2006. — 22 с.

170. *Князева, М.* Ключ к самосозиданию / М. Князева. — М., 1990. — 65 с.
171. *Коджаспирова, Г. М.* Словарь по педагогике / Г. М. Коджаспирова, А. Ю. Коджаспиров. — Москва : ИКЦ «Март»; Ростов н/Д. : Издательский центр «Март», 2005. — 448 с.
172. *Колеченко, А. К.* Энциклопедия педагогических технологий : пособ. для преподавателей / А. К. Колеченко. — СПб. : КАРО, 2002. — 368 с.
173. *Колесникова, И. А.* Педагогическая реальность: опыт межпарадигмальной рефлексии : курс лекций по философии педагогики / И. А. Колесникова. — СПб. : Детство-Пресс, 2001. — 288 с.
174. *Компетентісний підхід у сучасній освіті: світовий досвід та українські перспективи* : під заг. ред О. В. Овчарук. — К. : К. І. С., 2004. — 112 с. — (Бібліотека з освітньої політики).
175. *Конаржевский, Ю. А.* Менеджмент и внутришкольное управление / Ю. А. Конаржевский. — М. : Центр «Педагогический поиск», 2000. — 224 с.
176. *Кондратюк, С. М.* Интегрированный підхід до виховання у молодших школярів здорового способу життя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / С. М. Кондратюк. — Київ, 2003. — 20 с.
177. *Конституція України* : прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України від 28.06.96 р. — К. : Україна, 1996. — 54 с.
178. *Концепція виховання дітей та молоді у національній системі освіти // Нормативно-правове забезпечення освіти* : У 4 ч. — Харків : Основа, 2004. — Ч. 2. — С. 99–113.
179. *Концепція розвитку охорони здоров'я населення України* : затв. Указом Президента України від 07.12.2000 р. № 1313 // Офіційний вісник України. — 2000. — № 49. — Ч. 1. — С. 216.
180. *Королюк, С. В.* Развитие управлінської культури керівника загальноосвітнього навчального закладу в процесі підвищення кваліфікації : дис. ... канд. пед. наук : 13.00.01 / Світлана Вікторівна Королюк. — К., 2005. — 197 с.
181. *Королюк, С. В.* Андрагогічні підходи до розвитку управлінської культури керівників загальноосвітніх навчальних закладів / С. В. Королюк // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. — Запоріжжя : ЗОІППО, 2007. — Вип. 42. — С. 228–232.
182. *Краткая медицинская энциклопедия* : в 3-х т. : гл. ред. Б. В. Петровский. — 2-е изд. — М. : Советская энциклопедия, 1989. — Т. 1. — 624 с.
183. *Кремень, В. Г.* Філософія освіти XXI століття / В. Г. Кремень // Педагогіка і психологія. — 2003. — № 1. — С. 6–16.
184. *Кремень, В.* Вища освіта в соціокультурних змінах сучасності / В. Кремень // Вища освіта України. — 2007. — № 3. — С. 9–13.
185. *Кривошеєва, Г. Л.* Формування культури здоров'я студентів університету : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг.

- наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Г. Л. Кривошеева. — Луганськ, 2001. — 20 с.
186. *Крижанская, Ю. С.* Грамматика общения / Ю. С. Крижанская, В. П. Третьяков. — 3-е изд. — М. : Смысл ; СПб. : Питер, 2005. — 280 с.
187. *Крижко, В. В.* Менеджмент в освіті / В. В. Крижко, Є. М. Павлютенков. — К., 1998. — 197 с.
188. *Кричевский, В. Ю.* Совершенствование знаний директора школы об управлении / В. Ю. Кричевский // Директор школы в системе повышения квалификации : сб. науч. тр. / отв. ред. Е. П. Тонконогая. — М. : Изд-во АПН СССР, 1983. — С. 31–39.
189. *Кричевский, В. Ю.* Профессия руководителя и профессиональная управленческая деятельность / В. Ю. Кричевский // Управление — деятельность профессиональная : сб. статей / под ред. В. Ю. Кричевского. — СПб. : СПб ГУПМ, 2001. — С. 19–27.
190. *Крутецкий, В. А.* Вопросы психологии способностей : сб. статей / В. А. Крутецкий. — М. : Педагогика, 1973. — 216 с.
191. *Крылова, Н. Б.* Культурология образования : учеб. пособ. / Н. Б. Крылова. — М. : Новая школа, 2000. — 212 с.
192. *Кувшинова, И. А.* Формирование готовности будущего учителя к осуществлению здоровьесберегающего эксперимента : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / И. А. Кувшинова. — Магнитогорск, 2004. — 23 с.
193. *Кузьмін, О. Є.* Основи менеджменту / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. — К. : Академвидав, 2003. — 416 с.
194. *Кузьменко, В. Ю.* Виховання в учнів 8–9 класів здорового способу життя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / В. Ю. Кузьменко. — Київ, 2003. — 20 с.
195. *Кузьмина, Н. В.* Психологическая структура деятельности учителя и формирование его личности : автореф. дис. на соискание науч. степени д-ра пед. Наук : спец. 13.00.01 «Общее образование» / Н. В. Кузьмина. — М., 1990. — 48 с.
196. *Кузьмина, Н. В.* Способности и талант учителя : пособие для учителей / Н. В. Кузьмина. — М. : Новая школа, 1995. — 33 с.
197. *Кулюткин, Ю. К.* Психологическая природа деятельности педагога / Ю. К. Кулюткин, В. А. Крутецкий, Г. С. Сухобская // Теоретическая направленность деятельности педагога. — Л., 1978. — С. 7–10.
198. *Кулюткин, Ю. Н.* Психологические проблемы образования взрослых / Ю. К. Кулюткин // Вопросы психологии. — 1989. — № 2. — С. 5–13.
199. *Кульневич, С. В.* Педагогика самоорганизации: феномен содержания / С. В. Кульневич. — Воронеж, 1997. — 230 с.
200. *Курдюмова, И. М.* Конфликты в сфере управления школой / И. М. Курдюмова // Педагогика. — 1992. — № 11–12. — С. 44–47.

201. *Кучеров, І.* Здоров'я нації — проблема педагогічна : До концепції реформи освіти в галузі фізичного виховання і спорту // Фізичне виховання у школі. — 200. — № 1. — С. 51–53.
202. *Кучма, В. Р.* Теория и практика гигиены детей и подростков на рубеже тысячелетий / В. Р. Кучма. — М. : Медицина, 2001. — 384 с.
203. *Кыверялг, А. А.* Методы исследования в профессиональной педагогике / А. А. Кыверялг. — Таллин : Валгус, 1980. — 334 с.
204. *Лазарев, В. С.* Системное развитие школы / В. С. Лазарев. — М. : Педагогическое общество России, 2002. — 304 с.
205. *Лаврук, В.* Діагностика управлінської компетентності директора школи / В. Лаврук. — К. : Шкільний світ, 2008. — 128 с.
206. *Лапаєнко, С. В.* Формування ціннісних орієнтацій старших підлітків на здоровий спосіб життя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.07 «Теорія і методика виховання» / С. В. Лапаєнко. — Київ, 2000. — 18 с.
207. *Лебідь, Т.* Організація науково-методичної роботи / Т. Лебідь // Завуч (Перше вересня). — 2002. — № 4. — С. 4.
208. *Лекції з педагогіки вищої школи : навчальний посібник / за ред. В. І. Лозової.* — Харків : ОВС, 2006. — 496 с.
209. *Леонтьев, А. Н.* Избранные психологические произведения : в 2 т. / А. Н. Леонтьев. — М. : Педагогика, 1983. — Т. 1. — 392 с. ; Т. 2. — 318 с.
210. *Лещинский, В. А.* Подготовка преподавателя к реализации здоровьесберегающего образования в вузе в процессе повышения квалификации : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / В. А. Лещинский. — Ростов-на-Дону, 2007. — 27 с.
211. *Литвиненко, С. А.* Соціально-педагогічна підготовка майбутнього вчителя : монографія / С. А. Литвиненко. — Одеса : СВД Черкасов М. П. ; Рівне : РДПУ, 2004. — 302 с.
212. *Лободина, Н. В.* Здоровьесберегающая деятельность: планирование, рекомендации, мероприятия / Н. В. Лободина, Т. Н. Чурилова. — Волгоград : Учитель, 2013. — 205 с.
213. *Ложкин, Г.В.* Практическая психология конфликта : учебное пособие / Г. В. Ложкин, Н. И. Повакель. — 2-е изд. — К. : МАУП, 2002. — 256 с.
214. *Ломов, Б. Ф.* Личность в системе общественных отношений / Б. Ф. Ломов // Психологический журнал. — 1981. — Т. 2. — № 1. — С. 3–18.
215. *Лукашенко, А. О.* Педагогічні умови формування конфліктологічної компетентності вчителя загальноосвітнього навчального закладу : дис. ... канд. педаг. наук : 13.00.04 / Антон Олександрович Лукашенко. — Харків, 2006. — 235 с.
216. *Лукашенко, О. М.* Проблема збереження здоров'я молодших учнів у вальдорфській педагогіці : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня

- канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / О. М. Лукашенко. — Харків, 2009. — 20 с.
217. *Лук'янова, Ю. С.* Формування готовності майбутніх інженерів-педагогів до використання здоров'язберігальних технологій у професійній діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Ю. С. Лук'янова. — Харків, 2012. — 19 с.
218. *Лук'янова, Ю. С.* Вимоги до використання здоров'язберігальних освітніх технологій / Ю. С. Лук'янова // Педагогіка, психологія та медико-біологічні проблеми фізичного виховання і спорту : зб. наук. пр. — Харків : Харківська державна академія дизайну і мистецтв, 2009. — № 9. — С. 76–78.
219. *Луначек, В. Е.* Теоретико-методологічні засади професійної підготовки керівних кадрів в умовах магістратури до управління якістю освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / В. Е. Луначек. — Харків, 2012. — 40 с.
220. *Лутай, В. С.* Філософія сучасної освіти : посібник / В. С. Лутай. — К. : Магістр-S, 1996. — 256 с.
221. *Луценко, Л. И.* Компетентностная модель повышения квалификации директора школы / Л. И. Луценко // Педагогика. — 2005. — № 3. — С. 61–68.
222. *Любімова, А. В.* Розвиток у керівника середнього загальноосвітнього навчального закладу вмінь самоаналізу результатів управлінської діяльності / А. В. Любімова // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. — Запоріжжя : ЗОІППО, 2007. — Вип. 43. — С. 200–207.
223. *Маджуга, А. Г.* Формирование валеологической культуры в контексте совместно-диалогической здравотворческой деятельности субъектов образовательного процесса / А. Г. Маджуга, М. Д. Мамадияров, С. В. Ткаченко // Валеология. — 2003. — № 1. — С. 58–61.
224. *Мазін, В. М.* Критерії та показники сформованості культури професійної самореалізації педагога / В. М. Мазін // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. — Запоріжжя : ЗОІППО, 2007. — Вип. 41. — С. 217–225.
225. *Макагон, Е. В.* Подготовка педагога-исследователя в условиях последипломного образования : учеб.-метод. пособ. — Севастополь : Рыбэст, 2008. — 240 с.
226. *Малихін, О. В.* Формування у майбутніх учителів потреби у професійній освіті : дис. ... канд. пед. наук : спец. 13.00.04 / Олександр Володимирович Малихін. — Харків, 2000. — 151 с.
227. *Маралов, В. Г.* Основы самопознания и саморазвития : учебное пособие / В. Г. Маралов. — М. : Издат. центр «Академия», 2002. — 256 с.
228. *Маркова, А. К.* Психологические критерии и ступени профессионализма учителя / А. К. Маркова // Педагогика. — 1995. — № 6. — С. 27–31.

229. *Маркова, А. К.* Психология профессионализма : пособие / А. К. Маркова. — М.: Междун. гуман. фонд «Знание», 1996. — 312 с.
230. *Мармаза, О. І.* Менеджмент в освіті: дорожня карта керівника / О. І. Мармаза. — Харків : Основа, 2007. — 448 с.
231. *Мартиненко, М. М.* Основи менеджменту / М. М. Мартиненко. — К. : Каравела, 2005. — 496 с.
232. *Маслов, В. І.* Теоретичні основи педагогічного менеджменту : навч. посібник / В. І. Маслов, В. П. Драгун, В. В. Шаркунова. — К., 1996. — 87 с.
233. *Матафонова, О. И.* Подготовка педагогов в системе повышения квалификации к осуществлению здоровьесберегающей деятельности в образовательных учреждениях : автореф. дис. на соискание уч. степ. канд. пед. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / О. И. Матафонова. — Чита, 2008. — 23 с.
234. *Матрос, Д. Ш.* Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д. Ш. Матрос, Д. М. Полев, Н. Н. Мельникова. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Педагогическое общество России, 2001. — 128 с.
235. *Мельник, В. К.* Підвищення управлінської кваліфікації керівника загальноосвітнього навчального закладу в системі післядипломної педагогічної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / В. К. Мельник. — Київ, 2003. — 18 с.
236. *Мельничук, Л.* Науково-методична робота району / Л. Мельничук // Методист-best // Управління освітою. — 2013. — № 21 (321). — С. 1–5.
237. *Менеджмент* в управленні школою / под ред. Т. И. Шамовой. — М. : Магистр, 1995. — 223 с.
238. *Мескон, М. Х.* Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури ; пер. с англ.: А. А. Быковского, Е. В. Вышинской, М. А. Майоровой [и др.]. — М. : Дело, 1992. — 702 с.
239. *Методическая* работа в школе: организация и управление / под ред. Ю. К. Бабанского. — М., 1988. — 239 с.
240. *Методична* робота в школі / упоряд. М. Голубенко. — К. : Шкільний світ, 2007. — 128 с.
241. *Методичний* кабінет — творча лабораторія / ред.: Л. А. Грицюк, М. І. Каратаєва. — Кам'янець-Подільський : Абетка-НОВА, 2003. — 260 с.
242. *Мириманова, М. С.* Конфликтология : учебник для студ. сред. пед. учеб. заведений / М. С. Мириманова. — 2-е изд. — М. : Академия, 2004. — 320 с.
243. *Митяева, А. М.* Здоровьесберегающие педагогические технологии : учеб. пособие для студ. вузов / А. М. Митяева. — М. : Издательский центр «Академия», 2008. — 192 с.
244. *Міжгалузева* комплексна програма «Здоров'я нації» на 2002–2011 роки. — К. : МОЗ України, 2002. — 84 с.

245. Міхеєнко, О. І. Підготовка майбутніх фахівців зі здоров'я людини до застосування здоров'язміцнювальних технологій: теоретико-методичні аспекти : монографія / О. І. Міхеєнко. — Суми : Університетська книга, 2015. — 316 с.
246. *Моделирование педагогических ситуаций* // Под ред. Ю. Н. Кулюткина, Г. С. Сухобской. — М. : Педагогика, 1981. — 120 с.
247. *Моніторинг* якості освіти: становлення та розвиток в Україні: рекомендації з освітньої політики / під заг. ред. О. І. Локшиної. — К. : К. І. С., 2004. — 160 с.
248. *Мудрик, А. О коммуникативной культуре* / А. Мудрик // Директор школи. Україна. — 2003. — № 6. — С. 55–60.
249. *Наукові підходи до педагогічних досліджень : колективна монографія* / За заг. ред. В. І. Лозової. — Харків : Вид-во Віровець А. П. «Апостроф», 2012. — 348 с.
250. *Науменко, Ю. Концепция образования, формирующего здоровье школьников* / Ю. Науменко // Директор школи. Украина, 2004. — № 5. — С. 96–103.
251. *Науменко, Ю. В. Здоровьесберегающая деятельность школы* / Ю. В. Науменко // Педагогика. — 2005. — № 6. — С. 37–44.
252. *Наумчик, В. Н. Этика педагога : учеб.-метод. пособие* / В. Н. Наумчик, Е. А. Савченко. — Минск : Універсітэцкае, 1999. — 216 с.
253. *Національна доктрина розвитку освіти України : затверджено Указом Президента України від 17.04.2002 р. № 347/2002.* — Освіта України. — 2002. — № 33. — С. 4–6.
254. *Національна програма «Діти України» : затверджено Указом Президента України від 18.01.96 р. № 63/96.* — К., 1996. — 36 с.
255. *Національна програма патріотичного виховання населення, формування здорового способу життя, розвитку духовності та зміцнення моральних засад суспільства* // Нормативно-правове забезпечення освіти : У 4 ч. — Харків : Основа, 2004. — Ч. 2. — С. 51–74.
256. *Національна програма «Репродуктивне здоров'я 2001–2005» : затверджено Указом Президента України від 26.03.2001 р. № 203 // Офіційний вісник України.* — 2001. — № 3. — С. 531.
257. *Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи* / за ред. І. П. Зерона. — К., Вінол, 2000. — 636 с.
258. *Неперервна професійна освіта: філософія, педагогічні парадигми, прогноз : монографія* / В. П. Андрущенко, І. А. Зязюн, В. Г. Кремень [та ін.] / Під ред. В. Г. Кременя. — К. : Наукова думка, 2003. — 853 с.
259. *Нестеренко, В. В. Підготовка майбутніх педагогів до виховання у дошкільників навичок здорового способу життя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти»* / В. В. Нестеренко. — Одеса, 2003. — 19 с.



260. *Нові технології формування здорового способу життя у дітей і підлітків в умовах сучасного позашкільного закладу : з досвіду роботи Центру валеологічних знань Харківського обласного палацу дитячої та юнацької творчості : навч.-метод. посібник для позашк. навч. закладів / М. В. Макеєва, М. С. Гончаренко; під ред. Е. Т. Карачинської. — Харків : Харк. обл. палац дитяч. та юнацьк. творчості, 2001. — 268 с.*
261. *Новые здоровьесберегающие технологии в образовании и воспитании детей // Развитие личности. — 2005. — № 2. — С. 171–187.*
262. *Образцов, П. И. Методы и методология психолого-педагогического исследования / П. И. Образцов. — СПб. : Питер, 2004. — 268 с.*
263. *Овчарова, Р. В. Практическая психология в начальной школе / Р. В. Овчарова. — М. : ТЦ «Сфера», 1996. — 240 с.*
264. *Овчинникова, Т. С. Организация здоровьесберегающей деятельности в дошкольных образовательных учреждениях / Т. С. Овчинникова : монография. — СПб. : КАРО, 2006. — 176 с.*
265. *Ожегов, С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов ; под ред. Н. Ю. Шведова. — М. : Сов. Энциклопедия, 1973. — 846 с.*
266. *Омельченко, О. В. Особливості професійно-педагогічної діяльності вчителя початкових класів з організації здоров'язберігального навчально-виховного процесу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. В. Омельченко. — Харків, 2008. — 20 с.*
267. *Омельченко, С. О. Взаємодія соціальних інститутів суспільства у формуванні здорового способу життя дітей та підлітків / С. О. Омельченко : монографія. — Луганськ : Альма-матер, 2007. — 352 с.*
268. *Організаційно-педагогічні основи методичної роботи / В. І. Пуцов, С. В. Криса, А. І. Воловиченко [та ін.]. — К. : УПКККО, 1995. — 180 с.*
269. *Оржеховська, В. М. Духовність і здоров'я / В. М. Оржеховська. — К. : Духовність і здоров'я, 2004. — 168 с.*
270. *Орел, В. Е. Исследование феномена психического выгорания в отечественной и зарубежной психологии / В. Е. Орел // Проблемы общей и организационной психологии. — Ярославль, 1999. — С. 76–97.*
271. *Орлов, А. А. Профессиональное мышление учителя как ценность / А. А. Орлов // Педагогика, 1995. — № 6. — С. 63–67.*
272. *Освітні технології : навч.-метод. посібник / О. М. Пехота, А. З. Кіхтенко, О. М. Любарська [та ін.] ; за заг. ред. О. М. Пехоти. — К. : А. С. К., 2002. — 255 с.*
273. *Освітній менеджмент : навчальний посібник / за ред. Л. Даниленко, Л. Карамушки. — К. : Шкільний світ, 2003. — 400 с.*
274. *Островерхова, Н. М. Эффективность управления загальноосвітньою школою: соціально-педагогічний аспект : монографія / Н. М. Островерхова, Л. І. Даниленко. — К. : Школяр, 1996. — 302 с.*
275. *Павлютенков, Е. М. Рабочая книга руководителя школы / Е. М. Павлютенков, В. В. Крыжко. — Запорожье : ЗОИУУ, 1993. — 100 с. — (Научные основы управления школою : Ч. 1).*

276. *Павлютенков, Є. М.* Основи управління школою / Є. М. Павлютенков, В. В. Крижко. — Х. : Основа, 2006. — 176 с.
277. *Панчук, Н. С.* Формирование здоровьесберегающей ответственности студентов вуза : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Н. С. Панчук. — Кемерово, 2007. — 28 с.
278. *Панюкова, О. М.* Педагогическое обеспечение подготовки студентов педколледжа к здоровьесберегающей деятельности : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / О. М. Панюкова. — Иркутск, 2006. — 22 с.
279. *Пархоменко, І. М.* Організаційно-педагогічні засади оцінювання управлінської діяльності керівника загальноосвітнього навчального закладу : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / І. М. Пархоменко. — Київ, 2007. — 20 с.
280. *Педагогіка* : підручник для студентів вищих навчальних закладів / за заг. ред. І. Ф. Федоренка. — Харків : Фоліо, 2015. — 491 с.
281. *Педагогика* : учебное пособие для студентов педагогических учебных заведений / В. А. Сластенин, И. Ф. Исаев, А. И. Мищенко, Е. Н. Шиянов. — М. : Школа-Пресс, 1998. — 512 с.
282. *Педагогика и психология* : учебное пособие для студентов ВУЗов / Под ред.: А. А. Бодалева, В. И. Жукова, Л. Г. Лаптева, В. А. Сластенина. — М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. — 585 с.
283. *Педагогіка здоров'я* : великий енциклопедичний словник з екологічної, валеологічної та інклюзивної освіти / О. Ю. Ажиппо, М. К. Подберезський, Ю. Д. Бойчук [та ін.] ; за заг. ред. М. К. Подберезького та Ю. Д. Бойчука. — Харків : ХДАФК, 2013. — 434 с.
284. *Педагогическая технология* : учебное пособие для студ. педагог. спец. / под научной ред. М. Е. Поленова. — Белгород : Изд-во БГУ, 1998. — 400 с.
285. *Педагогічні технології у непереривній професійній освіті* : монографія / С. О. Сисоева, А. М. Алексюк, П. М. Воловик [та ін.] ; за ред. С. О. Сисоевої. — К. : ВПОЛ, 2001. — 502 с.
286. *Педагогические игры* : учебное пособие для студ. педагог. спец. — Пермь : ПГПИ, 1991. — 104 с.
287. *Петрик, О. І.* Медико-біологічні та психолого-педагогічні основи здорового способу життя : курс лекцій / О. І. Петрик. — Львів : Світ, 1993. — 120 с.
288. *Петриченко, Г. І.* Создание здоровьесберегающего образовательного пространства как условие повышения качества обучения / Г. И. Петриченко // Начальная школа. — 2008. — № 9. — С. 63–64.
289. *Петровская, Л. А.* Компетентность в общении: социально-психологический тренинг / Л. А. Петровская. — М. : Изд-во МГУ, 1982. — 165 с.

290. Півненко, Ю. Школа розвитку і здоров'я / Ю. Півненко // Початкова школа. — 2005. — № 11. — С. 18–21.
291. Пізнавай себе : матеріали до курсу «Валеологія» / І. І. Бабин, А. В. Царенко, В. М. Черняк, Г. Ф. Яцук. — Тернопіль, 1992. — 232 с.
292. Пікельна, В. С. Управління школою : у 2-х ч. / В. С. Пікельна. — Харків : Основа, 2004. — Ч. 1. — 112 с.
293. Платов, В. Л. Деловые игры: разработка, организация и проведение : учебник / В. Л. Платов. — М. : Политиздат, 1991. — 245 с.
294. Платонова, И. Л. Формирование здоровьесориентированного мышления будущих учителей в процессе профессиональной подготовки в вузе : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / И. Л. Платонова. — Магнитогорск, 2007. — 24 с.
295. Подласый, И. П. Педагогика : учебник для студ. пед. вузов / И. П. Подласый. — М. : Владос, 1996. — 432 с.
296. Пометун, О. І. Сучасний урок. Інтерактивні технології навчання / О. І. Пометун : наук.-метод. посібн. — К. : А. С. К., 2004. — 192 с.
297. Помиткін, Е. О. Розвиток особистості учня і вчителя: гуманізація управління в школі : метод. реком. / Е. О. Помиткін. — К. : ІПППО АН України, 1999. — 40 с.
298. Поташник, М. М. Управление развитием школы / М. М. Поташник, В. С. Лазарева. — М. : Академия, 1995. — 191 с.
299. Проноза, О. В. Пропаганда здорового способу життя в навчальному закладі / О. В. Проноза // Класному керівнику. Усе для роботи. — 2009. — № 5. — С. 2–15.
300. Прокопенко, А. І. Наукові основи управління в системі освіти : монографія / А. І. Прокопенко. — Харків : ХНПУ ім. Г. С. Сковороди, 2005. — 304 с.
301. Прокопенко, І. Ф. Педагогічні технології : навчальний посібник / І. Ф. Прокопенко, В. І. Євдокимов. — Харків : Колегіум, 2005. — 224 с.
302. Протасова, Н. Г. Післядипломна освіта педагогів: зміст, структура, тенденції розвитку / Н. Г. Протасова. — К., 1998. — 176 с.
303. Професійна освіта: словник : навч. посібник / уклад. С. У. Гончаренко [та ін.] ; за ред. Н. Г. Ничкало. — К. : Вища школа, 2000. — 380 с.
304. Про хід виконання заходів Міністерства освіти і науки України цільової комплексної програми «Фізичне виховання — здоров'я нації» // Інформ. зб. МОН, 2003. — № 6. — С. 6–12.
305. Психологический тренинг в группе: игры и упражнения : учебное пособие / авт.-сост.: Т. Л. Бука, М. Л. Митрофанова. — М. : Изд-во Института психотерапии, 2005. — 128 с.
306. Психолого-педагогический словарь : для учителей и руководителей общеобразовательных учреждений / под ред. П. И. Пидкасистого. — Ростов-на-Дону : Феникс, 1998. — 544 с.

307. *Психология* : словарь / под общей ред. А. В. Петровского, М. Г. Ярошевского. — 2-е изд. — М. : Политиздат, 1990. — 494 с.
308. *Психология и педагогика* : учебное пособие / под ред. А. А. Бодалева, В. И. Жукова, Л. Г. Лаптева, В. А. Слостенина. — М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. — 585 с.
309. *Психология здоровья* : учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. — СПб. : Питер, 2003. — 607 с.
310. *Пушкарьова, Т.* Здоров'язберігальний потенціал навчальних технологій / Т. Пушкарьова // Початкова школа. — 2006. — № 10. — С. 53–54.
311. *П'ясецька, Н. А.* Формування валеологічної культури майбутніх учителів у вищих закладах освіти I–II рівнів акредитації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Н. А. П'ясецька. — Київ, 2004. — 20 с.
312. *Радченко, А. Є.* Професійна компетентність учителя / А. Є. Радченко. — Харків : Основа, 2006. — 126 с.
313. *Рапопорт, И. К.* Методика измерения результатов здоровьесберегающей деятельности образовательного учреждения / И. К. Рапопорт // Директор школы. — 2008. — № 9. — С. 96–106.
314. *Рибалка, В. В.* Психологія розвитку творчої особистості : навч. посіб. / В. В. Рибалка. — К. : ІПППО АН України, 1998. — 160 с.
315. *Рибалко, Л. С.* Акмеологічні засади професійно-педагогічної самореалізації майбутнього вчителя : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Л. С. Рибалко. — Харків, 2008. — 42 с.
316. *Рогов, Е. И.* Настольная книга практического психолога в образовании / Е. И. Рогов. — М. : ВЛАДОС, 1996. — 529 с.
317. *Рогова, Т. В.* Персоналізований підхід в управлінні педагогічним колективом школи : монографія / Т. В. Рогова. — Харків : Нове слово, 2006. — 300 с.
318. *Роджерс, К.* Взгляд на психотерапию. Становление человека : пер. с англ. / К. Роджерс. — М. : Изд. группа «Прогресс» ; Универс, 1994. — 480 с.
319. *Розпорядження* Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції загальнодержавної цільової соціальної програми «Здорова нація» на 2009–2013 роки» від 21.05.2008 р. № 731-р [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=731-2008-%F0> — Заголовок з екрану.
320. *Российская педагогическая энциклопедия* : в 2-х т. / гл. ред. В. В. Давыдов. — М. : Большая российская энциклопедия, 1993. — Т. 1. — 608 с. ; Т. 2. — 672 с.
321. *Рубинштейн, С. Л.* Проблемы общей психологии / С. Л. Рубинштейн. — М. : Педагогика, 1973. — 423 с.
322. *Рыбакова, М. М.* Конфликт и взаимодействие в педагогическом процессе / М. М. Рыбакова. — М. : Просвещение, 1991. — 128 с.

323. *Рыбачук, Н. А.* Педагогическая технология здоровьесбережения студентов / Н. А. Рыбачук // Педагогика. — 2003. — № 4. — С. 70–74.
324. *Савченко, О. Я.* Реформування шкільної освіти і реалізація її оздоровчої функції / О. Я. Савченко // Шлях освіти. — 2002. — № 1. — С. 2–6.
325. *Самоосвіта педагога як умова підвищення його професійної компетентності : метод. реком. / уклад.: І. Я. Жорова, Т. О. Кузьмич, Л. М. Назаренко.* — Херсон : РПО, 2012. — 48 с.
326. *Селевко, Г. К.* Современные образовательные технологии / Г. К. Селевко : учебное пособие. — М. : Народное образование, 1998. — 256 с.
327. *Семиченко, В. А.* Психологічні проблеми навчання педагогічних працівників у системі післядипломної освіти / В. А. Семиченко, О. І. Бондарчук // Розвиток педагогічної і психологічної наук в Україні 1992–2002 : збірник наукових праць до 10-річчя АПН України. — Харків: ОВС, 2002. — Ч. 2. — С. 86–94.
328. *Семиченко, В. А.* Психологія педагогічної діяльності / В. А. Семиченко : навч. посіб. — К. : Вища школа, 2004. — 335 с.
329. *Семиченко, В. А.* Психология личности / В. А. Семиченко. — К. : Магістр-с, 2001. — 427 с.
330. *Сентизова, М. И.* Педагогическое обеспечение подготовки будущих учителей к здоровьесберегающей деятельности : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / М. И. Сентизова. — Якутск, 2008. — 24 с.
331. *Сергеев, И. С.* Основы педагогической деятельности : учебное пособие / И. С. Сергеев. — СПб. : Питер, 2004. — 316 с.
332. *Сердюк, А.* Проблеми із збереження здоров'я дітей і шляхи вирішення в умовах школи / А. Сердюк // Директор школи, ліцею, гімназії. — 2006. — № 2. — С. 7–11.
333. *Сериков, Г. Н.* Здоровьесбережение в гуманном образовании / Г. Н. Сериков. — Екатеринбург ; Челябинск, 1999. — 242 с.
334. *Сериков, С. Г.* Обеспечение паритета образованности и здоровья учащихся в теории и практике образования : автореф. дис. на соискание учен. степени д-ра пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» ; спец. 13.00.04 «Теория и методика физического воспитания, спортивной тренировки, оздоровительной и адаптивной физической культуры» / С. Г. Сериков. — Челябинск, 2002. — 40 с.
335. *Сидоренко, О. Л.* Педагогічні умови ефективності науково-методичної роботи з учителями загальноосвітніх навчальних закладів : дис. ... канд пед. наук : спец. 13.00.01 / Олександр Леонідович Сидоренко. — Харків, 1996. — 189 с.
336. *Сидоренко, О. Л.* Організація науково-методичної роботи з учителями загальноосвітніх навчальних закладів / О. Л. Сидоренко. — Харків, 1997. — 135 с.

337. *Симонов, В. П.* Директору школы об управлении учебно-воспитательным процессом : учебное пособие / В. П. Симонов. — М. : Просвещение, 1995. — 226 с.
338. *Сисоєва, С. О.* Технологізація освітньої діяльності в умовах неперервної професійної освіти // Неперервна професійна освіта: проблеми, пошуки, перспективи : монографія / С. О. Сисоєва, А. М. Алексюк, П. М. Воловик [та ін.] / за заг. ред. І. А. Зязюна. — К. : Віпол, 2000. — С. 249–273.
339. *Скрипко, Т. О.* Менеджмент / Т. О. Скрипко, О. О. Ланда. — К. : Центр навчальної літератури, 2006. — 176 с.
340. *Сластенин, В. А.* Профессионально-педагогическая подготовка современного учителя / В. А. Сластенин // Советская педагогика. — 1991. — № 10. — С. 79–85.
341. *Слободчиков, В. И.* Психология человека / В. И. Слободчиков, Е. И. Исаев : учебное пособие для вузов. — М. : Школа-Пресс, 1995. — 384 с.
342. *Словник синонімів української мови* : в 2-х т. / А. А. Бурячок, Г. М. Гнатюк, С. І. Головащук [та ін.]. — К. : Наукова думка, 1999–2000. — Т. 2. — 960 с.
343. *Слуцкий, В.* Школьные перегрузки: основная причина — наша пассивность / В. Слуцкий // Директор школы. Украина. — 2003. — № 2. — С. 103–107.
344. *Смирнов, Н. К.* Здоровьесберегающие образовательные технологии и психология здоровья в школе / Н. К. Смирнов. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : АРКТИ, 2006. — 320 с.
345. *Советский энциклопедический словарь* : гл. ред. А. М. Прохоров. — 2-е изд. — М. : Сов. энциклопедия, 1982. — 1600 с.
346. *Современные технологии сохранения и укрепления детей* : учебное пособие / Под общ. ред. Н. В. Сократова. — М. : ТЦ Сфера, 2005. — 224 с.
347. *Современный словарь иностранных слов*. — 3-е изд., стер. — М. : Русский язык, 2000. — 742 с.
348. *Соловьев, Г. М.* Здоровьесберегающая система в обеспечении качества образования, здоровья и формирования культуры здорового образа жизни учащейся молодежи : монография / Г. М. Соловьев. — М. : Илекса, 2009. — 264 с.
349. *Соловьева, Н. И.* Концепция здоровьесберегающей технологии в образовании и организационно-методические подходы ее реализации / Н. И. Соловьева // ЭКО. — 2004. — № 17. — С. 23–28.
350. *Сорочан, Т. М.* Розвиток професіоналізму управлінської діяльності керівників загальноосвітніх навчальних закладів у системі післядипломної педагогічної освіти : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Т. М. Сорочан. — Луганськ, 2005. — 39 с.
351. *Спирин, Л. Ф.* Профессиограмма как модель личности будущего педагога / Л. Ф. Спирин // Пути совершенствования системы профес-

- сионально-педагогической направленности (формирование готовности студента учительскому труду). — Саратов : Изд-во Саратовский гос. пед. ин-т, 1987. — Вып. 8. — С. 55–56.
352. *Стан здоров'я учнів загальноосвітніх навчальних закладів обговорювали на засіданні колегії СЕС України [Електронний ресурс].* — Режим доступу: <http://www.moz.gov.ua/ua/main/press/?docID=11579>. — Заголовок з екрану.
353. *Степаненко, Э. К.* Моделирование образа руководителя общеобразовательного учреждения / Э. К. Степаненко // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. — Запоріжжя : ЗОШПО, 2007. — Вип. 43. — С. 306–312.
354. *Степанова, М.* С позиций сбережения детского здоровья: новые шкалы трудности учебных предметов / М. Степанова, И. Александрова, А. Седова // Директор школы. Украина. — 2004. — № 4. — С. 90–94.
355. *Суворова, Н. В.* Послевузовская подготовка учителя к организации здоровьесберегающего обучения : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.08 «Теория и методика профессионального образования» / Н. В. Суворова. — Красноярск, 2006. — 24 с.
356. *Сухобская, Г. С.* Директор школы как андрагог и психолог // Управление — деятельность профессиональная : сб. статей / Г. С. Сухобская ; под ред. В. Ю. Кричевского. — СПб. : СПбГУПМ, 2001. — С. 70–74.
357. *Сущева, І. В.* Формування здорового способу життя гімназистів 1–3-х класів у навчально-виховному процесі : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / І. В. Сущева. — Київ, 2003. — 19 с.
358. *Сущенко, Т. І.* Формування ціннісного ставлення до свого здоров'я у суб'єктів педагогічного процесу / Т. І. Сущенко // Педагогіка і психологія формування творчої особистості: проблеми і пошуки : зб. наук. пр. — Київ–Запоріжжя : Ін-т педагогіки і психології професійної освіти АПН України, ЗОШПО, 2008. — Вип. 50. — С. 396–400.
359. *Татарникова, Л. Г.* Педагогическая валеология : генезис. Тенденции развития / Л. Г. Татарникова. — СПб. : Петровский и Ко, 1995. — 352 с.
360. *Тимошко, Г. М.* Система підготовки резерву керівників загальноосвітніх навчальних закладів до управлінської діяльності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / Г. М. Тимошко. — Київ, 2004. — 21 с.
361. *Тихомирова, Л. Ф.* Теоретико-методические основы здоровьесберегающей педагогики : автореф. дис. на соиск. учен. степ. д-ра пед. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Л. Ф. Тихомирова. — Ярославль, 2004. — 23 с.

362. Ткач, В. Управлінська культура майбутнього спеціаліста у контексті особистісно орієнтованої освіти / В. Ткач // Рідна школа. — 2006. — № 6. — С. 18–20.
363. *Тлумачний словник української мови* / за ред. В. С. Калашника. — 2-ге вид., випр. і доп. — Харків : Прапор, 2004. — 992 с.
364. Тонконогая, Е. П. Требования к деятельности и личности директора общеобразовательной школы / Е. П. Тонконогая, В. Ю. Кричевский // Директор школы в системе повышения квалификации : сб. науч. тр. / отв. ред. Е. П. Тонконогая. — М. : Изд-во АПН СССР, 1983. — С. 3–13.
365. Третьяков, П. И. Адаптивное управление педагогическими системами : учеб. пособ. / П. И. Третьяков, С. Н. Митин, Н. Н. Бояринцева ; под ред. П. И. Третьякова. — М. : Академия, 2003. — 368 с.
366. Троцко, Г. В. Теоретичні та методичні основи підготовки студентів до виховної діяльності у вищих педагогічних навчальних закладах : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня д-ра педаг. наук : спец. 13.00.04 ; 13.00.01 «Теорія і методика професійної освіти» ; «Теорія та історія педагогіки» / Г. В. Троцко. — Київ, 1997. — 54 с.
367. Тушина, Г. И. Педагогические условия формирования здоровьесберегающей среды общеобразовательной школы : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / Г. И. Тушина. — Кемерово, 2005. — 22 с.
368. Узнадзе, Д. Н. Психологические исследования / Д. Н. Узнадзе. — М. : Наука, 1966. — 451 с.
369. Уманский, Л. И. Психология организаторской деятельности: пособие для руководителя / Л. И. Уманский. — М. : Политиздат, 1980. — 160 с.
370. Управление развитием школы : пособие для руководителей образовательных учреждений / под ред. М. М. Поташника и В. С. Лазарева. — М. : Новая школа, 1995. — 464 с.
371. Управленческие знания и умения директора общеобразовательной школы : методические рекомендации / научн. ред. Г. П. Чепуренко. — Ленинград : ЛОИУУ, 1991. — 51 с.
372. Управління навчальним закладом : навчально-методичний посібник : у 2-х ч. / О. І. Мармаза, О. М. Касянова, В. В. Григораш [та ін.]. — Харків : Веста: Вид-во «Ранок», 2003. — Ч. 1. Абетка менеджера освіти. — 160 с. ; Ч. 2. Ключ до професійного успіху. — 152 с.
373. Успенська, В. Впровадження здоров'язберігальних технологій у загальноосвітньому навчальному закладі — вимога часу / В. Успенська // Рідна школа. — 2009. — № 4. — С. 44–48.
374. Федорцева, М. Б. Учебное расписание как фактор здоровьесберегающей деятельности учителя общеобразовательной школы на уроке : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец.



- 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / М. Б. Федорцева. — Новокузнецк, 2007. — 21 с.
375. *Федулов, В.* Система, сберегающая здоровье школьников: физиолого-гигиенические и педагогические аспекты / В. Федулов // Директор школы. Україна, 2003. — № 3. — С. 61–70.
376. *Фетискин, Н. П.* Социально-педагогическая диагностика развития личности и малых групп / Н. П. Фетискин, В. В. Козлов, Г. М. Мануйлов — М. : Изд-во Института психотерапии, 2002. — 490 с.
377. *Физическая культура и здоровье : монография / А. В. Лотоненко, Г. Р. Гостев, С. Р. Гостева, О. А. Григорьев.* — М. : Еврошкола, 2008. — 450 с.
378. *Философский энциклопедический словарь / гл. редакция: Л. Ф. Ильичев, П. Н. Федосеев, С. М. Ковалев, В. Г. Панов.* — М. : Сов. энциклопедия, 1983. — 840 с.
379. *Філіпп'єва, О. А.* Підготовка майбутніх учителів початкових класів до валеологічного виховання учнів : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / О. А. Філіпп'єва. — Кіровоград, 2008. — 20 с.
380. *Формування здорового способу життя молоді: стан проблеми та перспективи : щорічна доповідь Президентів України, Верховній Раді України, Кабінету Міністрів України про становище молоді в Україні (за підсумками 2002 р.).* — К. : Державний ін-т проблем сім'ї та молоді, 2003. — 250 с.
381. *Формування здорового способу життя молоді: стратегія розвитку українського суспільства : у 2-х ч. / О. О. Яременко (кер. авт. кол.), О. В. Вакуленко, Ю. М. Галустьян [та ін.].* — К. : Державний ін-т проблем сім'ї та молоді, 2005. — Ч. 1. — 160 с. ; Ч. 2. — 212 с. — (Сер. «Бібліотечка слухача курсів підвищення кваліфікації Міністерства України у справах сім'ї, молоді та спорту).
382. *Формування здоров'я особистості в умовах навчального закладу: навчальний посібник / Ю. Д. Бойчук, К. І. Васильєва, Л. В. Гринь [та ін.].* — Харків : ХДАДМ, 2012. — 146 с.
383. *Фридман, Л. М.* Психологический справочник учителя / Л. М. Фридман, И. Ю. Кулагина. — М. : Просвещение, 1991. — 288 с.
384. *Хабин, В. В.* Управление здоровьесберегающим образовательным процессом в условиях лицея : автореф. дис. на соискание учен. степени канд. педаг. наук : спец. 13.00.01 «Общая педагогика, история педагогики и образования» / В. В. Хабин. — Екатеринбург, 2004. — 26 с.
385. *Хміль, Ф. І.* Основи менеджменту: підручник / Ф. І. Хміль. — К. : Академвидав, 2003. — 608 с.
386. *Хрыков, Е. Н.* Теоретические основы внутришкольного управления / Е. Н. Хрыков. — Луганск : Альма Матер, 1999. — 118 с.
387. *Хухлаева, О. В.* Как сохранить психологическое здоровье подростков / О. В. Хухлаева : пособие для школы. — М. : Сентябрь, 2003. — 176 с.

388. Цимбалюк, І. М. Психологія спілкування : навчальний посібник / І. М. Цимбалюк. — К. : Професіонал, 2004. — 304 с.
389. Цись, В. В. Роль учителя у збереженні здоров'я молодших школярів / В. В. Цись // Нові технології навчання : наук.-метод. зб. / Інститут інноваційних технологій і змісту освіти МОН України. — К., 2009. — Вип. 56. — С. 83–86.
390. Чернишова, Є. Р. Підготовка вчителя до формування в учнів основ знань про здоров'я та безпеку життєдіяльності людини : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педаг. наук : спец. 13.00.04 «Теорія і методика професійної освіти» / Є. Р. Чернишова. — Київ, 2004. — 19 с.
391. Чешенко, О. Школи сприяння здоров'ю : метод. поради / О. Чешенко // Завуч (газета). — 2006. — № 31. — С. 8–13.
392. Чупаха, І. В. Здоров'єсберегаючі технології в освітньому процесі : науково-практичний збірник інноваційного досвіду / І. В. Чупаха, Е. З. Пужаєва, І. Ю. Соколова. — М. : Ілекса ; Ставрополь : Сервісшкола, 2001. — 400 с.
393. Шакуров, Р. Х. Соціально-психологічні основи управління: керівник і педагогічний колектив / Р. Х. Шакуров. — М. : Просвещение, 1990. — 208 с.
394. Шамова, Т. І. Управление образовательными системами : учебное пособие для студ. педагог. ВУЗов / Т. І. Шамова, Т. М. Давиденко, Г. Н. Шибанова; под ред. Т. І. Шамовой. — М. : Издательский центр «Академия», 2002. — 384 с.
395. Шамова, Т. І. Управление развитием здоров'єсберегающей среды в школе / Т. І. Шамова. — М. : Перспектива, 2008. — 280 с.
396. Шаркунова, В. В. Соціальне управління та концепції педагогічного менеджменту в загальноосвітніх закладах: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. педагог. наук : спец. 13.00.01 «Загальна педагогіка та історія педагогіки» / В. В. Шаркунова. — К., 1998. — 16 с.
397. Шишов, С. Е. Мониторинг качества образования в школе / С. Е. Шишов, В. А. Кальней. — М. : Центр «Эйдос», 1999. — 446 с.
398. Шкільний методкабінет: новий ритм роботи / упоряд. Л. Галіціна. — К. : Вид. дім «Шкільний світ» ; Вид. Л. Галіціна, 2006. — 120 с. — (Бібліотека «Шкільного світу»).
399. Шклярєва, О. А. Здоров'єсберегающее направление в современной школе / О. А. Шклярєва, Н. В. Шестакова, И. Г. Павлович. — М. : Перспектива, 2012. — 280 с.
400. Школа здоров'я : методичний збірник. — Харків, 2006. — Вип. 3. — 63 с. ; Вип. 4. — 97 с.
401. Шкуркіна В. Формування соціального здоров'я особистості в освітньому просторі / В. Шкуркіна // Шлях освіти. — 2005. — № 1. — С. 15–19.
402. Шмалєй, С. В. Екологічна особистість / С. В. Шмалєй : монографія. — К. : Б-ка офіційних документів, 1999. — 232 с.

403. *Шулікін, Д.* Здоров'я дитини — в центрі уваги / Д. Шулікін // Освіта України. — 2008. — № 86. — С. 1–2.
404. *Щербаков, А. И.* Психология труда и личности учителя : сб. науч. тр. / А. И. Щербаков. — Л., 1977. — Вып. 2. — 131 с.
405. *Щербань, П. М.* Навчально-педагогічні ігри : навч.-метод. посібник / П. М. Щербань. — К. : КДІМ, 1991. — 220 с.
406. *Щукина, Г. И.* Проблема познавательного интереса в педагогике / Г. И. Щукина. — М. : Педагогика, 1971. — 352 с.
407. *Щуркова, Н. Е.* Педагогические технологии / Н. Е. Щуркова. — М. : Педагогическое общество России, 2002. — 224 с.
408. *Ягупов, В. В.* Педагогіка / В. В. Ягупов : навч. посібник для студентів. — К. : Либідь, 2003. — 560 с.
409. *Якиманская, И. С.* Личностно-ориентированное обучение в современной школе / И. С. Якиманская. — М. : Сентябрь, 1996. — 96 с.
410. *Якушев, Г. И.* К вопросу о коммуникативных способностях личности педагога / Г. И. Якушев // Становление личности профессионала: проблемы и перспективы. — Ставрополь, 1993. — С. 79–80.
411. *Яценко, Т. С.* Активная социально-психологическая подготовка / Т. С. Яценко. — К. : Освіта, 1993. — 208 с.
412. *The European Network of Health Promoting Schools. Tripartite Project ВОЗ/ЕС/КЕС-EUR/HPS-3. Technical Secretariat WHO Regional Office for Europe.* — Copenhagen, Denmark. — 15 p.
413. *Health Promoting Schools — an investment in education, health and democracy. Case study. First Conference of the European Network of Health Promoting Schools, Greece 1–5 may 1997. Technical Secretariat WHO Regional Office for Europe.* — Copenhagen, Denmark. — 17 p.
414. *World Health Organization. The World Health Report, 1995 : Bringing the Gaps.* — Geneva : WHO, 1995. — 12 p.

# Додатки

## ДОДАТОК А

### Критерії та показники сформованості професійної компетентності керівника ЗНЗ [51]

Рівні та показники		
високий	достатній	задовільний
<i>Потребнісно-мотиваційна сфера</i>		
Інтровертна (внутрішня) й екстравертна (зовнішня) мотивації збігаються. Взаємодоповнення комплексу мотиваційних диспозицій, безпосередньо пов'язаного зі змістом управлінської діяльності, мотивацією професійного самовдосконалення та професійного зростання, а також соціальної важливості управлінської діяльності	Переважаання інтровертної (внутрішньої) мотивації, комплексу мотиваційних диспозицій, безпосередньо пов'язаних із цілями та завданнями управлінської діяльності. Мотиви особистісного розвитку і соціальної важливості усвідомлюються недостатньо	Переважаання екстравертної (зовнішньої) мотивації, комплексу мотиваційних диспозицій, пов'язаних із соціальною важливістю управлінської діяльності та зовнішньою її привабливістю. Інтровертна (внутрішня) мотивація безпосередньо пов'язана зі змістом управлінської діяльності, усвідомлюється на вербальному рівні, вона не є частиною самосвідомості й основою професійної діяльності
<i>Операційно-технічна сфера</i>		
Чітке усвідомлення процесів, які відбуваються у школі, особливостей їхніх учасників, взаємозв'язків школи та соціального середовища.	Володіння сукупністю основних управлінських функцій першого та другого рівнів управління школою. Однак пріоритет надано функціям другого рівня управління,	Відсутність систематизованих знань про специфіку управління школою в сучасній соціально-економічній ситуації та, як наслідок, невміння визначити стратегію розвитку.

<b>Рівні та показники</b>		
<b>високий</b>	<b>достатній</b>	<b>задовільний</b>
Уміння застосовувати ці знання під час реалізації функцій першого та другого рівнів управління школою, створення мов успішного управління на інших його рівнях	а на першому рівні — контролю, що забезпечує динамічний, гнучкий його характер і своєчасний вплив на суб'єкти управління та корекцію їхньої діяльності	Способи вирішувати нові завдання за допомогою технологій, орієнтованих на високий рівень централізації і стабільності, екстраполювати попередній досвід на нову ситуацію
<b>Рефлексивно-оцінна сфера</b>		
Підвищення професійної компетентності на підставі професійної рефлексії. Високий рівень орієнтування у своїх можливостях і здібностях, уміння самооцінювати в різноманітних управлінських ситуаціях. Уміння співвідносити вимоги управлінської діяльності в ситуації високої нестабільності (політичної, економічної, ідеологічної) зі своїми індивідуальними особливостями. Чітке виділення об'єктів управлінської рефлексії	Епізодичні спроби усвідомити власну систему управлінських поглядів на підставі рефлексивного підходу до власної діяльності. Середній рівень орієнтування у своїх можливостях і здібностях. Адекватна, але не завжди стійка самооцінка. Нечітке виділення об'єктів управлінської рефлексії	Підвищення професійної компетентності переважно методом спроб і помилок. Невміння виділити об'єкти рефлексивного процесу. Відсутність орієнтування в своїх можливостях і здібностях. Самооцінка переваги занижена і нестійка

## **ДОДАТОК Б**

### **Анкетування керівників ЗНЗ**

#### **Анкета «Здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ»**

*Шановні колеги! Просимо вас відповісти на запитання анкети. Якщо до запитання подано варіанти відповідей, підкресліть ті з них, які найбільше відбивають вашу думку.*

*Відповіді на запитання анкети використовуватимуться лише з науковою метою. Своє прізвище можна не вказувати. Необхідні тільки щирі відповіді, які, сподіваємось, допоможуть удосконалити навчально-виховний процес у загальноосвітніх навчальних закладах.*

1. Чи погоджуєтесь ви із твердженням про те, що здоров'я людини є найвищою особистісною та суспільною цінністю?
  - × Так, повністю;
  - × так, частково;
  - × ні.
2. Чи погоджуєтесь ви із твердженням, що пріоритетом освітнього процесу має бути здоров'я школярів?
  - × Так, повністю;
  - × так, частково;
  - × ні.
3. Чи вважаєте ви необхідною цілеспрямовану роботу педагога зі збереження здоров'я школярів у процесі навчання?
  - × Так, повністю;
  - × так, частково;
  - × ні.
4. Чи погоджуєтесь ви із твердженням про те, що особистість педагога, його спосіб життя впливають на здоров'я учня?
  - × Так, повністю;
  - × так, частково;
  - × ні.
5. Чи відчуваєте ви потребу в реалізації навчально-виховного процесу здоров'язберігального характеру?
  - × Так, повністю;
  - × так, частково;
  - × ні.
6. Що, на вашу думку, найбільше відповідає суті здоров'язберігальних технологій?
  - × Забезпечення медичним персоналом закладу належних санітарно-гігієнічних умов педагогічного процесу;
  - × психолого-педагогічний супровід учнів у навчально-виховному процесі;

- × сукупність засобів, методів, форм, прийомів організації та проведення навчально-виховного процесу, спрямованого на підтримку та збереження здоров'я учнів;
- × ваш варіант \_\_\_\_\_.

*7. Які напрями здоров'язбереження учнів ви вважаєте найважливішими?*

- × Методи діагностики здоров'я учнів;
- × створення умов здорового способу життя;
- × розвиток навичок здорового способу життя;
- × підтримання здоров'я учнів у сім'ї;
- × використання здоров'язберігальних педагогічних технологій;
- × ваш варіант \_\_\_\_\_.

*8. Сформулюйте, що таке, на вашу думку, здоров'язберігальна діяльність керівника ЗНЗ.*

*9. Чи вважаєте ви достатніми свої психолого-педагогічні знання в галузі здоров'язбереження учнів?*

- × Так;
- × ні;
- × складно відповісти.

*10. Назвіть уміння та навички, які характеризують вашу здоров'язберігальну діяльність.*

*11. Назвіть особистісні якості, які сприяють або перешкоджають вашій здоров'язберігальній діяльності:*

- × якості, які сприяють: \_\_\_\_\_
- × якості, які перешкоджають: \_\_\_\_\_

*12. Чи відчуваєте ви потребу в набутті знань і досвіду в галузі здоров'язбереження учнів?*

- × Так;
- × ні;
- × складно відповісти.

*13. Визначте знання, уміння, якості, яких би ви хотіли набути з метою удосконалення вашої здоров'язберігальної діяльності:*

- × знання: \_\_\_\_\_
- × уміння: \_\_\_\_\_
- × якості: \_\_\_\_\_

14. Які основні мотиви спонукають вас до розвитку здоров'я-зберігальної діяльності:

- × потреба в самоактуалізації та самовдосконаленні;
- × прагнення до підвищення педагогічної майстерності;
- × удосконалення професіоналізму як керівника;
- × бажання працювати творчо;
- × зацікавленість результатами своєї роботи;
- × розвиток своїх можливостей і здібностей;
- × інтерес до питань здоров'язбереження учнів;
- × покращення матеріального стану;
- × досягнення визнання та поваги;
- × зміцнення свого положення;
- × забезпечення стану впливу;
- × інше \_\_\_\_\_.

#### Анкета «Самоосвіта педагога»

*Шановні колеги! Просимо вас відповісти на запитання анкети. Якщо до запитання подано варіанти відповідей, підкресліть ті з них, які найбільше відбивають вашу думку. Відповіді на запитання анкети використовуватимуться лише науковою метою. Своє прізвище можна не вказувати. Необхідні тільки щирі відповіді, які, сподіваємось, допоможуть удосконалити процес підвищення кваліфікації керівних кадрів загальноосвітніх навчальних закладів.*

1. Який характер має ваша самоосвітня діяльність?

- × Систематичний;
- × періодичний;
- × інше \_\_\_\_\_.

2. Які основні причини перешкоджають вашій самоосвіті?

- × Надмірне навантаження та дефіцит часу;
- × відсутність стимулів;
- × відсутність відповідних умов;
- × інше \_\_\_\_\_.

3. Якої допомоги з боку районного управління освіти ви потребуєте для стимулювання вашої самоосвітньої діяльності?

- × Надання методичного дня;
- × моральне заохочення;



- × матеріальне стимулювання;
- × стажування;
- × робота на довірі;
- × надання методичних рекомендацій, консультацій;
- × організація семінарів, циклів лекцій із питань здоров'я-збереження;
- × проведення психологічних тренінгів;
- × складно відповісти.

## ДОДАТОК В

### Програма спецсемінару «Здоров'я людини та його збереження у процесі навчання»

*Розробник: О. В. Гресь.*

**Мета семінару:** ознайомити слухачів із основними теоретичними та практичними аспектами використання здоров'язберігальних освітніх технологій, сприяти формуванню у слухачів цінностей людського здоров'я; усвідомлення ними власних можливостей для забезпечення здорового розвитку школярів у процесі навчання.

#### **Завдання семінару:**

- × формування у слухачів знань про здоров'язберігальні освітні технології та вмінь їх використання за умов освітнього закладу;
- × установити зв'язок між здоровим способом життя та здоров'язберігальними освітніми технологіями;
- × формування позитивного ставлення слухачів до використання здоров'язберігальних технологій у навчально-виховному процесі школи;
- × сприяти розвитку настанов слухачів на самонавчання та самовдосконалення, постійний професійний розвиток, створення здоров'язберігального освітнього середовища, готовності застосовувати отримані знання й уміння для формування здорового способу життя школярів.

**Слухачі повинні знати:**

- × основні теоретичні положення здоров'язбереження підростаючого покоління;
- × визначення здоров'язберігальних освітніх технологій, вимог до їх застосування;
- × класифікацію й основні групи здоров'язберігальних освітніх технологій;
- × напрями, форми, методи, засоби здоров'язбереження школярів;
- × критерії та показники ефективності здоров'язбереження школярів.

**Слухачі повинні вміти:**

- × застосовувати здоров'язберігальні технології в навчально-виховному процесі школи;
- × складати плани уроків із використанням здоров'язберігальних освітніх технологій та їх компонентів;
- × використовувати інтерактивні методи в навчально-виховному процесі;
- × організовувати педагогічно доцільне спілкування та взаємодію з учасниками навчально-виховного процесу під час урочної та позаурочної роботи;
- × визначати, планувати структуру, зміст навчальних занять за умов використання здоров'язберігальних освітніх технологій;
- × діагностувати ефективність здоров'язбереження школярів.

**Структура навчального семінару**

№ з/п	Назва теми	Усього на тему	Кількість годин		
			лекції	практ./ семін.	самост. роб.
	<i>Тема 1. Здоров'язбереження школярів як психолого-педагогічна проблема</i>		6	4	
1	1.1. Поняття здоров'я, фактори ризику здоров'я учнів у навчально-виховному процесі		2		
2	1.2. Завдання та принципи здоров'язберігальної педагогічної діяльності		2	2	

№ з/п	Назва теми	Усього на тему	Кількість годин		
			лекції	практ./семін.	самост. роб.
3	1.3. Основні напрями здійснення здоров'язбереження. Здоровий спосіб життя (ЗСЖ)		2	2	
	<i>Тема 2. Здоров'язберігальні технології (ЗТ)</i>		6	8	
4	2.1. Поняття «здоров'язберігальні технології», їх функції		2	2	
5	2.2. Основні види здоров'язберігальних технологій		2	4	
6	2.3. Теоретичні аспекти створення здоров'язберігального освітнього середовища		2	2	
	<i>Тема 3. Досвід розв'язання проблем збереження здоров'я особистості через освіту</i>		6		
7	3.1. Школи сприяння здоров'ю		2		
8	3.2. Салютогенез і розвиток дитини		2		
9	3.3. Вальдорфська школа як цілісна система здоров'язбереження школярів		2		
	<i>Тема 4. Здоровий учитель — здоровий учень</i>		2	4	
10	4.1. Ризики здоров'я у професійно-педагогічній діяльності		1		
11	4.1. Професійно-педагогічна комунікація			2	
12	4.3. Самовиховання вчителя як шлях до здоров'я		1	2	
<i>Усього</i>			20	16	

## Лекційний курс

### ТЕМА 1

## ЗДОРОВ'ЯЗБЕРЕЖЕННЯ ШКОЛЯРІВ ЯК ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГІЧНА ПРОБЛЕМА

### 1.1. Поняття здоров'я, фактори ризику здоров'я учнів у навчально-виховному процесі

Процеси гуманізації освіти та здоров'я учнів. Визначення здоров'я і його складових: фізична, психічна (психологічний комфорт), соціальна (соціальне благополуччя), духовна (душевна). Ознаки індивідуального здоров'я.

Фактори ризику здоров'я учнів у навчально-виховному процесі: недостатнє врахування вікових та індивідуальних особливостей дітей, яке уповільнює розвиток особистості; інформаційні перевантаження, недосконала організація навчальної діяльності, низька рухова активність школярів, які виснажують адаптаційні резерви організму, викликають втому; авторитарно-репродуктивний стиль навчання, який призводить до диктату педагога, робить учня пасивним споживачем інформації; педагогічно недоцільні комунікації «вчитель – учень», які провокують виникнення дидактогеній (психічних травм, джерелом яких є вчитель, його неповажене, упереджене ставлення до учня); низький рівень культури здоров'я вчителів та школярів і, як наслідок, відсутність у багатьох із них пріоритетного спрямування на здоров'я, мотивації на здоровий спосіб життя.

### 1.2. Завдання та принципи здоров'язберігальної педагогічної діяльності

Підходи до визначення здоров'язбереження учнів.

Здоров'язберігальна педагогічна діяльність як перетворення всієї педагогічної системи в напрямі, який сприяє збереженню здоров'я дітей. Здоров'язбереження учнів як освіта в галузі здоров'я, фізичне виховання, оптимізація умов і технологій навчання, зміна стилю педагогічної взаємодії. Принципи здоров'язберігальної педагогічної діяльності: організація особистісно зорієнтованого навчання з урахуванням індивідуальних можливостей дитини; вибір оптимальних педагогічних технологій, навчальних програм із урахуванням віку, статі, соціального й екологічного середо-

вища; діагностика рівня індивідуального здоров'я з урахуванням психосоматичних, конституціональних і соціально-духовних особливостей особистості; навчання методів самодіагностики, самооцінки, самоконтролю та самокорекції психосоматичного статусу організму на всіх етапах життя; організація системи рекреаційних, корекційних і реабілітаційних заходів зі збереження здоров'я, створення комфортних умов для дітей «групи ризику»; актуалізація індивідуальних потреб особистості та профорієнтація на підставі знань власних можливостей і особливостей соматичного, психічного, соціального та духовного здоров'я; оптимізація соціально-гігієнічних умов життєдіяльності дітей і педагогів.

### **1.3. Основні напрями здійснення здоров'язбереження. Здоровий спосіб життя (ЗСЖ)**

Основні напрями здійснення здоров'язбереження:

- × медичний, який передбачає забезпечення медичним персоналом закладу належних санітарно-гігієнічних умов освітнього процесу; реабілітаційну (вітамінізацію, фітотерапію, лікувальну фізкультуру, профілактику різних захворювань) і просвітницьку (формування уявлень про способи збереження здоров'я, запобігання шкідливим звичкам тощо) роботу медиків;
- × психологічний, підґрунтя якого становить комплексний психолого-педагогічний супровід дитини в навчально-виховному процесі, що дозволяє вирішувати завдання запобігання та розв'язання проблем розвитку дітей; психологічного забезпечення освітніх програм; діагностики розвитку учня тощо;
- × педагогічний, сутність якого відбивається безпосереднім здійсненням навчально-виховного процесу, який забезпечують учителі навчального закладу.

Здоровий спосіб життя та його формування.

Здоровий спосіб життя як спосіб життєдіяльності, спрямований на збереження та зміцнення фізичного, психічного, соціального і духовного здоров'я — свого й оточення. Основні елементи здоровий спосіб життя: раціональний режим праці та відпочинку, оптимальний раціон харчування, рухова активність, особиста гігієна, відсутність шкідливих звичок.

Формування здорового способу життя як процес засвоєння певного способу життєдіяльності передбачає: усвідомлення цінності здоров'я та настанову на здоровий спосіб життя; опанування знань про основні засади здоровий спосіб життя; набуття вмінь урівноваження зовнішніх і внутрішніх факторів, які впливають на здоров'я (спілкування, поведінка за умов небезпечних і конфліктних ситуацій); навичок раціональної організації повсякденного життя (ритму праці та відпочинку, режиму харчування та рухової активності, особистої гігієни, викорінення шкідливих звичок).

Напрями формування здоровий спосіб життя: у процесі просвіти, освіти особистості, а також її виховання в його різних змістових аспектах (гігієнічному, фізичному, трудовому, екологічному, валеологічному тощо).

## ТЕМА 2

### ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЛЬНІ ТЕХНОЛОГІЇ (ЗЗТ)

#### 2.1. Поняття «здоров'язберігальні технології», їх функції

Визначення поняття «здоров'язберігальні технології» різними авторами. Розкриття здоров'язберігальних технологій як сукупності засобів, методів, форм, прийомів організації та здійснення навчально-виховного процесу, спрямованого на підтримання та збереження здоров'я учнів.

Функції здоров'язберігальних технологій: формувальна, інформативно-комунікативна, діагностична, адаптивна тощо.

#### 2.2. Основні види здоров'язберігальних технологій

Види здоров'язберігальних технологій, які охоплюють змістовий, операційно-процесуальний і аналітико-результативний структурні елементи навчально-виховного процесу:

- × технології проектування змісту освіти, що забезпечують відбір змісту навчання відповідно до індивідуально-психологічних особливостей учнів, створюють умови для вільного та самостійного вибору учнями навчальної діяльності;
- × технології раціональної організації навчального процесу, спрямовані на урахування динаміки працездатності людини, запобігання розумового стомлення та перевантаження, підвищення адаптаційних резервів організму особистості;

- × технології активізації навчально-пізнавальної діяльності учнів, які стимулюють до емоційного проживання й осмислення знань, сприяють набуттю особистісно значущих знань і досвіду;
- × технології формування сприятливого психологічного клімату, орієнтовані на толерантне ставлення до учнів, співпрацю з вихованцями, усвідомлення ними успішності навчання;
- × технології діагностики освітніх результатів за процесом їх досягнення.

### **2.3. Теоретичні аспекти створення здоров'язберігального освітнього середовища**

Наукове обґрунтування створення здоров'язберігального освітнього простору. Здоров'язберігальна модель освітнього середовища. Концепція оптимізації освітнього середовища за умов збереження та зміцнення здоров'я учнів.

## **ТЕМА 3**

### **ДОСВІД РОЗВ'ЯЗАННЯ ПРОБЛЕМИ ЗБЕРЕЖЕННЯ ЗДОРОВ'Я ОСОБИСТОСТІ ЧЕРЕЗ ОСВІТУ**

#### **3.1. Салютогенез і розвиток дитини**

- × Визначення поняття «салютогенез».
- × Салютогенетичні підходи до навчання та виховання учнів у зарубіжній і вітчизняній освіті.

#### **3.2. Вальдорфська школа як цілісна система здоров'язбереження школярів**

Провідні теоретичні ідеї як підґрунтя збереження здоров'я учнів у вальдорфській школі.

Конструювання здоров'язберігального змісту освіти.

Салютогенетично-орієнтовані форми, методи, засоби навчання та виховання школярів.

Формування естетично-здорового навчально-виховного простору.

Створення сприятливого душевно-духовного оточення дитини.

Роль учителя та педагогічного колективу у здоров'язбереженні школярів. Взаємодія школи і батьків, спрямована на підтримання та захист здоров'я дитини.

Результати вальдорфської освіти.

## ТЕМА 4

## ЗДОРОВИЙ УЧИТЕЛЬ — ЗДОРОВИЙ УЧЕНЬ

## 4.1. Ризики здоров'я у професійно-педагогічній діяльності

## 4.2. Самовиховання вчителя як шлях до здоров'я

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

## Основна література

1. *Безруких, М. М.* Здоровьесберегающая школа / М. М. Безруких. — М. : Московский психолого-социальный институт, 2004. — 240 с.
2. *Безрукова, В. С.* Все о современном уроке в школе: проблемы и решения. Книга 3: Здоровьесберегающий урок / В. С. Безрукова — М. : Сентябрь, 2006. — 176 с.
3. *Бойченко, Т. Є.* Абетка здоров'я / Т. Є. Бойченко. — К. : Освіта, 1997. — 71 с.
4. *Бойченко Т. Є.* Школа здоров'я : навчальний посібник для 1 класу / Т. Є. Бойченко. — К. : Рута, 2000. — 71 с.
5. *Воскобойнікова, Г. Л.* Сучасні технології навчання основ здоров'я у початковій школі : навчальний посібник / Г. Л. Воскобойнікова. — К., 2012. — 219 с.
6. *Дубогай, О. Д.* Щоденник зміцнення здоров'я / О. Д. Дубогай. — К. : Здоров'я, 1998. — 54 с.
7. *Дубогай, А. Д.* Управлять здоровьем смолоду / А. Д. Дубогай. — К. : Молодь, 1985. — 112 с.
8. *Дыхан, Л. Б.* Теория и практика здоровьесберегающей деятельности в школе / Л. Б. Дыхан. — Ростов-на-Дону : Феникс, 2009. — 412 с. — (Библиотека учителя).
9. *Інтегрований курс «Основи здоров'я» (3–4 класи) // Початкова школа. — 2003. — № 2. — С. 43–49.*
10. *Основы индивидуального здоровья человека / Э. М. Казин, Н. Б. Глинова, Н. А. Литвинова. — М. : Владос, 2000. — 190 с.*
11. *Ковалько, В. И.* Здоровьесберегающие технологии в начальной школе. 1–4 классы / В. И. Ковалько. — М. : ВАКО, 2004. — 296 с.
12. *Навчальні програми для 4-річної початкової школи. Інтегрований курс «Основи здоров'я» (1 клас) // Початкова школа. — 2001. — № 7. — С. 22–28.*
13. *Овчинникова, Т. С.* Организация здоровьесберегающей деятельности в дошкольных образовательных учреждениях : монография. — СПб. : КАРО, 2006. — 176 с.
14. *Педагогика здоровья. — М. : Педагогика, 1990. — 228 с.*
15. *Програма інтегрованого курсу «Основи здоров'я» для 2 класу // Початкова школа. — 2002. — № 10. — С. 26–27.*



16. *Селевко, Г. К.* Современные образовательные технологии : учебное пособие. — М. : Народное образование, 1998. — 256 с.
17. *Сериков, Г. Н.* Здоровьесбережение в гуманном образовании. — Екатеринбург ; Челябинск, 1999. — 242 с.
18. *Смирнов, Н. К.* Здоровьесберегающие образовательные технологии и психология здоровья в школе. — М. : АРКТИ, 2005. — 320 с.
19. *Современные* технологии сохранения и укрепления детей : учебное пособие / Под общ. ред. Н. В. Сократова. — М. : ТЦ Сфера, 2005. — 224 с.
20. *Формування здоров'я особистості в умовах навчального закладу : навчальний посібник* / Ю. Д. Бойчук, К. І. Васильєва, Л. В. Гринь [та ін.] ; за заг. ред. С. С. Єрмакова. — Харків : ХДАДМ, 2011. — 132 с.

### Додаткова література

20. *Андреева, И.* Современные аспекты поддержания здоровья школьников / И. Андреева // Педагогика. — 2003. — № 2. — С. 99–100.
21. *Бібік, Н.* «Основи здоров'я» в початковій школі : методичний коментар / Н. Бібік, Н. Коваль // Початкова школа. — 2005. — № 10. — С. 42–47.
22. *Бобрицька, В. І.* Формування здорового способу життя у майбутніх учителів : монографія. — Полтава : ТОВ «Поліграфічний центр Скайтек», 2006. — 432 с.
23. *Досвід* реалізації програми «Школа і здоров'я» / Л. Боярська, І. Солотова, Ю. Котлова // Рідна школа. — 2003. — № 1. — С. 58–60.
24. *Журавлев, Д.* Дидактический невроз — цена образования / Д. Журавлев // Народное образование. — 2003. — № 6. — С. 119–124.
25. *Ионова, Е. Н.* Вальдорфская педагогика: теоретико-методологические аспекты : монография / Е. Н. Ионова. — Харьков : Бизнес-Информ, 1997. — 300 с.
26. *Онопрієнко, О.* Система навчальних проектів з курсу «Основи здоров'я» / О. Онопрієнко // Початкова школа. — 2005. — № 9. — С. 35–37.
27. *Савченко, О.* Реформування шкільної освіти і реалізація її оздоровчої функції / О. Савченко // Шлях освіти. — 2001. — № 4. — С. 3–7.
28. *Слуцкий, В.* Школьные перегрузки: основная причина — наша пассивность / В. Слуцкий // Директор школы. Украина. — 2003. — № 2. — С. 103–107.
29. *Штайнер, Р.* Здоровое развитие телесно-физического как основа свободного проявления душевно-духовного / Р. Штайнер ; пер. с нем. И. Добровольского. — Калуга : Духовное познание, 1995. — 480 с.

## ДОДАТОК Г

### Тести до ділових ігор «Розв'язання педагогічних конфліктів» [115, 213]

#### Тест «Уникнення конфлікту» (для самоконтролю)

*Інструкція.* Проаналізуйте свої дії за 10 позиціями, що відбивають ставлення до конфлікту. Обведіть кружечком обрану вами відповідь: «так» або «ні».

№ з/п	Позиція	Оцінка
1	Завжди програю в конфлікті	так — ні
2	Уважаю, що конфліктів потрібно уникати	так — ні
3	Висловлюю свою думку тоном вибачення	так — ні
4	Уважаю, що програю, якщо висловлюю свою незгоду	так — ні
5	Дивуюсь, чому мене не розуміють інші	так — ні
6	Говорю про конфлікт на стороні	так — ні
7	Сприймаю конфлікт досить емоційно	так — ні
8	Уважаю, що в конфлікті недоцільно демонструвати свої емоції	так — ні
9	Відчуваю, що бажано поступись, якщо хочу розв'язати конфлікт	так — ні
10	Уважаю, що люди з труднощами долають конфлікти	так — ні

#### *Оцінювання результатів*

Обчисліть кількість відповідей із оцінкою «так».

Сума 7–8 балів означає, що у вашій поведінці виражена тенденція до конфліктності; 4–6 балів — тенденція до конфліктної поведінки виражена на середньому рівні; 1–3 бали — тенденція не виражена.

#### Тест «Самооцінка конфліктності»

*Інструкція.* Тест містить шкалу, яку використовують для самооцінки за 10 парами тверджень. Виконання тесту зведене до такого. Ви оцінюєте кожне твердження лівої та правої колонки. При цьому відзначаєте кружечком, на скільки балів у вас виявляється властивість, подана в лівій колонці. Оцінка відбувається за 7-бальною шкалою. 7 балів означає, що оцінювана властивість виявляється завжди; 1 бал указує на те, що ця властивість не виявляється зовсім.

1. Пориваєтесь у сперечання	7 6 5 4 3 2 1	Уникаєте сперечань
2. Свої висновки супроводжуєте тоном, який не допускає заперечень	7 6 5 4 3 2 1	Свої висновки супроводжуєте вибаченнями
3. Уважаєте, що досягнете свого, якщо наполегливо заперечуватимете	7 6 5 4 3 2 1	Уважаєте, що якщо заперечуватимете, то свого не досягнете
4. Не звертаєте уваги на те, що інші не приймають доводів	7 6 5 4 3 2 1	Жалкуєте, якщо бачите, що інші не приймають доводів
5. Спірні питання обговорюєте у присутності опонента	7 6 5 4 3 2 1	Розмірковуєте про спірні питання за відсутності опонента
6. Не бентежитесь, якщо потрапляєте у напружений стан	7 6 5 4 3 2 1	За напружених умов почуваетесь ніяково
7. Уважаєте, що у спорі необхідно виявляти свій характер	7 6 5 4 3 2 1	Уважаєте, що у спорі не потрібно демонструвати свої емоції
8. Не поступаєтесь у суперечках	7 6 5 4 3 2 1	Поступаєтесь у суперечках
9. Уважаєте, що люди легко виходять із конфлікту	7 6 5 4 3 2 1	Уважаєте, що люди складно виходять із конфлікту
10. Якщо дратуєтесь, то вважаєте, що без цього не можна	7 6 5 4 3 2 1	Якщо дратуєтесь, то незабаром відчуваєте почуття провини

### Оцінювання результатів

На кожному рядку з'єднайте позначки за балами (кружечками) і побудуйте свій графік. Відхилення від середини (цифра чотири) ліворуч означає схильність до конфліктності, а відхилення праворуч вказуватиме на схильність до уникання конфліктів.

Обчисліть загальну кількість відзначених вами балів. Сума, що дорівнює *70 балам*, вказує на найвищий ступінь конфліктності; *60 балів* — на високий ступінь; *50 балів* — на виражену конфліктність. Кількість *балів 11–15* вказує на схильність уникати конфліктних ситуацій.

## ДОДАТОК Д

### Анкета «Я на сходинці» (ставлення до здоров'язбереження особистості)

*Шановні колеги! Дайте, будь ласка, відповіді на запитання. Позначте хрестиком твердження, з якими ви погоджуєтесь. Якщо ви згодні з певним твердженням і можете відповісти «завжди», позначте його літерою «З»; якщо ви робите так не завжди, але часто, то позначте літерою «Ч»; якщо не дуже часто — «НДЧ»; рідко — «Р»; якщо ніколи ви так не робите, позначте «Н».*

	Запитання-твердження	Оцінка				
		З	Ч	НДЧ	Р	Н
А	Мені подобається слухати розповіді (лекції) про здоров'я людини	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Б	Із нетерпінням чекаю можливості застосовувати отримані знання у професійній діяльності	З	Ч	НДЧ	Р	Н
В	Уважаю, що інформація, яку отримую на семінарах, містить надто простий зміст, який не потребує конспектування	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Г	Читаю, шукаю новий матеріал лише тоді, коли отримую завдання від методиста (ведучого спецсемінару), але особистого зацікавлення він у мене не викликає	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Д	Купую за можливістю книги, де висвітлюють питання збереження здоров'я особистості	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Е	Звертаю увагу на педагогічні ситуації лише тоді, коли в них є цікаві факти, інтриги, конфлікти	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Є	Роблю виписки та вирізки з періодичних видань про роботу ЗНЗ у галузі здоров'язбереження	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Ж	Читаю періодичну педагогічну пресу, збираю особисту бібліотеку з питань здоров'я людини	З	Ч	НДЧ	Р	Н
З	Читаю лише уривки або окремі місця про педагогічний досвід із здоров'язбереження, на придбання педагогічної літератури гроші не витрачаю	З	Ч	НДЧ	Р	Н
И	Спостерігаю за досвідом колег лише під час районних нарад, семінарів	З	Ч	НДЧ	Р	Н
І	З інтересом беру участь у аналізі педагогічних ситуацій здоров'язберігального характеру, намагаюсь при цьому фіксувати їх у письмовому вигляді	З	Ч	НДЧ	Р	Н

	Запитання-твердження	Оцінка				
К	Беру участь в організованих бесідах з колегами лише тоді, коли цього вимагає методист (ведучий спецсемінару)	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Л	Добираю матеріал, який висвітлює процеси здоров'язбереження у ЗНЗ	З	Ч	НДЧ	Р	Н
М	Люблю працювати з психолого-педагогічною літературою у бібліотеці, вдома; люблю розв'язувати педагогічні ситуації	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Н	До занять на семінарах насамперед готую те, що перевірятимуть	З	Ч	НДЧ	Р	Н
О	Коли здаю реферат на перевірку, то намагаюся акуратно та красиво оформити обкладинку, оскільки вважаю, що це свідчить про мою старанність	З	Ч	НДЧ	Р	Н
П	Погоджуюсь виступати на нарадах, конференціях, висловлювати свою точку зору	З	Ч	НДЧ	Р	Н
Р	Виявляю зацікавленість роботою своїх колег, з інтересом ставлюся до їхніх проблем	З	Ч	НДЧ	Р	Н

### Оцінювання результату

Оцініть свої відповіді за такою шкалою: «завжди» — 5 балів; «часто» — 4 бали; «не дуже часто» — 3 бали; «рідко» — 2 бали; «ніколи» — 1 бал. Максимальна кількість балів — 30.

Про професійну потребу, позитивне ставлення (високий рівень) до питань здоров'язбереження особистості свідчить висока кількість балів за сукупністю Б + Д + Ж + І + М + П; про розвиток допитливості, епізодичну зацікавленість, нейтральне ставлення (середній рівень) — А + Е + Є + К + Л + Р; про показну зацікавленість, негативне ставлення (низький рівень) — В + Г + И + Н + О.

## ДОДАТОК Е

### Анкета «Інтерес до розвитку здоров'язберігальної діяльності»

*Шановні колеги! Будь-ласка, висловіть ваші погляди щодо питань здоров'язберігальної професійної діяльності за десятьма позиціями й оцініть їх за трибальною шкалою: оцінка 3 демонструє найвищий ступінь вашого зацікавлення, оцінка 1 — найнижчий.*

	Твердження	Оцінка		
		1	2	3
1	Знання про здоров'я людини та його зміцнення необхідні кожному педагогу	1	2	3
2	Уважаю, що лекції зі здоров'язбереження містять досить цікавий матеріал	1	2	3
3	Відвідаю бібліотеку для вивчення літератури з питань здоров'язберігальної діяльності	1	2	3
4	Купую (якщо є можливість) книжки з питань збереження здоров'я учнів	1	2	3
5	Охоче беру участь в аналізі та вирішенні педагогічних завдань, які містять здоров'язберігальний зміст	1	2	3
6	Погоджуюсь виступати з доповідями на здоров'язберігальну тематику	1	2	3
7	Із зацікавленням виконую самостійні завдання до занять у науково-методичному семінарі	1	2	3
8	Роблю виписки з періодичної преси щодо питань збереження здоров'я	1	2	3
9	Мені подобається працювати з навчальним матеріалом з теорії та практики збереження і зміцнення здоров'я	1	2	3
10	Робота, спрямована на засвоєння форм і методів здоров'язберігальної діяльності, мають важливе значення в розвитку моїх можливостей і здібностей як педагога-професіонала	1	2	3

*Результат:* якщо набрано 23–30 балів, то інтерес до питань розвитку здоров'язберігальної діяльності має стійкий характер; якщо 15–22 балів — ситуативний; менше 15 балів — відсутність інтересу.

## ДОДАТОК Ж

### Приклад тесту для контролю знань керівників ЗНЗ про основи здоров'я

1. Розкрийте зміст і співвідношення понять «здоров'я», «здоров'язбереження», «здоров'язберігальна діяльність».
2. Назвіть основні нормативно-правові документи щодо забезпечення розвитку здоров'я особистості через освіту.
3. Розкрийте фактори ризику здоров'я учнів у навчально-виховному процесі загальноосвітнього навчального закладу.
4. За якими основними напрямками здійснюють здоров'язбереження школярів у школі?

5. Яка роль передового педагогічного досвіду в удосконаленні навчально-виховного процесу ЗНЗ здоров'язберігального характеру? Що має зробити керівник для виявлення та впровадження педагогічного досвіду?
6. Розкрийте специфіку здійснення збереження здоров'я у школах сприяння здоров'ю.
7. Які особливості здоров'язбереження учнів у вальдорфській школі?
8. Визначте суть, завдання та вимоги до використання здоров'язберігальних освітніх технологій у навчально-виховному процесі ЗНЗ.
9. Розкрийте суть, функції та складові здоров'язберігальної діяльності керівника ЗНЗ.
10. Визначте вплив взаємин у системі «педагог – учень» на стан учнівського здоров'я.

### ДОДАТОК 3

#### Сформованість показників і рівнів готовності керівників ЗНЗ до здійснення здоров'язберігальної діяльності

Прізвище педагога	Сформованість показника, у балах							загальний бал	коефіцієнт готовності	рівні готовності
	сформованість мотивації		знання про основи здоров'я	аналітико-проектувальні уміння	організаторсько-координаційні уміння	мобілізаційно-регулювальні вміння	оцінно-рефлексивні вміння			
	ставлення до питань здоров'язбереження особистості	розвиток пізнавального інтересу								
Сергій М.	5	5	4	5	5	5	5	34	0,97	Високий
Тетяна С.	5	5	4	4	4	4	4	30	0,86	Середній
Анна К.	3	4	3	3	3	3	3	22	0,63	Низький

## ДОДАТОК І

Інформація про основні напрями діяльності закладів  
як шкіл сприяння здоров'ю

№ з/п	Назва навчального закладу	Основний напрям діяльності закладу як школи сприяння здоров'ю
1	Спеціалізована школа І–ІІІ ступенів № 3	Створення умов і середовища для зміцнення фізичного, духовного здоров'я, психологічного комфорту та соціального благополуччя дітей і молоді
2	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 8	Збереження та покращення фізичного, психічного і соціального здоров'я особистості
3	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 19	Забезпечення умов і механізмів педагогічних ідей навчального закладу щодо формування здоров'я, здійснення навчання та виховання в інтересах особи і суспільства, створення сприятливих умов для всебічного розвитку здорової особистості
4	Харківська гімназія № 23	Створення умов для самореалізації особистості, орієнтованої на ідеал здоров'я
5	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 25	Формування позитивної мотивації на здоровий спосіб життя
6	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 30	Формування та розвиток фізично, морально, психічно і соціально здорової особистості зі стійкими переконаннями та системою знань про здоров'я і здоровий спосіб життя, створення умов для збереження і зміцнення здоров'я, самоутвердження, самодостатності та самореалізації в дорослому житті, виховання особистості, орієнтованої на ідеал здоров'я
7	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 31	Створення умов для збереження здоров'я: душі та тіла
8	Спеціалізована школа І–ІІІ ступенів № 33	Створення умов для збереження та зміцнення здоров'я учнів, формування культури здоров'я, позитивної мотивації щодо навичок здорового способу життя, превентивного виховання, забезпечення умов і механізмів здійснення навчання та виховання в інтересах особи й суспільства для всебічного розвитку духовно розвинутої, національно свідомої, фізично й психічно здорової, творчої особистості, оздоровлення середовища буття дитини
9	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 42	Збереження та зміцнення здоров'я молоді, виховання свідомого і дбайливого ставлення до власного здоров'я



№ з/п	Назва навчального закладу	Основний напрям діяльності закладу як школи сприяння здоров'ю
10	Харківська гімназія № 43	Організація роботи щодо збереження та зміцнення здоров'я учасників навчально-виховного процесу, координація зусиль педагогічного та батьківського колективів, співпраця з органами управління освіти, охорони здоров'я, науковцями, громадськістю, спрямована на формування у дітей та молоді основ здорового способу життя активної громадської позиції, готовності до збереження духовних, суспільних і природних цінностей
11	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 56	Формування культури здоров'я
12	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 58	Створення умов для особистісно зорієнтованого навчання здоров'я в єдиному інформаційному просторі школи, родини, громадському середовищі з урахуванням вікових потреб дітей і формування в них свідомого ставлення до здоров'я та зваженого вибору власного способу життя
13	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 64	Зміцнення і збереження здоров'я, формування свідомого та дбайливого ставлення до власного здоров'я
14	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 84	Формування у школярів стійкої мотивації здоров'я
15	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 97	Створення умов для самореалізації особистості, орієнтованої на ідеал здоров'я
16	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 98	Створення здоров'язберігального середовища в закладі освіти як основа для збереження та зміцнення здоров'я учнів
17	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 103	Створення умов для зміцнення фізичного, психічного, соціального і духовного здоров'я, психологічного комфорту та соціального добробуту дітей і молоді
18	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 111	Підвищення рівня фізичного, духовного здоров'я, психологічної комфортності та соціального благополуччя дітей
19	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 122	Створення організаційно-педагогічних умов здоров'я збереження учнів і співробітників школи
20	Загальноосвітня школа I–III ступенів № 123	Формування у працівників школи, учнів і батьків усвідомленого ставлення до власного здоров'я, навколишнього середовища та здоров'я його мешканців

№ з/п	Назва навчального закладу	Основний напрям діяльності закладу як школи сприяння здоров'ю
21	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 124	Зміцнення морального та фізичного здоров'я школярів, інклюзивна освіта
22	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 128	Виховання свідомого ставлення до здоров'я як найвищої соціальної цінності
23	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 138	Створення умов для особистісно зорієнтованого навчання здоров'я в єдиному інформаційному просторі школи, родини, громадському середовищі з урахуванням вікових потреб дітей та формування в них свідомого ставлення до здоров'я і зваженого вибору власного способу життя
24	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 139	Використання здоров'язберігальних технологій у навчально-виховному процесі
25	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 140	Забезпечення результативного здоров'язберігального напрямку роботи
26	Харківський ліцей № 141	Школа, дружня до дитини
27	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 142	Створення умов для зміцнення фізичного, духовного здоров'я, психологічного комфорту та соціального благополуччя дітей та молоді
28	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 143	Здоров'я через освіту в системі психолого-педагогічного розвитку особистості учня
29	Харківська гімназія № 144	Створення умов для самореалізації особистості, орієнтованої на ідеал здоров'я
30	Харківська спеціалізована школа І–ІІІ ступеня № 156	Забезпечення підвищення якості освіти за умов упровадження державних стандартів початкової, базової та повної загальної середньої освіти
31	Загальноосвітня школа І–ІІІ ступенів № 167	Створення комфортного психологічного простору для життя та розвитку кожної дитини в школі
32	Харківська спеціалізована школа І ступеня № 177	Виховання свідомого ставлення до здоров'я як найвищої соціальної цінності
33	Харківська вечірня (змінна) школа ІІ–ІІІ ступенів № 5	Формування просоціальної особистості, орієнтованої на ідеал духовного та фізичного здоров'я

## ДОДАТОК К

### Розвиток мережі шкіли сприяння здоров'ю Московського району м. Харкова

Зазначимо, що станом на листопад 2015 року всі ЗНЗ входять до мережі шкіл сприяння здоров'ю, а саме: до національної — два заклади (ЗНЗ № 97 і Харківський ліцей № 141), обласної — три заклади (ЗНЗ № 33, 43, 156), інші (28 закладів) — до районної мережі.

У ЗНЗ № 124 в десяти класах упроваджено інклюзивну освіту.

*Педагогічні колективи шкіл сприяння здоров'ю працюють за такими напрямками:*

- × забезпечення санітарно-гігієнічних вимог до організації навчального процесу, психолого-медико-соціального супроводу учнів на кожному етапі їхнього розвитку;
- × проведення моніторингу стану здоров'я, самооцінки діяльності закладу;
- × упровадження методик і технологій здоров'язберігального, здоров'яформувального, здоров'язміцнювального змісту, адаптованих до специфічних умов навчального закладу;
- × реалізація освітньо-просвітницьких програм щодо формування здорового способу життя;
- × підвищення професійного рівня та підготовка вчителів за методикою розвитку життєвих навичок.

Керівники ЗНЗ разом із РУО здійснюють чималу науково-методичну роботу. Зокрема, з метою презентації діяльності ЗНЗ щодо формування в дітей навичок здорового способу життя за останні два роки проведено:

- × *семінари за темами:* «Естетичне виховання як чинник усебічного гармонійного розвитку особистості» для класних керівників району (ЗНЗ № 140); «Формування здоров'язберігальних компетентностей у процесі виховання фізичних якостей» (ЗНЗ № 142); «Організація роботи вчителя фізичної культури з дітьми, які віднесені за станом здоров'я до підготовчої та СМГ» (ЗНЗ № 139); «Формування комунікативної та соціальної компетентності учнів на уроках у початковій школі (упровадження ноосферної освіти)» (ЗНЗ № 141); «Проведення моніторингових досліджень як інструмент виявлення обдарованих

учнів» (ЗНЗ № 143); «Запобігання насильству, торгівлі людьми та жорсткому поводженню в системі виховної роботи школи» (ЗНЗ № 111); «Розвиток лідерських якостей школярів через систему роботи органів учнівського самоврядування» (ЗНЗ № 23); «Розвиток креативності учнів на основі інноваційних технологій — основа для формування особистості» (ЗНЗ № 156); «Організація групової роботи на уроках хімії та в позаурочний час як засіб підвищення рівня культури здоров'я учнів ліцею» (ЗНЗ № 141); «Використання інтерактивних методів навчання для розвитку здібностей учнів (із досвіду роботи)» (ЗНЗ № 31); «Урок-тренінг як форма навчання з метою розвитку життєвих навичок учнів» (ЗНЗ № 23); «Урахування вікових та індивідуальних особливостей учнів шкільного віку у професійній діяльності вчителя інформатики» (ЗНЗ № 123); «Використання здоров'язберігальних технологій на уроках іноземної мови як засіб індивідуально-орієнтованого навчання» (ЗНЗ № 141); «Сприяння формуванню духовно зрілої особистості громадянина України шляхом пізнання та засвоєння учнівською молоддю багатівікових надбань національної й духовної культури» (ЗНЗ № 8); «Технологія конструктивного вирішення конфлікту» (ЗНЗ № 64); «Екологічне виховання в межах школи сприяння здоров'ю» (ЗНЗ № 122); «Створення здоров'язберігального середовища в навчальному закладі як основа для збереження та зміцнення здоров'я учнів гімназії» (ЗНЗ № 43); «Діяльність психологічної служби в межах школи сприяння здоров'ю» (ЗНЗ № 122); «Інноваційні технології управлінської діяльності в умовах розвитку школи культури здоров'я» (ЗНЗ № 141); «Створення здоров'язберігального середовища в закладі освіти як основа для збереження та зміцнення здоров'я учнів гімназії» (ЗНЗ № 43); «Психологічні методи розкриття поняття «свобода вибору» як основного прояву особистості. Зв'язок свободи вибору з відповідальністю» (Бізнес-гімназія); «Роль і діяльність психологічної служби у формуванні гендерно-чутливого навчального закладу» (ЗНЗ № 33); «Ефективність застосування сучасних педагогічних технологій під час вивчення предмета «Основи здоров'я» (ЗНЗ № 64); «Упровадження елементів інноваційних педагогічних технологій на уроках основ здоров'я з метою формування здоров'язберігальної компетентності учнів»

- (ЗНЗ № 103); «Формування ключових компетентностей учнів початкових класів шляхом поєднання навчально-пізнавальної та рухової діяльності» (ЗНЗ № 19); «Спільна робота навчального закладу та громадських організацій щодо впровадження здоров'язберігальних технологій як умова результативного екологічного виховання особистості школяра» (ЗНЗ № 97);
- × *засідання районних методичних об'єднань за темами:* «Психологічний супровід дітей із ознаками обдарованості під час навчально-виховного процесу» для практичних психологів ЗНЗ (ЗНЗ № 144); «Робота соціального педагога з людиною, яка перебуває у кризовому стані» для соціальних педагогів (ЗНЗ № 43); «Психологічна робота з дітьми в конфліктний і постконфліктний період» для практичних психологів ЗНЗ;
  - × *засідання педагогічних рад за темами:* «Здоров'язберігальні технології в початковій школі» (ЗНЗ № 33, 177); «Від школи сприяння здоров'ю до школи культури» (ЗНЗ № 141).

Загальноосвітні навчальні заклади *плідно співпрацюють з іншими установами.*

Спільно зі спеціалістами Інституту охорони здоров'я дітей та підлітків АМН України в Харківській гімназії № 43, Харківському лицей № 141, ЗНЗ № 25, 30, 97, 98 протягом навчального року проводили моніторинг ергономіки, температури та вологості повітря, освітленості на робочих місцях. ЗНЗ № 19 співпрацює з Фондом спасіння дітей і підлітків в Україні від наркотиків. ЗНЗ № 25, 33, 98, 139, 141 організували співпрацю з різними установами: Харківським кооперативним коледжем, Медико-фармацевтичним факультетом Національного фармацевтичного університету, Харківською обласною бібліотекою для дітей, медичним коледжем, із різними підрозділами Харківського національного педагогічного університету імені Г. С. Сковороди тощо.

ЗНЗ № 3, 8, 25, 31, 43, 58, 98, 103, 124, 128, 142, 143, 177 з метою пропаганди здорового способу життя та повсякденних оздоровчих практик серед молоді разом із Харківською обласною бібліотекою для юнацтва, Інститутом охорони здоров'я дітей та підлітків, за участю Департаменту у справах сім'ї, молоді та спорту, Центру лікування та профілактики СНІДу й Організацією Червоного Хреста беруть участь у реалізації програми «Школа здорового способу життя».

**ДОДАТОК Л****Кваліметрична модель «Організація роботи з формування здорового способу життя (ФЗСЖ)»**

<b>Параметри</b>	<b>К<sub>ваг.</sub></b>	<b>Фактори</b>	<b>К<sub>ваг.</sub></b>	<b>Оцінка</b>
1. Нормативне й інформаційно-аналітичне забезпечення	0,1	Вивчення нормативних документів у галузі охорони здоров'я, ФЗСЖ. Наявність банку нормативних документів	0,2	
		Рівень обізнаності адміністрації та педагогів із основними засадами (нормативними, методологічними, психологічними) ФЗСЖ	0,2	
		Наявність системи інформаційного забезпечення педагогів із проблем ФЗСЖ	0,2	
		Наявність системи моніторингу й аналізу зовнішнього і внутрішнього середовища навчального закладу з проблем ФЗСЖ	0,3	
		Наявність відповідної літератури, матеріалів педагогічного досвіду з проблем ФЗСЖ	0,1	
2. Планування роботи навчального закладу	0,1	Рівень стратегічного та перспективного планування діяльності з проблем ФЗСЖ	0,15	
		Відображення в річному плані питань ФЗСЖ	0,15	
		Узгодженість річного плану з планами структурних підрозділів (психологічної служби, бібліотеки, медичного пункту, методичних об'єднань, педагогічної ради, класних керівників)	0,15	
		Відображення питань ФЗСЖ у навчальному плані школи, інфраструктура навчання	0,15	
		Повнота і конкретність планів (визначення мети, завдань, методів і засобів виконання, форм організації, виконавців, форм контролю)	0,2	
		Оптимальність планування (раціональність розподілу доручень, комплексність впливу на ФЗСЖ, відсутність перевантаження, використання можливостей навчальних предметів)	0,2	
3. Організація виконання управлінських рішень із проблем ФЗСЖ	0,3	Раціональність управлінських рішень	0,15	

Параметри	К <sub>ваг.</sub>	Фактори	К <sub>ваг.</sub>	Оцінка
		Обґрунтованість розподілу функціональних обов'язків	0,05	
		Оптимальність організаційної структури з питань ФЗСЖ	0,05	
		Нормативне забезпечення управлінських рішень (посадові інструкції, положення про структурні підрозділи, взаємозвітність та взаємопідпорядкування, аналіз результатів)	0,1	
		Забезпечення матеріально-технічних, санітарно-гігієнічних і фінансово-економічних умов ФЗСЖ	0,05	
		Кадрове забезпечення процесу ФЗСЖ, валеологічна культура педагогів	0,1	
		Психологічний супровід роботи з ФЗСЖ, мотивація персоналу	0,05	
		Методичне забезпечення роботи з ФЗСЖ, залучення спеціалістів, науковців до роботи з педагогами й учнями, готовність педагогів до відповідної діяльності	0,1	
		Інтеграція урочної та позаурочної освітньої діяльності з ФЗСЖ	0,1	
		Організація груп здоров'я	0,05	
		Організація харчування	0,1	
		Організація медичного обслуговування	0,1	
4. Контрольно-аналітична діяльність	0,1	Наявність і рівень системи моніторингу, внутрішньошкільного контролю за процесом та результатами ФЗСЖ	0,4	
		Поєднання різних форм контролю (самоконтроль, взаємоконтроль, адміністративний, громадський)	0,2	
		Рівень аналізу результатів діяльності з ФЗСЖ	0,4	
5. Результативність роботи з ФЗСЖ	0,4	Рівень інформаційної культури учнів з питань ФЗСЖ (навчальні досягнення з ОБЖ, результати анкетування, тестування тощо)	0,3	
		Покращення здоров'я учнів (за інформацією медичних служб)	0,3	
		Підвищення рівня готовності педагогів до ФЗСЖ, рівень валеологічної культури вчителів	0,2	
		Результати моніторингу процесу ФЗСЖ за критеріями навчального закладу	0,2	

*Навчальне видання*

Бібліотека журналу «Управління школою»

*ІОНОВА Олена Миколаївна,  
ЧЕРНОВОЛ-ТКАЧЕНКО Раїса Іванівна,  
ГРЕСЬ Оксана Володимирівна*

**ЗДОРОВ'ЯЗБЕРІГАЮЧА ДІЯЛЬНІСТЬ КЕРІВНИКА  
ЗАГАЛЬНООСВІТНЬОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ:  
ТЕОРЕТИЧНІ ТА ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ**

Головний редактор *В. В. Григораши,*  
редактор *І. Т. Соколянська,* технічний редактор *О. В. Лебедєва*

Підписано до друку 11.04.2016. Формат 60×90/16. Папір газетн.  
Гарнітура Шкільна. Ум. друк. арк. 9. Замовлення № 16-04/18-04.  
Виробник: ТОВ «Тріада Принт». Свідоцтво ДК № 1870 від 16.07.07 р.  
Харків, вул. Киргизька, 19. Тел.: (057) 757-98-16, 757-98-15  
ТОВ «Видавнича група «Основа»». Свідоцтво КВ № 11452-325Р від 07.07.2006 р.  
61001, м. Харків, вул. Плеханівська, 66.  
Тел. (057) 731-96-32. E-mail: office@osnova.com.ua